



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

JOINT VENTURES INTERNACIONAIS

LUIZ FERNANDO ZAMUNER COELHO

RA: 2050063/3

PROFESSOR ORIENTADOR:

José Antonio R. do Nascimento

Brasília/DF, OUTUBRO DE 2010

LUIZ FERNANDO ZAMUNER COELHO

JOINT VENTURES INTERNACIONAIS

Trabalho de curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília

Professor Orientador: José Antonio R. do Nascimento.

Banca Examinadora

Prof(a): José Antonio R. do Nascimento
Orientador

Prof(a):
Examinador

Prof(a):
Examinador

Brasília/DF, OUTUBRO DE 2010

***Joint Venture* internacionais**

Luiz Fernando Zamuner Coelho¹

Resumo

Este artigo tem como principal objetivo apresentar as parcerias realizadas entre empresas de diferentes países denominadas, *joint ventures* internacionais e seus principais benefícios, bem como apresentar de que maneira a joint venture pode ser utilizada como estratégia de crescimento em todas empresas parceiras. A primeira parte é sobre um pequeno histórico de como surgiu o termo e os conceitos do termo segundo diversos autores. Este trabalho apresenta-se muito rico em conceitos, pois foram pesquisados diversas obras dos maiores autores do assunto. O artigo apresenta um estudo de caso da empresa Nova Oferta distribuidora, que realiza uma *joint venture* com uma empresa chinesa para a fabricação de seus produtos, após o estudo de caso é feita uma relação dos conceitos apresentados e como eles são vistos na prática. Conclui-se que o estudo de caso conseguiu ilustrar as situações que envolvem uma *joint venture* internacional, como a formação da parceria e o acesso a novos mercados por ambas as partes.

Palavras-chave: *Joint venture*. Comércio exterior. Contratos internacionais. Nova oferta. China.

¹ Coelho, Luiz Fernando Zamuner. Formando do curso de administração do Uniceub. Sob a orientação do professor José Antônio R. do Nascimento em 2010.

1 INTRODUÇÃO

No século XXI, com a possibilidade de rápida troca de informações, a proximidade das pessoas e seus capitais e com grandes mudanças na economia mundial, a globalização possibilitou que empresários pudessem atuar além de seu país, ou seja, abriu as portas do mercado mundial. Com isso ela acirrou a concorrência e estabeleceu parâmetros quanto à qualidade dos produtos a serem disponibilizados para o mercado. Para melhor atender a estes parâmetros, empresários procuraram realizar associações com outros empresários estrangeiros ou nacionais, em busca de troca de tecnologia, capital, conhecimento de mercado, entre outros.

Essas associações são denominadas *joint ventures*. Empresas que buscam em outras empresas o comum objetivo de melhorarem seus serviços, produzir produtos que não tinham capacidade de produzirem sozinhas ou atingir a um mercado específico.

Este artigo visa apresentar os principais pontos positivos que existem em realizar uma *joint venture* internacional, ou seja, parceria com empresas de países distintos, conceituando, exemplificando estratégias e teorias relacionadas. O Comércio Exterior é o tema deste artigo, uma vez que se tratará de empresas no âmbito internacional e com a delimitação em *joint ventures* internacionais, o problema de pesquisa será apresentar de que forma as parcerias de *joint venture* contribuem positivamente na operação de compra e venda no comércio exterior. O objetivo geral da pesquisa é identificar as maneiras com que as *joint ventures* contribuem positivamente nas operações de comércio exterior.

Joint venture é um assunto de grande relevância para o meio acadêmico, pois por meio dela é possível aprofundar-se no âmbito da administração, direito e comércio exterior. Apesar da grande importância, a *joint venture* é um tema ainda pouco abordado em relação a pesquisa científica, apesar de ter grandes casos no cenário nacional, como o caso da Vivo, que é controlada pela *Telefónica* (50%) e Portugal Telecom (50%) (Fonte: TELECO) e o caso da empresa de importação Nova

Oferta Distribuidora, que realiza *joint venture* com empresas chinesas e americanas para produzir novos produtos.

A metodologia abordada para o desenvolvimento deste artigo é a de pesquisa de estudo de caso, do tipo exploratório, uma vez que o objetivo é descobrir maneiras com que as *joint ventures* contribuem positivamente nas operações de comércio exterior, segundo Richardson (2007) a pesquisa exploratória procura conhecer as características de um fenômeno para procurar explicações das causas e consequências do fenômeno. É utilizado também o método de pesquisa bibliográfico, segundo Cervo e Bervian (1983) a pesquisa bibliográfica constitui geralmente o primeiro passo de qualquer pesquisa científica.

O estudo de caso foi aplicado na Nova Oferta Distribuidora, uma empresa de importação e distribuição de equipamentos eletrônicos no DF que representada por seus sócios gestores participou de entrevistas que forneceram subsídios para levantar informações sobre a *joint venture* realizada com uma empresa chinesa de fabricação de acessórios para informática, a *Wistom Industrial CO.,LTD*.

Para Gil (1999), um estudo de caso se fundamenta na idéia de que ao analisar um determinado universo possibilita a compreendê-lo ou, estabelecer bases de investigação posterior, mais sistemática e precisa.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Este capítulo tem o objetivo de levantar conceitos, origens e tipos de *joint ventures* existentes de acordo com as idéias dos autores.

2.1 Origem do termo *Joint Venture*

Sua origem surgiu no século XVII, onde segundo Pereira Neto (1995), a expressão *joint venture* era utilizada no Reino Unido para indicar as organizações dos *Merchant Ventures*, que eram organizações criadas por mercadores Ingleses para exercitar as atividades de comércio além-mar, por conta de privados. Percebe-se que o desejo de firmar parcerias internacionais faz com que mercadores

atravessassem o oceano em busca de um parceiro, algo que despendia bastante esforço na época.

Sua primeira evidência formal é no direito anglo-saxônico, segundo Baptista e Durand-Barthez (1991) tiveram início em 1890 na Inglaterra a partir do *Partnership Act*, e trazia à tona a idéia de associação conjunta de empresas.

Bonvicini (1977 *apud* FERRAZ 2001) afirma que um dos primeiros casos de *joint venture* data do século XIX, quando foi criado o *Terminal Railroad Association of Saint Louis*, constituída por 15 companhias ferroviárias, com o objetivo de aparelhar importante malha viária da região. Naquela época essa parceria ainda não tinha nenhuma definição específica, somente no século XIX que, segundo Pereira Neto (1995) Côrtes americanas procuraram plantar uma definição jurídica precisa sobre o termo.

2.2 Os conceitos de *Joint Venture*

Um conceito literal do termo pode ser formulado pela conjugação das palavras, segundo Ferraz (2001) a palavra *joint* (junção, ligação, conjunto) e *venture* (deriva de aventura, risco). A junção das palavras para o português seria de comum aventura ou risco. Desta forma o autor fornece um conceito bastante simples de *joint venture*, o de se juntar para realizar alguma aventura ou correr riscos juntos.

Joint venture é uma forma ou método de cooperação entre empresas usada para designar qualquer acordo empresarial para realização de um projeto específico, independente da forma jurídica adotada: societária ou contratual. (BASSO 2002),

Wolf (2000) afirma que o termo *joint venture* refere-se a uma forma particular de fazer negócios quando uma das partes, seja estrangeira ou nacional, por meio de um contrato ou empresa legal, unem-se para realizar algo em conjunto.

Carvalho (2003) afirma que a real intenção da parceria é adquirir rapidamente competências de outras empresas que possibilitem o fortalecimento das organizações e que essa aquisição é a motivação para realização da parceria.

Através de acordos como estes, empresas parceiras podem usufruir de oportunidades a ela antes inacessíveis: como o acesso novos mercados, *know-how* tanto tecnológico, quanto de conhecimento e novos produtos.

Outro conceito é o de Lamy Filho (1992 p.15)

é o contrato de sociedade entre dois ou mais empresários, que se obrigam a reunir esforços e recursos com o fim de exercer em conjunto a função empresarial em determinado empreendimento econômico, ou empresa. Duas são, portanto, as diferenças que o caracterizam, como espécie de contrato de sociedade: (a) os contratantes são empresários – pessoas naturais ou sociedades empresariais - e (b) o contrato é instrumento para que os contratantes exerçam a atividade empresarial.

Nos países em desenvolvimento, as *joint ventures* constituem segundo Strenger (1992), um instrumento de cooperação industrial para realizar finalidades econômicas de crescente importância e também uma forma de regulamentação dos investidores estrangeiros com escopo de favorecer a participação local.

O Direito estabelece conceitos a *joint venture* em sua forma jurídica, como Antunes (1993) que define como acordos comerciais entre empresas, vocacionados a realização das mais variadas formas de colaboração e inter-relação econômica. Pimenta (2005) define como um vínculo jurídico estabelecido entre empresas que combinam esforços em determinada atividade em busca de um objetivo comum.

Muitos autores afirmam que as *joint ventures* se desenvolveram com base no direito anglo-saxão e que foi desenvolvido a partir da *partnership*, entre eles Mechem (1931 *apud* Gambaro 2000 p. 04) explica:

A lei inglesa nunca reconheceu a *joint venture* como uma relação independente, mas frequentemente referiu-se a ela como uma *particularized partnership*, as vezes uma *special partnership*. A luz dos casos ingleses poder-se-ia conceituar a *joint venture* do direito americano como uma *partnership* cujo objetivo fosse a realização de um único negócio, ao invés da realização de muitas transações como é o caso das *partnerships*.

Uma definição bastante interessante foi dada por Pearce (2008 p. 07) que exemplifica de maneira bem clara a definição do termo.

uma *joint venture* é um acordo comercial no qual duas ou mais partes empreendem uma atividade econômica específica conjunta. Isto não significa que você venderá produtos e eu pagarei uma comissão, tampouco significa que você comprará meus produtos e os venderá aos seus clientes com lucro. As palavras importantes são: empreendendo uma atividade conjuntamente. É como um açougueiro e um padeiro unindo-se para vender cachorros-quentes, o açougueiro provendo as salsichas e o padeiro os pães, e eles repartem os lucros.

O autor evidencia um exemplo claro de *joint venture*, mostrando que nesta parceria duas empresas uniram-se para realizar um novo produto. É importante dizer que a união das empresas não as obriga a montar uma empresa, a *joint venture* pode ser apenas para realizar um novo produto. Para distinguir alguns tipos de *joint ventures*, diversos autores criaram algumas classificações.

2.2.1 Classificação de *joint ventures*

Foram criadas estruturas que classificam as *joint ventures* de acordo com suas características peculiares e funcionamento.

2.2.1.1 *Joint ventures* nacionais e internacionais;

Segundo Basso (2002) são diferenciadas conforme a nacionalidade dos participantes *co-ventures*. Nacional quando os participantes possuem mesma nacionalidade e Internacional quando as nacionalidades distintas.

Alguns autores apresentam posições favoráveis para *joint venture* internacional, segundo Le Pera (1984) o fato de a empresa estrangeira poder utilizar o conhecimento de mercado e político da empresa nacional que em troca, passa a dispor da capacidade tecnológica e financeira da parceria é uma grande vantagem. Carvalho (2003) afirma que a parceria internacional é altamente viável para a

parceira nacional, pois a estrangeira injeta no mínimo conhecimento técnico enquanto a nacional proporciona conhecimento mercadológico.

2.2.1.2 *Equity e non equity joint ventures;*

São diferenciadas de acordo com a participação financeira dos parceiros. A denominada *Equity joint venture* ocorre quando há participação de capitais, ou seja, quando todas as empresas tem participação financeira. A *Non equity joint venture* acontece quando não há participação dos capitais de uma ou algumas empresas no negócio.

A *equity joint venture* é caracterizada pelo investimento direto de capitais, através de subscrições de participação acionaria em sociedades enquanto a *non equity* ao contrário, não implica em investimento de capital direto. A participação nos lucros de atividades empresariais é atribuída como correspondente de uma contribuição diversa do dinheiro, que poderá, conforme cada hipótese concreta ser constituído por *know-how* tecnológico, de gestão ou comercial, e/ou por outras utilidades econômicas (sempre diferentes das contribuições em capital). (PEREIRA NETO, 1995 p.154)

2.2.1.3 *Corporate e non corporate joint ventures*

A definição do *corporate joint venture* é quando uma parceria dá origem a uma nova pessoa jurídica. A *non corporate* ou *joint venture* contratual não dá origem a uma nova empresa.

Segundo Basso (2002) a formação de *joint venture corporate* possui uma estrutura mais rígida e implica em um grau de compromisso maior entre as partes envolvidas.

Gambaro (2000) afirma que é vantajoso criar esta nova empresa, pois ela será autônoma, com todas as características legais exigidas por lei para seu funcionamento. O autor ainda faz uma ressalva, que não se pode considerá-la isoladamente, pois ela é nada mais que um meio para que os sócios exerçam a atividade em conjunto.

Alguns autores caracterizam a *non corporate* como uma *joint venture* contratual, pois Pereira Neto (1995) afirma que a *joint venture* contratual é um

instrumento mais flexível, que realiza a cooperação internacional entre empresas apenas sobre uma base de relações obrigatórias.

2.2.1.4 *Joint ventures* transitórias e permanentes;

A distinção desta modalidade de *joint venture* é quanto ao prazo de existência, se é transitório (prazos estabelecidos) ou permanente.

É importante dizer que mesmo uma *joint venture* sendo *corporate* (dá origem a uma nova empresa) ela poderá ser considerada como transitória, e o mesmo se aplica se uma *non corporate* (não dá origem a nova empresa) ser permanente.

Uma parceria de *joint venture* pode ter diversas das definições de espécie acima, como empresas que fazem acordos com outras empresas de um país diferente e por acordo comum definiu-se que seria criada uma nova empresa e seriam envolvidos os capitais de ambas e que a parceria teria um prazo determinado. Portanto houve uma parceria de *joint venture* internacional com *equity, corporate* e transitória.

2.3 *Joint Venture* e a estratégia de crescimento

A *joint venture* pode oferecer a oportunidade de concretizar uma, antes inalcançável, meta ou objetivo. A união de duas ou mais empresas geram, muitas vezes para todas, uma oportunidade rápida de crescimento, algo que só poderiam ser alcançadas em anos de trabalho.

Existem grandes razões para o crescimento de alianças de *joint ventures* como estratégia de cooperação, Oliveira *et al* (1999) citam que as principais razões são:

- a) A dificuldade de empresas individualmente manter-se competitiva em ambientes cada vez mais complexos;
- b) Formação de blocos econômicos;

c) O desejo de países emergentes de atrair investidores externos.

A *joint venture* é uma parceria entre empresas muito utilizada, principalmente com a globalização, pois devido a ela cresceu a necessidade de empresas se unirem para enfrentar um mercado cada vez mais competitivo.

Segundo de Souza (1993 *apud* OLAVE 2001) cabe ressaltar:

- O intenso ritmo das mudanças tecnológicas que acelera a obsolescência técnica de equipamentos e processos produtivos.
- As crescentes flutuações dos mercados;
- A diluição das fronteiras e o aumento das condições de incerteza e de risco em que devem ser tomadas as decisões dos agentes econômicos;
- As empresas em muito países defrontam-se com crescentes tensões nas áreas políticas trabalhistas e de legislação.

Segundo Ribault et al (1995 *apud* OLAVE 2001) as alianças estratégicas são constituídas para atacar mercados precisos com o objetivo de se apossarem de partes de mercados em detrimento de concorrentes que estão em desvantagem.

Para atingir o mercado-alvo, existem varias modalidades desde a propriedade conjunta até um acordo entre os parceiros. (LANZANA, 2006)

Unir-se para conquistar um novo mercado é uma prática bastante realizada hoje em dia, como o caso da empresa de telefonia Vivo. A Vivo é uma *joint venture* resultado da união de duas empresas a *Telefonica Moviles* e a *Portugal Telecom*, com o objetivo de entrar no mercado brasileiro em 2002 (ESPM, 2004).

Existem muitos estudos sobre esta *joint venture* que resultou na criação de uma *corporate joint venture*, Vivo. Entre eles se destaca o estudo publicado pela ESPM (2004 p.02) que mostra o incrível crescimento da empresa.

A formação da Vivo resultou na maior operadora de telefonia celular do Brasil e da América do Sul, com carteira de clientes tão superior a 17 milhões, atuando em 19 estados e no Distrito Federal, em regiões com um mercado potencial de cerca de 94 milhões de habitantes.

As teorias da cooperação esclarecem que para solucionar algo que pode ser melhorado, Gray e Wood (1991 apud OLAVE 2001) cita que “colaboração é um processo através do qual, diferentes partes, vendo diferentes aspectos do problema podem construtivamente explorar suas diferenças e procurar limitadas visões.” Podemos, portanto, afirmar que as *joint ventures* surgem para solucionar um problema, podendo ele ser mercadológico ou financeiro.

Os benefícios governamentais se tornam um grande atrativo para que investidores estrangeiros façam investimentos, é possível citar auxílios governamentais para o desenvolvimento de parcerias internacionais como no caso do MERCOSUL (Mercado Comum do Sul) que consiste segundo Basso (2002) em um tratado de integração aduaneira (livre comércio) entre Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai.

Com o tratado, é grande o número de acordos de *joint ventures* firmados, pois

Foram criados mecanismos para facilitar a formação de alianças empresariais, foram previstos no acordo do MERCOSUL inúmeros instrumentos, tais como os acordos setoriais, O protocolo que regula a integração automotriz entre Brasil e Argentina. [...] mais de quatrocentas *joint ventures* já foram feitas nos primeiros anos do MERCOSUL só entre brasileiras e argentinas, com investimento de aproximadamente US\$ 2 bilhões.(BASSO, 2002 p.54)

2.4 Benefícios da *Joint Venture*

Uma frase que pode resumir a cooperação e exemplificar maravilhosamente uma *joint venture* é “a união faz a força” (PEREIRA NETO, 1995). As parcerias não seriam realizadas se não houvesse benefícios para ambas as partes, dessa forma os benefícios funcionam como um grande estimulante para os pontos positivos de uma *joint venture*.

Alguns dos principais benefícios da realização de acordos *joint venture* são a de troca de tecnologia e cooperação técnica, Basso (2002 p.53), afirma que:

sem dúvida, as *joint ventures* implicam cooperação técnica internacional, ou seja, processo técnico: Desenvolvimento, processo de troca de conhecimentos e ganho de experiência, além de acesso a pessoal qualificado e a tecnologia em evolução.

Gambaro (2000) vai um pouco além e evidencia outros benefícios, como o da imagem, facilidades fiscais e repartição das responsabilidades. Para Ferraz (2001), alguns fatores de crescimento para os parceiros em *Joint venture* são: a) União de esforços e divisão de responsabilidades b) Atuação em novos mercados, antes dificilmente explorados.

Nota-se que há uma posição bastante parecida entre os dois autores, a imagem seria no âmbito mercadológico, uma vez que a empresa seria expandida para outras regiões, dessa forma a imagem da empresa no sentido de marca seria mais forte mundialmente.

Quanto as facilidades fiscais pode-se entender como no caso do MERCOSUL, que diminui e muitas vezes isenta a tributação de importação. A repartição de responsabilidades que ambos os autores dizem, é no sentido de equipe, em que todos são responsáveis pelo negócio, podendo dessa forma atribuir funções para cada parceiro. Entende-se também por divisão de responsabilidade a divisão do risco do negócio.

No âmbito mercadológico, Pereira Neto (1995 p. 161) afirma que a *joint venture* permite o acesso:

a) a novos mercados e/ou novos canais para a venda dos produtos já existentes ou para a criação de novos produtos; b) a novos clientes, porque graças ao chamado efeito dimensão, os *partners* podem dirigir-se juntamente a clientes que certamente não atingiriam se permanecesse sozinhos; c) a novos produtos, cuja importância vem hoje sempre aumentando continuamente, uma vez que a duração destes tende a diminuir enquanto a cooperação com um *partner* poderá procurar todos os meios financeiros necessários para tal desenvolvimento;

A criação de novos produtos caracteriza não só um dos principais benefícios de uma *joint venture*, mas também em alguns casos a principal razão para a parceria existir.

Para Carvalho (2004) a *joint venture* possui as seguintes vantagens: (1) Ampliação dos lucros; (2) Criação de empresas competitivas; (3) Reforço da qualidade; (4) Estabilidade dos lucros futuros; (5) a aliança estratégica faria com que as aliadas pudessem ter maior porte financeiro e uma estrutura logística competitiva.

3. Estudo de caso Nova Oferta Distribuidora

O estudo de caso tem como objetivo apresentar a *joint venture* formada entre a empresa Nova Oferta Distribuidora e a Wistom Industrial uma empresa que fabrica acessórios para produtos de informática na China, apresentando um breve histórico das empresas e como a parceria surgiu.

3.1 – Breve histórico das empresas

As informações a seguir foram retiradas de entrevistas e de seus *websites* com o intuito de levantar uma breve descrição sobre as empresas envolvidas.

3.1.1 - Nova Oferta Distribuidora

Com sede em Brasília, a Nova Oferta Distribuidora, foi constituída em 2009 e realiza a importação e distribuição de produtos de informática e equipamentos eletrônicos para todo o Brasil.

A empresa possui como diferencial estratégico o foco na inovação, praticando um trabalho intenso de pesquisa por novos produtos. Segundo um de seus diretores comerciais é algo com o custo bastante elevado, pois “todos os produtos que achamos muito interessantes no site do fabricante, quando o temos em mãos, notamos que não é bem aquilo que aparecia nas fotos”.

Em 2010 a empresa criou a marca de acessórios para notebook *Chipcase*. Com esta marca a empresa se destaca por oferecer produtos práticos e modernos, para um público exigente e moderno. Com isso conseguiu crescer e se firmar no mercado. Apesar de estar em Brasília, seus principais clientes estão no nordeste. Esta região possui uma alta demanda por produtos de informática e baixa ofertas de

produtos, a Nova Oferta possui cerca de 25 representantes na região e é o seu principal mercado, esta região gera aproximadamente 75% de sua receita.

Os produtos *Chipcase* são comercializados exclusivamente por revendedores autorizados, papelarias, lojas de informática, entre outros.

3.1.2 *Wistom Industrial CO. LTD.*

Fundada em 2000 em Minhang District, China, a Wistom é uma fábrica que produz tecidos de borracha, chamado neoprene, para a produção de acessórios de informática, vestuário e acessórios marítimos.

Com uma equipe de aproximadamente 100 funcionários e modernos equipamentos de produção a empresa exporta 90% de sua produção. Entre seus maiores clientes estão o Estados Unidos, Brasil, Itália e Croácia.

3.2 Relato do Caso

Para contextualizar o início do estudo, é necessário fazer um breve comentário a respeito das importações realizadas pela Nova Oferta Distribuidora.

No começo de suas atividades, a Nova Oferta Distribuidora realizava importações de produtos da China para o Brasil. Os produtos eram comprados em grandes atacadistas chineses. Porém muitos de seus fornecedores enviavam os produtos com embalagens em chinês e possuíam marcas que não eram conhecidas no Brasil.

A empresa precisou trocar de fornecedor, pois devido a embalagem em chinês e a falta de manual de instruções de produtos fez com que os produtos comercializados muitas vezes fossem caracterizados por seus clientes como produtos de baixa qualidade, ou que eram falsificados.

Com essa característica, a venda ficou prejudicada, e muitos clientes não aceitavam pagar o preço justo pelo produto, obrigando a empresa a oferecer descontos muito elevados para realizar a venda, diminuindo muito sua margem de lucro e tornando o negócio inviável.

A empresa em busca de novos fornecedores e produtos realizou diversas pesquisas com diferentes países em busca de produtos com maior aceitação dos comerciantes e com a qualidade das embalagens que exigia. Devido ao problema já vivenciado, a empresa basicamente excluiu os fornecedores que comercializavam produtos com embalagem em outras línguas, principalmente em chinês.

Após diversas pesquisas, a empresa realizou um estudo sobre a implantação de uma fábrica própria para a produção de produtos de acessórios de informática, neste estudo a empresa criou a marca *Chipcase*, que seria utilizada para comercializar todos os produtos fabricados. Segundo o diretor comercial, o investimento seria muito elevado e inviabilizaria o negócio.

Durante o processo de estudo de uma fábrica, a empresa identificou outras possibilidades como a criação de parcerias com outras empresas para desenvolver produtos.

3.2.1. A procura de um parceiro

A Nova Oferta realizou diversas pesquisas em busca de parceiros brasileiros interessados em desenvolver alguns produtos criados pela empresa, em estudos de como essa parceria deveria ser formada, identificou-se empresas que realizaram parcerias com fábricas de outros países em busca de novas tecnologias com um custo menor.

Em pesquisa a Nova Oferta Distribuidora, descobriu a Wistom, uma empresa chinesa que já havia feito *joint venture* com a Nokia para produção de capas para celulares. A parceria consistia basicamente em a fábrica chinesa, fabricar o produto utilizando os materiais requeridos pela Nokia e fabricar a capa nos padrões estabelecidos pela Nokia, no que tange a embalagem, logomarca e medidas padrões para celulares Nokia.

Essa parceria ofereceu grandes vantagens para a Nokia e *Wistom Industrial*. A Nokia tinha como custo do produto bastante abaixo do que ela realizava antes com fábrica própria, e a *Wistom* comercializou este benefício de fabricar sob encomenda para outras empresas de celular, como Motorola e LG.

3.2.2. Identificação da oportunidade

A busca pela melhoria de seus produtos e a redução dos custos fez com que a Nova Oferta entrasse em contato com a *Wistom* e solicitasse uma amostra da gama de produtos fabricada pela mesma.

O intuito de solicitar amostras segundo o diretor é para saber se o produto produzido é da qualidade esperada e se supri as expectativas do importador. Para a satisfação da empresa, o produto era de excelente qualidade.

Logo foi marcada uma reunião inicial para que a Nova Oferta levasse ao conhecimento da *Wistom*, a intenção de formalizar uma parceria para a produção de alguns produtos desenvolvidos pela Nova Oferta. Devido a distância entre Brasil e China, essa reunião aconteceu através de videoconferência.

A *Wistom* se mostrou muito interessada na parceria, pois o Brasil era um de seus objetivos mercadológicos, e também devido a outras experiências de sucesso com outros países.

3.2.3 A parceria

Devido a diversas outras parcerias estabelecidas com outros países, a *Wistom* possuía experiência nos contratos de *joint venture* e explicitou em contrato diversas cláusulas da qual ao modo de ver da Nova Oferta era considerada abusiva. Até que ambos chegassem a um acordo, a negociação teve uma grande demora e chegou a gerar desgaste entre as partes.

Após diversas reuniões, ficou estabelecido que a *Wistom* deveria fabricar os produtos que a Nova Oferta desenvolveu e comercializar os produtos que a *Wistom* já fabrica. Todos os produtos deveriam constar a marca desenvolvida pela Nova Oferta, *Chipcase*.

Dessa forma a Nova Oferta teria uma gama muito grande de produtos para comercializar e todos teriam a mesma marca, estabelecendo assim um padrão, e facilitando o desenvolvimento de ferramentas de Marketing.

Ficou acordado que a princípio deveria ser fabricado apenas alguns produtos de forma a testá-los gradativamente no mercado brasileiro, os primeiros produtos fabricados foram:

- Capas em Neoprene para Notebook
- Apoio para mãos (mouse pad)
- Limpadores de Monitor

3.2.4 Início das atividades

Depois de aprovadas as amostras dos produtos, iniciou-se o processo de fabricação dos mesmos.

Os primeiros locais onde foi lançada a marca *Chipcase* foi no estado da Bahia, o local foi escolhido devido a experiência da Nova Oferta que constatou uma baixa oferta de produtos semelhantes na região.

Os primeiros produtos produzidos *pela joint venture* Nova Oferta e Wistom foram um grande sucesso na região. Logo a Nova Oferta estava com grandes clientes em outros estados, antes inacessíveis, como Tocantins e Minas Gerais.

3.2.3 O *status* atual da parceria

Com grande sucesso, os produtos superaram as expectativas das empresas parceiras *co-ventures*, e logo foi ampliada a gama de produtos e também a região de acesso dos produtos.

A *joint venture* entre a Nova Oferta e a Wistom possui mais de 30 itens, entre eles:

- Mochilas para notebook
- Capas de proteção para Notebook
- Bolsas Femininas para Notebook

- Malas de viagem

Com a experiência de sucesso da *joint venture*, a Nova Oferta passou a realizar outras parcerias com outras empresas de diferentes países e também nacionais.

4 Análise e discussão dos dados

Fazendo uso do conceito de Basso (2002), que a *joint venture* é uma forma de cooperação entre empresas sendo usada para a realização de um projeto específico, independente da forma jurídica adotada: Societária ou somente contratual. Conclui-se que este pensamento designa perfeitamente o princípio analisado no estudo de caso. Uma vez que os parceiros (Nova Oferta Distribuidora e a *Wistom*) uniram-se para realizar um novo produto.

Importante ressaltar que a parceria gerou uma expansão do mercado para ambas, a *Wistom* obteve o Brasil como seu cliente e a Nova Oferta Distribuidora o acesso a novos mercados e canais de venda. Pereira Neto (1995) afirma que a parceria gera acesso a novos mercados e/ou novos canais para a venda dos produtos já existentes ou para a criação de novos produtos

A parceria é caracterizada como uma *joint venture* internacional, Basso (2002) afirma que são diferenciadas conforme a nacionalidade dos participantes *co-ventures*. No caso as nacionalidades são diferentes dos participantes.

Tipificando a *joint venture* realizada, como uma *unincorporate joint venture*, de forma que a parceria não gerou uma nova empresa, apenas um novo produto, sendo a parceria firmada apenas em contrato, também é caracterizada como *Non equity joint venture* devido a não participação de capital financeiro da *Wistom* para geração do novo produto. Conforme apresentado na pagina 06, onde *Non equity joint venture* acontece quando não há participação dos capitais de uma ou algumas empresas no negocio.

A parceria gerou um grande crescimento estratégico para ambas as empresas, devido ao acesso ao novo mercado. A Nova Oferta oferece seu produto para novos canais de vendas, sem que haja o preconceito anteriormente dito a respeito de produtos com marcas e embalagens chinesas que dificultava muito a venda.

5 CONCLUSÃO.

Através dos conceitos elaborados por diversos autores neste artigo, foi possível identificar, de maneira prática, no estudo de caso a realização de joint venture internacional e seus diversos tipos, bem como a utilização da parceria para acessar novos mercados e tecnologias.

O acesso a novos mercados e a disponibilização de novas tecnologias, são atribuídas neste artigo como os principais pontos positivos para a realização da parceria internacional, cumprindo-se o objetivo do artigo. Destacou-se que com a *joint venture*, a Nova Oferta Distribuidora conquistou novos canais e mercados, e o mesmo aconteceu com a Wistom, que obteve o Brasil como mercado.

As *joint ventures* podem ser utilizadas em um infinito número de aplicações, desde o exemplo citado da empresa de telefonia Vivo, até mesmo ao exemplo do padeiro e o açougueiro. A partir disto conclui-se que a *joint venture* mostra-se como uma ferramenta poderosa, acessível e muito eficaz para pequenas, médias e grandes empresas.

Importante citar que este artigo visou apenas apresentar os conceitos básicos de uma joint venture, de forma a oferecer noções gerais ao leitor, devido ao tempo limitado de pesquisa e o prazo de entrega do artigo, é importante salientar que existem outras variáveis que poderão ser também qualificadas como positivas no processo de *joint venture*.

6 REFERENCIAS

- ANTUNES, José A. Engrácia, Os grupos de sociedades. Coimbra: Almedina, 1993.
- BASSO, Maristela. **Joint Ventures** – Manual prático. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1996.
- BASSO, Maristela. **Joint Ventures** – Manual prático das associações empresariais. 3 Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2002.
- BAPTISTA, Luiz O.; DURAND-BARTHEZ, Pascal. **As joint ventures no comercio internacional**. Paris: FEC, 1991
- BONVICINI, Daniele. **Le Joint Venture: Tecnica giuridica e prassi societária**. Milano: Giuffre, 1977, p. 8.
- CARVALHO, Patricia. **Joint Venture: uma visão econômica-jurídica para o desenvolvimento empresarial**. Curitiba: Juruá Editora, 2003.
- CERVO, Amado Luiz., BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 3. Ed. São Paulo: Mc Graw-Hill, 1983.
- FERRAZ, Daniel Amim. **Joint Venture e contratos internacionais**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2001.
- GAMBARO, Carlos Maria. **O contrato internacional de joint venture**. Brasília a. 37 n. 146 abr. 2000
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa em pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- LANZANA, Antonio Evaristo Teixeira. **Gestão de Negócios internacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- LAMY FILHO, Alfredo. **As leis das S. A.** (pressupostos, elaboração, aplicação). v.1. 1 ed. Rio de Janeiro: Renovar; 1992
- Le PERA, **Joint venture y sociedad: acuerdos de coparticipacion empresarial**. Buenos Aires: Astrea, 1984.
- OLAVE, Maria Elena.; NETO, Joao Amato. – **Redes de cooperação Produtiva: uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e medias empresas**. São Paulo. Ed. USP v. 08. n. 03. p.289-303, 2001
- OLIVEIRA, Virginia I.; DRUMMOND, Aldemir; RODRIGUES, Suzana B. – **Joint venture aprendizagem tecnológica e gerencial**. São Paulo: Atlas, 1999.

PEREIRA NETO, Mário. **Joint Ventures com a nova união europeia**. São Paulo: Aduaneiras, 1995.

PIMENTA, Eduardo Goulart. **Joint Ventures: Contratos de parceria empresarial no direito brasileiro**. São Paulo: Editora Juarez de Oliveira, 2005.

PEARCE, Frederick. **Joint Ventures and Strategic Alliances**. Copyright 2008 Disponível em <www.frederickpearce.com/jv> acessado em 20 set. 2010

REVISTA ESPM. **Vivo: estratégia competitiva, construção de uma nova marca**. São Paulo, 2004.

Richardson, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2007

STRENGER, Irineu. **Contratos internacionais do comercio**. 2. ed. São Paulo, Ed. Revista dos tribunais, 1992.

TELECO. [Home Page], Disponível em <www.teleco.com.br/operadoras/vivo.asp> acesso em: 24 Set 2010.

WOLF, Ronald Charles. *Effective internacional joint venture management: practical legal insights for sucessful organization and implementation*. New York: ME Sharpe inc., 2000