

Estratégia de exportação: revisão de literatura e desafios para futuras pesquisas

CAROLINE MENDONÇA NOGUEIRA PAIVA

UFLA - Universidade Federal de Lavras
carolmn_be@yahoo.com.br

JUCIARA NUNES DE ALCÂNTARA

Universidade Federal de Lavras - UFLA
juciaranalcantara@gmail.com

EVANDRO MARCUS CINTRA

UFLA - Universidade Federal de Lavras
evandro.cintra@live.com

CRISTINA LELIS LEAL CALEGARIO

Universidade Federal de Lavras
ccalegario@ufla.br

Agradecemos à FAPEMIG pelo apoio financeiro dado à este projeto.

Área temática: Marketing

Subárea 4: Estratégias e Operações de Marketing

ESTRATÉGIAS DE EXPORTAÇÃO: REVISÃO DE LITERATURA E DESAFIOS PARA FUTURAS PESQUISAS

Resumo

Conhecer as estratégias de marketing utilizadas pelas empresas para inserção no mercado externo é fundamental, pois elas auxiliam na melhoria do desempenho exportador e na obtenção de vantagem competitiva. Assim este trabalho busca identificar, na literatura de marketing internacional, estratégias de exportação abordadas nos estudos publicados nos principais *Journals*, utilizando-se como metodologia a Meta-análise. Identificaram-se oito estratégias de exportação: produto, promoção, precificação, canais, posicionamento, inovação, serviços e parcerias. Apesar deste campo apresentar muitos estudos, avanços significativos não foram observados, já que as estratégias encontradas são mencionadas desde os anos 1970, evidenciando lacunas que devem ser preenchidas explorando novos formatos estratégicos.

Abstract

Knowing the marketing strategies used by the companies for inclusion in the overseas market is critical, as they help in improving the export performance and obtaining competitive advantage. Thus this work aims to identify, in the international marketing literature, export strategies addressed in studies published in leading Journals, using the meta-analysis methodology. We identified eight export strategies: product, promotion, pricing, channels, positioning, innovation, services and partnerships. Although this field is present many studies, significant advances were not observed, since the strategies found are mentioned since the 1970s, highlighting gaps that must be filled exploring new strategic formats.

Palavras-chave: Estratégia de Exportação; Pequenas e Médias Empresas; Revisão de Literatura.

1) INTRODUÇÃO

A intensificação da concorrência em escala global levou a um número crescente as empresas que buscam oportunidades em mercados internacionais para alcançar os seus objetivos, bem como para salvaguardar a sua posição e sobrevivência no mercado (LEONIDOU; KATSIKEAS; SAMIEE, 2002). Dentre elas, a internacionalização de Pequenas e Médias Empresas (PME's) tem sido um tópico de forte interesse para os pesquisadores (CHANDRA; STYLES; WILKINSON, 2012).

Inúmeros estudos ressaltam sua importância para alavancar a posição do país no comércio exterior (D'ANGELO, 2010; FRANCIS; COLLINS-DODD, 2004; MAUREL, 2009; OKPARA, 2009; SPENCE, 2003). Mesmo diante de dificuldades inerentes ao seu tamanho e limitações de recursos, as PME's ocupam posição de destaque no desenvolvimento de uma nação, sendo consideradas como o motor de crescimento de uma economia (LEFEBVRE; LEFEBVRE; BOURGAULT, 1998; OKPARA, 2009). Entre outros benefícios, as PME's contribuem para a criação de empregos a um custo relativamente baixo, fornecem condições para reduzir as disparidades de renda, promovem a qualificação de trabalhadores, oferecem espaço para o desenvolvimento de capacidades organizacionais e gerenciais (OKPARA, 2009), são as principais provedoras de inovações tecnológicas (HAAHTI *et al.*, 2005), e conseguem manejar situações complexas como a inovação e a internacionalização (D'ANGELO, 2010).

Por outro lado, os mercados de exportação por serem integrados globalmente possuem mais concorrentes, fornecedores e compradores do que o mercado doméstico, tornando-o mais dinâmico e exigindo prontamente das empresas estratégias de ação e reação para responder às mudanças do ambiente (CAVUSGIL; CHAN; ZHANG, 2003). Este fato faz com que as PME's busquem soluções que as tornem mais competitivas no mercado internacional e conseqüentemente, melhore seu desempenho exportador.

Tendo estas questões em vista, torna-se fundamental conhecer as estratégias de exportação, que dão suporte a estas empresas em sua inserção no mercado externo e conseqüentemente, na melhoria do seu desempenho exportador. O presente artigo vêm corroborar neste sentido, uma vez que busca identificar na literatura existente as estratégias de exportação abordadas nos estudos empíricos, mais especificamente, as estratégias encontradas em estudos cuja amostra é constituída por PME's.

Estratégia é um termo muito amplo e abrange vários temas na área de administração. Sendo assim, este artigo torna-se relevante na medida em que condensa o conhecimento existente na literatura sobre estratégias de exportação e evidencia quais delas estão sendo mais discutidas e aplicadas em pesquisas científicas.

O presente estudo está estruturado em quatro tópicos que serão apresentados a seguir: Na Revisão Bibliográfica, são apresentados os principais conceitos sobre estratégias de exportação; na Metodologia são abordados os aspectos da meta-análise enquanto método de pesquisa bibliográfica; após, serão apresentados e discutidos os resultados encontrados; e por fim, as conclusões que foram tiradas acerca do estudo.

2) REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1 Estratégias de exportação da firma

As estratégias de exportação encontradas na literatura de marketing internacional foram agrupadas em oito categorias de estratégias: produto, promoção, precificação, canais, posicionamento, inovação, serviços e parcerias. Estes elementos permitem à firma atingir seus objetivos de exportação, ao responder às forças que moldam o mercado externo (LEONIDOU; PALIHAWADANA; THEODOSIOU, 2011). Desta forma, a literatura evidencia que uma estratégia de exportação adequada é crucial para o comércio internacional

e permite à firma obter altos níveis de desempenho no exterior (CAVUSGIL; CHAN; ZHANG, 2003; ZOU; CAVUSGIL, 2002).

Produto

De acordo com Thirkell & Dau (1998), a premissa central de Aaby e Slater (1989) afirma que o desempenho de exportação é determinado pelas estratégias da firma empregadas no próprio mercado de exportação, sendo a diferenciação dos produtos, o coração desta perspectiva. A diferenciação do produto é um fator que auxilia a empresa a atingir maior participação no mercado, podendo cobrar um preço *premium*, melhorando o seu desempenho de exportação nos aspectos de vendas e lucratividade (LEONIDOU; PALIHAWADANA; THEODOSIOU, 2011).

Os atributos do produto reforçam a imagem da marca, bem como a capacidade da firma de atender às necessidades dos clientes, aumentando seu nível de satisfação e a fidelidade dos clientes do mercado-alvo (ZOU; FANG; ZHAO, 2003). A qualidade do produto é considerada fundamental para o sucesso da exportação (LAGES; SILVA; STYLES, 2009). A melhoria da qualidade do produto é o primeiro passo para que a firma diferencie sua oferta de seus concorrentes, sendo a oferta de serviços agregados outro fator relevante para gerar valor para o cliente e melhorar o desempenho do empreendimento (KALEKA, 2011).

Promoção

A literatura em Marketing aponta que a promoção e a publicidade exerce inúmeras influências sobre as vendas, lucro, diferenciação de produtos, satisfação dos clientes, dentre outros fatores, exercendo impacto direto sobre o desempenho do produto no mercado (RINALLO; BASUROY, 2009). Sendo assim, a empresa deve adaptar seus esforços de promoção quando forem necessários no sentido de responder às preferências dos clientes locais, aos padrões de mídia e aos regulamentos de publicidade, para criar uma imagem da marca mais favorável entre os clientes (ZOU; CAVUSGIL, 2002).

Precificação

Tem havido um crescente reconhecimento de que os preços de exportação em empreendimentos podem desempenhar um papel fundamental para alcançar um desempenho superior (CAVUSGIL; CHAN; ZHANG, 2003). A política de preços de exportação pode ser definida como as manipulações que as firmas realizam aos preços de seus produtos/serviços para se adaptarem às condições do mercado hospedeiro (OBADIA, 2013).

A gestão eficaz dos custos, bem como as táticas de precificação ajudam a empresa a responder aos desafios dos concorrentes e às mudanças no mercado de exportação (ZOU; FANG; ZHAO, 2003). A política de precificação pode ser manipulada de diversas maneiras, tais como descontos por volume de vendas, condições de crédito, compensações cambiais (OBADIA, 2013). Ela também pode responder à divergência em diversos fatores, tais como objetivos de marketing, políticas de concorrência, taxas de inflação e políticas governamentais (THEODOSIOU; LEONIDOU, 2003 apud NAVARRO et al., 2010).

As operações de exportação incorrem em vários custos que afetam o preço dos produtos. Dentre estes custos, pode-se destacar a investigação do mercado estrangeiro, a negociação com os distribuidores, os custos de transporte, tarifas, dentre outros (ZOU; FANG; ZHAO, 2003). Por outro lado, a exportação oferece a oportunidade de servir novos clientes e conseqüentemente, explorar economias de escala, atingindo menores custos de produção (LAGES; MONTGOMERY, 2004), tornando a empresa maior e mais competitiva (FREEMAN; EDWARDS; SCHRODER, 2006) e fornecendo mais valor ao reduzir seus preços e os custos percebidos pelos clientes, aumentando assim, a satisfação destes mesmos clientes (LEONIDOU; PALIHAWADANA; THEODOSIOU, 2011).

Canais

A escolha do canal de distribuição é outro fator estratégico visto como de melhor eficácia e eficiência em atingir o cliente final (GABRIELSSON; KIRPALANI; LUOSTARINEN, 2002). Cavusgil e Zou (1994) apud Navarro et al., (2010) afirmam que as empresas comprometidas com a atividade de exportação planejam cuidadosamente as tarefas de logística para seus empreendimentos. Estas empresas tendem a oferecer apoio aos seus parceiros de distribuição nos mercados externos, aumentando a troca de informações para superar problemas (NAVARRO et al., 2010).

Além do canal de vendas que pode ser direto (produtor vende diretamente ao consumidor final) ou indireto (são utilizados intermediários de canais), o produtor deve considerar uma grande variedade de canais intermediários, estes que podem ser distribuidores revendedores e varejistas (GABRIELSSON; KIRPALANI; LUOSTARINEN, 2002), para sua inserção no mercado externo. Estes distribuidores enfrentam os concorrentes e abordam o mercado de maneira e intensidade diferenciada de acordo com suas características culturais e institucionais (KALEKA, 2011).

Posicionamento

Com relação ao posicionamento, pode-se afirmar que ele diz respeito à superioridade da empresa exportadora para os clientes no mercado hospedeiro (MORGAN; KALEKA; KATSIKEAS, 2004), atingindo e sustentando uma vantagem posicional. Essa vantagem se dá, uma vez que a firma oferece mais valor aos seus clientes quando comparados às ofertas concorrentes (NAVARRO et al., 2010), estes que são incapazes de adquirir e implantar um conjunto de capacidades e recursos que sejam comparáveis (HUGHES et al., 2010).

Esta vantagem de posição competitiva surge a partir da integração das competências e recursos da firma (GENÇTÜRK; KOTABE, 2001), refletindo o grau em que a empresa realiza sua estratégia de exportação (LEONIDOU; PALIHAWADANA; THEODOSIOU, 2011). O posicionamento também reflete o grau de adaptabilidade da firma no mercado hospedeiro, ou seja, como a firma se adapta num ambiente de mudança (RUNDH, 2007), cujas pressões competitivas podem necessitar de personalização para atingir uma vantagem sobre os rivais (GREGORY; KARAVDIC; ZOU, 2007).

Inovação

O grau de inovação é outro fator que afeta o desempenho da firma no mercado estrangeiro. A inovação ocorre quando as empresas estimulam os funcionários a questionar as normas organizacionais e desafiar pressupostos existentes, a fim de repensar seus aspectos estratégicos, sua oferta de produtos e soluções que oferece aos clientes (LAGES; SILVA; STYLES, 2009). A inovação representa o aprendizado sobre os produtos existentes, resultando em ajustes na tecnologia e recursos para aprimorar as habilidades e procedimentos, bem como a composição do produto, as estratégias da empresa, os segmentos do mercado, dentre outros fatores (HUGHES et al., 2010).

Serviços

Vantagem de serviço inclui componentes relacionados à oferta de serviços como velocidade de entrega, confiabilidade e pós-venda (MORGAN; KALEKA; KATSIKEAS, 2004), que tendem a ser altamente valorizados pelos clientes no mercado externo (NAVARRO et al., 2010), como uma importante fonte de vantagem competitiva para empresas (SICHTMANN; SELASINSKY; DIAMANTOPOULOS, 2011).

Alcançar vantagens de serviço nos mercados internacionais exige esforço para a empresa, principalmente devido a distancia cultural e diferenças no ambiente institucional dos

países (KALEKA, 2011), portanto, este deve ser um tópico de especial atenção ao decidir por se tornar um exportador.

Parcerias

Na atividade de exportação, a utilização de redes pessoais se torna uma estratégia importante para facilitar as relações comerciais (FREEMAN; EDWARDS; SCHRODER, 2006). Esta rede de relacionamento muitas vezes é tratada como parceria e pode ser firmada tanto com os envolvidos nos canais de distribuição quanto com os clientes.

As parcerias incluem capacidades de compartilhamento de informações, comunicação e desenvolvimento de relações de longo prazo com por parte da firma exportadora com seus distribuidores (LAGES; LAGES; LAGES, 2005). A principal função de uma rede de relacionamentos é fornecer contatos que podem ser utilizados pela empresa ao entrar em um mercado (FREEMAN; CAVUSGIL, 2007). A comunicação entre um exportador e seus distribuidores facilita a ligação do canal, devido ao efeito da comunicação na confiança e compromisso mútuo (ZOU; FANG; ZHAO, 2003).

Por outro lado, o gerenciamento do relacionamento com clientes são essenciais para o desempenho superior da firma, uma vez que ela se torna mais sensível às necessidades dos clientes, aumentando sua capacidade de gerar benefícios a eles (LAGES; SILVA; STYLES, 2009). Na exportação as parcerias são fundamentais, uma vez que quando ambas as partes de uma relação estão envolvidas na resolução de problemas, isso aumenta a probabilidade de se chegar a uma solução mutuamente satisfatória (MOHR; SPEKMAN, 1994 apud LAGES et al., 2009).

3) METODOLOGIA

Como procedimento metodológico, escolheu-se a técnica Meta-análise, que trata-se de método quantitativo usado para integrar resultados de estudos pré-existentes (NIEMINEN et al., 2010). Essa técnica permite a busca e identificação de estudos relevantes que foram realizados em determinada área do conhecimento, bem como a codificação de resultados e o sumário quantitativo destes artigos (ARMSTRONG, 2001).

Quanto ao caráter dessa técnica pode-se defini-la em quantitativa, já que busca mensurar o número de estudos publicados e compará-los através de variáveis anteriormente definidas na etapa de codificação. Embora apresente este caráter, Rodrigues (2009) apud Menezes et al., (2011) coloca que o método também se aplica a estudos qualitativos, uma vez que ao categorizar os artigos, é feita uma análise descritivo-interpretativa que identifica, nessas categorias, semelhanças e controvérsias entre os estudos.

Em relação ao seu fim, esta pesquisa é tratada como descritiva, já que procura descrever as características dos artigos e mostrar as relações entre suas variáveis. Sobre seu procedimento técnico, é caracterizada como pesquisa bibliográfica, uma vez que é elaborada em material pré-existente, ou seja, foram utilizados dados secundários, coletados através de leitura e análise de periódicos e posteriormente submetidos a uma triagem.

Os artigos selecionados para a construção da tabela de dados e revisão de literatura estão focados nas estratégias de exportação levando em consideração estudos empíricos sobre o tema no período de 1990 a 2013. Este período foi escolhido, uma vez que a partir dos anos 90, a globalização dos mercados foi observada com maior intensidade, gerando oportunidades de crescimento das organizações que estavam ancoradas na atividade exportadora (Campos, 2002). Esse fato possibilitou a ampliação dos estudos sobre o tema, que serviram de base para este trabalho.

A busca de artigos foi realizada em bases de dados bibliográficos como Emerald inshigt, American Marketing Association, Science direct e MCB University Press. A identificação dos journals levou em consideração a publicação em língua inglesa e o fator de

impacto do periódico. Os journals pesquisados foram: *European Journal of Marketing*, *Journal of Marketing*, *Journal of International Marketing*, *International Marketing Review*, *Journal of Business Research*, *Journal of Small Business Management*, *International Business Review*. A seleção dos journals para consulta foram indicados por dois pesquisadores de renome no campo do marketing internacional.

As expressões associadas ao fenômeno de estratégias para a exportação (exportação, Exportação PMEs, Estratégia de exportação e Marketing Internacional) foram consultadas nas palavras-chave dos artigos e também na busca geral com os mesmos termos acima citados entre aspas, já que em dois journals consultados, *Journal of Marketing* e *Journal of International Marketing*, não foi possível a opção de pesquisa por palavras-chave.

Assim, em uma primeira seleção, 96 artigos foram pré-selecionados, todos de acordo com os procedimentos descritos acima e posteriormente uma segunda análise foi feita dos quais 28 artigos foram utilizados como amostra final para a construção da tabela de estratégias, tomando como principal critério aqueles que descreviam as estratégias de exportação abordadas pelos autores nos estudos (Tabela 1).

Os artigos foram categorizados quanto as estratégias de exportação utilizadas, local da pesquisa, tamanho da amostra, taxa de resposta, tipo de indústria, porte de empresa pesquisada, forma de coleta de dados, unidade de análise, utilização de hipótese, e quanto à dimensão temporal da pesquisa. Utilizou-se da análise de frequência, calculada por meio do SPSS versão 20.0, para se obter uma visão geral das estratégias e dos trabalhos analisados.

4) ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1. Análise das Frequências

Para responder ao objetivo deste trabalho de identificar na literatura as estratégias de exportação utilizadas pelas PMEs foram analisados 28 artigos, dos quais 12 tem como foco o estudo em PMEs, 2 cujo o foco foram grandes empresas, e 14 estudos não distinguiram o tamanho, abrangendo todos os portes de firmas.

Em uma meta-análise torna-se importante examinar os aspectos metodológicos dos artigos selecionados (Leonidou, Katsikeas and Samiee, 2002), que foram avaliados em oito dimensões conforme suas características principais. Estas categorias se referem a: (a) foco geográfico, que consiste no país de origem das empresas dos estudos selecionados; (b) o tamanho das amostras; (c) a taxa de resposta obtidas no processo de coleta; (d) o tipo de indústria; (e) a forma de coleta de dados; (f) a unidade de análise dos estudos; (g) a dimensão temporal; (h) ano de publicação. Todas estas categorias foram analisadas separadamente conforme o porte das empresas, que pode ser verificado na Tabela 2.

Quanto ao foco geográfico da pesquisa, verificou-se que dos artigos analisados a maioria (46,4%) foram desenvolvidos em países do continente europeu, 21,4% em países da Oceania, 14,3% foram desenvolvidos em países da América, 10,7% em países do continente asiático e 7,1% em outros.

Torna-se interessante observar que a concentração dos estudos desenvolvidos entre os anos 1970 a 1990, evidenciados em Leonidou, Katsikeas and Samiee (2002), apresentaram como foco geográfico a América do Norte como primeira posição, seguido pela Europa. Neste levantamento, nota-se que a Europa ocupou o foco dos pesquisadores, mas o principal destaque deve ser remetido à posição dos estudos desenvolvidos em países da Oceania, provavelmente motivados pela abertura comercial da Nova Zelândia, que ocorreu a partir de 1984 e que ampliou o nível de abertura do país em relação aos demais participantes da OECD (CHETTY; CAMPBELL-HUNT, 2004).

Tabela 1: Artigos selecionados para meta-análise.

Journal	Artigo	Quantidade
European Journal of Marketing	Chung (2009); Lages and Montgomery (2004); Rundh (2007); Thirkell and Dau (1998)	4
International Marketing Review	Moen (2002); Solberg and Dorrieu (2008); Stewart and McAuley (2000)	3
Journal of Business Research	Leonidou et al. (2002)	1
Journal of International Marketing	E. F. Gençtürk and M. Kotabe (2001); A. Diamantopoulos e N. Kakkos (2007); A. Navarro, F. J. Acedo, M. J. Robson, E. Ruzo, F. Losada (2010); Anna Kaleka (2011); C. M. Han, J. M. Kim (2003); C. Obadia (2013); C. Sichtmann, M. von Selasinsky, A. Diamantopoulos (2011); E. S. Katsikea, N. Papavassiliou, M. Theodosiou, R. E. Morgan (2005); Gary Knight (2000); G. Gregory, M. Karavdic, and S. Zou (2007); J. Francis and C. Collins-Dodd (2000); L. C. Leonidou, D. Palihawadana, M. Theodosiou (2011); L. F. Lages, G. Silva, C. Styles (2009); M. Hultman, M. J. Robson, C. S. Katsikeas (2009); Mathew Hughes et. al (2010); Mika Gabrielsson et al. (2002); Naresh K. Malhotra et al. (2003); S. Zou, E. Fang, S. Zhao (2003); Susan Freeman et al. (2006); Sylvie Chetty and Colin Campbell-Hunt (2004)	20
Journal of Marketing	Neil A. Morgan et al. (2004); Shaoming Zou & S. Tamer Cavusgil (2002)	2
Journal of Small Business Management	Julian (2003)	1

Analisando o tamanho das amostras de empresas dos artigos, verificou-se que 32,1% dos estudos foram realizados com amostras superiores a 301 empresas, 28,6% dos estudos tiveram amostras “de 201 a 300”, 21,4% “de 101 a 200”, e 17,9% “de 0 a 100 empresas”. Quanto ao porte de empresas, 50% dos estudos com amostra de pequenas empresas tiveram amostras de 201 a 300 empresas. Em comparação aos resultados de Leonidou; Katsikeas; Samiee (2002), nota-se que os tamanhos das amostras tem mostrado tendência de crescimento. Os autores evidenciaram que os estudos da década de 90 tiveram amostras superiores aos estudos da década de 80 e 70, quando predominaram as amostras menores que 150 empresas. Neste estudo, 27 artigos foram desenvolvidos a partir de 2000, mais da metade tiveram amostras superiores a 200 empresas.

Com relação à taxa de resposta dos estudos, 53,6% dos estudos tiveram acima de 30% de taxa de resposta, ao passo que os demais (39,3%) tiveram abaixo de 30% de taxa de resposta. Todavia, 66,7% dos estudos com amostra formada por apenas pequenas empresas tiveram taxas de resposta abaixo de 30%.

Tabela 2: Caracterização dos estudos analisados.

	Tamanho da firma			Total
	PME	Grande	Todas	

<i>Continente</i>	(n=12)	(n=2)	(n=14)	(n=28)
América	2	1	1	4
Asia	1	0	2	3
Europa	6	1	6	13
Oceania	2	0	4	6
Outros	1	0	1	2
<i>Tamanho da amostra</i>				
De 0 a 100	2	0	3	5
de 101 a 200	1	1	4	6
de 201 a 300	6	0	2	8
Acima de 301	3	1	5	9
<i>Taxa de resposta</i>				
Abaixo de 30%	8	0	3	11
Acima de 30%	3	2	10	15
Não se aplica	1	0	1	2
<i>Tipo de Indústria</i>				
Manufatura	5	2	8	15
Multi-Industria	5	0	5	10
Outros	2	0	1	3
<i>Coleta de dados</i>				
Entrevistas	1	0	1	2
Survey	11	2	13	26
<i>Unidade de Análise</i>				
Firmas	10	0	10	20
Transação	2	1	4	7
Unidade de Negócio	0	1	0	1
<i>Dimensão temporal</i>				
Corte seccional	8	2	7	17
Longitudinal	3	0	7	10
Não se aplica	1	0	0	1
<i>Ano de publicação</i>				
Até 2000	3	0	1	4
Depois de 2001	9	2	13	24

Quanto ao tipo de indústria analisada, a maioria (53,6%) realizou a pesquisa na indústria manufatureira, 35,7% utilizaram várias indústrias simultaneamente e 10,7% utilizaram outras indústrias. Verificando o grupo de estudos com amostras formadas por pequenas empresas, a mesma porcentagem nas categorias de indústria manufatureira e multi-indústria, quando cada uma apresentou cinco trabalhos (41,7).

O estudo revela que a coleta de dados via *survey* ainda constitui a forma predominante nos estudos de marketing internacional, uma vez que 26 trabalhos (92,9%) utilizaram esta técnica. Apenas dois trabalhos (7,1%) realizaram entrevistas.

A grande maioria dos estudos (71,4%) tiveram como unidade de análise as firmas exportadoras, enquanto que 25% tiveram as transações como foco, e 3,6% a unidade de negócio da empresa.

Quanto à dimensão temporal, 60,7% dos estudos realizaram um corte seccional, enquanto que 35,7% realizaram estudo longitudinal.

Quanto ao ano de publicação, verificou-se que a maioria dos estudos (85,7%) foi realizada após 2001, dado que também se confirmou ao se analisar os estudos com amostras de pequenas empresas, em que 75% dos trabalhos foram desenvolvidos no mesmo período.

4.2. Análise das Estratégias

A análise das estratégias utilizadas nos estudos de marketing internacional desta revisão foi feita em oito categorias conforme (Tabela 3). O valor entre parêntesis na segunda coluna da tabela indica a quantidade de vezes que a estratégia secundária foi utilizada.

Na categoria de produto, foram agrupadas as estratégias relacionadas às características do produto, como qualidade, design, embalagem, ao portfólio dos produtos e à marca. As estratégias relacionadas às características dos produtos foram as mais abordadas sendo utilizada em 12 estudos.

Na categoria de promoção foram incorporados os instrumentos e atividades de marketing utilizadas para promover a empresa e o produto no país hospedeiro. Portanto, nesta categoria se encontram a ferramenta pesquisa de mercado, as propagandas e publicidade e a escolha e uso dos canais de comunicação. As ferramentas de propaganda e publicidade foram contempladas por 15 dos estudos analisados.

A terceira categoria constitui das estratégias de precificação, como a política de descontos, a política de crédito e de preços, o orçamento, a competitividade em custos e os custos de distribuição. Nesta categoria, a estratégia política de preços foi utilizada em 7 estudos enquanto que a política de descontos foi utilizada em 3 estudos

A quarta categoria diz respeito aos canais, sendo agrupados canais de distribuição, as estratégias de vendas, ou seja, as formas como os produtos são oferecidos aos clientes, a acessibilidade do produto e as estratégias de integração de fornecedores. A estratégia de canais de distribuição foi encontrada em 18 dos artigos selecionados.

Na categoria seguinte se encontram as estratégias de posicionamento da firma como o foco de mercado, as estratégias de diferenciação, as ferramentas de marketing, as estratégias de entrada e adaptabilidade da firma e dos produtos para atuação nos mercados. Dentre estas estratégias, a mais encontrada nos estudos analisados foi a estratégia de foco, sendo contemplada por cinco estudos.

A próxima categoria contempla as estratégias de inovação como ferramenta para atuação e desempenho em mercados internacionais. Nesta categoria foram agrupadas a inserção de produtos únicos ou novos para o mercado hospedeiro, as pesquisas e desenvolvimento da firma, o grau de inovação da firma e a propriedade intelectual. Destas, o grau de inovação foi abordadas em três estudos, ao passo que os investimentos em P&D e produtos únicos ou novos foram contempladas por apenas dois estudos cada.

A penúltima categoria agrupa as estratégias relacionadas aos serviços prestados pelas firmas, como a entrega, assistência técnica e serviço pós-venda. Destas, a mais abordada, contemplada em quatro estudos, foi a oferta de serviços que consiste na quantidade e tipo de serviços ofertados pelas empresas.

Na última categoria se encontra a estratégia parceria e rede de relacionamentos, a qual foi abordada em quatro dos artigos analisados.

Tabela 3: Estratégias categorizadas quanto ao uso por autores.

Estratégia	Estratégia secundária	Freq	Autores
1. Produto	Prod1 Características do produto (12) Prod2 Portfólio de produtos (2) Prod3 Marca (1)	15	Lages e Montgomery (2004); Morgan et al. (2004); Zou e Cavusgil (2002); Knight (2000); Navarro et al (2010); Han e Kim (2003); Leonidou et al (2011); Hultman (2009); Chung (2009); Stewart e McAuley (2000).
2. Promoção	Prom1 Pesquisa de Mercado (1) Prom2 Propaganda / publicidade (15) Prom3 Canais de comunicação (1)	17	Lages e Montgomery (2004); Navarro et al (2010); Han e Kim (2003); Gençtürk e Kotabe (2001); Francis e Collins-Dodd (2000); Leonidou et al (2011); Chung (2009); Rundh (2007); Thirkell e Dau (1998); Moen (2002); Stewart e McAuley (2000).
3. Precificação	Prec1 Política de descontos (3) Prec2 Competitividade de custos (3) Prec3 Política de crédito (2) Prec4 Política de preços (7) Prec5 Orçamento (2)	17	Lages e Montgomery (2004); Morgan et al. (2004); Hughes et al (2010); Navarro et al (2010); Han e Kim (2003); Obadia (2013); Gençtürk e Kotabe (2001); Leonidou et al (2011); Moen (2002); Stewart e McAuley (2000).
4. Canais	Canais1 Canais de distribuição (13) Canais2 Estratégia de Vendas (2) Canais3 Acessibilidade do produto (2) Canais4 Estratégias de Integração (1)	18	Lages e Montgomery (2004); Zou e Cavusgil (2002); Kaleka (2011); Navarro et al (2010); Han e Kim (2003); Leonidou et al (2011); Hultman (2009); Zou et al (2003); Rundh (2007); Moen (2002); Solberg e Dorrieu (2008); Stewart e McAuley (2000).
5. Posicionamento	Posic1 Foco de mercado (5) Posic2 Estratégias de diferenciação (3) Posic3 Ferramentas de Marketing (3) Posic4 Estratégias de entrada (1) Posic5 Adaptabilidade (1)	13	Morgan et al. (2004); Zou e Cavusgil (2002); Knight (2000); Hughes et al (2010); Freeman et al (2006); Chetty e Campbell-Hunt (2004); Katsikea et al (2005); Hultman (2009); Moen (2002); Solberg e Dorrieu (2008); Stewart e McAuley (2000).
6. Inovação	Inov1 Produto único/novo (2) Inov2 P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) (2) Inov3 Grau de Inovação (3) Inov4 Propriedade Intelectual (1)	8	Morgan et al. (2004); Kaleka (2011); Hughes et al (2010); Chetty e Campbell-Hunt (2004); Han e Kim (2003); Lages et al (2009); Zou et al (2003); Thirkell e Dau (1998).
7. Serviços	Serv1 Oferta de serviços (4) Serv2 Serviços pós-venda (2)	6	Morgan et al. (2004); Kaleka (2011); Rundh (2007); Thirkell e Dau (1998); Stewart e McAuley (2000).
8. Parcerias	Parc1 Rede de relacionamentos/parcerias (3)	3	Kaleka (2011); Freeman et al (2006); Gregory et al (2007).

Nota-se que a estratégia mais utilizada nos estudos como um todo foi a de publicidade e propaganda, seguida pela estratégia de canais de distribuição e características do produto.

4.3. Análise das Estratégias dos estudos de PMEs

A frequência das estratégias de exportação por porte de empresas está disposta na Tabela 4. Verificou-se que entre as estratégias de produto, as de características dos produtos foram as mais utilizadas pelas PMEs, sendo abordadas em 3 dos 12 artigos analisados. A habilidade em produzir produtos de alta qualidade, a um preço acessível, entre outros atributos é a maior força da vantagem competitiva no mercado global conforme Zou and Cavusgil (2002), principalmente porque ajuda a aumentar o nível de satisfação e a lealdade em nichos de consumidores de mercados externos (LEONIDOU; PALIHAWADANA; THEODOSIOU, 2011)

Entre as estratégias de promoção, a publicidade e propagando foi a mais utilizada (verificada em três artigos). Chung (2009) evidenciou que a padronização das estratégias de promoção melhora o desempenho das firmas da Nova Zelândia atuantes no mercado da União Europeia. Apesar de encontrar relativa significância entre as campanhas publicitárias e o desempenho, Thirkell and Dau (1998) evidenciam seu impacto quando há um entendimento do gestor quanto às nuances dos condicionantes do mercado local, e das diferenças entre diferentes culturas.

Quanto às estratégias de precificação, verificou-se maior frequência da estratégia de política de preços, utilizada em três artigos, seguida pela política de crédito e orçamento apresentando a mesma frequência, ou seja, em dois dos 12 artigos analisados. Tendo em vista que o preço é extremamente sensível a diversos fatores, a estratégia de política de preços tem sido adotada por diversas empresas com a finalidade de diminuir o impacto destas variações sobre seus importadores, quando precifica seus produtos na moeda do país hospedeiro (Zou e Cavusgil, 2002) e confere à firma maior flexibilidade às particularidades do mercado hospedeiro (HAN; KIM, 2003), reduzindo os impactos das oscilações do câmbio.

Entre as estratégias de canais de distribuição, verificou-se maior frequência do tipo de canal, contemplado em dois artigos, e das estratégias de vendas, abordados também em dois artigos. O tipo de canal é importante para atuação de PMEs principalmente porque nos canais se tem a informação quanto ao mercado consumidor, quanto aos concorrentes que podem ajudar a reduzir as incertezas associadas à atuação em mercado externos (NAVARRO et al., 2010).

Quanto às estratégias de posicionamento, a de maior frequência entre os estudos de PMEs foi o foco de mercado, sendo contemplado em quatro dos 12 artigos analisados de PMEs. Esta estratégia tem sido amplamente evidenciada nos estudos como determinantes para crucial para a obtenção de sucesso em mercados internacionais, uma vez que permite à firma perceber os desejos e preferências dos consumidores e assim adaptar seus produtos para atender à demanda (Zou e Cavusgil, 2002).

Entre as estratégias de inovação, a única que foi contemplada em estudos de PMEs foi o grau de inovação, sendo abordada em três artigos analisados. A estratégia de inovação é o principal fator para a internacionalização rápida entre as empresas (CHETTY; CAMPBELL-HUNT, 2004), entretanto, um alto grau de inovação requer alto nível de capacidade de aprendizagem e um foco exclusivo no cliente (LAGES; SILVA; STYLES, 2009).

Quanto às estratégias de serviços, verificou-se a mesma frequência das estratégias de serviços ofertados e de disponibilização de serviços pós-venda, sendo contempladas em um artigo cada. A oferta de serviços, especialmente os de pós-venda, torna-se uma estratégia importante para a obtenção de vantagem competitiva das firmas, uma vez que ela promove

uma acesso aos clientes, permitindo à empresa uma percepção do nível de importância que os usuários finais atribuem aos seus produtos (KALEKA, 2011).

Por fim, a estratégia de parcerias foi identificada em apenas um dos artigos de PMEs analisados. Embora tenha sido pouco citado nos artigos analisados, sabe-se que as parcerias são importantes veículos de disseminação de conhecimento e informações a respeito das características do mercado externo (FREEMAN; CAVUSGIL, 2007). Muitas PMEs utilizam desta estratégia para obter competitividade internacional, no entanto, a vantagem por meio desta estratégia geralmente não é percebida no curto prazo, uma vez que a confiança e compromisso mútuo entre a firma e suas parceiras são construídos ao longo prazo e a partir de várias negociações. Desta forma, a vantagem por meio de parcerias apresenta característica emergente, surgindo durante a experiência da firma naquele mercado.

Tabela 4: Frequência das estratégias de exportação por estudos classificados quanto ao porte das firmas analisadas.

Estratégias de exportação			PME (n=12)	Grande (n=2)	Todas (n=14)	TOTAL (n=28)
<i>Produto</i>	Prod1	Características do produto	3	1	5	9
	Prod2	Portfólio de produtos	1	0	1	2
	Prod3	Marca	1	0	0	1
<i>Promoção</i>	Prom1	Pesquisa de Mercado	1	0	0	1
	Prom2	Propaganda / publicidade	3	0	7	10
	Prom3	Canais de comunicação	1	0	0	1
<i>Precificação</i>	Prec1	Política de descontos	2	0	1	3
	Prec2	Competitividade de custos	1	0	2	3
	Prec3	Política de crédito	2	0	0	2
	Prec4	Política de preços	3	0	3	6
	Prec5	Orçamento	2	0	0	2
<i>Canais</i>	Canais1	Canais de distribuição	2	1	6	9
	Canais2	Estratégia de Vendas	2	0	0	2
	Canais3	Acessibilidade do produto	0	1	0	1
	Canais4	Estratégias de Integração	1	0	0	1
<i>Posicionamento</i>	Posic1	Foco de mercado	4	0	1	5
	Posic2	Estratégias de diferenciação	2	0	1	3
	Posic3	Ferramentas de Marketing	1	1	1	3
	Posic4	Estratégias de entrada	1	0	0	1
	Posic5	Adaptabilidade	1	0	0	1
<i>Inovação</i>	Inov1	Produto único/novo	0	0	2	2
	Inov2	P&D	0	1	1	2
	Inov3	Grau de Inovação	2	0	1	3
	Inov4	Propriedade Intelectual	0	0	1	1
<i>Serviços</i>	Serv1	Oferta de serviços	1	0	3	4
	Serv2	Serviços pós-venda	1	1	0	2
<i>Parcerias</i>	Parc1	Parcerias	1	1	1	3

5) CONCLUSÃO

Esta revisão teve como objetivo resumir as estratégias de exportação evidenciadas na literatura, em especial as estratégias abordadas em estudos com foco em empresas de menor porte.

Os estudos analisados neste trabalho mostraram certa tendência e adequação aos estudos realizados em períodos anteriores, especialmente quanto à forma de coleta de dados, unidade de análise, dimensão temporal, tipo de indústria, e taxa de resposta. As diferenças percebidas foram com relação ao foco geográfico, em que o comportamento das empresas da América deixou de ser o principal foco, dando lugar às empresas europeias. Outra observação relevante é a crescente atenção direcionada para o estudo do comportamento das empresas da Oceania, que certamente reflete o momento de abertura econômica vivenciada pelos países naquele período, que ocasionou uma significativa elevação da participação destes países no comércio mundial.

Diferenças entre os estudos prévios e este também foram observadas quanto ao tamanho das amostras, evidenciando uma tendência a crescimento do número de empresas participantes dos *surveys* acadêmicos de marketing internacional.

De maneira geral, a análise das estratégias de exportação identificou oito categorias derivadas principalmente das estratégias de marketing mix, a saber, produto, promoção, precificação, canais, posicionamento, inovação, serviços, e parcerias. Dentre estas estratégias abordadas nos estudos, a diferenciação pelas características e atributos do produto, a propaganda e publicidade, e os canais de distribuição, apresentaram maior frequência entre as empresas de menor porte.

Todavia, este estudo não evidenciou grandes inovações em estratégias de exportação, sendo estas já mencionadas exhaustivamente em estudos desde a década de 70. Embora o atual contexto econômico esteja pressionando as firmas para buscar novas estratégias, nota-se que existe ainda pouca evolução na atividade de exportação, ou estas, se existentes, não tem sido contempladas pelas pesquisas acadêmicas.

Desta forma, apesar do campo de estratégias de exportação ser amplo, apresentando grande quantidade de estudos, avanços significativos não foram observados, e com isso, a literatura apresenta lacunas que devem ser preenchidas explorando novos formatos estratégicos, como as estratégias de consórcio de exportação de PMEs e seus impactos sobre o desempenho da firma, ou ainda a estratégia de exportação indireta por meio de *trading companies* verificando a eficiência e interesses destas intermediárias na negociação ou avaliando os reais ganhos das firmas que adotam esta estratégia.

Futuros estudos também podem focar na diferenciação entre as estratégias de exportação de firmas de origem desenvolvidas e em desenvolvimento, a fim de investigar o comportamento e uso de novas estratégias de firmas mais limitadas em *know how* e em recursos estratégicos, como os tecnológicos.

As limitações do estudo estão relacionadas às técnicas de análise, uma vez que o estudo de frequência se constitui uma análise frágil que prejudica a generalização dos resultados obtidos.

6) REFERÊNCIAS

- ARMSTRONG, J. **Principles of forecasting: a handbook for researchers and practitioners**. Norwell: Kluwer Academic Publishers, 2001.
- CAMPOS, A. L. V. **O impacto das estratégias de exportação no desempenho das empresas : o caso do programa SEBRAExport móveis**. [S.l: s.n.].
- CAVUSGIL, S. T.; CHAN, K.; ZHANG, C. Strategic Orientations in Export Pricing: A Clustering Approach to Create Firm Taxonomies. **Journal of International Marketing**, v. 11, n. 1, p. 47–72, mar. 2003.
- CHANDRA, Y.; STYLES, C.; WILKINSON, I. F. An Opportunity-Based View of Rapid Internationalization. **Journal of International Marketing**, v. 20, n. 1, p. 74–102, 2012.
- CHETTY, S.; CAMPBELL-HUNT, C. A Strategic Approach to Internationalization: A Traditional Versus a “Born-Global” Approach. **Journal of International Marketing**, v. 12, n. 1, p. 57–81, mar. 2004.
- CHUNG, H. F. L. Structure of marketing decision making and international marketing standardisation strategies. **European Journal of Marketing**, v. 43, n. 5/6, p. 794–825, 2009.
- D’ANGELO, A. Innovation and export performance: a study os italian high-tech SME’s. **Journal of Management and Governance**, 2010.
- FRANCIS, J.; COLLINS-DODD, C. Impact of export promotion programs on firm competencies, strategies and performance: The case of Canadian high-technology SMEs. **International Marketing Review**, v. 21, n. 4/5, p. 474–495, 2004.
- FREEMAN, S.; CAVUSGIL, S. T. Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms: A Study of Accelerated Internalization. **Journal of International Marketing**, v. 15, n. 4, p. 1–40, 2007.
- FREEMAN, S.; EDWARDS, R.; SCHRODER, B. How Smaller Born-Global Firms Use Networks and Alliances to Overcome Constraints to Rapid Internationalization. **Journal of International Marketing**, v. 14, n. 3, p. 33–63, set. 2006.
- GABRIELSSON, M.; KIRPALANI, V. H. M.; LUOSTARINEN, R. Multiple Channel Strategies in the European Personal Computer Industry. **Journal of International Marketing**, v. 10, n. 3, p. 73–95, 2002.
- GENÇTÜRK, E. F.; KOTABE, M. The Effect of Export Assistance Program Usage on Export Performance: A Contingency Explanation. **Journal of International Marketing**, v. 9, n. 2, p. 51–72, 2001.
- GREGORY, G.; KARAVDIC, M.; ZOU, S. The Effects of E-Commerce Drivers on Export Marketing Strategy. **Journal of International Marketing**, v. 15, n. 2, p. 30–57, 2007.
- HAAHTI, A. et al. Cooperative strateg, knowledge intensity and export performance of small and medium sized enterprises. **Journal of World Business**, v. 40, p. 124–138, 2005.

HAN, C. M.; KIM, J. M. Korean Marketing in China: An Exploratory Analysis of Strategy–Performance Relationships. **Journal of International Marketing**, v. 11, n. 2, p. 79–100, jun. 2003.

HUGHES, M. et al. Realizing Product-Market Advantage in High-Technology International New Ventures: The Mediating Role of Ambidextrous Innovation. **Journal of International Marketing**, v. 18, n. 4, p. 1–21, 2010.

KALEKA, A. When Exporting Manufacturers Compete on the Basis of Service: Resources and Marketing Capabilities Driving Service Advantage and Performance. **Journal of International Marketing**, v. 19, n. 1, p. 40–58, 2011.

LAGES, L. F.; LAGES, C.; LAGES, C. R. into Annual Reports : The APEV Scale and the PERFEX Scorecard. **Journal of International Marketing**, v. 13, n. 3, p. 79–104, 2005.

LAGES, L. F.; MONTGOMERY, D. B. Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medium-sized exporters. **European Journal of Marketing**, v. 38, n. 9/10, p. 1186–1214, 2004.

LAGES, L. F.; SILVA, G.; STYLES, C. Relationship Capabilities, Quality, and Innovation as Determinants of Export Performance. **Journal of International Marketing**, v. 17, n. 4, p. 47–70, 2009.

LEFEBVRE, E.; LEFEBVRE, L. A.; BOURGAULT, M. R&D-Related capabilities as determinants of export performance. **Small Business Economics**, v. 10, p. 365–377, 1998.

LEONIDOU, L. C.; KATSIKEAS, C. S.; SAMIEE, S. Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. **Journal of Business Research**, v. 55, n. 1, p. 51–67, jan. 2002.

LEONIDOU, L. C.; PALIHAWADANA, D.; THEODOSIOU, M. National Export-Promotion Programs as Drivers of Organizational Resources and Capabilities: Effects on Strategy, Competitive Advantage and Performance. **Journal of International Marketing**, v. 19, n. 2, p. 1–29, 2011.

MAUREL, C. Determinants of export performance in French wine SME's. **International Journal of Wine Business Research**, v. 21, n. 2, p. 118–142, 2009.

MENEZES, F. R. DE et al. **Responsabilidade Social Corporativa : uma Meta-análise de Periódicos Nacionais e Eventos da Anpad** VIII Simposio de Excelência em Gestão e Tecnologia. **Anais...**2011

MORGAN, N. A.; KALEKA, A.; KATSIKEAS, C. S. Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment. **Journal of Marketing**, v. 68, n. January, p. 90–108, 2004.

NAVARRO, A. et al. Antecedents and Consequences of Firms' Export Commitment: An Empirical Study. **Journal of International Marketing**, v. 18, n. 3, p. 41–61, 2010.

NIEMINEN, L. R. G. et al. Meta-analytic Decisions and Reliability: A Serendipitous Case of Three Independent Telecommuting Meta-analyses. **Journal of Business and Psychology**, v. 26, n. 1, p. 105–121, 22 jun. 2010.

OBADIA, C. Competitive Export Pricing: The Influence of the Information Context. **Journal of International Marketing**, v. 21, n. 2, p. 62–78, jun. 2013.

OKPARA, J. . Strategic choices, export orientation and export performance of SME's in Nigeria. **Management Decisions**, v. 47, n. 8, p. 1281–1299, 2009.

RINALLO, D.; BASUROY, S. Does Advertising Spending Influence Media Coverage of the Advertiser? **Journal of Marketing**, v. 73, n. November, p. 33–46, 2009.

RUNDH, B. International marketing behaviour amongst exporting firms. **European Journal of Marketing**, v. 41, n. 1/2, p. 181–198, 2007.

SICHTMANN, C.; SELASINSKY, M. VON; DIAMANTOPOULOS, A. Service Quality and Export Performance of Business-to-Business Service Providers: The Role of Service Employee- and Customer-Oriented Quality Control Initiatives. **Journal of International Marketing**, v. 19, n. 1, p. 1–22, 2011.

SPENCE, M. M. Evaluating Export Promotion Programmes: U.K. Overseas Trade Missions and Export Performance. **Small Business Economics**, v. 20, n. 2, p. 83–103, 2003.

THIRKELL, P. C.; DAU, R. Export performance: success determinants for New Zealand manufacturing exporters. **European Journal of Marketing**, v. 32, n. 9/10, p. 813–829, 1998.

ZOU, S.; CAVUSGIL, S. T. The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and Its Effect on Firm Performance. **Journal of Marketing**, v. 66, n. October, p. 40–56, 2002.

ZOU, S.; FANG, E.; ZHAO, S. The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters. **Journal of International Marketing**, v. 11, n. 4, p. 32–55, dez. 2003.