

---

## O BRASIL COMO VISTO NA HOLANDA: INVESTIGANDO A IMAGEM DO PAÍS COMO VANTAGEM COMPETITIVA

**Janaina de Moura Engracia Giraldi**

(Universidade de São Paulo)

**Alexandre José Maschieto**

(Universidade de São Paulo)

**Dirceu Tornavoi de Carvalho**

(Universidade de São Paulo)

**Sumário:** 1. Introdução; 2. Problema e método de pesquisa; 3. Abordagens de competitividade; 4. Estratégias competitivas; 5. Imagem de um país; 6. Mensuração da imagem de países; 7. Pesquisa empírica; 7.1. Resultados; 8. Considerações finais; 9. Limitações da pesquisa

---

## RESUMO

Em um mercado global cada vez mais competitivo, torna-se cada vez mais difícil o estabelecimento de uma vantagem competitiva. A noção de que um desempenho superior requer que uma empresa adquira e sustente uma vantagem sobre a concorrência é central para o pensamento estratégico contemporâneo. Nesse sentido, um atributo que oferece potencial para vantagem competitiva é o país de origem do produto. O presente trabalho investiga empiricamente o uso da imagem do Brasil como fonte de competitividade mercadológica, considerada como um recurso intangível, fonte de vantagem competitiva para empresas brasileiras exportadoras. Foi realizada uma pesquisa quantitativa com estudantes universitários holandeses, com a coleta de dados via Internet. Foram recebidas 229 respostas válidas, o que corresponde a uma taxa de resposta de 12,05%, considerando o total de 1900 alunos. O estudo demonstrou que, devido à baixa pontuação em três importantes dimensões da imagem do Brasil obtida dos consumidores respondentes da pesquisa, não é considerado adequado que empresas brasileiras utilizem o país de origem de seus produtos como fonte de competitividade mercadológica. Como as empresas brasileiras atuam em um país cuja imagem é desfavorável no exterior, elas deveriam adotar estratégias que minimizem esse impacto negativo.

**Palavras-chave:** competitividade, imagem de países, diferenciação.

## ABSTRACT

*In an increasingly competitive global market, it is becoming more difficult to establish a competitive advantage. The idea that a superior performance requires that a firm acquires and sustains an advantage over competition is crucial for the contemporary strategic thinking. In this sense, an attribute that offers the potential for a competitive advantage is the product's country of origin. The present paper empirically investigates the use of Brazil's image as a source of market competitiveness, considered an intangible resource and a source of competitive advantage for Brazilian exporting firms. A quantitative research was performed, with undergraduate Dutch students. The data were collected via Internet. In total, 229 valid answers were received, which corresponds to an answer rate of 12,05%, considering the total of 1900 students. The study shows that, due to the low scores obtained in three important image dimensions, it is not considered adequate that Brazilian firms use the country of origin in their products as a source of market competitiveness. Since Brazilian firms work in a country whose image is not favorable in the external market, they should adopt strategies that minimize this negative impact.*

**Key words:** competitiveness, country images, differentiation.

## 1. INTRODUÇÃO

A fragmentação dos mercados em segmentos cada vez mais estreitos de clientes e a globalização crescente da concorrência têm sido as forças convergentes que favorecem uma nova perspectiva sobre as estratégias competitivas (DAY, 1990). No ambiente turbulento e mutável desse início de século, torna-se claro que empresas e países enfrentam desafios que demandam uma nova perspectiva sobre a competitividade. Dentre os desafios enfrentados, podem-se citar as tecnologias de informação, que tornam indistinguíveis as tradicionais linhas de demarcação entre mercados e empresas, ao mesmo tempo em que aceleram o ritmo das decisões. Além disso, os ciclos de vida dos produtos estão sendo encurtados pelas mudanças tecnológicas e os clientes vêm exigindo níveis cada vez mais elevados de atendimento e qualidade. Os novos arranjos organizacionais, nos quais redes e parcerias entre fornecedores, canais de comercialização e clientes são criados, também contribuem para o aumento da pressão sobre as empresas.

Outro desafio refere-se à rápida globalização dos mercados, a qual provocou um crescimento sem precedentes no comércio internacional nas últimas décadas. O tempo e a distância estão encurtando-se rapidamente com o advento, nos últimos anos, de comunicações, transportes e fluxos financeiros cada vez mais rápidos. Para Usunier (2002), a produção está cada vez mais internacionalizada, com fontes de produção diversificadas, combinadas em um mesmo bem final.

Um dos efeitos mais significativos desse recente movimento de integração dos mercados mundiais é a redução de barreiras ao comércio internacional e a conseqüente exposição das empresas à concorrência internacional. Dessa forma, mesmo aquelas empresas que atuam exclusivamente em seus mercados nacionais ou cuja natureza da atividade tende a ser, sobretudo, local, estão diretamente expostas aos efeitos da competitividade internacional (SERCU; UPPAL, 1995). Para defender suas posições, as empresas devem aprender como entrar em

mercados estrangeiros e aumentar sua competitividade global (KOTLER, 1995).

Diante desse fato, a capacidade de adaptação dessas empresas e sua competitividade, avaliada agora em bases globais e não apenas locais, tornam-se fatores predominantes para o sucesso, ou até mesmo, para sobrevivência delas (MATIAS; DIBB, 2002). Por isso a importância de estudos sobre a competitividade em seus diversos níveis. Os requisitos para um planejamento eficaz e para o desenvolvimento, tanto de empresas quanto de países, envolvem uma estruturação detalhada dos fatores de competitividade e constante revisão da posição competitiva de empresas, setores e países.

Cabe ressaltar, porém, que competitividade não é um termo simples, com uma definição precisa e bem aceita. Ao contrário, diversas abordagens, modelos e teorias buscam formular um conceito de competitividade que permita avaliações comparativas entre empresas ou países através da avaliação de fatores quantificáveis. A relação entre competitividade e esses fatores, contudo, nem sempre é clara e direta.

De uma forma geral, a superioridade competitiva de uma empresa refere-se ao que pode ser observado no mercado (do ponto de vista dos clientes ou dos concorrentes): valor superior proporcionado aos clientes ou custo entregue o mais baixo possível. A literatura existente sobre vantagem competitiva deixa claro que a obtenção de uma vantagem competitiva envolve, invariavelmente, a posse de uma característica única que não pode ser adquirida ou copiada pelos concorrentes (BAKER; BALLINGTON, 2002). Os atributos físicos e tangíveis são relativamente fáceis de copiar. Conseqüentemente, os consumidores precisam procurar por outras evidências para serem capazes de separar, conscientemente, as alternativas concorrentes.

Nesse sentido, um atributo que oferece o potencial para conferir uma vantagem competitiva é a imagem do país de origem (BAKER; BALLINGTON, 2002). A imagem do país de origem pode se tornar uma importante ferramenta, exprimindo um componente emocional e intangível que pode afetar as decisões de investimento. Portanto, esse atributo deveria receber uma atenção especial dos tomadores de decisão com relação às estratégias de exportação de um país.

## 2. PROBLEMA E MÉTODO DE PESQUISA

O problema a ser investigado no presente artigo é: como um segmento de consumidores estrangeiros avalia a imagem do Brasil? Os resultados poderão indicar se a imagem do Brasil pode ser considerada como um fator de competitividade nos mercados internacionais. Para responder a essa questão, inicia-se o trabalho com uma breve revisão da literatura acerca das abordagens de competitividade. A seguir, as fontes de vantagem competitiva para uma empresa são apresentadas. Por fim, são relatados os resultados de uma pesquisa empírica sobre a avaliação da imagem do Brasil por um segmento de consumidores estrangeiros, a saber, estudantes universitários holandeses.

## 3. ABORDAGENS DE COMPETITIVIDADE

Ao considerar uma dimensão macro da questão, a competitividade pode ser definida como a capacidade de um país, sob condições livres e justas de mercado, de produzir bens e serviços que atendam às demandas de mercados internacionais, ao mesmo tempo em que gera aumento real da renda de seus cidadãos (PORTER, 2001; WAHEEDUZZAMAN, 2002). Para Connor (2003), uma questão fundamental que leva ao entendimento do conceito de competitividade é o entendimento de onde a competitividade é criada. A competitividade é originada internamente, através dos recursos da empresa, ou externamente, na maneira como a empresa se posiciona em seu ambiente.

De acordo com Ezeala-Harrison (2005), a manutenção de competitividade internacional de um país, relativamente aos seus parceiros comerciais, envolve diversos fatores que vão desde o crescimento dos níveis de produtividade até avanços em pesquisa e desenvolvimento, iniciativas para obter superávits crescentes no comércio internacional, avanços em produtos de alta tecnologia e manutenção de uma força de trabalho altamente capacitada. Esses parâmetros sugerem que a competitividade de um país pode ser obtida, desenvolvida ou perdida ao longo do tempo.

Garelli (2003), por sua vez, define competitividade como o ramo do conhecimento econômico que analisa os fatos, e políticas que moldam a capacidade de uma nação criar e manter um ambiente que sustenta maior criação de valor para seus empreendimentos e maior prosperidade para seus habitantes.

Para Porter (2001), a competitividade de uma nação é o resultado da inter-relação dinâmica de quatro fatores: (1) condições de fatores de produção, como trabalho especializado ou infra-estrutura necessária para determinada indústria; (2) condições de demanda, ou seja, a natureza da demanda interna para os produtos ou serviço de uma indústria; (3) indústrias correlatas e de apoio, considerando a presença ou ausência dessas indústrias no país; (4) estratégia, estrutura e rivalidade das empresas, ou seja, as condições pelas quais empresas são criadas, organizadas e dirigidas, mais a natureza da rivalidade interna.

Banerjee (2005) acrescenta também que além das variáveis econômicas e das condições de mercado, os papéis do governo e o contexto político, social e cultural também possuem efeitos sobre a competitividade de empresas, setores e países. Mas o autor ressalta que a observação empírica mostra que a competitividade, como definida por Porter (2001) e Waheeduzzaman (2002), está dissociada de efeitos da eficiência e produtividade. Ser o produtor internacional de maior eficiência não garante competitividade em termos de melhorias no padrão de vida.

Além da dimensão macro da competitividade apresentada acima, há também uma dimensão micro, chamada competitividade empresarial. Essa se ocupa principalmente do estudo da competitividade de empresas, uma vez que são elas, e não os países, que competem de fato nos mercados internacionais. Essa abordagem, entretanto, é conduzida mantendo-se em mente que os países de origem oferecem as condições básicas para o sucesso ou fracasso de uma empresa nos mercados internacionais (PORTER, 2001) e que a competitividade de um país é mais do que a simples agregação da competitividade de suas empresas (COUTINHO, 1993).

Verifica-se, portanto, que o desempenho de uma empresa será

condicionado por um vasto conjunto de fatores, sejam internos à empresa, sejam relativos ao setor ou cadeia nos quais ela opera ou aos sistemas econômico, político, social e tecnológico em que está inserida. A competitividade, portanto, não é estática, mas dinâmica, já que esses fatores estão em constante processo de mudança.

O estudo da competitividade também é freqüentemente tratado através de uma terceira dimensão, que pode ser entendida, de certa forma, como intermediária entre o país e a firma individual. Trata-se do setor industrial no qual a empresa está inserida e que, por sua vez, está inserido na realidade competitiva do país. A competitividade de um setor é avaliada pela capacidade de um grupo de empresas concorrentes, normalmente de um país específico, vis a vis grupos de concorrentes de outros países. Oliveira e Oliveira (2004) argumentam que, apesar de teoria porteriana ter sido inicialmente proposta para análise da competitividade de países, seu uso para estudos relacionados ao setor industrial também se mostra viável e, de fato, tem sido usado para diversos estudos setoriais.

Dependendo do papel social dos envolvidos ou da abordagem adotada, competitividade ganha diferentes definições (PORTER, 2001). Para a abordagem mercadológica, utilizada no presente artigo para investigar o uso da imagem do Brasil no exterior, competitividade pode ser definida como a busca, através de estratégias, de valor que é fornecido a longo prazo a um grupo específico e predeterminado de clientes. Uma empresa, ou um país, é mais ou menos competitiva em função do valor que ela e seus concorrentes são capazes de entregar aos clientes. Quanto maior o valor percebido pelos clientes, mais competitiva será a empresa. Tais estratégias competitivas, relacionadas com o cliente e com a concorrência, foram classificadas por Porter (1986) em estratégias genéricas, as quais serão detalhadas adiante. Cabe acrescentar que, para que as empresas sejam capazes de oferecer valor para seus clientes, é necessário que possuam capacidades e recursos superiores, os quais representam as fontes de vantagem competitiva, de acordo com Hitt, Ireland e Hoskisson (1997).

Outras abordagens utilizadas para tratar de competitividade são: tecnológica,

manufatura e operações e financeira. A abordagem tecnológica, ou de processos, trata a questão da competitividade como função da definição e redefinição de processos, na busca por melhor desempenho (Ambastha; Momaya, 2004). Já a abordagem de manufatura e operações define como foco para competitividade a transformação de recursos e o valor adicionado decorrente dessa transformação. Por fim, existe a abordagem financeira, que inicialmente fazia uso, apenas, de índices financeiros e análise comparativa desse índices e que se caracterizou como uma das primeiras abordagens para avaliação do desempenho de empresas e, conseqüentemente, para avaliação dos seus níveis de competitividade (MATARAZZO, 1998).

Tais abordagens, ainda que por consequência da forma como o conhecimento e as empresas se organizam sejam separadas na teoria, na prática, estão necessariamente inter-relacionadas. É difícil tratar da manufatura e operações sem pensar em processos. Insustentável definir objetivos para um processo ou o valor adicionado pela manufatura, sem ter em mente o cliente final, seus desejos e necessidades. Inviável estabelecer o valor que será entregue ao cliente, sem que se defina a viabilidade operacional e os processos mais eficientes para tanto. A competitividade financeira, por sua vez, está diretamente ligada à capacidade da empresa em captar e aplicar seus recursos.

Cabe ressaltar que, implícita ou explicitamente, o conceito de valor permeia todas as abordagens acima citadas. Ainda que definido de forma distinta em função de cada abordagem ou da perspectiva adotada, todas as definições partem de pressupostos comuns. Valor é entendido como o excedente que uma organização é capaz de gerar para cada parte interessada nela. A empresa competitiva é normalmente associada àquela capaz de criar valor, no longo prazo, para diferentes partes, ainda que o significado de valor possa ser diferente para cada uma delas. Essa definição pressupõe a capacidade da empresa em entender os fatores que influenciam sua competitividade, tanto na dimensão macro quanto micro, bem como a capacidade de se adaptar continuamente às mudanças desses fatores ou até de promover essas mudanças ativamente.

#### 4. ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS

Foi visto anteriormente que, de acordo com a abordagem mercadológica, a competitividade pode ser compreendida como a busca de valor para o cliente, por meio de estratégias competitivas, classificadas por Porter (1986) como estratégias genéricas. Essas estratégias são consideradas como caminhos genéricos para sustentar a liderança de mercado, sendo elas: diferenciação, liderança nos custos baixos e estratégia de foco. Para Porter (1986), a colocação em prática de qualquer uma dessas estratégias genéricas exige, em geral, comprometimento total de disposições organizacionais de apoio que serão diluídos se existir mais de um alvo primário. Porém, para que as empresas sejam capazes de trilhar um caminho para conquistar a liderança do mercado, é necessário que possuam capacidades e recursos superiores.

As capacidades e os recursos superiores representam as fontes de vantagem competitiva para uma empresa, segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (1997). Esses autores indicam que as empresas que competem em uma dada indústria podem não possuir os mesmos recursos e capacidades estrategicamente relevantes, e pode não haver uma grande mobilidade entre os recursos de empresas diferentes, formando a base de uma vantagem competitiva.

A imagem do país de origem de um produto pode ser considerada um recurso intangível para uma empresa, em oposição aos recursos tangíveis, como recursos financeiros, físicos, humanos e organizacionais. Para Hitt, Ireland e Hoskisson (1997), como os recursos intangíveis são menos visíveis e mais difíceis para os concorrentes compreenderem, comprarem, imitarem ou substituírem, os gerentes preferem usá-los como fonte de capacidades e competências centrais. Os recursos tangíveis e intangíveis são uma parte crítica no processo de desenvolvimento de uma vantagem competitiva. Porém nem todos os recursos e capacidades de uma empresa têm o potencial para se tornarem base de uma vantagem competitiva. O potencial é realizado quando os recursos e as capacidades são valiosos, raros, difíceis de imitar e não-substituíveis.

A seguir, são apresentadas as principais características das estratégias competitivas genéricas, decorrentes da posse de capacidades e recursos superiores. Em primeiro lugar, são abordados os aspectos relativos à diferenciação. Um negócio é diferenciado quando certas atividades adicionadoras de valor são desempenhadas de forma a levar a uma superioridade percebida ao longo das dimensões que são valiosas para os clientes. Para que essas atividades sejam lucrativas, os clientes precisam estar dispostos a pagar um preço premium pelos benefícios e esse premium precisa exceder os custos adicionais resultantes desse desempenho superior (DAY; WENSLEY, 1998). Uma empresa e seus produtos podem ser diferenciados de uma forma favorável em um número de maneiras: fornecer serviço superior, possuir uma marca forte, oferecer características inovadoras, oferecer qualidade superior nos produtos são algumas das rotas possíveis.

A segunda estratégia competitiva genérica é a baseada no menor custo. Uma vantagem de custo é obtida se a empresa consegue desempenhar a maioria das atividades com um custo menor do que a concorrência, enquanto oferece um produto semelhante. Segundo Porter (1986), essa estratégia tornou-se bastante comum nos anos 70 devido à popularização do conceito da curva de experiência. A liderança no custo exige a construção agressiva de instalações em escala eficiente, uma perseguição vigorosa de reduções de custo pela experiência, um controle rígido do custo e das despesas gerais e a minimização do custo, gerando intensa atenção administrativa ao controle dos custos.

Day (1990) destaca que a liderança de custos normalmente é atingida por empresas que oferecem produtos padronizados ou econômicos. Essa vantagem nos custos é obtida com operações em larga escala, permitindo a diluição dos custos indiretos, baixos custos de fabricação por meio da operação em áreas de baixos salários e pela disposição para investir em fábricas e equipamentos que proporcionem reduções de custos.

Para Porter (1986), atingir uma posição de custo total baixo quase sempre exige uma alta parcela de mercado relativa ou outras posições vantajosas, como acesso favorável às matérias-primas. Essa estratégia pode exigir



também o projeto de produtos para simplificar a fabricação, a manutenção de uma vasta linha de produtos relacionados para diluir os custos e o atendimento de todos os principais grupos de clientes, de modo a expandir o volume. Por outro lado, a implementação da estratégia de baixo custo pode exigir investimento pesado de capital em equipamento atualizado, fixação de preço agressiva e prejuízos iniciais para consolidar a parcela de mercado. Uma grande participação de mercado poderá permitir à empresa economias nas compras, reduzindo ainda mais os custos. Uma vez atingida, a posição de baixo custo proporciona margens altas que podem ser reinvestidas em novos equipamentos e instalações, de forma a manter a liderança no custo.

Segundo Day (1990), para que uma estratégia de valor tenha sucesso, o preço a mais que o cliente está disposto a pagar deve exceder os custos de fornecer o valor extra. Analogamente, uma estratégia de custos precisa oferecer um valor aceitável aos clientes, de forma que os preços cobrados fiquem próximos aos valores cobrados pela concorrência. Se a posição de baixo custo for conseguida por meio do sacrifício exagerado da qualidade do produto ou serviço, ou da eliminação de características consideradas vantajosas pelos clientes, a redução de preço exigida pelos clientes anulará a vantagem obtida nos custos.

Finalmente, a terceira estratégia competitiva genérica é a baseada no foco. Segundo Porter (1986), a estratégia de foco consiste em enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos ou um mercado geográfico. Verifica-se que, como a diferenciação, a estratégia de foco pode assumir diversas formas. Essa estratégia repousa na premissa de que a empresa é capaz de atender seu alvo estratégico estreito de forma mais eficaz ou eficiente do que os concorrentes que competem de um modo mais amplo no mercado. Conseqüentemente, a empresa atinge a diferenciação por satisfazer melhor as necessidades de seu alvo particular, ou custos mais baixos na obtenção desse alvo, ou ambos.

Mesmo que a estratégia de foco não atinja o custo mais baixo ou a diferenciação do ponto de vista do mercado como um todo, ela realmente atinge uma ou ambas as posições em relação ao seu estreito alvo estratégico. A

estratégia de foco sempre implica alguma limitação na parcela total de mercado que pode ser atingida. Essa estratégia envolve necessariamente uma escolha entre a rentabilidade e o volume de vendas.

As três estratégias genéricas de Porter (1986) são métodos alternativos viáveis para lidar com as forças competitivas da indústria. Para esse autor, uma empresa que fica no meio termo está em uma situação estratégica extremamente pobre. Isso acontece devido à baixa lucratividade esperada para essa empresa: ou ela perde os clientes de grandes volumes, que exigem preços baixos, ou deve renunciar a seus lucros para colocar seu negócio fora do alcance das empresas de baixo custo. Porém, essa empresa também perde negócios com altas margens para aquelas que atingiram um padrão de diferenciação global. Além disso, a empresa no meio termo provavelmente também sofre de uma cultura empresarial indefinida e de um conjunto conflitante de arranjos organizacionais e sistemas de motivação.

Para Porter (1986), a empresa na posição de meio termo deve tomar uma decisão fundamental. Ou ela adota as medidas necessárias para alcançar a liderança (ou, ao menos, a paridade) de custo, acarretando investimentos agressivos para modernizar as instalações, ou ela deve orientar-se para um mercado determinado (foco) ou atingir alguma supremacia (diferenciação). A escolha entre essas opções está necessariamente baseada nas capacidades, nos recursos e nas limitações da empresa. A execução bem sucedida de cada estratégia genérica requer recursos diferentes, diferentes virtudes, disposições organizacionais e estilo administrativo. Portanto, raramente uma empresa está ajustada para todas as três estratégias.

## 5. IMAGEM DE UM PAÍS

A fim de compreender as relações entre estratégias competitivas e imagem do Brasil, é necessária uma definição do termo "imagem do país de origem". Segundo Schiffman e Kanuk (1997), os consumidores possuem um número de percepções duradouras, ou imagens, que são particularmente importantes para o estudo do seu comportamento. A imagem de um

produto ou marca refere-se ao conjunto de associações relacionadas a esse produto ou marca que o consumidor armazena em sua memória (Engel; Blackwell; Miniard, 1995). Uma imagem positiva está associada à lealdade do consumidor, às crenças acerca de valores positivos do produto ou marca e à disposição de procurar pelo produto (ou marca) nas lojas. Além disso, uma imagem positiva auxilia o consumidor a estar favoravelmente inclinado às promoções desse produto ou marca e a resistir aos ataques da concorrência (Schiffman; Kanuk, 1997).

Os consumidores também podem estender as suas imagens para as organizações. Os fabricantes que possuem uma imagem favorável geralmente têm seus novos produtos aceitos de uma forma mais rápida do que os fabricantes que possuem uma imagem menos favorável ou mesmo neutra. Por isso, muitas empresas utilizam propaganda e patrocínio de eventos na comunidade para melhorar as suas imagens. Verifica-se, portanto, que os produtos, marcas e organizações possuem valores simbólicos para os indivíduos, que os avaliam com base na consistência em relação a suas próprias auto-imagens. Os consumidores procuram preservar ou melhorar as suas auto-imagens com a compra de produtos considerados congruentes com essas auto-imagens, evitando aqueles produtos que não o sejam (Schiffman; Kanuk, 1997).

Fazendo-se uma analogia com a definição de imagem de produto e marca apresentada por Engel, Blackwell e Miniard (1995), pode-se dizer que a imagem de um país é o conjunto de associações existentes entre o país e outras informações armazenadas na memória do consumidor. Nessa mesma linha de raciocínio, Jaffe e Nebenzahl (2001) definem a imagem de um país como sendo as representações mentais que as pessoas possuem dos países.

Mas, para Ayrosa (2000), a definição de imagem de país não tem sido clara na literatura, com muitos autores confundindo os conceitos de imagem de um país específico e imagem dos produtos originados nesse país. Um exemplo dessa confusão é a definição de Han (1988), que considera a imagem do país como sendo a diferença de qualidade percebida entre produtos domésticos e estrangeiros. Na mesma linha, Nagashima (1970) descreveu-a

como sendo a representação, a reputação, o estereótipo que os homens de negócios e os consumidores colocam nos produtos de um país específico. Essa imagem é criada por variáveis como: produtos representativos, características nacionais, panorama econômico e político, história e tradições.

Outros autores consideram a imagem de um país distinta da imagem dos produtos fabricados nele. Papadopoulos (1993), por exemplo, considera-a como sendo a imagem acerca de um país e os pensamentos criados por essas imagens nas mentes dos consumidores. Da mesma forma, Verlegh e Steenkamp (1999) indicam que a imagem de um país refere-se às representações mentais acerca das pessoas, produtos, cultura e símbolos nacionais desse país. Segundo os autores, as imagens de países possuem estereótipos culturais amplamente compartilhados, que persistem mesmo quando os consumidores realmente experimentam os produtos do país. As referidas imagens também contêm impressões gerais acerca dos países e crenças idiossincráticas acerca dos produtos do país, as quais os consumidores formaram com a experiência direta ou indireta com o produto.

As imagens formadas pelos consumidores acerca de um país são baseadas nas inferências feitas a partir de estímulos de marketing e do ambiente. Jaffe e Nebenzahl (2001) explicam que a imagem de um país é influenciada pela percepção que as pessoas têm do povo desse país, do nível de desenvolvimento econômico e da qualidade dos produtos. Essas inferências caracterizam uma das formas pelas quais os consumidores interpretam uma informação: categorização e inferência (ASSAEL, 1995). A categorização envolve a tendência de alocar a informação em categorias lógicas, auxiliando o consumidor a processar a informação conhecida de maneira rápida e eficiente, e também a classificar uma nova informação. Por sua vez, a inferência envolve o desenvolvimento de uma associação entre dois estímulos.

As inferências que os consumidores fazem acerca de um país relacionam-se com as crenças que esses consumidores possuem acerca do país, formadas pelas associações passadas. Tais inferências são também baseadas nos sinais e símbolos associados com o país. A imagem formada do país é, portanto,



a percepção total que os consumidores possuem dele, ao processar a informação advinda de várias fontes através do tempo.

A psicologia Gestalt sugere que a formação de uma imagem é um processo natural de desenvolvimento da percepção total de um objeto (ASSAEL, 1995). Como o país de origem pode atuar como um estereótipo (Nagashima, 1970), ele ou pode refletir as representações mentais da realidade, ou pode não corresponder à realidade, sendo o resultado de "associações ilusórias" ou de processos de inferências incorretos (Balabanis; Mueller; Melewar, 2002).

## 6. MENSURAÇÃO DA IMAGEM DE PAÍSES

Para Jaffe e Nebenzahl (1984), a escolha de uma escala apropriada para mensurar a imagem de países tem sido investigada em profundidade e relatada na literatura de marketing e de comportamento. De acordo com Roth e Romeo (1992), embora os estudos sobre a imagem de um país usem variáveis diferentes avaliá-la, quatro elementos estão comumente presentes nas pesquisas: inovação, design, prestígio e acabamento. Porém, esses elementos dizem respeito a aspectos relativos aos produtos do país e não às características dos países em questão.

Como exemplo da forma de mensuração da imagem do país citada por Roth e Romeo (1992), tem-se o estudo de Han (1990), que mensurou a imagem do país por meio de cinco itens: avanço técnico, valor de prestígio, acabamento dos produtos, preço e durabilidade. Observa-se, portanto, que os dados de Roth e Romeo (1992) e de Han (1990) sugerem que a imagem de país de origem é um conceito unidimensional, referindo-se apenas aos aspectos relativos aos produtos, e não multidimensional.

Entretanto, de acordo com Jaffe e Nebenzahl (2001), o conceito de imagem de país não é unidimensional. Nesse aspecto, alguns estudos realizados após 1992 consideram a imagem do país de origem como um conceito multidimensional, com o foco sendo transferido do produto para o país (Ayrosa, 1998). Além disso, Jaffe e Nebenzahl (2001) acreditam que outros equívocos são:

considerar a imagem de um país como sendo independente da imagem dos produtos e considerar a imagem do país como sendo um fenômeno estático. Para os autores, a imagem de um país afeta a imagem de seus produtos e, por sua vez, a experiência com os produtos provoca mudanças na imagem do país.

Com relação ao aspecto multidimensional da imagem de países, Martin e Eroglu (1993), por exemplo, trabalharam com três dimensões: política, econômica e tecnológica. Por sua vez, Pisharodi e Parameswaran (1992) desenvolveram seu trabalho para mensurar a imagem de um país em dois grupos de itens, cada um com suas próprias dimensões.

O primeiro grupo, atributos gerais do país (GCA – General Country Attributes), objetiva capturar as atitudes gerais que os respondentes possuem com relação a um país, de uma forma geral. O segundo grupo de itens, atributos gerais do produto (GPA – General Product Attributes), procura capturar as atitudes com relação a produtos, de uma forma geral, que são fabricados no país estudado. Um terceiro grupo utilizado, denominado atributos específicos do produto (SPA – Specific Product Attributes), procura capturar as atitudes com relação a produtos específicos do país em questão.

Ayrosa (1998, 2002) utilizou em seus trabalhos uma escala para mensurar a imagem do país de origem baseada na escala de Pisharodi e Parameswaran (1992), porém com diferentes dimensões resultantes. No primeiro estudo, foram extraídas quatro dimensões, a saber: aspectos relativos ao povo e produtos do país, resposta emotiva relativa ao país, atitudes relativas às artes e atitudes relativas a aspectos de marketing. O segundo estudo relata ajustes e melhoramentos na primeira escala de Ayrosa (1998), com a reescrita de três itens do questionário. Nesse segundo estudo, foram identificadas cinco dimensões relativas à imagem de país de origem, a saber, as quatro dimensões extraídas em 1998, mais a dimensão "importância na comunidade global".

Por sua vez, Nebenzahl, Jaffe e Usunier (2003) desenvolveram uma escala para avaliar imagens de países, baseada na estrutura de referência do consumidor, e não na do pesquisador, em uma abordagem chamada de

“personificação”. Em sua pesquisa, os autores fizeram a seguinte questão aos consumidores: “Uma pessoa que compra produtos eletrodomésticos fabricados em [nome do país] é ...”, na qual o [nome do país] representa o aquele cuja imagem foi avaliada. Ao solicitar aos respondentes para descrever a pessoa que compra um produto fabricado em um determinado país, dêem vez de descrever o produto em si, a resposta obtida fica associada aos conceitos atitudinais, comportamentais, sociais e de personalidade do comprador. Dessa forma, a metodologia empregada facilita a identificação de dimensões perceptuais que são utilizadas pelos consumidores ao avaliar produtos (NEBENZAHL; JAFFE; USUNIER, 2003).

As questões subjacentes às cinco dimensões de imagem de país de origem identificadas por Ayrosa (2002) são usadas no presente artigo para avaliar a imagem que os consumidores estrangeiros possuem acerca do Brasil. Essa foi a escala escolhida, pois apresenta estrutura dimensional e consistência interna sólidas. Além disso, é uma escala mais completa do que a utilizada por Pisharodi e Parameswaran (1992), a qual serviu de modelo para Ayrosa (1998, 2002).

Porém, como existem algumas dimensões no trabalho de Ayrosa (2002) que possuem menos de quatro itens, é necessário fazer uma adaptação dessa escala, com a inclusão de itens extraídos de outros estudos. Foram escolhidos itens da escala de Pisharodi e Parameswaran (1992) para complementar a escala de Ayrosa (2002). Para a dimensão “importância na comunidade global”, como não havia itens correspondentes na escala de Pisharodi e Parameswaran (1992), foram incluídos dois itens elaborados pelos autores dessa pesquisa.

## 7. PESQUISA EMPÍRICA

O presente trabalho investiga como um segmento de consumidores estrangeiros avalia a imagem do Brasil. Objetiva-se verificar se a imagem do Brasil pode ser considerada uma forma de competitividade mercadológica, traduzida como um recurso intangível, fonte de vantagem competitiva para empresas brasileiras exportadoras. Para que uma

empresa tenha uma vantagem competitiva, é necessária a posse de uma característica única que não pode ser adquirida ou copiada pelos seus concorrentes. O país de origem de um produto apresenta tal característica. Por isso, teoricamente, a imagem do Brasil pode vir a ser utilizada como forma de diferenciação da oferta de produtos brasileiros comercializados no exterior, atuando como uma vantagem competitiva, de forma a levar a uma superioridade percebida para os clientes.

Empiricamente, essa opção estratégica foi investigada por meio de um questionário que avaliou a imagem que estudantes universitários holandeses tem acerca do Brasil. Definiu-se a população como sendo os estudantes holandeses da School of Economics Haarlem, Holanda. Foram recebidas 229 respostas válidas, o que corresponde a uma taxa de resposta de 12,05%, considerando o total de 1900 alunos. O período considerado para a coleta de dados foi o segundo semestre de 2004.

Definiu-se assim a população alvo, porque pois os jovens universitários são um segmento de interesse para as empresas, uma vez que se caracterizam como potenciais compradores dos produtos exportados para a Holanda. Além disso, a Holanda é uma importante porta de entrada dos produtos brasileiros na Europa.

A forma da coleta de dados da pesquisa de campo foi via questionário auto-administrado na forma eletrônica, devido ao grande número de variáveis e ao acesso dos pesquisadores à amostra estudada, pois a população-alvo está localizada em outro país. O questionário foi colocado em uma página de Internet para o qual os respondentes foram direcionados por meio de um link colocado em e-mail convite. O convite foi reforçado pelos professores dos cursos de graduação, durante as aulas.

Deve-se destacar que a escala usada para avaliar a imagem do Brasil foi baseada no trabalho de Ayrosa (2002), e continha as questões apresentadas na tabela 1, às quais os respondentes deveriam indicar seu grau de concordância, em uma escala de cinco pontos. Com relação às análises, primeiramente, foi efetuada uma análise fatorial para examinar e representar as relações entre conjuntos de diversas variáveis que medem a imagem do Brasil, em termos de alguns fatores

subjacentes (MALHOTRA, 1996), cujos resultados são apresentados a seguir.

## 7.1. RESULTADOS

Os dados foram considerados adequados para o tratamento com a análise fatorial, visto que o valor do teste de KMO é igual a 0,775 e os valores de significância

encontrados no teste de Bartlett não são maiores que 0,100. Foram obtidos, na análise fatorial com as questões sobre a imagem do Brasil, 5 fatores com eigenvalues maiores do que 1. Isso quer dizer que os outros fatores não respondem pela variância de pelo menos uma variável e, por isso, não devem ser considerados (HAIR et alii, 1995). Os cinco fatores explicam, juntos, 67,519% da variância total dos elementos.

Tabela 1. Matriz de Componentes Rotacionada – Imagem do Brasil

|                                                                              | Componentes |             |             |             |             |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                              | 1           | 2           | 3           | 4           | 5           |
| Em geral, os produtos brasileiros são confiáveis                             | <b>,841</b> |             |             |             |             |
| Em geral, os produtos brasileiros representam boa qualidade pelo que se paga | <b>,836</b> |             |             |             |             |
| Em geral, os produtos brasileiros duram bastante                             | <b>,743</b> |             |             |             |             |
| As empresas brasileiras são confiáveis                                       | <b>,673</b> |             |             |             |             |
| Em geral, os produtos brasileiros são tecnicamente avançados                 | <b>,653</b> |             |             |             |             |
| O Brasil possui habilidades técnicas                                         | <b>,523</b> |             |             |             | ,332        |
| O Brasil é importante no cenário artístico internacional                     |             | <b>,897</b> |             |             |             |
| O Brasil possui habilidades artísticas                                       |             | <b>,880</b> |             |             |             |
| Os brasileiros são competentes nas artes                                     |             | <b>,780</b> |             |             |             |
| Em geral, os produtos brasileiros são criativos                              | ,368        | <b>,598</b> |             | ,351        |             |
| O Brasil é respeitado na economia mundial                                    |             |             | <b>,836</b> |             |             |
| O Brasil é importante para a economia mundial                                |             |             | <b>,744</b> |             |             |
| O Brasil é respeitado na política internacional                              |             |             | <b>,734</b> |             |             |
| O Brasil é importante no cenário político internacional                      |             |             | <b>,730</b> |             |             |
| Em geral, os produtos brasileiros estão facilmente encontráveis              |             |             |             | <b>,895</b> |             |
| Em geral, os produtos brasileiros são intensamente anunciados                |             |             |             | <b>,701</b> | ,324        |
| Em geral, os produtos brasileiros são vendidos em muitos países              |             |             |             | <b>,667</b> |             |
| Em geral, a propaganda dos produtos brasileiros é informativa                |             |             | ,452        | <b>,463</b> |             |
| Eu tenho simpatia pelo Brasil                                                |             |             |             |             | <b>,871</b> |
| Eu gosto do Brasil                                                           |             |             |             |             | <b>,863</b> |
| Eu admiro o Brasil                                                           |             | ,386        |             |             | <b>,458</b> |

A matriz de componentes rotacionada pelo método Varimax encontra-se na Tabela 1, na qual foram omitidos os valores das cargas de fatores abaixo de 0,30, para facilitar a sua leitura. O primeiro fator representa as avaliações com relação aos produtos do Brasil e por isso foi chamado de "Avaliação dos produtos" ( $\alpha=0,8729$ ). O segundo fator representa as avaliações com relação às artes no Brasil, e assim foi chamado de "Avaliação das artes" ( $\alpha=0,8681$ ). O terceiro fator representa as avaliações com relação ao respeito e a importância que o Brasil tem na economia e no cenário político mundial, sendo chamado de "Respeito e importância do Brasil" ( $\alpha=0,7978$ ). O quarto fator refere-se às avaliações relativas às atividades de comunicação e distribuição, sendo chamado de "Avaliação da comunicação e distribuição" ( $\alpha=0,7345$ ). Finalmente, o quinto fator representa o afeto para com o Brasil. Assim, esse fator foi chamado de "Afeto para com o Brasil" ( $\alpha=0,7632$ ).

Cabe ressaltar que essas cinco dimensões encontradas para a imagem do

Brasil são consistentes com as obtidas por Ayrosa (2002), cuja escala serviu de base para essa pesquisa. As cinco dimensões do estudo de Ayrosa (2002) eram: crenças com relação a produtos e serviços do país, resposta emotiva relativa ao país, crenças relativas às artes, crenças relativas à comunicação e distribuição e importância na comunidade global.

Neste momento, torna-se necessário analisar as dimensões de imagem do Brasil encontradas, de forma a verificar quais delas recebem avaliações melhores e piores por parte dos respondentes da pesquisa. Para tanto, foram criadas novas variáveis, cujos nomes estão dispostos no Quadro 1, representando as somas das respostas às variáveis componentes de cada fator de imagem do Brasil.

Quadro 1 – Fatores de imagem e respectivas variáveis

| Fatores                                 | Variáveis componentes dos fatores              | Novas Variáveis |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------|
| Avaliação dos produtos                  | Iprod1, Iprod2, Iprod3, Iprod4, Iprod5 e Iafe1 | AvProd          |
| Respeito e importância do Brasil        | Iimp1, Iimp2, Iimp3 e Iimp4                    | RespImp         |
| Avaliação das artes                     | Iart1, Iart2, Iart3 e Iart4                    | AvArt           |
| Afeto para com o Brasil                 | Iafe2, Iafe3 e Iafe4                           | AfeBr           |
| Avaliação da comunicação e distribuição | Icom1, Icom2, Icom3 e Icom4                    | AvComDis        |

Como existem números diferentes de elementos em cada dimensão (variando entre 3 e 6), é necessário fazer um ajuste para que as médias das variáveis de imagem possam ser comparadas. Assim, cada variável de imagem foi dividida pelo número de elementos do fator de imagem correspondente. Por exemplo, a variável AvProd foi dividida por seis, visto que existem seis elementos componentes do fator "Avaliação dos produtos".

Para verificar em qual dimensão o Brasil recebeu a melhor avaliação, primeiramente foi efetuado um teste t de comparação pareada. Todas as questões foram avaliadas em uma escala de 5 pontos, na qual 1 representava a avaliação mais baixa e 5 representava a avaliação mais alta. Verificou-se exterior, deve-se investir na melhoria dos canais de distribuição de seus produtos, assim como dos canais de comunicação.

Observa-se, também, na Tabela 2, que três dimensões da imagem do Brasil receberam avaliações médias abaixo do ponto considerado intermediário, o número 3: "Avaliação da comunicação e distribuição" (2,6703),

se que, com exceção do par composto pelas variáveis "Avaliação dos produtos" e "Respeito e importância do Brasil", todos os demais pares de variáveis possuem médias significativamente diferentes umas das outras (em um intervalo de confiança de 95%).

Em seguida, foi elaborada a Tabela 2 contendo a ordenação crescente das médias das variáveis que representam as dimensões da imagem do Brasil. Percebe-se que o elemento mais bem avaliado pelos respondentes é o "Afeto para com o Brasil". O item que recebeu a pior avaliação foi "Avaliação da comunicação e distribuição". Isso significa que, para que o Brasil melhore a sua imagem

"Respeito e importância do Brasil" (2,8966) e "Avaliação dos produtos" (2,9397). Isso significa que essas três dimensões compõem os aspectos negativos relativos à imagem do Brasil, enquanto que as dimensões que receberam avaliações médias acima de 3, a saber, "Avaliação das artes" (3,3815) e "Afeto para com o Brasil" (3,7615), são os aspectos positivos da imagem do Brasil.

Tabela 2. Ordenação das Médias – Dimensões da Imagem do Brasil

|                                         | N   | Min. | Max. | Mean   | Std. Deviation |
|-----------------------------------------|-----|------|------|--------|----------------|
| Avaliação da comunicação e distribuição | 116 | 1,00 | 4,25 | 2,6703 | ,63469         |
| Respeito e importância do Brasil        | 116 | 1,00 | 5,00 | 2,8966 | ,76972         |
| Avaliação dos produtos                  | 116 | 1,00 | 4,83 | 2,9397 | ,61204         |
| Avaliação das artes                     | 116 | 1,00 | 5,00 | 3,3815 | ,76929         |
| Afeto para com o Brasil                 | 116 | 1,00 | 5,00 | 3,7615 | ,80073         |
| Valid N (listwise)                      | 116 |      |      |        |                |

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do obtido na pesquisa empírica sobre a imagem do Brasil, pode-se verificar que, para a população investigada, a imagem do Brasil é negativa nos seguintes aspectos: comunicação e distribuição dos produtos brasileiros no exterior, respeito e importância que o Brasil tem na comunidade internacional e

avaliação dos produtos brasileiros. Por isso, para que as empresas brasileiras possam desenvolver um plano estratégico destacando o país de origem em suas formas de comunicação, é necessário, em primeiro lugar, que ocorra a melhoria de imagem do Brasil no exterior.

Como a imagem de um país influencia as expectativas de preço dos produtos por parte do consumidor – quanto pior a imagem, maior a expectativa de descontos no preço,

comparando com produtos idênticos de outros países com imagens mais fortes (Nebenzahl; Jaffe, 1996) – os consumidores de mercados internacionais devem esperar que os produtos brasileiros tenham preços mais baixos. Esse fato impõe uma barreira à utilização da imagem do Brasil como sendo um recurso para vantagem competitiva, levando à estratégia de diferenciação, já que esta acarreta a cobrança de um preço premium pelos produtos.

Portanto, em resposta ao questionamento “a imagem do Brasil pode ser considerada como um fator de competitividade nos mercados internacionais?”, deve supor que, no momento, devido à baixa pontuação em três importantes dimensões da imagem do Brasil obtida dos consumidores respondentes da pesquisa, não é considerado adequado que empresas brasileiras utilizem o país de origem de seus produtos como fonte de competitividade mercadológica. Enquanto não ocorrer uma ação direcionada do Governo brasileiro para a melhoria da imagem do país no exterior, uma sugestão oferecida para as empresas brasileiras seria o desenvolvimento de pesquisas para constatar a imagem atual de seus produtos. Isso feito, o resultado deveria ser considerado como imperativo de mercado, e ações para minimizar os possíveis efeitos negativos seriam tomadas.

Cabe ressaltar que, conforme Kotler e Gertner (2004), para melhorar a imagem de um país, talvez seja mais fácil criar associações novas e positivas do que tentar refutar as antigas. Para tanto, esses autores propõem que um país adote um enfoque estratégico, analisando e definindo seus principais pontos fortes e fracos e suas ameaças e oportunidades. Em seguida, devem-se selecionar os setores de atividade, personalidades, marcos naturais e eventos históricos que possam formar a base de uma sólida estratégia de marca e uma narrativa interessante. O desenvolvimento de um conceito “guarda-chuva” abrangente, que cubra e seja coerente com todas as atividades relativas ao estabelecimento e desenvolvimento da marca do país seria o próximo passo, seguido da destinação de fundos nacionais para cada atividade relativa ao desenvolvimento da marca do país. Finalmente, a última etapa do processo estratégico seria a criação de controles de exportação de forma a garantir que todos os

produtos exportados sejam confiáveis e atinjam o nível de desempenho prometido.

Para usar o país de origem como um recurso que leva a uma vantagem competitiva, deve-se considerar que o efeito país de origem pode ser positivo quando o país for associado com os melhores padrões técnicos de qualidade e inovação (Papadopoulos, 1993), o que não foi constatado nessa pesquisa. Apesar da heterogeneidade do parque industrial brasileiro e da diversidade e complexidade dos seus produtos e serviços, muitos deles com nível de competitividade externa e em setores altamente dinâmicos do ponto de vista tecnológico, pouco significado ou importância é atribuído ao Brasil enquanto provedor de itens de maior conteúdo tecnológico, ou de qualidade reconhecida no exterior.

O conhecimento dos consumidores de mercados externos com relação ao Brasil, sobretudo com relação ao nível de qualidade de sua produção interna, ainda se mostra bastante restrito e tendencioso, desconhecendo-se aspectos freqüentemente vistos na economia interna, vinculados à relevância, qualidade e aprimoramento tecnológico. Para Fonseca (2003), duas são, aparentemente, as motivações principais para esse pouco conhecimento ou percepção equivocada: a pouca exposição ao público externo dos bens e serviços brasileiros e o fato de o Brasil pouco se apresentar nos meios de comunicação, sendo, geralmente, mostrado por instituições ou pelas mídias externas que não têm conhecimento acerca de aspectos importantes da realidade brasileira, ou que a enxergam sob ótica fora de foco (realçando fatos negativos, tais como corrupção, agressões ao meio ambiente, desrespeito aos direitos humanos e desigualdades sociais).

Esse autor não considera outras possíveis causas para tal percepção acerca da qualidade dos produtos brasileiros. Em primeiro lugar, existe uma tendência natural dos meios de comunicação de explorarem as más notícias em detrimento das boas. Em segundo lugar, o próprio Governo brasileiro possui uma parcela de responsabilidade, por não possuir um programa de relações públicas, voltado para a divulgação de notícias e feitos das empresas brasileiras para o mercado externo.

Com relação às estratégias a serem perseguidas pelas empresas que desejam



utilizar a imagem de seu país como fonte de vantagem competitiva, Guilhoto (2001) salienta que ter uma imagem de país favorável torna recomendável que as empresas enfatizem a frase *made in* em seus produtos. Os elementos do composto de marketing devem ser emoldurados por essa imagem positiva, de forma a permitir a adoção de preços premium, a realização de distribuição exclusiva e a utilização de propagandas e promoções que reforcem esse aspecto. Ou seja, nesse caso, quando a imagem do país for positiva, a informação acerca do país de origem poderia ser uma fonte de vantagem competitiva para as empresas exportadoras.

Porém, no caso do Brasil, como as empresas atuam em um país cuja imagem é desfavorável no exterior, elas deveriam adotar estratégias que minimizem esse impacto negativo. Dentre essas estratégias, destacam-se a promoção de uma marca mais forte, o estabelecimento de um preço que vai ao encontro do valor que o consumidor atribui ao produto e a busca do estabelecimento de parcerias na cadeia de suprimentos para montar um processo de distribuição suficientemente forte e bem estruturado que ajude a neutralizar os aspectos negativos. Isso significa que, se não houver uma melhoria na imagem do país, a empresa deve buscar outras formas de obtenção de vantagem, como no caso da construção de uma marca forte (não relacionada ao país de origem).

Com relação às limitações da pesquisa, pode ser destacada a população-alvo definida para esse estudo. A população da pesquisa não abrange outros importantes mercados com os quais o Brasil mantém relações comerciais, como outros países europeus, os Estados Unidos e a China, ou mesmo outros segmentos de consumidores holandeses.

Outros aspectos referem-se ao método da pesquisa de campo. O questionário colocado em uma página na Internet foi considerado muito extenso por alguns respondentes, o que pode ter levado ao preenchimento incompleto de muitos questionários. Esse risco foi levado em consideração ao se escolher a forma de coleta dos dados. Porém, como os autores não teriam outro acesso aos respondentes, devido à distância geográfica, a opção do questionário em meio eletrônico foi mantida. Esse fato leva à limitação decorrente do viés de não resposta, o qual pode afetar qualquer estudo, não havendo como garantir uma representatividade da amostra obtida em relação à população alvo da pesquisa.

Com relação aos estudos futuros a serem realizados sobre o tema, esses poderiam aplicar a escala de imagem de países em outros segmentos de consumidores, avaliando outros países, de forma a verificar a validade da escala utilizada. Outras escalas existentes, como a de Nebenzahl, Jaffe e Usunier (2003) poderiam ser aplicadas, de forma a levantar dados adicionais que permitissem a comparação e confrontação das diferenças que viessem a ser observadas.

## 9. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- AMBASTHA, Ajitabh; MOMAYA, K. Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models. *Singapore Management Review*. Singapore: v. 26, n. 1: p. 45, 2004.
- ASSAEL, Henry. *Consumer Behavior and Marketing Action*. Boston: PWS-KENT, 1992.
- AYROSA, Eduardo A. T. Imagem de País: Uma Escala Para Avaliar Atitudes Relativas a Países. In: XXII Encontro Anual da ANPAD, 1998, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu, 1998. CD-ROOM.
- AYROSA, Eduardo A. T. Some Notes on the Development of Research on Country-of-Origin Effects. *Arché Internacional*, Rio de Janeiro, Ano IX (26), 2000.
- AYROSA, Eduardo A. T. Validation of a scale to measure country image in Brazil. In: BALAS – The Business Association of Latin American Studies Annual Conference, 2002, São Paulo. Anais... São Paulo, 2002. CD-ROM.
- BAKER, M. J.; BALLINGTON, L. Country of origin as a source of competitive advantage. *Journal of Strategic Marketing*, 10: 157-168, 2002.
- BALABANIS, George; MUELLER, Rene; MELEWAR, T.C. The human values' lenses of country of origin images. *International Marketing Review*, London, 19 (6): 582-610, 2002.
- BANERJEE, Shantanu. International competitiveness and sugar strategy options in Australia, Brazil and the European Union. *International Journal of Business Studies*, Perth, v. 13, Iss. 1, p. 39-66, June 2005.
- CONNOR, Tom. Managing for competitiveness: a proposed model for managerial focus. *Strategic Change*, Chichester, v. 12, Iss. 4, p. 195-207, Jun/Jul 2003.
- COUTINHO, Luciano G. et alii. Estudo da competitividade da indústria brasileira: relatório final. Campinas, 1993. Disponível em: <[http://www.mct.gov.br/publi/Compet/r\\_final1.pdf](http://www.mct.gov.br/publi/Compet/r_final1.pdf)>. Acesso em: 07 jan. 2004.
- DAY, George S. *Estratégia voltada para o mercado: processos para a criação de valor dirigidos ao cliente*. Rio de Janeiro: Record, 1990.
- DAY, George S.; WENSLEY, Robin. Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, New York, 52 (April): 1-20, 1998.
- ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. *Consumer Behavior*. 8 ed. Orlando: The Dryden Press, 1995.
- EZEALA-HARRISON, Fidel. On the competing notions of competitiveness. *Advances in Competitiveness Research*, Indiana, v. 13, Iss. 1, p. 80-87, 2005.
- FONSECA, Roberto G. A importância da melhoria da imagem como instrumento de agregação de valor às exportações brasileiras. *Export News*, set. 2003. Disponível em: <<http://www.exportnews.com.br/artigos/aa28.htm>>. Acesso em: 16 set. 2003.
- GARELLI, Stéphanie. Competitiveness of nations: the fundamentals. In: *IMD World Competitiveness Yearbook*, Lausanne, p. 702-713, 2003.
- GUILHOTO, Lúcia de F. M. A influência do país de origem na percepção do consumidor sobre a qualidade dos produtos. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, 08 (4), out./dez. 2001.
- HAIR, Joseph F.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L.; BLACK, William C. *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall, 1995.
- HAN, C. M. The role of consumer patriotism in the choice of domestic versus foreign products. *Journal of Advertising Research*, June/July: 25-32, 1988.
- HAN, C. M. Testing the Role of Country Image in Consumer Choice Behaviour. *European Journal of Marketing*, Bradford, 24 (6): 24-40, 1990.

- HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. Strategic Management: competitiveness and globalization. 2. ed. West Publishing Company, 1997.
- JAFFE, Eugene D.; NEBENZAHL, Israel D. Alternative questionnaire formats for country image studies. *Journal of Marketing Research*, Vol. XXI: 463-71, Nov. 1984.
- JAFFE, E. D.; NEBENZAHL, I. D. National image and competitive advantage: the theory and practice of country-of-origin effect. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 2001.
- KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- KOTLER, Philip; GERTNER, David. Marca-país: ativo estratégico para alavancar o crescimento. *HSM Management*, n. 44, ano 8, vol. 3, Maio/Jun., p: 61-65, 2004.
- MALHOTRA, Naresh K. Marketing Research: an applied orientation. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1996.
- MARTIN, I. M.; EROGLU, S. Measuring a Multi-Dimensional Construct: Country Image. *Journal of Business Research*, 28: 191-210, 1993.
- MATARAZZO, Dante C. Análise Financeira de Balanços. 5a. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- MATIAS, Alberto B.; DIBB, Alessandro. Competitividade financeira internacional do setor petroquímico brasileiro. Disponível em: <<http://www.cepefin.com.br>>. Acesso em: 05 jan. 2003.
- NAGASHIMA, A. A comparison of Japanese and U.S. attitudes towards foreign products. *Journal of Marketing*, 34: 68-74, 1970.
- Nebenzahl, I. D.; Jaffe, E. D. Measuring the joint effect of brand and country image in consumer evaluation of global products. *International Marketing Review*, 13 (4), 1996.
- NEBENZAHL, I. D.; JAFFE, E. D.; USUNIER, J. C. Personifying country of origin research. *Management International Review*. Wiesbaden, v. 43, Iss. 4, p. 383-406, Fourth Quarter 2003.
- OLIVEIRA, Bráulio, A. C. de; OLIVEIRA, Giuliano C. de. A competitividade internacional da indústria alimentícia brasileira: uma análise da luz da teoria porteriana. *Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 10, n.2, p.1-14, mar./abr. 2004.
- PAPADOPOULOS, N. What product and country images are and are not. In: PAPADOPOULOS, N.; HESLOP, L. A. Product-Country Images: Impact and Role in International Marketing. London: Haworth Press, 1993: 3-38.
- PISHARODI, R. M.; PARAMESWARAN, R. Confirmatory factor analysis of a country-of-origin scale: Initial results. In John Sherry and Brian Sternthal (Eds.), *Advances in Consumer Research* (Vol. 19, pp. 706-714). Provo, UT: Association for Consumer Research, 1992.
- PORTER, Michael E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- PORTER, Michael E. A Vantagem competitiva das nações. 9a. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- ROTH, M. S.; ROMEO, J. B. Matching Product Category and Country Image Perceptions: a Framework for Managing Country-of-Origin Effects. *Journal of International Business Studies*. Third Quarter: 477-497, 1992.
- SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. Consumer Behavior. Prentice Hall, 1997. 672p.
- SERCU, Piet; UPPAL, Raman. International financial markets and the firm. 1st. ed., Cincinnati: South-Western College Publishing, 1995.
- USUNIER, J. C. Le pays d'origine du bien influence-t-il encore les évaluations des consommateurs ? *Revue Française du Marketing*, Paris, Iss. 189/190; p. 49-67, Apr./May 2002.
- VERLEGH, Peeter W. J.; STEENKAMP, Jan-Benedict E. M. A review and meta-analysis of country-of-origin research. *Journal of Economic Psychology*, 20: 521-546, 1999.

WAHEEDUZZAMAN, A. N. M. Competitiveness, human development and inequality: a cross-national comparative inquiry. Competitiveness Review. Indiana: Vol. 12, Issue 2: p. 13-29, 2002.

**Janaina de Moura Engracia Giraldi**

Doutoranda em Administração pela Universidade de São Paulo

e-mail: [janaina\\_giraldi@yahoo.com.br](mailto:janaina_giraldi@yahoo.com.br)

Rua Clemente Ferreira, 955. Ribeirão Preto, SP. CEP: 14.020-410.

Telefone (16) 3913-5765. E-mail:

**Alexandre José Maschieto**

Mestre em Administração de Organizações pela Universidade de São Paulo

e-mail: [ajmaschieto@uol.com.br](mailto:ajmaschieto@uol.com.br)

Rua Jefferson Barreto, 560. Ribeirão Preto, SP. CEP: 14.055-170.

Telefone (16) 3633-0865.

**Dirceu Tornavoi de Carvalho**

Professor Doutor Livre docente da Universidade de São Paulo

e-mail: [tornavoi@usp.br](mailto:tornavoi@usp.br)

Av. dos Bandeirantes, 3900, Bloco C. Monte Alegre, Ribeirão Preto, SP. CEP: 14.040-900.

Telefone (16) 3602-3905