

Determinantes do Desempenho Exportador: Revisão, Sistematização e Integração da Literatura Empírica

Autoria: Luiz Antônio Gouveia de Oliveira, Fernando Manuel Pereira de Oliveira Carvalho

Resumo

A atividade exportadora tem ocupado nos últimos anos um espaço de grande relevância no processo de crescimento econômico da maior parte dos países. Neste contexto, o desempenho exportador das empresas e seus determinantes são dimensões sobre as quais torna-se imperativo desenvolver um conhecimento mais profundo e sistematizado. Este artigo propõe-se a analisar os principais estudos de revisão da literatura empírica sobre os determinantes do desempenho exportador, enfatizando a heterogeneidade e a complexidade dos resultados obtidos e procurando sistematizar o conhecimento produzido por essas investigações. A literatura revisada sinaliza, entretanto, que há um caminho relativamente longo a se percorrer para se alcançar tais objetivos, principalmente no que diz respeito à influência das características da empresa, de sua estratégia geral de exportação e dos fatores do meio-ambiente sobre seu desempenho exportador.

Introdução

A temática do desempenho exportador das empresas tem sido investigada extensivamente há pelo menos 4 (quatro) décadasⁱ. Estudos de revisão de literatura realizados por Madsen (1987), Chetty e Hamilton (1993) e Zou e Stan (1998) compilaram e analisaram 150 artigos empíricos publicados entre 1963 e 1997, onde são examinados os efeitos diretos e indiretos das variáveis organizacionais, gerenciais e de estratégia de *marketing* sobre o desempenho exportador das empresasⁱⁱ. Para Zou e Stan (1998), o expressivo volume de trabalhos publicados sobre esse tema nos mais proeminentes periódicos acadêmicos do mundo reflete sua importância e legitimidade enquanto campo de investigação.

Os resultados obtidos por essas pesquisas, no entanto, têm se revelado bastante heterogêneos e, freqüentemente, confusos. Segundo Leonidou *et al* (2002), isso se deve basicamente a três razões: em primeiro lugar, a maioria dos estudos – realizada de maneira isolada e descoordenada – se limita a investigar e testar apenas algumas dimensões de um modelo que se pretende mais amplo de avaliação do desempenho exportadorⁱⁱⁱ; em segundo lugar, os esforços de investigação provavelmente apresentam alguns efeitos exógenos decorrentes da variabilidade de contextos geográficos, indústrias investigadas e de caráter temporal; por fim, ressalte-se a diversidade de *design* de investigação, onde são empregadas diferentes terminologias e definições, além da inconsistência na operacionalização de variáveis.

Não obstante tais limitações, o presente artigo busca integrar as conclusões dos principais estudos de revisão de literatura. Na primeira seção, são relatados os resultados constatados em pesquisas empíricas acerca da influência dos mais diversos fatores organizacionais e ambientais sobre o desempenho exportador das empresas. Na seção seguinte, procede-se uma análise crítica em torno das conclusões de tais estudos. Finalmente, são sugeridas algumas abordagens metodológicas alternativas e novas direções para futuras pesquisas, com o intuito de promover uma maior generalização do conhecimento sobre o comportamento exportador das empresas.

Determinantes do Desempenho Exportador

Uma das primeiras tentativas de sistematização do conhecimento sobre os determinantes do desempenho exportador foi realizada por Madsen (1987). Em sua revisão de literatura – compreendendo o período de 1963 a 1985 – o autor analisou 17 estudos empíricos e conseguiu identificar 20 determinantes do desempenho exportador, reunindo-os sob três grupos de variáveis independentes, quais sejam O-estrutura (estrutura organizacional), E-estrutura (estrutura do meio-ambiente da empresa) e Estratégia.

O grupo O-Estrutura reúne as variáveis endógenas à empresa, como ‘recursos gerais da empresa’, ‘conhecimento de *marketing* de exportação’, ‘apoio gerencial’ e ‘intensidade tecnológica’. O conceito de E-estrutura compreende os determinantes exógenos à empresa, quais sejam ‘atratividade do mercado de exportação’, ‘barreiras comerciais’, ‘distância física dos mercados’, ‘atratividade do mercado doméstico’ e ‘tipo de mercado’. Por fim, a Estratégia inclui as variáveis que representam o posicionamento competitivo adotado pela empresa quanto a: ‘intensidade de pesquisa de mercado’, ‘intensidade de planejamento e controle’, ‘internalização da função de *marketing*’, ‘adaptação da política de *marketing*’, ‘competitividade do preço’, ‘intensidade da comunicação’ e ‘apoio a canais de distribuição’.

Segundo Madsen (1987), dentre os três grupos de determinantes identificados nas investigações analisadas, aqueles referentes ao meio-ambiente da empresa – E-estrutura – são praticamente ignorados e em mais da metade dos estudos apenas um determinante dessa natureza é citado. Para o autor, a razão de tal negligência pode estar no fato de a maior parte dos estudos ocupar-se de dados relativos às exportações totais das empresas investigadas. Depreende-se daí que, no âmbito desses estudos, o meio-ambiente não foi precisamente definido, uma vez que nas análises foram considerados mercados com diferentes características, tais como tamanho, distância psicológica, nível de competição, taxa de crescimento.

A guisa de conclusão geral de sua revisão de literatura, Madsen (1987) argumenta que qualquer empresa é capaz de competir com sucesso no mercado internacional a despeito de seus recursos globais, da intensidade tecnológica de seu produto e do tipo de mercado em que opera. O autor observa, entretanto, que empresas que detêm grandes recursos e produtos de alto conteúdo tecnológico podem apresentar um desempenho ligeiramente melhor em seus negócios de exportação.

Por outro lado, não foi possível chegar a conclusões precisas quanto ao grau ótimo de internalização da função de *marketing*, à política ótima de preço, ao grau ótimo de concentração de *marketing*, ao nível ótimo de organização da unidade de exportação e, por fim, quanto ao impacto da atratividade do mercado doméstico. Os efeitos desses determinantes sobre o desempenho exportador parecem ser contingenciais ou específicos de cada situação (Madsen, 1987).

Em seu estudo de revisão de literatura sobre os determinantes do desempenho exportador, Aaby e Slater (1989) compilaram 55 investigações empíricas publicadas entre 1978 e 1988, envolvendo mais de 9.000 empresas e gerentes entrevistados, das mais diversas indústrias e localizações geográficas. Com base nesses estudos, os referidos autores propuseram uma sistematização do conhecimento acumulado até então a partir da categorização das diversas variáveis independentes em dois grandes grupos.

O primeiro grupo de variáveis refere-se ao ‘meio-ambiente da empresa’, compreendendo aspectos macroeconômicos, sociais, físicos, culturais e políticos, os quais tendem a exercer influência sobre a gestão da exportação, o comportamento exportador e o desempenho. Entretanto, os autores alertam que nesse nível “o exportador individual consegue apenas em uma extensão muito limitada influenciar o meio-ambiente, e na maioria das situações deve considerar os macro-parâmetros como restrições dadas.” (Aaby e Slater, 1989: 07). (tradução nossa).

O segundo grupo está focado na ‘estratégia da empresa’ e compreende as políticas de negócio adotadas e os fatores sob controle da empresa que são necessários para uma atividade exportadora bem-sucedida. São os chamados ‘fatores gerencialmente controláveis’, em especial as características e competências da empresa e sua estratégia.

Faz-se necessário observar, no entanto, que Aaby e Slater (1989) não incluíram no escopo de sua revisão a análise do grupo de determinantes de caráter ambiental, restringindo-se apenas a investigar a influência das variáveis gerenciais sobre o desempenho exportador. Para tanto, organizaram as conclusões em três subgrupos de determinantes gerenciais – ou internos à empresa –, quais sejam as ‘características da empresa’, as ‘competências da empresa’ e a sua ‘estratégia’.

Como conclusões mais gerais de seu estudo de revisão de literatura, Aaby e Slater (1989) observam que a ‘experiência exportadora’, o ‘nível de comprometimento do corpo gerencial’, os ‘sistemas de gestão’, as ‘atitudes/percepções da gestão em relação aos negócios de exportação’ e o ‘grau de planejamento da atividade exportadora’ correlacionam-se positivamente com o desempenho exportador superior. Por outro lado, o ‘tamanho da empresa’ somente exerce algum impacto sobre indicadores isolados de desempenho – como aqueles de natureza financeira ou relacionados a economias de escala – e o nível de influência da variável ‘tecnologia’ depende essencialmente do tipo de mercado em que a empresa pretende entrar.

Em uma abrangente revisão de literatura sobre o tema – compreendendo 50 estudos publicados entre 1987 e 1997 – Zou e Stan (1998) evidenciam sua preocupação quanto às limitações existentes em investigações empíricas sobre o desempenho exportador. Segundo os referidos autores, os estudos revisados caracterizam-se pela multiplicidade de determinantes/variáveis a influenciarem o desempenho exportador; pelo grande número de modos pelos quais esses determinantes/variáveis são mensurados; e pela inexistência de uma estrutura teórica explícita, capaz de garantir maior fundamentação científica à escolha dos determinantes/variáveis a serem investigados.

Na tentativa de superar as limitações acima descritas, os referidos autores propõem a organização dos resultados dos estudos analisados, a partir da classificação dos determinantes/variáveis do desempenho exportador segundo dois grupos de macro-dimensões: ‘internos x externos’ (à empresa) e ‘controláveis x incontroláveis’ (pela gestão).

Segundo Zou e Stan (1998), a lógica de contraposição de determinantes de caráter interno e de caráter externo às organizações justifica-se pelo fato de as mesmas filiarem-se a correntes teóricas distintas, quais sejam as teorias VBR (*Resource Based View* ou Visão Baseada em Recursos, cuja origem reporta-se à linha dos estudos *behavioristas* das organizações)^{iv} e SCP (*Structure – Conduct – Performance* ou Estrutura – Conduta – Desempenho, filiada à Teoria da Organização Industrial)^v.

Em relação à distinção entre determinantes/variáveis controláveis e incontroláveis, Zou e Stan (1998) argumentam que, apesar de carecer de fundamentação teórica, essa classificação encerra em si um forte apelo prático tanto para empresários/executivos de empresas exportadoras quanto para os investigadores sobre o tema. Além disso, alguns modelos analíticos de *marketing* também fazem tal distinção^{vi}.

É importante destacar, ainda, que os estudos que se ocupam principalmente de determinantes/variáveis controláveis assumem a premissa implícita de que o proprietário/executivo é responsável pelo desempenho exportador da empresa. Em oposição, as investigações que analisam exclusivamente os fatores incontroláveis tendem a retratar o desempenho exportador como um resultado fatalista ou atribuído ao acaso (Zou e Stan, 1998).

Dessa forma, a estrutura analítica sugerida por Zou e Stan (1998) compreende uma matriz 2 x 2 que resulta em 4 quadrantes onde os determinantes – 33 no total – são alocados conforme suas características: controláveis-internos; incontroláveis-externos; controláveis-externos; e incontroláveis-externos.

Para enquadrar os variados determinantes do desempenho exportador dentro do modelo proposto, Zou e Stan (1998) utilizam 7 (sete) categorias mais gerais de fatores, identificadas por estudos anteriores – e.g. Aaby e Slater, 1989; Da Rocha e Christensen, 1994 –, a saber: ‘estratégia de *marketing* de exportação’, ‘atitudes e percepções da gestão’, ‘características da gestão’, ‘características e competências da empresa’^{vii}, ‘características da indústria’, ‘características do mercado estrangeiro’ e, por fim, ‘características do mercado doméstico’.

De maneira geral, as investigações revisadas por Zou e Stan (1998) deram ênfase especial aos determinantes internos-controláveis. De fato, este conjunto de variáveis independentes tem recebido maior atenção dos investigadores até mesmo em relação aos fatores internos-incontroláveis e os estudos em questão indicam, portanto, que, em grande parte, o desempenho exportador está sob controle da empresa e de seus gerentes.

A guisa de conclusão geral, Zou e Stan (1998) observam que o conhecimento empírico e teórico sobre os determinantes do desempenho exportador evoluiu significativamente ao longo do último decênio do século XX. Principalmente em relação a uma fundamentação teórica mais consistente e à utilização de modelos conceituais explícitos na elaboração de questões e hipóteses de pesquisas, observaram-se avanços consideráveis.

Por outro lado, algumas limitações foram registradas quanto à multiplicidade de conceitos do desempenho exportador e de seus determinantes; à indefinição da unidade de análise dos estudos – polarizada entre investigações no âmbito da empresa como um todo (*firm-level analysis*) e no âmbito do seus negócios de exportação (*one product - one market export venture*); e à diversidade de estruturas conceituais analíticas concorrentes, ora privilegiando determinantes de caráter organizacional, ora dando ênfase a fatores ambientais (Zou e Stan, 1998).

A despeito das limitações observadas acima, a estrutura analítica apresentada por Zou e Stan (1998) tem o mérito de conseguir reunir um largo escopo de fatores identificados nos estudos revisados e, além disso, enquadrá-los em uma fundamentação teórica coerente e consistente. Neste sentido, parece plausível que investigações posteriores tomem em consideração a

distinção entre determinantes internos e externos às empresas e, além disso, avaliem seu nível de influência (direto ou indireto) sobre o desempenho exportador.

Na mais recente revisão de investigações sobre os determinantes do desempenho exportador, Leonidou *et al* (2002) compilaram 36 estudos de caráter empírico realizados a partir de 1960. Para efeito de análise desses estudos, os autores organizaram as dezenas de variáveis identificadas em cinco conjuntos de fatores a influenciar o desempenho exportador, quais sejam: ‘gestão’, ‘organizacionais’, ‘ambientais’, ‘definição do mercado-alvo’^{viii} e ‘*marketing-mix* de exportação’.

Assim como em Aaby e Slater (1989), o estudo de revisão de Leonidou *et al* (2002) ajusta seu foco exclusivamente para os fatores de caráter interno à empresa exportadora, privilegiando principalmente a relação entre as variáveis da estratégia de *marketing* de exportação (i.e., de definição do mercado-alvo e do *marketing-mix* de exportação) e o desempenho exportador.

Neste sentido, os autores analisaram 32 diferentes variáveis relativas à estratégia de *marketing* de exportação, as quais foram classificadas em cinco subgrupos, a saber: definição do mercado-alvo (03), produto (10), preço (06), distribuição (07) e promoção (06) (Leonidou *et al* 2002).

No que se refere à ‘definição do mercado-alvo de exportação’, observou-se que ambas as estratégias de concentração e diversificação de mercado correlacionam-se positivamente com o desempenho exportador geral da empresa.

Quanto à dimensão ‘segmentação de mercado’, observou-se também uma correlação significativa e positiva com o desempenho exportador, nomeadamente em relação aos indicadores de intensidade e crescimento de vendas de exportação e de lucratividade da atividade exportadora.

No âmbito do composto de *marketing* de exportação (*marketing-mix*), os ‘atributos do produto’ foram largamente investigados. Dentre estes, o ‘*design*’ tem sido reconhecido como um fator importante para a estratégia de diferenciação da concorrência e obtenção de vantagem competitiva, principalmente em mercados externos (Albaum *et al*, 1997 *apud* Leonidou *et al*, 2002). De fato, os estudos revisados revelaram que a variável *design* tende a correlacionar-se positivamente com o desempenho exportador.

Da mesma forma, os dados observados em relação à ‘qualidade’ e à ‘marca’ (*branding*) do produto revelaram uma correlação positiva entre essas dimensões e o desempenho exportador como um todo. Além disso, o atributo ‘marca’ tende a exercer um impacto positivo principalmente em relação à intensidade e ao nível de lucratividade da exportação.

Por outro lado, as dimensões ‘embalagem’ e ‘rotulagem’ do produto foram as únicas que não apresentaram impacto significativo sobre o desempenho exportador. Ressalte-se, entretanto, que os estudos que consideraram esses atributos investigaram apenas produtos industriais, cuja decisão de compra baseia-se, de maneira geral, mais em aspectos racionais que emocionais.

Os atributos de ‘serviços ao cliente’ – i.e., atendimento pré e pós-venda – e de ‘fornecimento de garantia’ têm sido considerados fatores críticos para o sucesso de produtos em mercados externos, em especial quando a empresa está entrando em um novo mercado ou o produto está

sendo exportado para mercados geograficamente distantes (Terpstra e Sarathy, 1997 *apud* Leonidou *et al*, 2002). De fato, segundo os estudos revisados por Leonidou *et al* (2002), esses atributos tendem a correlacionar-se positivamente com o desempenho exportador.

As ‘vantagens do produto’ – i.e., atributos superiores como sofisticação, luxo, prestígio – e a ‘exclusividade’ de suas características (*uniqueness*) têm sido, também, objeto de exaustiva investigação na literatura sobre a atividade exportadora. De maneira geral, os resultados observados por Leonidou *et al* (2002) indicam que essas variáveis exercem um impacto significativo e positivo sobre o desempenho exportador.

No que se refere ao atributo ‘mix de produto’, os estudos revisados confirmam a premissa de que seu impacto sobre o desempenho exportador tende a ser positivo. Entretanto, observou-se uma fraca correlação com indicadores individuais de vendas, de lucros e de participação no mercado de exportação.

A ‘adaptação do produto’ refere-se às modificações realizadas para atender às peculiaridades do(s) mercado(s)-alvo de exportação. De maneira geral, espera-se que esse atributo concorra para um desempenho exportador superior e as investigações revisadas confirmaram tal hipótese.

Em relação à variável ‘precificação’, 06 (seis) atributos foram analisados. Dentre estes, os termos de venda (*International Commercial Terms*) e a estratégia cambial – i.e., a fixação do preço do produto na moeda do país do vendedor, do país do comprador ou, ainda, a utilização da moeda de um terceiro país – não parecem causar impacto sobre o desempenho exportador.

Por outro lado, os dados relativos à ‘estratégia de precificação’ – em especial a adoção de um preço de penetração nos mercados-alvo – e à ‘adaptação do preço’ às contingências do mercado-alvo confirmaram a premissa de que estes são fatores críticos para um desempenho exportador superior.

Quanto ao ‘método de precificação’ – i.e., baseado no mercado, baseado em custos, margem de contribuição – e à ‘política de crédito’, observou-se que ambos exercem um impacto positivo e relevante exclusivamente sobre os indicadores de desempenho baseados na lucratividade.

De maneira geral, os estudos analisados por Leonidou *et al* (2002) revelaram que a relação entre os diversos ‘tipos de canais de distribuição’ das exportações (distribuidores/agentes, escritório/representante de vendas, comerciantes e compra direta) e o desempenho exportador como um todo são insignificantes.

Por outro lado, os atributos ‘apoio ao distribuidor’ – i.e., treinamento da força de vendas, financiamento, consultoria, propaganda compartilhada –, ‘prazo de entrega do produto e adaptação da distribuição’ apresentaram um significativo e positivo grau de correlação com o desempenho exportador como um todo e com seus indicadores individualizados de vendas, lucratividade e participação de mercado (*market share*).

Virtualmente todos os atributos relativos à ‘estratégia de promoção’ – i.e., propaganda, promoção de vendas, venda pessoal, feiras comerciais, visitas pessoais e adaptação da promoção – tendem a relacionar-se positivamente com o desempenho exportador.

Discussão dos resultados

Apesar das discrepâncias dos resultados obtidos e das debilidades metodológicas observadas na grande maioria das investigações revisadas, ainda é possível apontar alguns pontos de convergência entre os estudos de revisão de literatura quanto à individualização dos determinantes mais relevantes do desempenho exportador.

Ressalte-se, a propósito, que dadas as assimetrias metodológicas e de natureza conceitual entre os estudos revisados e entre as próprias revisões de literatura, não se pretende aqui fazer uma análise comparativa direta dos resultados obtidos mas, antes, tentar encontrar alguns padrões e pontos de convergência no que diz respeito aos determinantes do desempenho exportador. As ilustrações 1, 2 e 3 resumem – sob as perspectivas teórica e prática – as conclusões desses estudos revisionais e põem em evidência uma síntese de seus resultados.

Do ponto-de-vista teórico, importa destacar que, não obstante as diferentes taxonomias e estruturas analíticas empregadas nas revisões de literatura acima, é possível distinguir, a princípio, duas categorias mais gerais de determinantes do desempenho exportador, quais sejam a que compreende os fatores organizacionais – ou endógenos à organização – e a que reúne os fatores pertencentes ao meio-ambiente – ou exógenos à organização (Aaby e Slater, 1989; Cavusgil e Zou, 1994; Cooper e Kleinschmidt, 1985; Leonidou *et al*, 2002).

A categoria de fatores organizacionais pode ser, ainda, dividida em duas sub-categorias, quais sejam a dos determinantes de natureza objetiva – e.g., características da empresa, estratégia (exportadora, de *marketing* ou geral) adotada, características da gestão – e a dos determinantes de caráter subjetivo – e.g., competências da empresa, atitudes e percepções da gestão.

A categoria dos fatores ambientais, por sua vez, reúne determinantes intrinsecamente objetivos, os quais refletem, por exemplo, as características dos mercados – doméstico e de exportação – e da indústria em que a empresa opera.

Tendo por fundamento tal enquadramento analítico, cuja amplitude consegue abrigar os mais diferentes tipos de determinantes do desempenho exportador, é possível derivar algumas inferências a respeito dos resultados obtidos pelos estudos acima revisados.

No âmbito dos determinantes organizacionais, merece referência especial o fato de que, apesar das exaustivas investigações, praticamente não se registram sólidas conclusões a respeito do impacto das características gerais da empresa sobre o desempenho exportador. Com efeito, ainda não se sabe ao certo se as variáveis ‘idade’, ‘nível tecnológico’, ‘*status* da unidade de exportação’, ‘características gerais’ – estágio do ciclo de vida, tipo de empresa, tipo de produto –, ‘recursos’ – humanos e financeiros – e ‘tamanho da empresa’ exercem alguma influência sobre os resultados de seus negócios de exportação^{ix}.

Por outro lado, todos os fatores relacionados com as características, atitudes e percepções da gestão exercem um impacto positivo relevante no desempenho exportador, à exceção da influência negativa da variável ‘barreiras à exportação percebidas’.

Dentre os fatores que representam as competências da empresa, não se observaram divergências quanto aos resultados obtidos pelos estudos de revisão de literatura. De fato, todos os determinantes desse grupo relacionam-se positivamente com o desempenho

exportador, à exceção da variável ‘capacidade de comunicação’, sobre a qual não foram recolhidos dados conclusivos.

Os fatores relacionados com a estratégia exportadora da empresa podem ser divididos em dois subgrupos, nos quais o primeiro reúne as variáveis representativas da estratégia exportadora geral e o segundo compreende as variáveis do *mix* de *marketing* de exportação.

No que se refere ao grupo de variáveis da estratégia exportadora geral da empresa, os estudos de revisão apresentaram resultados diversos. Madsen (1987) não conseguiu chegar a uma conclusão sobre o real impacto das estratégias de ‘concentração’ e ‘diversificação’ de mercados. Leonidou *et al* (2002), por outro lado, recolheram evidências de que ambas as estratégias impactam positivamente no desempenho exportador. Aaby e Slater (1989), por sua vez, concluíram que a ‘seleção de mercados’ mais desenvolvidos relaciona-se positivamente com o desempenho exportador. Por fim, a revisão de literatura de Zou e Stan (1998) apontou que a relação entre a ‘estratégia geral de exportação’ e o desempenho exportador é irrelevante.

A mesma situação contrastante foi observada quanto às variáveis ‘planejamento’ e ‘organização’ da exportação. Enquanto Zou e Stan (1998) registraram uma relação positiva dessas variáveis com o desempenho exportador, Madsen (1987) não obteve dados suficientes para chegar a uma conclusão definitiva. Em relação à variável ‘utilização de pesquisa de mercado’, apesar de Madsen (1987) ter concluído não haver uma associação relevante com o desempenho exportador, Zou e Stan (1998) encontraram evidências de que seu impacto é positivo.

No que se refere ao grupo de variáveis relacionadas ao *mix* de *marketing* de exportação, podem ser observados alguns padrões de convergência, principalmente em relação às políticas de produto e de promoção.

De fato, todos os determinantes que compõem a estratégia de comunicação parecem estar associados positivamente ao desempenho exportador. Especificamente quanto à variável ‘adaptação da promoção’, Zou e Stan (1998) não encontraram evidências conclusivas. Entretanto, os demais estudos revisionais apontaram para uma relação positiva entre esse determinante e o desempenho exportador.

Da mesma forma, as variáveis integrantes da estratégia de produto tendem, em sua maioria, a impactar positivamente o desempenho exportador, embora o estudo de Leonidou *et al* (2002) tenha indicado que as variáveis ‘embalagem’ e ‘rotulagem’ parecem não exercer influência relevante sobre o desempenho. Esse resultado, entretanto, deve ser analisado com alguma reserva, uma vez que as investigações sobre tais variáveis limitaram-se apenas a empresas industriais que operam no segmento B2B – *business to business*.

No que diz respeito à estratégia de distribuição, relacionam-se positivamente com o desempenho exportador as variáveis ‘apoio’ e ‘relacionamento com os canais de distribuição’ e ‘prazo de entrega do produto’. Por outro lado, observa-se uma relativa divergência em torno das variáveis ‘tipo de canal de distribuição’ e ‘adaptação dos canais de distribuição’, cuja associação com o desempenho exportador foi considerada inconclusiva (Zou e Stan, 1998) ou irrelevante – com relação à primeira – e positiva – com relação à segunda (Leonidou *et al*, 2002).

O último grupo de variáveis que compõem a estratégia de preço do *mix de marketing* de exportação apresenta resultados ainda mais divergentes. Com efeito, o impacto dos determinantes ‘competitividade do preço’, ‘determinação do preço’ e ‘adaptação do preço’ no desempenho exportador não está bem delineado ou parece não ser relevante, embora Leonidou *et al* (2002) tenham encontrado evidências de que este último esteja associado positivamente. Não obstante, as variáveis ‘método de precificação’ e ‘política de crédito’ tendem a se relacionar positivamente com o desempenho e as variáveis ‘termos de venda’ e ‘estratégia cambial’ revelaram-se irrelevantes.

No que se refere à categoria de fatores ambientais, somente o grupo de determinantes pertencentes às características da indústria apresenta um comportamento homogêneo. De fato, tanto a ‘intensidade tecnológica’ quanto o ‘nível de instabilidade da indústria’ parecem relacionar-se positivamente com o desempenho exportador.

Por outro lado, as variáveis referentes às características do mercado doméstico e do mercado estrangeiro apresentaram um comportamento errático em ambos os estudos revisionais de Madsen (1987) e Zou e Stan (1998).

No âmbito dos determinantes do mercado doméstico, a influência da ‘atratividade do mercado doméstico’ sobre o desempenho exportador foi considerada negativa por Madsen (1987) e irrelevante por Zou e Stan (1998).

Quanto ao grupo de fatores relacionados ao mercado externo, foram consideradas irrelevantes ambas as variáveis ‘tipo de mercado’ e ‘competitividade do mercado de exportação’. Por outro lado, parecem exercer influência negativa sobre o desempenho exportador as variáveis ‘distância física’ e ‘distância psicológica’ dos mercados. Em relação ao impacto da variável ‘atratividade do mercado de exportação’, os resultados dos estudos de Madsen (1987) e Zou e Stan (1998) são conflitantes e, portanto, não foram registradas conclusões definitivas. Por fim, Madsen (1987) inferiu que as ‘barreiras ao mercado de exportação’ tendem a impactar negativamente o desempenho exportador, mas para Zou e Stan (1998) tal impacto é irrelevante.

Conclusões e implicações

A atividade exportadora tem ocupado nos últimos anos um espaço de grande relevância no processo de crescimento econômico da maior parte dos países. No Brasil, em especial, as exportações têm sido o principal motor da economia há quase dez anos, em detrimento do consumo doméstico. Neste contexto, o desempenho exportador das empresas e seus determinantes são dimensões sobre as quais torna-se imperativo desenvolver um conhecimento mais profundo e sistematizado. A literatura revisada neste artigo sinaliza, entretanto, que há um caminho relativamente longo a se percorrer para se alcançar tais objetivos.

Com efeito, a maioria absoluta dos estudos que avaliam o impacto das características da empresa no desempenho exportador trata essas variáveis como antecedentes ou preditivas. É o caso, também, de alguns fatores ambientais, como a ‘atratividade dos mercados doméstico e de exportação’ e as ‘barreiras do mercado de exportação’. Provavelmente obter-se-iam resultados mais claros sobre sua influência no desempenho se, em pesquisas futuras, tais variáveis fossem tratadas como moderadoras^x, ou seja, analisando-se o efeito exercido pelas

características da empresa e pelos determinantes ambientais na força e na direção da relação entre as variáveis preditivas e o desempenho exportador.

As variáveis que descrevem a estratégia geral de exportação da empresa (e.g. seleção e definição do tipo de mercado, planejamento e organização da exportação, utilização de pesquisa de mercado) carecem de uma investigação mais aprofundada, preferencialmente em contextos econômicos e sociais diversificados. O mesmo se aplica a algumas variáveis que compõem a estratégia de *marketing*, como ‘tipo do canal de distribuição’, ‘adaptação do canal de distribuição’, ‘competitividade do preço’, ‘adaptação do preço’ e ‘determinação do preço’. Possivelmente, a partir daí, pode-se confirmar ou não alguma tendência de impacto dessas variáveis sobre o desempenho exportador.

Finalmente, para construir uma maior convergência e promover a generalização do conhecimento sobre o desempenho exportador, sugere-se realizar: a) estudos empíricos de replicação baseados em modelos estabilizados que podem identificar melhor e refinar os determinantes do desempenho exportador a partir de diferentes perspectivas espaciais e temporais; b) estudos transnacionais, os quais podem testar a validade da associação entre determinantes externos e internos às empresas, assim como o desempenho exportador em diferentes contextos econômicos, políticos, tecnológicos e sócio-culturais; c) estudos relacionados a uma indústria específica e estudos transversais (*cross-section*) que permitam investigar o papel moderador de diversas variáveis específicas, tais como grau de concentração da indústria, nível tecnológico da produção e grau de competição; e (d) estudos intra-organizacionais, que podem esclarecer o impacto das variáveis internas das empresas (e.g., idade, tamanho, ciclo de vida) na associação entre variáveis mediadoras – como a estratégia de *marketing* – e o desempenho exportador.

Contudo, a implementação dessas sugestões de pesquisa requer um esforço substancial de tempo e recursos. Seria mais que aconselhável, portanto, reunir um grupo de universidades apoiadas por agências governamentais multilaterais interessadas em promover o comércio internacional como forma de viabilizar um projeto de tal envergadura.

Referências

- Aaby, Niels-Erik; Slater, Stanley F.. *Managerial influences on export performance: a review of the empirical literature, 1978–88*. *International Marketing Review*, 6 (4), 53–68, 1989.
- Aulakh, Preet S. et al. *Export strategies and performance of firms from emerging economies: evidence from Brazil, Chile and Mexico*. *Academy of Management Journal*, 43 (3), 342–61, 2000.
- Baldauf, Artur et al. *Examining determinants of export performance in small open economies*. *Journal of World Business*, 35 (1), 2000.
- Baron, Reuben M.; Kenny, David A.. *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6, 1173-1182, 1986.
- Calof, Jonathan L.; Beamish, Paul W. *Adapting to foreign markets: explaining internationalization*. *International Business Review*, Vol. 4, No. 2, pp. 115 – 131, 1995.
- Cameron, Kim S. *Effectiveness as paradox: consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness*. *Management Science*, 32 (5), 539 – 553, 1986.

- Carneiro, Jorge Manoel Teixeira; Hemais, Carlos Alberto. *Conceptualization and measurement of export performance: a critical review and a working proposition*. In: XXIX ENANPAD (Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração), 2005, Brasília.
- Cavusgil, S. Tamer; Zou, Shaoming. *Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures*. Journal of Marketing, 58 (January), 1–21, 1994.
- Chetty, Sylvie K.; Hamilton, R. T. *Firm-level determinants of export performance: a meta analysis*. International Marketing Review, v. 10, n. 3, pp. 26-34, 1993.
- Cooper, Robert G.; Kleinschmidt, Elko J.. *The impact of strategy on export sales performance*. Journal of International Business Studies, 16 (Spring), 37–56, 1985.
- Katsikeas, Constantine S. et al. *Determinants of export performance in a European context*. European Journal of Marketing, Vol. 30, Nº 6, 6–35, 1996.
- Katsikeas, Constantine S. et al. *Firm-level export performance assessment: review, evaluation, and development*. Journal of the Academy of Marketing Science, 28 (4), 493–511, 2000.
- Leonidou, Leonidas C. et al. *Identifying managerial influences on exporting: past research and future directions*. Journal of International Marketing, 6 (2), 74–102, 1998.
- Leonidou, Leonidas C. et al. *Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis*. Journal of Business Research, 55, 51–67, 2002.
- Madsen, Tage Koed. *Empirical export performance studies: a review of conceptualizations and findings*. In Advances in International Marketing, Vol. 2, S. Tamer Cavusgil, ed. New York: JAI Press, 1987.
- Peteraf, Margaret. *The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view*. Strategic Management Journal, 14 (3), 179–91, 1993
- Shoham, Aviv. *Export performance: a conceptualization and empirical assessment*. Journal of International Marketing, 6 (3), 37–58, 1998.
- Souza, Carlos M. P. *Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature*. Academy of Marketing Science Review, Volume 04, Nº 09, 2004.
- Styles, Chris; Ambler, Tim. *Successful export practice: the UK experience*. International Marketing Review, 11 (6), 23–47, 1994.
- Zhao, Hongxin and Zou, Shaoming. *The impact of industry concentration and firm location on export propensity and intensity: an empirical analysis of Chinese manufacturing firms*. Journal of International Marketing, Vol. 10, Nº 1, 52 – 71, 2002.
- Zou, Shaoming; Stan, Simona. *The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature Between 1987 and 1997*. International Marketing Review, 15 (5), 333–56, 1998.
- Zou, Shaoming et al. *The EXPERF scale: a cross-national generalized export performance measure*. Journal of International Marketing, 6 (3), 37–58, 1998.
- Zou, Shaoming; Cavusgil, S. Tamer. *The GMS: a broad conceptualization of global marketing strategy and its effect on firm performance*. Journal of Marketing, 66 (October), 40–56, 2002.
- Yeoh, Poh-Lin; Jeong, Insik. *Contingency relationships between entrepreneurship, export channel structure and environment: a proposed conceptual model of export performance*. European Journal of Marketing, 29, 8, 1995.

Ilustrações

Ilustração 1: Determinantes organizacionais objetivos do desempenho exportador em uma perspectiva comparativa (continua...)

Madsen (1987)	Aaby e Slater (1989)	Zou e Stan (1998)	Leonidou <i>et al</i> (2002)	Síntese (variáveis objetivas)
Estrutura Organizacional	Características da Empresa	Características da Empresa		Características da Empresa
Recursos gerais da empresa (\emptyset)	Tamanho da empresa (0)	Tamanho da empresa (0)		Tamanho da empresa – inconclusivo
Intensidade tecnológica (\emptyset)	Intensidade tecnológica do produto (0) ^{xi}	Tecnologia da empresa (0)		Tecnologia da empresa – inconclusivo
		Características gerais da empresa (0)		Características gerais da empresa – inconclusivo
		Idade da empresa (0)		Idade da empresa – inconclusivo
Status da unidade de exportação (0)				Status da unidade de exportação – inconclusivo
		Características da Gestão		Características da Gestão
		Experiência internacional da gerência (+)		Experiência internacional da gerência (+)
		Experiência/educação da gerência (+)		Experiência/educação da gerência (+)

Fonte: Elaboração própria.

Legendas: (+) associado positivamente ao desempenho exportador; (–) associado negativamente ao desempenho exportador; (\emptyset) nenhuma associação ou associação muito fraca e instável com o desempenho exportador; (0) sem conclusão definitiva.

Ilustração 1: Determinantes organizacionais objetivos do desempenho exportador em uma perspectiva comparativa (...continuação)

Madsen (1987)	Aaby e Slater (1989)	Zou e Stan (1998)	Leonidou <i>et al</i> (2002)	Síntese (variáveis objetivas)
Estratégia	Estratégia Exportadora da Empresa	Estratégia de Marketing de Exportação	Estratégia de Marketing de Exportação	Estratégia Exportadora da Empresa
Concentração do <i>marketing</i> (0)	Seleção de mercado – países mais desenvolvidos (+)	Estratégia geral de exportação (ø)	Definição do mercado-alvo de exportação – concentração (+) ou diversificação (+)	Estratégia geral de exportação – inconclusivo, porém com tendência a (+).
Intensidade de planejamento e controle (0)		Planejamento de exportação (+)		Planejamento de exportação – inconclusivo, porém com tendência a (+).
Internalização da função de <i>marketing</i> (0)		Organização da exportação (+)		Organização da exportação – inconclusivo, porém com tendência a (+).
Intensidade de pesquisa de mercado (ø)		Utilização de pesquisa de mercado (+)		Utilização de pesquisa de mercado – inconclusivo, porém com tendência a (+).
Adaptação da política de <i>marketing</i> (+)				Adaptação da política de <i>marketing</i> (+)
Força do produto (+)	Produto/linha de produto (0), controle de qualidade (0) ^{xii}	Adaptação de produto (+), forças do produto (+)	Produto – <i>design</i> (+), qualidade (+), marca (+), embalagem (ø), rotulagem (ø), serviços ao cliente (+), fornecimento de garantia (+), vantagens intrínsecas (+), exclusividade (+), <i>mix</i> (+) e adaptação (+)	Estratégia de produto: <i>Design</i> , qualidade, marca, serviços ao cliente, fornecimento de garantia, vantagens intrínsecas, exclusividade, <i>mix</i> e adaptação – (+); Embalagem e rotulagem – inconclusivo.
Apoio a canais de distribuição (+)	Distribuição (+)	Adaptação do canal de distribuição (0), relacionamento com o canal de distribuição (+), tipo do canal de distribuição (0)	Distribuição – tipos de canais (ø), apoio aos distribuidores (+), prazo de entrega do produto (+), adaptação da distribuição (+)	Estratégia de distribuição: Relacionamento com o canal de distribuição, apoio aos distribuidores, prazo de entrega do produto – (+); Tipo do canal de distribuição e adaptação do canal de distribuição – inconclusivo.
Intensidade da comunicação (+)	Promoção (+)	Adaptação da promoção (0), intensidade da promoção (+)	Promoção – propaganda (+), promoção de vendas (+), venda pessoal (+), feiras comerciais (+), visitas pessoais (+), adaptação da promoção (+)	Estratégia de promoção: Todas as variáveis – (+)
Competitividade do preço (0)	Precificação (+)	Adaptação do preço (ø), determinação do preço (ø), competitividade do preço (ø)	Precificação (preço) – termos de venda (ø), estratégia cambial (ø), estratégia de precificação (+), método de precificação (+), adaptação do preço (+), política de crédito (+)	Estratégia de preço: Método de precificação e política de crédito (+); Termos de venda e estratégia cambial – irrelevante; Competitividade do preço, adaptação do preço e determinação do preço – inconclusivo.

Fonte: Elaboração própria.

Legendas: (+) associado positivamente ao desempenho exportador; (–) associado negativamente ao desempenho exportador; (ø) nenhuma associação ou associação muito fraca e instável com o desempenho exportador; (0) sem conclusão definitiva.

Ilustração 2: Determinantes organizacionais subjetivos do desempenho exportador em uma perspectiva comparativa

Madsen (1987)	Aaby e Slater (1989)	Zou e Stan (1998)	Leonidou <i>et al</i> (2002)	Síntese (variáveis subjetivas)
		Atitudes e Percepções da Gestão		Atitudes e Percepções da Gestão
Apoio gerencial (+)	Comprometimento e expectativas da alta gestão (+)	Comprometimento e apoio à exportação (+)		Comprometimento e apoio à exportação (+)
	Percepções e atitudes da alta gestão (+)	Vantagens da exportação percebidas (+)		Vantagens da exportação percebidas (+)
		Barreiras à exportação percebidas (-)		Barreiras à exportação percebidas (-)
		Motivação proativa à exportação (+)		Motivação proativa à exportação (+)
		Orientação internacional (+)		Orientação internacional (+)
	Competências da Empresa	Competências da Empresa		Competências da Empresa
Conhecimento de marketing de exportação (+)	Estágio do processo de exportação (+)	Competência internacional da empresa (+)		Competência internacional da empresa (+)
	Capacidade de comunicação (0), sistema de gestão (+)	Competências/capacidades da empresa (+)		Competências/capacidades da empresa (+)
	Política, planejamento e conhecimento do mercado de exportação (+)			Política, planejamento e conhecimento do mercado de exportação (+)

Fonte: Elaboração própria.

Legendas: (+) associado positivamente ao desempenho exportador; (-) associado negativamente ao desempenho exportador; (Ø) nenhuma associação ou associação muito fraca e instável com o desempenho exportador; (0) sem conclusão definitiva.

Ilustração 3: Determinantes ambientais do desempenho exportador em uma perspectiva comparativa

Madsen (1987)	Aaby e Slater (1989)	Zou e Stan (1998)	Leonidou <i>et al</i> (2002)	Síntese
Estrutura do Meio-Ambiente	Meio-Ambiente	Características do Mercado Estrangeiro		Características do Mercado Estrangeiro
Atratividade do mercado de exportação (0)		Atratividade do mercado de exportação (0)		Inconclusivo
Barreiras comerciais (-)		Barreiras do mercado de exportação (ø)		Inconclusivo
		Competitividade do mercado de exportação (ø)		Competitividade do mercado de exportação (ø)
Distância física dos mercados (-)				Distância física dos mercados (-)
Distância psicológica/cultural (-)				Distância psicológica/cultural (-)
Tipo de mercado (ø)				Tipo de mercado (ø)
		Características do Mercado Doméstico		Características do Mercado Doméstico
Atratividade do mercado doméstico (-)		Mercado doméstico (ø)		Inconclusivo
		Características da Indústria		Características da Indústria
		Intensidade tecnológica da indústria (+)		Intensidade tecnológica da indústria (+)
		Nível de instabilidade da indústria (+)		Nível de instabilidade da indústria (+)

Fonte: Elaboração própria.

Legendas: (+) associado positivamente ao desempenho exportador; (-) associado negativamente ao desempenho exportador; (ø) nenhuma associação ou associação muito fraca e instável com o desempenho exportador; (0) sem conclusão definitiva.

ⁱ O artigo de Tookey – Tookey, D. A. (1964). “Factors Associated with Success in Exporting,” *Journal of Management Studies*, 1, (March), 48 – 66 – é considerado um dos pioneiros sobre o assunto;

ⁱⁱ Para uma visão geral dos estudos sobre determinantes e medidas do desempenho exportador, veja Aaby e Slater (1989); Chetty e Hamilton (1993); Leonidou *et al* (2002); Madsen (1987); Souza (2004); e Zou e Stan (1998);

ⁱⁱⁱ O estudo meta-analítico de revisão de Leonidou *et al* (2002) considera cinco grupos de variáveis a influenciar o desempenho exportador, quais sejam: variáveis de gestão, variáveis organizacionais, variáveis ambientais, variáveis de definição do mercado-alvo e variáveis do *mix* de *marketing* de exportação.

^{iv} Em linhas gerais, a teoria VBR caracteriza a empresa como um “pacote” de recursos tangíveis e intangíveis capaz de formular e implementar estratégias efetivas de concorrência no mercado (Barney, 1991; Wernefelt, 1984; e Daft, 1983 *apud* Zou e Stan, 1998). Neste sentido, esta teoria entende que os principais determinantes do desempenho exportador são os recursos internos da empresa (Barney, 1991; e Collis, 1991 *apud* Zou e Stan, 1998);

^v O paradigma teórico SCP ou ECD defende que as forças que compõem o meio-ambiente da empresa condicionam a estratégia competitiva adotada, a qual determinará seu desempenho econômico. A lógica, neste caso, reside na premissa de que fatores externos à empresa exercem pressão de tal maneira que ela deve adaptar-se para sobreviver e se desenvolver (Collis, 1991 *apud* Zou e Stan, 1998). Sendo assim, Zou e Stan (1998) consideram que os fatores de caráter ambiental e a estratégia de exportação adotada tendem a influenciar o desempenho exportador;

^{vi} Em *Toward a theory of the export marketing mix*, Bilkey (1987) classifica as variáveis do *mix* de *marketing* de exportação como fatores controláveis, fatores incontrolláveis e fatores incontrolláveis de curto prazo;

^{vii} Ressalte-se, entretanto, que apesar de, à princípio, algumas variáveis relativas às categorias ‘características da gestão’ e ‘características e competências da empresa’ não se caracterizarem essencialmente como incontrolláveis, Zou e Stan (1998) argumentam que, no curto prazo, elas não podem ser modificadas. Nesta perspectiva e para efeito de alocação na estrutura proposta pelos autores, tais determinantes são considerados incontrolláveis;

^{viii} As dimensões relativas ao conceito de definição do mercado-alvo de exportação são duas, a saber: seleção dos mercados – operacionalizado por dois indicadores, quais sejam a concentração e diversificação de mercados – e segmentação de clientes dentro desses mercados (Albaum *et al*, 1997 *apud* Leonidou *et al*, 2002);

^{ix} Em relação ao ‘nível tecnológico’, Madsen (1987) concluiu em sua revisão de literatura que o impacto dessa variável sobre o desempenho exportador é irrelevante, principalmente entre as pequenas empresas manufatureiras. Por outro lado, Zou e Stan (1998) afirmam que não é possível extrair conclusões definitivas a respeito dessa relação, em função dos resultados contraditórios obtidos em sua revisão de literatura. Uma vez que a investigação de Zou e Stan é mais recente e envolve um maior número de estudos revisados, optou-se por essa segunda hipótese;

^x Baron e Kenny (1986: 1174) definem como moderadora a variável qualitativa ou quantitativa “[...] que afeta a direção e/ou força da relação entre uma variável independente ou preditiva e uma variável dependente ou critério.” (tradução nossa).

^{xi} Embora a variável ‘intensidade tecnológica do produto’ tenha sido incluída no estudo de Aaby e Slater (1989) no grupo de competências da empresa, para efeito de avaliação comparativa, optou-se por colocá-la no conjunto de fatores pertencentes às características da empresa;

^{xii} Apesar da variável ‘controle de qualidade’ ter sido considerada por Aaby e Slater (1989) como pertencente ao grupo de competências da empresa, para efeito de avaliação comparativa, ela foi incluída no grupo de fatores relativos à estratégia de *marketing* de exportação;