



Why and how Amazon made its first greenfield foreign investment

Jennifer Berk

Managing the Firm in the Global Economy

Timeline

- July 1995 – Amazon.com launches
- May 1997 – Amazon goes public
- June 1998 – First non-book categories added to Amazon.com
- April 1998 – German and UK online booksellers purchased, relaunched in October
- August 2000 – Amazon.fr launches

Initial International Expansion

- Immediate international sales: orders from 45 countries in first 30 days after launch
- First annual report in 1997 declares intent to expand internationally
 - But says the company has “only limited experience in sourcing, marketing and distributing products on an international basis and in developing localized versions of its Web site and other systems.”
- Bought UK’s Bookpages, Germany’s Telebook

OLI: Ownership Advantages

- Technology
 - Secure e-commerce capabilities
 - Catalog to hold millions of items, with associated information and reviews
 - Scale to cope with enormous traffic demands
- Operations
 - Regional warehouse system
 - Integration with shipping services
 - Remote customer service, mostly via email
 - No costs for retail locations

OLI: Location and Internalization

- Chose expansion locations based on size of existing e-commerce market
 - Shipping company capabilities
 - Online payments infrastructure
- Hard to share technology expertise and improvements across companies
- Internalization was company default: own distribution, new categories

French Online Book Market

- No appropriate competitor to buy
 - FNAC.com had retail stores
 - Alapage.com just bought by France Telecom
 - BOL.com from Bertelsmann wanted to compete
- No book distributors – had to build individual relationships with publishers
- Customers preferred paying with checks rather than credit cards

Amazon.fr : Tous les livres, CD, DVD et vidéos de A à Z

http://web.archive.org/web/20001018021941/http://www.amazon.fr/exec/obidos/tg/brows

2010-10-12

Amazon.fr : Tous les livres, CD, D...

amazon.fr

ACCUEIL LIVRES MUSIQUE VIDÉO DVD

1ER ACHAT FACILE VOTRE GARANTIE SÉCURITÉ NOS SERVICES, NOS ENGAGEMENTS

RECHERCHE RAPIDE

Tous les Produits

Bienvenue sur amazon.fr ! Nous sommes heureux de vous accueillir sur notre site.
 Vous découvrez amazon.fr ? [Cliquez ici](#). Déjà client amazon.fr ou d'un autre site Amazon ? [Identifiez-vous](#).

Faites-vous livrer comme vous voulez :
 Livraison en 48h offerte* / Livraison express autour du monde
 * France métropolitaine. Offre spéciale à durée limitée. Hors métropole, [cliquez-ici](#)

mercredi 18 octobre 2000

LIVRES

"Quand j'ai terminé un épisode de XIII, j'enchaîne avec Largo Winch"
 Le 14e épisode de *XIII* sort le 4 novembre. *Largo Winch* le 6 décembre. Le rapport entre les deux ? Elles sont signées du même auteur : Jean Van Hamme. [Rencontre](#) avec un maître.

Et aussi

- **Policier et Suspense** : Connelly se bonifie avec l'âge dans *L'Envol des anges*
- **Arts** : embarquez dans l'hélicoptère d'Arthus-Bertrand avec *365 jours pour la Terre*
- **Entreprise** : la révolution commence avec *Funky Business*

DVD

Austin Powers 2 : la machine à remonter le temps
 Retour en 1969 grâce à la machine à remonter le temps du Dr Evil, qui développe une étroite relation avec son double, "Mini-Me". En fait, l'intrigue d'*Austin*

À NE PAS MANQUER

Le Goût en fête
 Des recettes de grands chefs, des recettes pour enfants, une interview de Bernard Loiseau, nos sélections livres, musique et vidéo : amazon.fr vous met l'eau à la bouche avec sa [boutique spéciale Semaine du goût](#).

Livres
Les 100 meilleures ventes amazon.fr
 Mises à jour toutes les heures

LA FAMILLE AMAZON
 Visitez nos sites :
 ▶ [Etats-Unis](#).
 ▶ [Grande-Bretagne](#).
 ▶ [Allemagne](#).

SERVICES À DÉCOUVRIR

- Commande éclair en 1-Click®.
- Offrir un [chèque-cadeau](#).
- [Livraison express](#).
- Achats [ultra-sécurisés](#).

DEVENEZ PARTENAIRES

October 2000



Amazon.fr: Website & Products

- Could reuse some technology, particularly internationalization from German site
- Built new integration with publishers – hired French employees with publishing experience
- Launched with books, music, and video to compete with local firms – probably a mistake to delay the launch

Amazon.fr: Warehouses & Delivery

- Warehouse near Paris, which had the highest concentration of online shoppers
- Needed good transportation links for twice-daily deliveries of books, less frequent deliveries of other media
- Shipped orders via four delivery services, depending on destination and delivery timing
- Integrated systems with suppliers and shippers



Amazon.fr warehouse, March 19, 2001

Amazon.fr: Customer Service

- Initially used center at The Hague, opened in March 2000
- Unclear why added this site, since UK and Germany each had a customer service center
 - Coordination problems between subsidiaries
 - Better labor market for French-speakers
- Closed in 2001 during Internet bubble collapse

Amazon.fr: Pricing Lawsuit

- Lang law limits discounts to 5% off list price
 - Used discounting strategy in US, UK
 - Similar law in Germany – focused on customer service, curation by local editors
- Sued by booksellers' union in 2007 for offering free shipping, lost initial case
- Amazon said would pay the ongoing fines, appealed to customers for support
- Appears to have settled lawsuit after competitor won a similar case in May 2008

Lessons from Amazon.fr

- Focusing on potential market size ignores other characteristics that will strongly affect growth
 - Competition's local advantages (FNAC retail stores)
 - Supplier fragmentation with no distributors
 - Legal considerations (Lang law)
 - Geographic concentration around Paris
- Companies new to international expansion locate too much locally, should prioritize vertical FDI
 - Closed customer service center in The Hague
 - Some of web team moved from France to Seattle

Amazon.fr : livres, DVD, jeux vidéo, CD, lecteurs MP3, ordinateurs, appareils photo, logiciels et plus encore !

http://www.amazon.fr/ Google

2010-10-12 + blog NYClean Google Reader Post NYTimes News Fun Politics More politics Amazon craigslist LJ

Amazon.fr : livres, DVD, jeux vidé...

amazon.fr Bonjour. Identifiez-vous pour découvrir nos conseils personnalisés. Nouveau client ? [Commencez ici.](#) **Dimanche, c'est la fête des Mères**

[Chez vous](#) | [Nos bonnes affaires](#) | [Chèques-cadeaux](#) | [Listes et idées cadeaux](#) [Votre compte](#) | [Aide](#)

Rechercher Toutes nos boutiques

Toutes nos boutiques

- Livres >
- Kindle >
- Musique, DVD et Blu-ray >
- High-Tech >
- Informatique et bureau >
- Jeux vidéo et Consoles >
- Jouets, Enfants et Bébé >
- Cuisine et Maison >
- Beauté, Hygiène et Santé >
- Vêtements et Chaussures >
- Montres et Bijoux >
- Sports et Loisirs >

Kindle
Le cadeau idéal pour votre maman

Promotion fête des Mères

Kindle Touch 3G 189€
Kindle 99€

20% de réduction lorsque vous achetez un Kindle ou un Kindle Touch

[En savoir plus](#)

Fête des Mères
dimanche 3 juin [Cliquez ici](#)

Offres Reconditionnées


Petits prix sur des articles retournés par des clients ou légèrement endommagés [Cliquez ici](#)


javari
chaussures et sacs


COLLECTION ÉTÉ
plus de 300 marques disponibles pour toute la famille >

livraison gratuite en 24h | prix bas garantis | retours gratuits pendant 365 jours

Chaussures : découvrez les nouvelles collections par pointures

 **Chaussures femme**

 **Chaussures homme**

 **Chaussures enfant**

May 2012

