

# Gestin

Ano VIII - N.º 8 - Maio de 2010



Instituto Politécnico de Castelo Branco  
Escola Superior de Gestão

ISSN nº 1645-2534

# O ESTADO DA ARTE DA MARCA PORTUGAL

*Sara Brito Filipe<sup>1</sup>*

---

## Resumo

O presente artigo pretende reflectir sobre a importância da utilização de técnicas de branding pelos países na gestão da sua imagem. Procura, igualmente, traçar um diagnóstico à Marca Portugal e à sua imagem, reflectindo sobre a capacidade em gerar (ou não) valor aos produtos e marcas portuguesas. Trata-se de um artigo mais conceptual do que empírico. Procura examinar os esforços de marketing suportados e encorajados pelos diferentes Governos Constitucionais no sentido de melhorar e promover a marca nacional.

---

## Introdução

Os países enfrentam, actualmente, novos e importantes desafios de mercado. Concorrem uns com os outros na procura de fontes de vantagem competitiva, ganhando cada vez mais interesse a gestão e controlo da sua marca. De facto, a necessidade de atrair turistas, fábricas, companhias, pessoas talentosas e mercados para exportação, requer que os países adoptem instrumentos de gestão de marketing e uma política de marca consciente.

Segundo Kotler e Gertner (2002), a gestão de uma marca país envolve três elementos chave: gestão da imagem, atracção de turistas e atracção de fábricas e empresas. É precisamente sobre o primeiro destes elementos que recai a nossa análise.

Uma imagem favorável acerca de um país ajuda a vender os seus produtos no exterior, tornando-se, igualmente, uma vantagem na atracção de turistas ou capitais. Analogamente, uma má imagem prejudica toda a sua actuação; a imagem de um país actua como uma externalidade na relação dos seus agentes económicos com o resto do mundo. Neste contexto, as autoridades tendem a intervir com o objectivo de melhorar essa imagem, procurando convertê-la num bem público. O marketing de país pode, inclusive, definir-se, em sentido amplo, como qualquer acção do Governo que conduza a melhorar a imagem externa do país, seja nos seus aspectos políticos, culturais ou económicos (del Olmo, 1993).

É objectivo deste artigo analisar a marca Portugal e a sua imagem, reflectindo sobre a sua capacidade em gerar (ou não) valor aos produtos e marcas portuguesas. Trata-se de um artigo mais conceptual do que empírico. Procura examinar os esforços de marketing suportados e encorajados pelos diferentes Governos Constitucionais no sentido de melhorar e promover a marca nacional.

## 1. País de origem e conceitos relacionados

É vasta a literatura existente sobre o tema, bem como os conceitos que procuram definir o fenómeno do país de origem e dos seus efeitos. “País de origem” (country of origin),

<sup>1</sup> Instituto Politécnico de Castelo Branco, Escola Superior de Gestão

“made-in”, “imagem país” (country image), “imagem produto país” (product-country image), “valor/capital país” (country equity) e “imagem do país de origem” (origin country image), são alguns dos mais relevantes.

Na tentativa de distinguir e clarificar esta panóplia de termos, vamos seguir a linha de pensamento de Kleppe, Iversen e Stensaker (2002), focando-nos em três conceitos que representam dois níveis de análise: Imagem país e Capital país referentes ao nível nacional e, imagem produto-país referente ao nível do produto.

### **Conceito de Imagem País (Country Image)**

Os conceitos de “país de origem” (country of origin), “made in”, e “imagem país” (country image), têm sido frequentemente utilizados como sinónimos na literatura de marketing internacional. Nagashima (1970:68) foi o primeiro autor a delimitar o conceito de imagem país, definindo-o como “as imagens, as representações e os estereótipos que os empresários e consumidores associam aos produtos de um determinado país. Esta imagem é criada por variáveis como produtos representativos, características nacionais, passado económico e político, história e tradições”. Estes conceitos têm sido igualmente utilizados, na literatura de gestão internacional, para simbolizar as percepções gerais dos consumidores acerca da qualidade de produtos fabricados em determinados países (Bilkey e Nes, 1982; Crawford e Garland, 1987; Han, 1989; Hong e Wyer, 1989; Roth e Romeo, 1992). A importância da imagem país deriva do potencial de ser utilizada pelos consumidores como uma característica extrínseca nas suas decisões de compra.

Kotler e Gertner (2002) consideram a imagem país como o resultado das crenças e impressões que as pessoas têm acerca de um país. As imagens representam uma simplificação do conjunto de associações e informações relacionadas com um lugar. São um produto da mente, que tenta processar e seleccionar o que é essencial de entre uma quantidade exaustiva de informação sobre um lugar. Parte do princípio de que “todo o lugar (país) tem uma imagem” (Papadopoulos e Heslop, 2002, p.295). Seja ela positiva ou negativa, focalizada ou difusa, aceite por todos ou só por alguns, desenvolvida deliberadamente ou por defeito e formada pela educação, média, viagens, imigração, compra de produtos, experiência de negócios ou qualquer outra combinação de fontes, todo o lugar possui uma imagem. Ou seja, imagem país refere-se ao conjunto das opiniões descritivas, deduzidas e informativas que uma pessoa tem sobre um determinado país (Martin e Eroglu, 1993). Nestas definições é evidente que os indivíduos formam uma imagem com base nos seus quadros de referência individuais.

“É possível que algum dia marcas com origem em “Made in Tailândia”, “Made in Grécia” ou “Made in Marrocos”, simbolizem qualidade e valor superior, mas hoje, para numerosos consumidores do mercado internacional, as expectativas e percepções relacionadas com estas origens são de qualidade inferior” (Álvarez del Blanco, 2000:38). Esta é uma das razões pelas quais as marcas de países periféricos consideram tão difícil concorrer com marcas estabelecidas e globais dos EUA, Japão ou Europa.

Os resultados de grande parte dos trabalhos realizados conseguiram comprovar que a imagem do país influencia as percepções dos consumidores acerca da qualidade de um produto e dos seus atributos (Kim e Pysarchik, 2000; Kaynak et al., 2000; Teas e Agarwal, 2000); nas suas atitudes face ao produto (Lee e Bae, 1999; Lee e Ganesh, 1999) e influencia igualmente o valor associado ao produto (Ahmed e d’Astous, 1996; Teas e Agarwal, 2000). Acresce ainda que a imagem país pode afectar as preferências dos consumidores face a uns produtos, ou outros (Bhuiyan, 1997; Knight, 1999), face às suas intenções de compra (Keown e Casey, 1995; Kim e Pysarchik, 2000) e, pode também incidir sobre a quota de mercado dos produtos na esfera internacional (Chung et al., 1994; Kim e Chung, 1997). Estas evidências foram comprovadas tanto para produtos de baixa, como para produtos de elevada implicação (Roth e Romeo,

1992; Teas e Agarwal, 2000; Kim e Pysarchik, 2000); e tanto em consumidores finais, como em compradores industriais (Cattin et al, 1982; Greer e Greer, 1986).

Os efeitos do país de origem não devem, porém, limitar-se à sinalização da qualidade percebida. Os países criam conotações emocionais e afectivas com origens muito distintas, desde experiências vividas em viagens ou férias, encontros com cidadãos de outras nacionalidades, ou por experiências indirectas, através da arte, da educação e dos meios de comunicação. Estas conotações podem igualmente influenciar as atitudes face às marcas. Os consumidores vinculam ao país de origem recordações autobiográficas, identidades étnicas e sentimentos de status e orgulho associados à posse de determinadas marcas de certos países (Álvarez del Blanco, 2000).

O estudo de Li, Murray e Scott (2000) evidenciou que a origem do design evoca uma associação mais profunda no que respeita à imagem do produto do que propriamente a imagem do país de origem. Um exemplo é a marca norte americana Nike, que tem a maioria da sua produção localizada em países de Leste com mão-de-obra barata mas continua associada aos EUA.

Importa, então, salientar que a definição de país de origem no mercado actual pode tornar-se numa tarefa complicada. De facto, o “made in” tornou-se muito pouco claro devido às produções globais. O crescimento de empresas multinacionais deu origem aos designados produtos híbridos, ou seja, produtos que contêm componentes ou ingredientes feitos em vários países. Este tipo de produtos é um desafio na compreensão do fenómeno do país de origem (Mossberg e Kleppe, 2005). Cada produto individual pode ter múltiplos países de origem. Por exemplo, a Sony é uma empresa Japonesa mas alguns dos seus produtos são fabricados fora do Japão, em países como Singapura (Al-Sulaiti e Baker, 1998) mas a sua imagem continua associada ao Japão.

Thakor (1996) propõe o conceito de origem da marca para designar o lugar, região ou país com o qual os consumidores associam a marca, e que pode diferir daquele onde o produto é realmente fabricado. Trata-se do local percebido pelos consumidores como o fabrico do produto. Esta definição baseia-se na percepção do consumidor. O autor considera que a percepção do consumidor pode diferir da realidade devido a ignorância, falta de informação, ou ofuscação deliberada por parte de empresas preocupadas com eventuais reacções negativas dos consumidores a origens desfavoráveis. Pode também acontecer que os consumidores saibam de onde o produto é originário mas não considerem essa localização como a origem da marca. Ou seja, o que realmente é importante é o lugar de onde os consumidores pensam que o produto vem e não de onde ele na realidade vem.

### **Conceito de Capital País (Country Equity)**

O conceito de capital país, introduzido por Shimp, Samie e Madden (1993) surgiu para distinguir o valor que está inerente a uma marca do valor inerente ao país com o qual a marca é associada. Ou seja, o capital país traduz-se no potencial que as associações com o país têm para acrescentar valor aos produtos e marcas desse país; refere-se ao valor emocional resultante das associações que os consumidores fazem de uma marca com um país.

Os nomes dos países ajudam os consumidores a avaliarem os produtos e a tomarem as decisões de compra. São responsáveis por associações que podem adicionar ou subtrair o valor percebido de um produto Diz-se que um país tem um capital país positivo (negativo) se os consumidores reagirem mais (menos) favoravelmente a produtos originários de um país em particular, quando comparado com produtos sem origem nesse país (Shimp et al., 1993).

Essas associações, também designadas por activos intangíveis relacionados com o país (Kim e Chung, 1997), poderão estar relacionadas com avanços técnicos, prestígio, inovação, design, economia e serviço (Han e Terpstra, 1988). Os activos intangíveis de um país são associações com dimensões de qualidade que um país foi gradualmente adquirindo através da ex-

portação de bens e serviços. Surgem das crenças dos consumidores de que existe algo especial acerca de, por exemplo, força de trabalho, tecnologia ou processos de fabricação, dentro de um país em particular. Essas imagens têm um impacto substancial no julgamento da qualidade dos produtos (Bilkey e Nes, 1982). A nível comercial, quanto mais relevantes forem as associações com um determinado país, maior será o capital país (Kleppe et al., 2002). De um modo geral, e devido às suas associações positivas, um país com elevado capital-país poderá ter um efeito positivo nas avaliações dos produtos por parte dos consumidores, quer a nível individual, quer ao nível do mercado através da venda de marcas (Kim, 1995).

### **1.3 Conceito de Imagem Produto-País (Product-Country Image)**

A imagem de um país, como vimos anteriormente, diz respeito ao conjunto de associações acerca de um país, que se formam na mente das pessoas, em resultado das crenças e impressões que as pessoas têm desse mesmo país, ou seja, os produtos são excluídos da definição. Contudo, a imagem do país pode ser associada com produtos específicos.

Roth e Romeo (1992) definiram imagem do país como a percepção geral que os consumidores formam dos produtos de um país em particular, baseada nas percepções anteriores da produção do país e nos pontos fortes e fracos do seu marketing. Ou seja defendem que existe uma relação entre as preferências dos consumidores por produtos de um país, e a percepção que o consumidor tem da cultura, economia e política desse país. Acresce que a avaliação de um produto específico do país “X” é baseada na relação “produto/país”. Os autores sugerem o conceito “imagem produto país” como reflexo da relação existente entre as associações com a imagem do país e as categorias específicas de produtos. Por exemplo, os carros alemães têm uma relação categorial de produto/imagem do país favorável.

Para Papadopoulos e Heslop (2000, 2002) a unidade ou objecto de imagem relacionado com a imagem do produto país é a classe de produto de um país específico, que pode ser percebido como uma sub-unidade da imagem geral do país.

## **A Marca Portugal**

Os criadores de produtos e serviços portugueses são, por vezes, penalizados pelo facto do que fazem ser “made in Portugal”, ou seja, existe uma marca Portugal que, por vezes, representa um decréscimo de percepção de valor no mercado global, mesmo quando esses produtos são objectivamente melhores do que os concorrentes. Um exemplo, bastante referenciado na imprensa portuguesa, foi protagonizado pela Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos – APICCAPS, numa experiência em que um grupo de importadores de calçado foi convidado a escolher os melhores sapatos de um expositor que misturava, sem identificação de origem, sapatos portugueses e italianos. Quando se avaliou a realidade objectiva dos sapatos, tendo em conta o design e a qualidade da matéria-prima e do fabrico, a maioria dos sapatos escolhidos como os melhores eram portugueses. No entanto, quando revelada a origem da sua fabricação, a percepção de valor baixou cerca de 25%. Um exemplo que, de acordo com Shimp et al. (1993), confere a Portugal um capital país negativo.

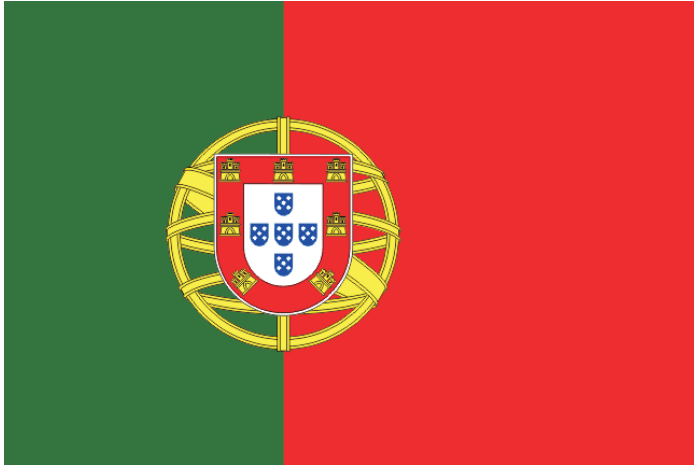
### **2.1 Sinais de Identidade da Marca Portugal**

Uma marca pode ser definida como um conjunto de símbolos distintivos, utilizados para identificar os produtos de um fabricante e para os diferenciar da sua concorrência (Aaker, 1991). Podemos, pois, defender que a marca Portugal dispõe de alguns dos sinais constantes

de qualquer definição de marca. Desde logo tem um nome: Portugal. Mas não só. A esse nome estão associados símbolos, como a Bandeira Nacional, o Brasão ou mesmo um logótipo.

Segundo o Decreto de 19-6-1911, da Assembleia Nacional Constituinte, a Bandeira Nacional (figura 1) é bipartida verticalmente em duas cores fundamentais, verde escuro e escarlate, ficando o verde do lado da tralha. Ao centro, e sobreposto à união das duas cores, terá o escudo das Armas Nacionais, ornado de branco e assentando sobre a esfera armilar manuelina, em amarelo e avivada de negro.

**Figura 1:** Bandeira Nacional ([www.presidencia.pt](http://www.presidencia.pt))



O Brasão de Armas de Portugal (figura 2) consiste numa esfera armilar sobreposta pelo tradicional escudo português, de prata, com cinco escudetes de azul carregados de cinco besantes de prata e bordadura de vermelho, com sete castelos de ouro.

**Figura 2:** Brasão de Armas de Portugal ([www.pt.wikipedia.org](http://www.pt.wikipedia.org))



O logótipo de Portugal (figura 3), concebido pelo artista plástico português José de Guimarães, em 1992, para o Instituto das Empresas para os Mercados Externos (ICEP), no âmbito da criação de uma identidade gráfica e conceptual para a promoção da oferta de Portugal no sector do turismo.

**Figura 3:** Logótipo de Portugal ([www.citi.pt](http://www.citi.pt))



Igualmente identificador de Portugal é o seu hino nacional – “A Portuguesa”. Composta em 1890, com letra de Henrique Lopes de Mendonça e música de Alfredo Keil, foi utilizada desde cedo como símbolo patriótico e também republicano.

A marca Portugal cumpre, deste modo, os requisitos enquanto signo distintivo. Tem uma identidade, uma história, uma tradição; valores e atributos associados. A grande questão prende-se em fazer com que essas associações sejam capazes de fornecer um valor económico positivo para os produtos que o país produz. De seguida, analisamos a imagem existente sobre o país.

## 2.2 A Imagem de Portugal<sup>2</sup>

Vários estudos foram realizados sobre a imagem de Portugal e dos seus habitantes, permitindo conhecer a imagem de que o país goza, quer junto dos portugueses, quer junto de consumidores e empresários estrangeiros.

### 2.2.1 Estudo “Arca do Imaginário Português”.

Este estudo foi desenvolvido em 1999, no sentido de identificar as associações feitas pelos portugueses relativamente ao país onde vivem. Realizado pelo ICEP, este estudo procurou traçar o retrato de Portugal em três vertentes: Portugal Sensorial, Portugal Cultural e Portugal Personalidade. Teve por base uma amostra de 375 inquiridos portugueses, que correspondeu a uma taxa de resposta de 31,5%.

Quanto ao repto sobre Portugal Sensorial, os resultados revelaram que mais de metade dos indivíduos (52,8%) associam a cor Azul a Portugal, o que provavelmente está relacionado com o facto do som considerado mais característico ser o do Mar/Ondas (34,7%) e o cheiro ser Maresia/Mar (47,2%). As cores da Bandeira Nacional – verde (28,8%) e vermelho (10,9%) – aparecem nas posições seguintes, assim como a guitarra (32,0%) e o fado (5,3%) são também os sons mais referidos logo a seguir ao Mar/ondas. O Salgado e o Vinho do Porto são os sabores eleitos para descrever Portugal (ambos com 11,2%). A textura, um dos itens cuja identificação foi mais difícil dado o elevado número de sem resposta (30,1%), foi associada ao Linho (15,5%).

No que respeita ao Portugal Personalidade, verifica-se que Mário Soares é reconhecido como a personalidade do país (32,5%) e perfeitamente destacado da segunda personalidade mais referida – Amália Rodrigues (6,1%). Embora 38,7% dos indivíduos não tenham referido

<sup>2</sup> Todos os estudos apresentados neste artigo foram retirados do sítio da AICEP Portugal Global - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal.

nenhum tipo psicológico, Melancólico é o mais referido, ainda que com um peso relativamente pequeno (6,4%) e muito próximo do segundo tipo mais referido – Simpático e afável (5,3%). Saudade é, sem dúvida, a palavra mais referida (41,6%), ao que não será indiferente o facto de nenhuma outra língua no mundo ter esta palavra. Quando questionados sobre uma profissão portuguesa, foi Pescador a que obteve mais respostas, representando 29,1% e perfeitamente destacado da segunda profissão referida – Marinheiro/Navegante (8,5%).

Quanto ao Portugal Cultural, a Caravela é o símbolo mais referido com 14,1% das respostas, seguido pelo Mar/Ondas e Bandeira Nacional, ambos com 8,8%. Como lenda surge D. Sebastião com 18,4%, percentagem igual à dos inquiridos que não responderam a esta questão. O Galo de Barcelos aparece como segunda escolha, com 11,5%. No mito, tal como na lenda, D. Sebastião obteve a maioria das respostas com 32,5%, seguido pelo Adamastor/Cabo das Tormentas (12,5%). Também nesta questão se registou uma elevada percentagem de indivíduos que não responderam (32,3%). Adamastor e D. Sebastião são, igualmente associados à figura lendária (13,9%). O acontecimento histórico mais marcante, na opinião desses inquiridos, foi o 25 de Abril (33,6%), seguido dos Descobrimentos (27,5%). Como figura histórica surgem D. Afonso Henriques e Vasco da Gama, ambos com 22,1% das respostas. Quando se fala em autor, os portugueses associam Fernando Pessoa, seguido de Camões, com 25,6% e 24,8% de referências. “Os Lusíadas” foi o livro eleito (46,1%). Quanto ao filme, o Pátio das Cantigas foi o escolhido por 18% dos inquiridos, seguido pela Aldeia da Roupa Branca (5,3%). Se o Fado está para a música (32,8%), os Painéis de S. Vicente (13,9%) e as Janelas de Maluda (10,1%) estão para a pintura. O monumento mais citado é a Torre de Belém (32,3%), seguido do Mosteiro dos Jerónimos (28,3%). Se tivessem de dar uma história ao mundo, os portugueses escolhiam a história de Pedro e Inês de Castro (19,5%).

Em suma, dos resultados apurados pelo Estudo da Arca do Imaginário podemos apresentar um retrato de Portugal (figura 6).

RETRATO DE PORTUGAL	SENSORIAL	COR	Azul
		SOM	Mar / Ondas
		CHEIRO	Mar / Maresia
		SABOR	Sal / Salgado / Vinho do Porto
		TEXTURA	Linho
	PERSONALIDADE	PERSONALIDADE	Mário Soares
		TIPO PSICOLÓGICO	Melancólico
		PROFISSÃO	Pescador
		PALAVRA	Saudade
	CULTURA	SÍMBOLO	Caravela
		LENDA	D. Sebastião
		MITO	D. Sebastião
FIGURA LENDÁRIA		Gigante Adamastor / D. Sebastião	
ACONTECIMENTO HISTÓRICO		25 de Abril	
FIGURA HISTÓRICA		D. Afonso Henriques / Vasco da Gama	
AUTOR		Fernando Pessoa	
LIVRO		Os Lusíadas	
FILME		Pátio das Cantigas	
MÚSICA		Fado	
PINTURA		Painéis de S. Vicente	
MONUMENTO		Torre de Belém	
HISTÓRIA		Pedro e Inês de Castro	

Figura 6: Resumo do Estudo da Arca do Imaginário (ICEP)

## 2.2.2 Estudo sobre a Imagem de Portugal no Exterior

Em 1998 foi apresentado um estudo, elaborado para o ICEP pela Roland Berger & Partner, sobre a imagem de Portugal, dos seus produtos e marcas, nos mercados de Espanha, França, Reino Unido, Alemanha, Bélgica, Holanda e Brasil. O estudo concluiu que o desempenho de Portugal entre 1993 e 1996 foi fraco, tendo perdido terreno em relação aos seus principais concorrentes (Mediterrâneo Norte).

Os resultados revelaram uma imagem de um país associado a baixo desenvolvimento tecnológico; para os consumidores, um destino atractivo para férias, afável, hospitaleiro e com tradição marítima, enquanto que os agentes económicos e os líderes de opinião consideram que tem uma economia pouco industrializada e dinâmica, e infra-estruturas pouco desenvolvidas.

Relativamente à imagem dos produtos portugueses, os consumidores revelaram uma falta de conhecimento generalizado sobre os produtos portugueses, considerando mesmo que os produtos não conseguem competir com os de países como EUA, Reino Unido e França. Contudo, existe uma percepção de qualidade destacada no vinho, vinho do Porto e cerâmicas. O preço é ainda percebido como atractivo nalguns produtos, revelando-se um factor de competitividade. A percepção dos agentes económicos e líderes de opinião continua associada a produtos maduros – vinho, cerâmica e cristal, têxteis, calçado, vestuário, mármore, granito e cerâmicas de construção – evidenciando falta de acções de marketing e uma insuficiente adaptação aos mercados.

São considerados como principais concorrentes de Portugal a Espanha, a Grécia e a Europa de Leste. A associação a marcas e personalidades apresenta, também, um baixo índice de associação a marcas e personalidades, prejudicando todos os sectores de exportação e de actividade. Apenas detém notoriedade nos vinhos e no vinho do Porto, sendo as marcas mais conhecidas Mateus (Rosé) e Sandeman.

## 2.2.3 Estudo Brand Asset Valuator (BAV)

Em 2000 foi realizado um outro estudo, utilizando a metodologia BAV, o qual permitiu conhecer a imagem de Portugal em cinco mercados Europeus: Alemanha, Reino Unido, França, Itália e Espanha.

### a) Alemanha

Quando comparado com a média das percepções que os alemães têm da totalidade dos países analisados, Portugal apresenta valores acima da média em termos de relevância, gera mais estima e tem mais familiaridade, o que denota um conhecimento elevado do país, por parte do consumidor alemão. A fragilidade de Portugal relativamente aos outros países é a sua menor capacidade de diferenciação.

O segmento que gera maior vitalidade é a faixa etária mais elevada (> 50 anos).

Os factores de imagem mais marcantes de Portugal junto dos alemães são a diversão, o serviço e a tradição. Na dimensão serviço estão espelhados atributos como simpatia e preocupação com os clientes, reflectindo estes a imagem de hospitalidade que o país tem junto dos consumidores estrangeiros.

É também neste país que Portugal tem índices de distanciação mais reduzidos e índices de confiança maiores. Portugal é penalizado ao nível dos factores que contribuem para aumentar a diferenciação do país relativamente a destinos concorrentes (inovação, estilo e a própria diferenciação). A dimensão relação qualidade/preço é bastante elevada em relação à média de todos os países analisados no BAV alemão.

## b) Reino Unido

Portugal apresenta valores muito semelhantes à média das percepções dos países analisados no BAV britânico. É penalizado a nível da diferenciação e da relevância, o que poderá comprometer o crescimento da vitalidade da sua imagem junto do consumidor britânico.

Também se verifica que Portugal é dos países mais atraentes para a faixa etária mais avançada, o que poderá contribuir para o afastamento de franjas mais jovens de consumidores. Em termos globais, a caracterização de Portugal por parte dos britânicos não se afasta muito dos resultados do mercado alemão: diversão, serviço e tradição são também os factores mais evocados, aliados a uma percepção positiva de relação preço/qualidade.

Ao contrário do que acontece com o consumidor alemão, os britânicos têm menores índices de confiança e a sua distanciação é mais elevada.

## c) França

O perfil médio dos países é extremamente baixo no mercado francês: os níveis de relevância, estima e familiaridade são muito reduzidos. Nesta perspectiva, Portugal é ainda mais penalizado ao nível da diferenciação e da estima. Embora a relevância e a familiaridade de Portugal seja mais elevada que a média, são valores percentuais muito baixos.

À semelhança dos mercados anteriores, o segmento onde a imagem de Portugal é mais favorável situa-se na faixa etária acima dos 50 anos. Contudo, neste caso, não será indiferente o facto de se tratar da geração que viveu o boom de emigração portuguesa para França.

A imagem de um país tradicional é a característica mais evidenciada em todos os segmentos etários franceses (ao contrário do que vimos até aqui, onde diversão e serviço se sobrepõem à tradição). O serviço continua a ter um peso bastante acima da média, assim como a relação preço/qualidade. A percepção de confiança e qualidade são reduzidas mas revelam uma tendência francesa em relação à maioria dos países, pelo que não é um exclusivo da imagem de Portugal.

## d) Itália

Em termos globais, Portugal tem uma diferenciação quase inexistente para os italianos e gera menos estima que a média dos países analisados no BAV italiano. Ao contrário do que vimos anteriormente, os segmentos onde a imagem de Portugal se apresenta com maior vitalidade é precisamente nos segmentos mais jovens. A Itália é o país que atribui a Portugal maiores índices de distanciação. Diversão e tradição são os factores positivos mais destacados sendo que, de um modo geral, a imagem do país é francamente penalizada.

## e) Espanha

Espanha é, a seguir à Alemanha, o país que melhor percepção tem de Portugal. Quando comparado com a média das percepções que os espanhóis têm da totalidade dos países analisados, Portugal apresenta valores acima da média em termos de relevância, gera mais estima e tem mais familiaridade.

A diferenciação relevante que Portugal gera neste mercado atinge valores acima da média e é superior à estatura que tem no mercado espanhol, o que demonstra um grande potencial de crescimento.

O segmento dos 30-49 anos é aquele onde Portugal tem uma imagem mais consolidada. Também a tradição é o factor mais evidente na percepção dos espanhóis. Embora percebam o país como um destino de lazer (factor diversão) e atribuam uma vertente de serviço acima da média dos restantes países, o factor distanciação é a segunda característica que atribuem a

Portugal. A percepção de qualidade é o factor de imagem mais penalizador.

Em suma, e de acordo com os resultados do BAV, Portugal é considerado, por todos os países analisados, o país do Sul da Europa em pior situação. Com excepção da Itália, os segmentos onde Portugal reúne maior potencial são as faixas etárias mais elevadas, o que poderá comprometer o crescimento da vitalidade da imagem junto dos consumidores mais jovens.

Os factores de imagem mais marcantes são “tradição, serviço e diversão”, ou seja, Portugal é associado a uma actividade em particular, o Turismo. Pelo contrário, não é associado a características mais relevantes para a percepção de qualidade dos bens e serviços, como “qualidade, estilo e inovação”.

### 2.2.4 Imagem de Portugal por empresários estrangeiros

Em 2000, foi efectuado um outro estudo, pela empresa Motivação para o ICEP, nas cidades de Dusseldorf, Londres, Madrid, Paris, São Paulo e Nova Iorque, tendo como público-alvo o meio empresarial local (empresários importadores e investidores). Os resultados foram os seguintes:

Portugal	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• País com história, passado de influência no mundo e tradição;</li> <li>• Singularidade, país que preserva identidade;</li> <li>• Áreas de negócio associadas: vinho, arte, artesanato (produtos clássicos ou artesanais);</li> <li>• Reconhecimento de mudança acelerada e positiva (visível sobretudo nos empresários mais jovens).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• País desorganizado e indisciplinado, sem técnica de gestão (imagem de nacionalidade particularmente negativa na Alemanha);</li> <li>• Modernização parcial, desconcertada e desequilibrada, tanto globalmente (produção com tecnologia de ponta a par de produção arcaica), como nas empresas; (investem na tecnologia e equipamentos, mas não nos recursos humanos).</li> </ul>
Portugueses	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simpáticos, educados, atenciosos, calorosos, mesmo afectuosos;</li> <li>• Fiáveis, sérios, honestos, transparentes;</li> <li>• Flexíveis, com capacidade de adaptação e de aprendizagem, abertos a outras formas de ser e de pensar, com facilidade de comunicação e domínio de línguas (excepção dos EUA);</li> <li>• Trabalhadores e bons comerciantes em termos imediatos (curto prazo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inseguros, pouco auto-confiantes, reservados, desconhecem ou não investem nas suas potencialidades;</li> <li>• Passivos e com falta de iniciativa;</li> <li>• Pouco criativos (Espanha) ou criativos mas não mostram (EUA, França, Alemanha, Reino Unido);</li> <li>• Desorganizados e com estruturas empresariais inadequadas: burocráticas, com tendência para adiar as respostas e tomadas de decisão (ou excessivamente pulverizadas ou excessivamente centralizadas);</li> <li>• Com um ritmo e escala muito próprios, atrasos nas entregas de encomendas;</li> <li>• Com falta de visão e planeamento, perspectiva de curto prazo.</li> </ul>

Todos os estudos apresentados revelam uma imagem de Portugal pouco diferenciada, prelevando atributos como simpático, afável ou hospitaleiro. Ora, um país que se pretenda afirmar na esfera internacional, concorrendo na atracção de investimentos ou turismo, deve trabalhar a sua imagem de uma forma consistente. Procuramos, de seguida, fazer o levantamento das acções empreendidas em torno da Marca Portugal.

### 3. A Gestão da Marca Portugal

A marca Portugal não se apresenta como um tema novo. A variedade de estudos realizados é disso reflexo, espelhando a preocupação sentida pelos vários governos na dinamização da marca nacional. Na verdade, o programa “Marca Portugal” data de 1999, ano em que foi formalmente apresentado ao país. Antes, porém, alguns passos já haviam sido dados, nomeadamente com a adopção, em 1992, do logótipo de Portugal apresentado anteriormente (figura 3). Desde então, o país tem sido cenário de várias iniciativas, quer pela evolução natural das necessidades do país, quer por razões de ordem política. Numa análise ao desenvolvimento da marca Portugal, parece evidente a existência de três fases distintas, coincidentes no espaço temporal com as substituições de governo verificadas no país.

A primeira fase teve lugar entre 1999 e 2002. Como atrás referimos, o Programa Marca Portugal teve início em Janeiro de 1999, por iniciativa do ICEP, com uma incidência predominantemente técnica. Foi necessário percorrer um caminho metodológico longo, imposto pelo aparecimento de uma nova abordagem que exigia compreensão: o branding das nações, envolvendo muita investigação (identidade e diferenciação de Portugal; percepção de Portugal, dos Portugueses e da sua oferta, no exterior e no país); benchmarking de projectos da marca País e, análise e selecção de mercados alvo.

Todas estas iniciativas pretendiam ajudar a cumprir os grandes objectivos do programa: acrescentar valor a Portugal no mundo, através de um trabalho de reposicionamento, só alcançado por um processo partilhado e transversal a toda a sociedade portuguesa, em colaboração com os parceiros económicos, sociais e culturais.

O desafio estratégico consistia em passar de um país associado a simpático, tradicional, gente acolhedora e bom clima, para um país associado a gente criativa, inovadora e flexível, capaz de se distinguir pela capacidade de propor soluções à medida e pela facilidade de relacionamento. Ou seja, passar de um modelo de desenvolvimento centrado na produção e nas infra-estruturas, para um modelo centrado nas pessoas, na qualidade dos recursos humanos, na criatividade, risco e inovação.

Durante o ano de 2001 iniciou-se o plano de implementação, junto dos vários segmentos-alvo. A nível interno foram realizadas várias reuniões plenárias envolvendo grande parte dos serviços sediados no território nacional; externamente foram organizadas apresentações e recolhidos contributos de 24 associações sectoriais de clusters como materiais de construção, casa, vinhos, produtos industriais e moda. Nestas sessões foi delineado o caminho para um trabalho integrado de marcas cluster/marcas sectoriais, reiterando e reforçando a marca umbrella Portugal.

No decorrer do mesmo ano, e juntamente com as acções descritas, foram ainda realizadas actividades a nível internacional. Foi traçado o perfil de Portugal em duas cidades espanholas: Barcelona (Abril) e Madrid (Novembro) conseguindo-se, com esta campanha de imagem, um acréscimo de notoriedade e reposicionamento de Portugal e dos produtos portugueses em Espanha. No Brasil efectuou-se um estudo de imagem que, para além de avaliar o trabalho desenvolvido no mercado nos últimos anos, aferiu a imagem que os brasileiros tinham de Portugal. E, nos EUA operaram-se iniciativas de promoção da imagem de Portugal, de divulgação do país enquanto destino de IDE e de fluxos turísticos, para além de actividades dirigidas em termos sectoriais, nomeadamente nos sectores tradicionais (Vinho do Porto e de Mesa) e sectores com elevado índice de utilização tecnológica (biotecnologia).

Em 2002 foi concluída a fase de colaboração dos parceiros sectoriais (fileira Agro-Alimentar, Serviços e Turismo), assistindo-se à publicação de artigos na imprensa e à apresentação do programa em várias universidades e seminários, no sentido de envolver os opinion makers nacionais.

Durante esse mesmo ano, dá-se início à segunda fase do desenvolvimento da Marca Portugal. Com efeito, o executivo do XV Governo Constitucional, sob tutela do Ministério da

Economia, lança o Programa Marcas Portuguesas. Na sua génese estiveram os argumentos de que o modelo anterior extravasava a vertente económica e o próprio âmbito do ICEP. Assim, o novo programa assentava em dois grandes projectos: (i) Marcas Portuguesas Comércio e (ii) Marca Portugal Turismo; cada qual com as suas metas e estratégias, mas com o objectivo comum de aumentar a atractividade do país.

O projecto Marcas Portuguesas Comércio baseava-se em dois grandes eixos: (i) Apoiar as iniciativas empresariais na criação, lançamento e gestão de marcas próprias, bem como o acesso aos mercados internacionais; (ii) Criar, lançar e gerir um programa de comunicação de Portugal enquanto produtor de bens e serviços, afirmar a qualidade nas diversas presenças e incrementar a notoriedade e a percepção do valor de Portugal.

Quanto ao projecto Marca Portugal Turismo, englobava três vertentes: (i) O site para o turismo português; (ii) O Contact Center para melhorar o atendimento ao cliente; (iii) Um novo sistema de identidade do turismo de Portugal: “O País dos Oceanos”.

Verificamos que, quando comparado com o modelo anterior, o projecto Marcas Portuguesas Comércio, destinado a reposicionar o país face ao estrangeiro através de marcas nacionais mais fortes, foi mantido. O que se alterou foi o programa de posicionamento institucional de Portugal, agora associado aos Oceanos.

Nos anos seguintes, nomeadamente 2003 e 2004, intensificaram-se os esforços para o aumento da notoriedade de Portugal através do valor das marcas portuguesas reconhecidas internacionalmente, sob a égide Portugal Trade. Nesta linha estruturaram-se mecanismos destinados a favorecer o desenvolvimento de estratégias empresariais assentes em marcas ou no controlo de canais de distribuição. Concretamente, a actividade desenvolvida ao longo de 2004 englobou fundamentalmente duas vertentes:

Apoio a iniciativas empresariais no âmbito da divulgação do programa, através do aconselhamento e/ou enquadramento de projectos e também apoio técnico prestado nas vertentes de marketing e comunicação.

Operacionalização do projecto, através da realização de um conjunto de iniciativas nos mercados espanhol, alemão e francês.

Paralelamente procedeu-se ao registo da Marca de Certificação Portugal Trade nos domínios nacional, comunitário e internacional, bem como à certificação de marcas permitindo, deste modo, a criação de sinergias entre a comunicação de cada uma dessas marcas e a desenvolvida no contexto do plano de comunicação do projecto.

Durante o ano de 2004, a imagem de Portugal associou-se a um grande evento desportivo realizado no país – EURO 2004, sendo que a maioria dos instrumentos de comunicação esteve associada ao Campeonato Europeu de Futebol (figura 7).

No âmbito do projecto Marca Portugal Turismo foi apresentado, pela Comissão Estratégica dos Oceanos, o relatório “Um designo nacional para o século XXI”, cujo conteúdo apontava cinco objectivos estratégicos e apresentava as soluções possíveis para os pôr em prática: (i) Valorizar a associação de Portugal ao oceano como factor de identidade; (ii) Assegurar o conhecimento e a protecção do oceano; (iii) Promover o desenvolvimento sustentável de actividades económicas; (iv) Assumir uma posição de destaque e especialização em assuntos do oceano; (v) Construir uma estrutura institucional moderna de gestão do oceano.

Em 2005 assistimos ao que designamos por terceira fase no desenvolvimento da Marca Portugal. Com efeito, em Outubro de 2005 foi reactivado o Programa Marca Portugal, desta feita pelo XVII Governo Constitucional da República Portuguesa. O programa passou a ser gerido pelo Ministério da Economia e Inovação e operacionalizado pelo ICEP, em colaboração com vários organismos públicos. Defenderam-se como grandes objectivos deste programa os seguintes:



**Figura 7:** Postais do Euro 2004 (ICEP)

- Melhorar a reputação internacional de Portugal enquanto país;
- Facilitar o aumento das exportações nacionais nos mercados externos, particularmente nos prioritários;
- Contribuir para uma cultura organizacional das empresas portuguesas mais orientada para o mercado global e mais centrada na marca, na inovação e nos factores intangíveis de diferenciação e valorização da oferta;
- Contribuir para uma cultura institucional mais eficaz na promoção articulada de Portugal no estrangeiro, agregando acções de diversos Ministérios e áreas de actuação: Economia (Comércio, Turismo e Investimento), Cultura, Negócios Estrangeiros, Ciência, Juventude e Desporto.
- Criar um instrumento de monitorização contínua da evolução da percepção de Portugal e da eficácia das acções de promoção.

Numa primeira fase, o programa contou com sessões junto da sociedade civil, com empresários de várias áreas, nomeadamente, turismo, ciência, cultura, gastronomia, arquitectura e design, com o objectivo de definir estratégias de acção. Posteriormente, foi desenvolvido um conjunto de iniciativas enquadradas em sete eixos de acção com objectivos específicos:

- Padrão Portugal: com vista à criação de instrumentos de comunicação, que de forma transversal sirvam todas as acções de promoção internacional. Pretendia-se mostrar um Portugal tecnológico, inovador, criativo e com estilo.
- Clube de Marcas Portuguesas: com o objectivo de associar as marcas ao país, ganhando prestígio e valor, dever-se-ia certificar e comunicar as marcas portuguesas pela sua diferenciação e vantagem competitiva.
- Difusão Portugal: para aumentar a presença de Portugal na Internet;
- Acções Portugal Marca nos Mercados: assente na promoção junto dos mercados prioritários, tais como China, EUA, Rússia, Brasil e Angola.

- Portugal Acolhe: acolher decisores políticos ou opinion makers com um kit de boas vindas, contribuindo para aumentar a percepção positiva de estrangeiros que visitem o país durante grandes eventos.
- Prefiro Portugal: um eixo de acção voltado para os portugueses, baseado num movimento de conhecimento e valorização do que os portugueses são e do que fazem, e também para a comunicação social, mostrando casos de sucesso e contribuindo para uma consciencialização massiva do positivismo social.
- Medir para gerir: visando a monitorização das acções de promoção e a evolução da percepção de Portugal.

Os resultados deste programa estão ainda a ser avaliados. Com efeito, assistimos nos últimos meses à concretização do eixo quatro, tendo decorrido uma forte campanha promocional procurando reposicionar o país. O dia 13 de Dezembro de 2007 marcou o arranque da campanha, aproveitando o momento mediático da assinatura do Tratado de Lisboa pelos Chefes de Estado e de Governo dos 27 países-membros da União Europeia. “Portugal Europe’s West Coast” foi a assinatura dessa campanha de promoção que pretendeu alterar a percepção externa de Portugal, associando o país ao Oeste da Europa e a conceitos de modernidade, inovação, tecnologia (figura 8), empreendedorismo e qualidade de vida. De acordo com os dirigentes do país, pretendeu-se utilizar a campanha como alavanca na captação de investimentos e atracção de talentos, visando tornar o país mais competitivo, consolidando ao mesmo tempo a sua imagem de grande destino turístico e o seu cariz cultural.



**Figura 8:** Material Promocional da Marca Portugal  
 (“Portugal com a maior central foto voltaica do mundo”, [www.min-economia.pt](http://www.min-economia.pt))

Procurou-se explorar, igualmente, a ligação com os talentos nacionais com expressão internacional, nomeadamente, Cristiano Ronaldo, José Mourinho, Nelson Évora, Vanessa Fernandes, Mariza (figura 9), Miguel Câncio Martins, Maria do Carmo Fonseca e Joana Vasconcelos; os oito rostos utilizados na campanha, símbolos de um Portugal moderno e vencedor. O autor das imagens da campanha de promoção foi o inglês Nick Knight, um dos mais conceituados fotógrafos mundiais.



**Figura 9:** Material Promocional da Marca Portugal  
([www.min-economia.pt](http://www.min-economia.pt))

A campanha foi promovida nos mercados nacional e internacional - Alemanha, Espanha, França e Reino Unido -, em publicações de grande prestígio, tais como *The Economist*, *Condé Nast Traveller*, *Time*, *Newsweek*, *Vogue*, *Stern*, *Le Monde*, *Le Figaro Magazine*, *El País* e *El Mundo*.

## Conclusão

A imagem país não é apenas importante para os consumidores e importadores na avaliação dos produtos, é igualmente benéfica para a recolocação das bases de produção por parte das empresas globais. Se a imagem do país pode afectar os seus produtos, naturalmente as empresas globais preferem associar as suas marcas a países com origem mais prestigiante. Quando os consumidores acreditam que um país é capaz de produzir produtos de elevada qualidade, tendem a perceber que os produtos produzidos nesse país são, na generalidade, de elevada qualidade. Pelo contrário, se os consumidores têm pouca confiança nas habilidades de produção de um país, os seus produtos serão percebidos como produtos de qualidade inferior.

Face a esta realidade, acreditamos existirem razões para que os países adoptem técnicas de branding. Apesar da falta de evidência empírica, a verdade é que cada vez mais os países concorrem no mercado global. Todos os dias são anunciados rankings de países em vários domínios e a necessidade de atrair turistas, fábricas, empresas, pessoas e mercados para exportação conduz, inevitavelmente, a uma política de marca consistente e eficiente.

A análise à Marca Portugal revela que tem existido uma preocupação governamental na promoção da marca nacional. Contudo, parece existir ainda um caminho a percorrer. Em 1992, com a adopção do logótipo de José de Guimarães, ancorado ao sector do turismo, a Marca Portugal deixou para trás a imagem tradicional do “Galo de Barcelos”, para procurar uma nova identidade, assente na diferença, na inovação. Desde então, três fases marcaram o seu desenvolvimento. A primeira, entre 1999 e 2002, marcou o início oficial do programa “Marca Portugal”, procurando acrescentar valor ao nome de Portugal através de um reposicionamento do país. A segunda, de 2002 a 2005, com o desenvolvimento do programa “Marcas Portuguesas”, deu início a um projecto de certificação de marcas de empresas exportadoras, com objectivos promocionais. Desde 2005 que nos encontramos na terceira fase de dinami-

zação da Marca Portugal, implementada a nível interno e externo. A promoção no mercado interno resulta da necessidade de se impôr coerência entre a imagem que os nacionais têm do seu próprio país e a que se pretende projectar no estrangeiro. Dos estudos disponíveis e analisados verifica-se que os portugueses continuam a associar o país a sectores tradicionais, indicando níveis de auto-estima diminutos. Igualmente desfavorável continua a ser a imagem dos estrangeiros a sinais de modernidade, organização e tecnologia evidenciados por Portugal.

Apesar de, nos últimos anos, as campanhas promocionais se basearem em grandes eventos, tais como o Euro 2004, e mais recentemente, os talentos “cá de dentro” que têm brilhado “lá fora”, parece não ser o suficiente para que os produtos e as marcas portuguesas sejam melhor percebidas. Continuamos a ouvir histórias de empresários que escondem a origem dos seus produtos porque o nome de Portugal não acrescenta valor aos seus produtos, bem pelo contrário.

Assistimos, igualmente, à tentativa de reposicionamento de Portugal; de país do sul da Europa, com sol e simpático, caminhamos para um Portugal na Costa Oeste da Europa, com a maior central foto voltaica do mundo, uma aposta clara nas energias renováveis, um país dinâmico, moderno e tecnológico. Mas, de novo, se coloca a questão: será que esta mudança se vai fazer sentir ao nível do valor das marcas portuguesas? E ao nível do valor da marca Portugal?

O que será necessário para uma efectiva mudança de percepção da marca Portugal? Será necessário mais promoção? Ou serão as empresas portuguesas que deverão perder o medo de se assumirem como portuguesas e mostrarem ao mundo quem realmente são e que o que fazem é objectivamente melhor que os seus concorrentes? Persistem ainda várias questões que aguardam uma resposta.

## Bibliografia

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: Free Press.
- Ahmed, S.A. e d'Astous, A. (1996). Country-of-origin and brand effects: a multi-dimensional and multi-attribute study. *Journal of International Consumer Marketing*, 9 (1): 93-115.
- Al-Sulaiti, K., e Baker, M. J. (1998). Country of origin effects: a literature review. *Marketing Intelligence e Planning*, 16(3), 150-199.
- Álvarez del Blanco, R. M. (2000). País de origen como estereotipo: ventaja competitiva para la marca?. *Harvard Deusto Business Review*, 98, 38-54.
- Bhuan, S.N. (1997). Saudi consumers' attitudes toward european, US and Japanese products and marketing practices. *European Journal of Marketing*, 31 (7): 467-486.
- Bilkey, W., e Nes, E. (1982). Country of origin effects on product evaluation. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 89-99.
- Cattin, P., Jolibert, A. e Lohnes, C. (1982). A cross-cultural study of « made-in » concepts. *Journal of International Business Studies*, 13 (3):131-141.
- Chung, J.Y., Hayashi, H. e Kim, C.K. (1994). The marketing value of country name. *Asia Pacific Advances in Consumer Research*. (1): 47-51.
- Crawford, J.C. e Garland, B.C. (1987). East-West trading relationships: The importance of political freedom. *Journal of Global Marketing*, 1 (1/2): 105-112.
- del Olmo, A. O. (1993). La imagen exterior de España y el marketing de país. *Revista Información Comercial Española*. *Revista de Economía*, 722, 27-33.
- Greer, T.V. e Greer, J.G. (1986). National Image: the concept and its measurement, in Tan, Lazer e Kirpalani (eds.), *Proceedings of the American marketing Association's International Marketing Conference* (Singapura).
- Han, C. M. (1989). Country Image: Halo or Summary Construct?. *Journal of Marketing Research*, XXVI, 222-229.
- Han, C. M., e Terpstra, V. (1988). Country-of-Origin Effects For Uni-National And Bi-National. *Journal of International Business Studies*, 19(2), 235-255.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work related values*. Beverly Hills: Sage.
- Hong, S. e Wyer, R.S. (1989). Effects of country-of-origin on product evaluation: an information processing perspective, *Journal of Consumer Research*, 16: 175-187.
- Kaynak, E., Kucukemiroglu, O. e Hyder, A.S. (2000). Consumers' country-of-origin perceptions of imported products in a homogenous less-developed country. *European Journal of Marketing*, 34 (9/10): 221-241.
- Keown, C. e Casey, M. (1995). Purchasing behaviour in the Northern Ireland wine market. *British Food Journal*, 97 (1): 17-20.
- Kim, C. K. (1995). Brand popularity and country image in global competition: managerial implications. *The Journal of Product and Brand Management*, 4(5), 21-33.
- Kim, C. K., e Chung, J. Y. (1997). Brand Popularity, Country Image and Market Share: an Empirical Study. *Journal of International Business Studies*, Second Quarter, 361-386.
- Kim, S. e Pysarchik, D.T. (2000). Predicting purchase intentions for uni-national and bi-national products. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28 (6):280-291.
- Kleppe, I. A., Iversen, N. M., e Stensaker, I. G. (2002). Country images in Marketing strategies: Conceptual issues and an empirical Asian Illustration. *The Journal of Brand Management*, 10(1), 61-74.
- Knight, G.A. (1999). Consumer preferences for foreign and domestic products. *Journal of Consumer Marketing*, 16 (2): 151-162.
- Kotler, P., e Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *The Journal of Brand Management*, 9(4-5), 249-261.
- Lee, D. e Bae, S.W. (1999). Effects of partitioned country of origin information on buyer assessment of binational products. *Advances in Consumer Research*, 26:344-351.
- Lee, D. e Ganesh, G. (1999). Effects of partitioned country image in the context of brand image and familiarity: a categorization theory perspective. *International Marketing Review*, 16 (1): 18-39.
- Li, Z.G., Murray L.W. e Scott, D. (2000). Global sourcing, multiple country-of-origin facets, and consumer reactions. *Journal of Business Research*, 47 (2):121-133.
- Martin, I.M. e Eroglu, S. (1993). Measuring a multi-dimensional construct: Country Image. *Journal of Business Research*, 28 (3):191-210.
- Mossberg, L. e Kleppe, I.A. (2005). Country and Destination Image – Different or Similar Image Concepts. *The Service Industries Journal*, 25 (4):493-503.
- Nagashima, A. (1970). A comparison of Japanese and U.S. attitudes toward foreign products. *Journal of Marketing*, 34, 68-74.
- Papadopoulos, N., e Heslop, L. (2000). Countries as brands. *Ivey Business Journal*, Nov./Dez., 29-36.
- Papadopoulos, N., e Heslop, L. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *The Journal of Brand Management*, 9(4-5), 294-314.
- Roth, M., e Romeo, J. B. (1992). Matching product category and country image perceptions: a framework for managing country-of-origin effects. *Journal of International Business Studies*, Third Quarter, 477-497.
- Shimp, T.A., Samie, S. e Madden, T.J. (1993). Countries and their products: a cognitive structure perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (4):323-330.
- Teas, R.K. e Agarwal, S. (2000). The effects of extrinsic product cues on Consumer's perceptions of quality, sacrifice, and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (2):278-290.
- Thakor, M. V. (1996). Brand Origin: conceptualization and review. *The Journal of Consumer Marketing*, 13(3), 27-42.

Contacto:

Sara Brito Filipe  
Instituto Politécnico de Castelo Branco  
Escola Superior de Gestão  
Largo do Município  
6060-163 Idanha-a-Nova  
sarafilipe@esg.ipcb.pt