



4<sup>o</sup>

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

**B204**

## **A marca Brasil como instrumento para internacionalização de frutas frescas brasileiras**

**Profª Drª Maria de Lourdes Bacha** - Universidade Presbiteriana Mackenzie – CCSA

**Profª Drª Nadia Wacila Hanania Vianna** - Universidade Ibirapuera – UNIB; Universidade de São Paulo – USP

**RESUMO:** O presente trabalho focaliza o processo de internacionalização de frutas frescas produzidas no Brasil, visto ser este um dos maiores produtores do mundo e provedor de menos de 0,5% da produção mundial destinada à exportação.

São vários os produtos que, pela qualidade e/ou tradição, estão estreitamente relacionados ao país de origem na mente dos consumidores, o que pode constituir-se em fator facilitador ou em sério entrave à entrada no mercado internacional. A recém-criada (2004) MARCA BRASIL, a ser aplicada a todos os programas de promoção, divulgação e apoio à comercialização de produtos ou serviços brasileiros no exterior, busca associar de modo positivo elementos brasileiros presentes no subconsciente do turista internacional com os produtos exportados.

No intuito de responder à questão de pesquisa, relativa à importância da MARCA BRASIL no processo de internacionalização de frutas frescas brasileiras, foram estudados aspectos político-econômicos, específicos desse mercado e foram avaliadas as atitudes dos principais exportadores do produto com relação à referida marca. Os resultados indicam que a maior parte dos respondentes considera bonito o logotipo da MARCA BRASIL, e que poderia interagir positivamente com as marca das frutas exportadas, fortalecendo sua identidade, e constituir-se em estratégia de marketing para conquista de mercados internacionais.

**Área Temática:** Instrumentos de gestão nas estratégias internacionais

**Palavras-chave:** internacionalização, frutas frescas, Marca Brasil

## **La *Marca Brasil* comme instrument pour l'internationalisation de fruits frais brésiliens**

**Résumé :** Ce travail met l'accent sur le processus d'internationalisation des fruits frais produits au Brésil, car le pays est un des plus grands producteurs mondiaux et pourtant il fournit moins de 0,5 % de la production mondiale destinée à l'exportation.

Nombre de produits – selon la qualité et/ou la tradition – sont étroitement liés aux pays d'origine dans l'esprit des consommateurs ; cela peut faciliter ou, au contraire, considérablement gêner leur entrée sur le marché international. Récemment créée (2004), la marque *MARCA BRASIL* doit être appliquée à l'ensemble des programmes de promotion, de diffusion et d'aide à la commercialisation de produits ou services brésiliens à l'étranger. Elle vise à associer de manière positive des éléments brésiliens présents dans le subconscient du touriste étranger aux produits exportés.

Pour répondre à la question posée par la recherche – l'importance de la *MARCA BRASIL* dans le processus d'internationalisation des fruits frais brésiliens –, les aspects politico-économiques spécifiques de ce marché ont été étudiés et les comportements des principaux exportateurs du produit vis-à-vis de la marque mentionnée évalués. Les résultats indiquent que la plupart des personnes interrogées aiment le *design* du logo de la *MARCA BRASIL* et pensent qu'elle pourrait interagir positivement avec la marque des fruits exportés. Tout en consolidant son identité, elle pourrait devenir une stratégie de *marketing* pour la conquête de marchés internationaux.

**Champ thématique :** Instruments de gestion dans les stratégies internationales.

**Mots-clés :** internationalisation, fruits frais, *Marca Brasil*.

## **1 INTRODUÇÃO**



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

O presente trabalho focaliza o processo de internacionalização de frutas frescas produzidas no Brasil. Justifica-se esse estudo porque o Brasil é um dos três maiores produtores de frutas do mundo, com produção atual que supera 38 milhões de toneladas anuais, e emprega aproximadamente 27% do total da mão-de-obra envolvida na atividade agrícola. Porém, menos de 1% da produção nacional tem sido destinada ao mercado externo (IBRAF - INSTITUTO BRASILEIRO DE FRUTAS, 2006).

Em 2005, as frutas frescas brasileiras geraram exportações que somaram, aproximadamente, US\$ 440 milhões, com um volume de 830.000 toneladas de frutas, comparadas com 850.000 toneladas em 2004, representando US\$ 370 milhões. No entanto, em relação ao mercado mundial de exportações de frutas frescas, esta cifra representa menos de 0,5% (LACERDA *et al.*, 2004).

Tendo-se em vista as condições climáticas e territoriais, altamente favoráveis à produção de frutas e aproveitando a onda naturalista mundial, o Brasil tem condições de se tornar um dos maiores pólos produtivos de frutas frescas para o mercado mundial (NACHREINER *et al.*, 2003). Nesse sentido, há que se recordar as preocupações crescentes com a saúde e nutrição, aliadas às campanhas de conscientização quanto aos benefícios do consumo de fibras, muito presentes nas frutas e verduras.

Além do exposto, não se pode deixar de registrar a maior longevidade dos indivíduos, conquistada com o avanço da medicina, implicando no aumento potencial do consumo de frutas pelo segmento mais idoso da população mundial, o que poderá significar um promissor mercado para as frutas frescas brasileiras. Como exemplo, estima-se que nos Estados Unidos os indivíduos na faixa etária 55-66 anos consomem 40% mais frutas e hortaliças do que a média da população (TODA FRUTA, 2006).

Evidentemente, a origem (região produtora) da fruta fresca pode constituir-se em fator facilitador ou em sério entrave à entrada da fruta no mercado internacional. A procedência pode, portanto, ser uma “marca” bem ou mal aceita nesse mercado, quando for considerado o nível de exigência do consumidor.

Nesse sentido, diante das novas tendências do consumidor, Cintra *et al.* (2003) argumentam que o mercado internacional está cada vez mais exigente quanto a alimentos seguros e livres de qualquer tipo de agravante à saúde humana, adotando programas específicos que assegurem o controle e a rastreabilidade de toda a cadeia produtiva de frutas frescas. Dessa forma, programas de qualidade na cadeia de produção têm sido adotados em diversos ramos produtivos, não apenas com relação às frutas, mas de maneira geral para todo o mercado de produtos perecíveis; um reflexo de tais programas é a adoção de selos de certificação que comprovam a qualidade e sanidade do bem importado.

De acordo com Lacerda *et al.* (2004), a globalização e a abertura econômica vêm provocando alterações no mercado mundial de frutas frescas (saturação do mercado internacional de *commodities*; margens de lucro decrescentes por unidade de produto) e a necessidade de revisão no modelo agrícola exportador brasileiro, para que haja: maior integração das unidades de produção agropecuária nas cadeias produtivas; maior suporte científico tecnológico na atividade de produção agropecuária; atendimento às novas exigências de padronização e controle de qualidade dos produtos.

No tocante à cadeia de frutas frescas, fusões e aquisições têm marcado o padrão competitivo na nova economia globalizada, levando à maior concentração de mercado e a uma configuração mais complexa dessa cadeia em escala global (MARTINELLI; CAMARGO, 2002).

A origem do produto pode se constituir em um diferencial positivo ou negativo, ou como sugerem O'Shaughnessy e O'Shaughnessy (2000, *apud* SANTOS, 2002, p.39), o estereótipo de uma nação, a imagem dominante da nação pode chegar a impactar seus produtos e, baseados em evidências, entendem que “um país não deve ser tratado como marca”. Alguns produtos, porém, pela qualidade e tradição, passaram a ser estreitamente relacionados com o país de origem na mente do consumidor, como é o caso chocolate - Suíça, ou charuto-Cuba.



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

Considerando-se o exposto, pretende-se responder à questão de pesquisa: **Qual é a importância da MARCA BRASIL no processo de internacionalização de frutas frescas brasileiras?** Objetiva-se com este trabalho gerar subsídios que possam orientar estratégias e políticas voltadas para a exportação de frutas frescas brasileiras.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A internacionalização de empresas e negócios pode ocorrer a partir de diferentes estratégias e em diferentes níveis. As estratégias apontadas na literatura são: exportação indireta (fazendo uso de *tradings*, por exemplo); exportação direta; licenças e franquias; *joint ventures*; criação de novas unidades de operação em outros países ou aquisições (SHARMA; ERRAMILLI, 2004, *apud* FORTE; SETTE, 2005).

A motivação e a escolha da estratégia para a internacionalização podem variar de empresa para empresa, dependendo da especificidade de cada negócio, bem como do perfil dos tomadores de decisão. Com relação aos últimos, existem aqueles que buscam maiores ganhos econômicos, a partir do investimento em países cujas taxas de juros são mais generosas; outros que procuram novos mercados ou buscam maior eficiência, a partir de novas tecnologias e redução de custos; e, aqueles que procuram manter-se na rede de negócios nas quais estão inseridos (DIB; CARNEIRO, 2006).

De acordo com Brasil *et al.* (1996) e relato do BNDES (1995), estudos realizados junto a várias empresas brasileiras revelaram que a motivação para a internacionalização, excetuada a estratégia de exportação indireta, esteve intimamente ligada à conquista de novos mercados, maior acesso à inovação tecnológica e maior proximidade da realidade cultural do país receptor, redundando esta última, em maior proximidade dos clientes.

A literatura pesquisada destaca autores como Dunning (1993), Sullivan (1994), Letto-Gillies (1998) e, mais recentemente, Forte e Sette (2005), que focalizaram em seus estudos, critérios para avaliação do grau de internacionalização de empresas. Forte e Sette (2005) estabeleceram, com base em cinco indicadores, uma medida do grau de internacionalização; esta medida, que varia de zero a um é composta pelas seguintes parcelas: vendas no mercado externo/venda total; quantidade de atividades diferenciadas exercidas pela empresa com o exterior/quantidade de atividades possíveis no mercado externo; quantidade de subsidiárias no exterior/ total de subsidiárias; distância psicológica; quantidade de anos na atividade internacional/ quantidade de anos de existência da empresa.

No que tange à distância psicológica, isto é, aos fatores que dificultam o fluxo de informações entre a empresa e um mercado específico, é necessário avaliar no mercado de interesse aspectos relacionados à cultura, língua, educação e prática de negócios, dentre outros (JOHANSON; VAHLNE, 1990).

O dinamismo do cenário econômico mundial, com o advento da globalização, gerou maiores preocupações com a capacidade competitiva das organizações; em outras palavras, a velocidade das mudanças no cenário competitivo acarretou nas organizações a necessidade do desenvolvimento de capacidades dinâmicas globais. Assim, pode-se dizer que no mercado internacional a competição não se restringe apenas às empresas: ela é sistêmica, pois os sistemas produtivos, órgãos sociais e governamentais estão imbricados e se influenciam mutuamente.

Conseqüentemente, a estratégia escolhida como meio de entrada em outro país deve ser seguida por ações de marketing global. São vários os autores que conceituaram marketing global, como Kotabe (2000), Kotler e Armstrong (1998), Keegan e Green (2003), Kotler (2000), Nosé Jr (2005). A partir dos referidos autores é possível considerar marketing global como um conjunto de estratégias e ações, que possibilitam à empresa avaliar riscos e oportunidades da penetração em mercados de diferentes países, com vistas à sustentabilidade e desenvolvimento do seu negócio.

As empresas, ao desenvolverem competências com base em seus recursos tangíveis e intangíveis, que estejam alinhadas à estratégia organizacional, que gerem valor, e sejam raras e difíceis de imitar, passam a deter vantagem competitiva sustentável. Esta passa a constituir-se em diferencial para que a empresa obtenha desempenho acima da média em relação aos concorrentes. Uma forma de se obter subsídios para criação e manutenção da vantagem competitiva é, de acordo com Porter (1997), analisar a cadeia de valor de uma empresa, isto é, seus diferentes grupos de atividades.

Dentre os recursos de uma organização, a marca é considerada na literatura pesquisada como o ativo intangível mais importante, pois se constitui em uma “promessa de valor” (KOTLER, 2005, p.65), e merece cuidadosa gestão.

## 2.1 Marketing Internacional e Marca

Para Kotabe (2000), e também Keegan e Green (2003) uma característica do marketing internacional é sua orientação para mercados de mais de um país, o que pode vir a abranger a adaptação de planos, programas e produtos a esses diferentes mercados.

A distribuição física, ou logística, é particularmente importante no contexto internacional e foi identificada como um determinante crucial na competitividade baseada em fatores que não o preço (LANCASTER; MASSINGHAM, 1998). De acordo com Paliwoda (1993), a escolha dos canais depende do próprio bem a ser transportado, mas também das condições prevalentes no mercado.

A gestão da marca (*branding*) também se torna fator primordial nesse contexto, pois compreende ações que possibilitam a diferenciação do produto com vistas à repetição da compra; tais ações conduzidas junto ao mercado consumidor estão relacionadas com a criação de uma consciência de marca, percepção da qualidade dos produtos, associações favoráveis de marca e fidelidade à marca (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2002).

Na concepção de Aaker (2000), a marca confere ao comprador potencial a capacidade de reconhecer determinado produto como pertencente a determinada categoria de produtos. A consciência da marca envolve um intervalo de sentimentos contínuo, desde aquele incerto, até a crença de que a marca é única na sua classe de produtos.

Há três estágios em que se pode observar a evolução do conhecimento da marca: reconhecimento da marca (existência de elo entre marca e classe de produto), lembrança da marca e *top of mind* (é feita menção à marca, sem estimulação).

Com relação à qualidade percebida, trata-se de um sentimento geral sobre uma marca e, usualmente, baseia-se em dimensões subjacentes, que incluem características do produto aos quais a marca esteja conectada, como confiabilidade e performance. Para compreender a qualidade percebida, a identificação e a medição das dimensões subjacentes são úteis, mas a qualidade percebida em si mesma é uma construção sumária e globalizada (AAKER, 2000).

Por fidelidade ou lealdade à marca, Aaker (2000) entende como a probabilidade de um consumidor vir a mudar ou não para outra marca; à medida que a lealdade à marca aumenta, a vulnerabilidade da base dos consumidores à ação da concorrência diminui.

A marca pode constituir-se, portanto, em um fator que contribui para a formação da vantagem competitiva para a empresa que a detém. Aaker e Joachmsthaler (2002) enfatizam a importância do patrimônio da marca (*“brand equity”*), quando o consideram como a base da vantagem competitiva e da lucratividade de longo prazo, recomendando que deva ser monitorado pela alta gerência de uma organização.

## 2.2 Marca País

A imagem de um país pode ser considerada como o amálgama resultante da fusão das suas características, das peculiaridades do seu povo e das atividades (culturais, políticas, comerciais e sócio-econômicas), ao longo de sua história.

De acordo com os resultados de pesquisas elaboradas durante 31 anos, por vários autores, os efeitos do país de origem, nas avaliações de produtos, realmente existem para



uma variedade de categorias de produtos e diferentes tipos de consumidores. Além disso, países mais desenvolvidos são percebidos como “melhores” países de origem do que países menos desenvolvidos (AYROSA, *apud* GIRALDI, 2000).

Mudar uma imagem é um exercício demorado e caro. A tarefa exige imaginação criativa a respeito dos pontos fortes do país e uma "criação de marca" nacional sustentada durante um longo período de tempo (KOTLER, 2005).

Segundo Johansson (1989), quando o país de origem é usado como um resumo dos atributos do produto, os indivíduos utilizam a informação de duas formas alternativas: como uma pista resumo ou como um atributo saliente.

Outra visão a respeito da influência do país de origem na avaliação de um produto encontra respaldo no modelo de Fishbein e Ajzen (1975, *apud* AYROSA, 2000); de acordo com este, a imagem do país afeta diretamente as crenças acerca dos atributos dos produtos, os quais influenciam a atitude geral para com os produtos. Portanto, o país de origem afeta de forma indireta as atitudes por meio das crenças, fenômeno geralmente descrito como efeito halo (AYROSA, 2000).

Para Nebenzhal *et al.* (1997), o efeito halo se desenvolve quando os consumidores sabem pouco sobre os produtos de um país, e suas percepções sobre os atributos dos produtos feitos nesse país são baseadas em qualquer conhecimento que possam ter sobre o país, incluindo o seu nível de desenvolvimento político, econômico e social.

De acordo com Kotler (1998), um país pode ser promovido como marca e como produto. As marcas passaram a ser tratadas no contexto de "*Brand Equity*", ou seja: tudo mais gira em torno de um nome e um símbolo. Shimp *et al.* (*apud* KOTLER; GERTNER, 2004) utilizaram a expressão "*country equity*" (valor da marca-país) para descrever o valor emocional resultante daquilo que os consumidores associam com um país. Isso acontece quando o nome de um país os ajuda a avaliar os produtos.

Segundo Kotler (2000), uma marca constitui uma promessa de valor, estimulando crenças, evocando emoções e inspirando comportamentos. As marcas têm personalidade e falam por seus usuários. As marcas podem ser vistas em várias dimensões: valor, desempenho, identificação ou fidelidade. (KOTLER, 2000).

Mas Kotler (2004, p.62) pergunta: um país pode se tornar uma marca? Ou, pode um país ou uma cidade reunir em seu nome os atributos acima relacionados? Como tornar isto realidade e ser mensurável? Porque os investidores escolhem um país/cidade em detrimento de outro (a)? O que o investidor nacional ou estrangeiro espera encontrar?

A revisão bibliográfica sobre marca país em bases como Proquest, Jstor e Ebsco apontou vários artigos recentes sobre o assunto.

#### **Quadro resumo de artigos em periódicos internacionais sobre marca país.**

<b>Periódico</b>	<b>Autor, ano</b>
International Trade Forum	Anhot (2005)
Place Branding	Florek (2005)
Journal of Fashion Marketing and Management.	Ahmed e d´Astous, 2005
Agribusiness	Patterson et al (2004)
Journal of Brand Management	Paswan <i>et al.</i> (2003); Supphellen, Nygaardsvik (2002);
The Journal of Consumer Marketing	Betsy ; Patton (1995).
Journal of American Academy of Business,	Lin; Kao (2004) ,
The Journal of Product and Brand Management.	Agarwal; Teas (2004). .

Embora haja ainda pouca pesquisa empírica acadêmica sobre esse tema, a revisão da literatura mostra que há consenso entre os estudiosos: lugares e países também podem ter marcas da mesma forma que bens e serviços (BACHA, 2005; KOTLER; GERTNER, 2004; CALDWELL; FREIRE, 2004, ITAUASSU; OLIVEIRA, 2004).



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

Kotler e Gertner (2004) argumentam, a partir de resultados de pesquisas empíricas, que as imagens projetadas pelos países são indicadores extrínsecos nas avaliações de seus produtos e oportunidades de investimento, o que não deixa dúvida sobre a necessidade dos países gerenciarem suas marcas de forma consciente. Assim, o fator “país de origem” se tornou parte do repertório de indicações extrínsecas sobre avaliações de produtos, ao lado de preço, nome da marca, embalagem e vendedor. Pesquisas comprovam que os consumidores utilizam a informação sobre o país de origem como indicador de qualidade, ou seja, o rótulo “made in” influencia o comportamento de compra, seja do ponto de vista do efeito animosidade, motivações ou dimensões culturais (BACHA, 2005).

Itauassu e Oliveira (2004) analisaram a campanha “Destino Brasil”, desenvolvida pela Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) em 2000, com utilização de análise de conteúdo, concluindo que, embora a imagem transmitida fosse de qualidade, esta se referia apenas ao aspecto estético, não mencionando nenhum dos aspectos pontuais, segundo os quais o país é lembrado (futebol e samba), recaindo, portanto em um estereótipo, ao enfatizar somente seu principal atrativo, a beleza natural (BACHA, 2005).

Segundo Kotler e Gertner (2004), em muitos países as autoridades já admitem que a reputação nacional representa um ativo importante. O marketing estratégico de lugares precisa envolver governo, cidadãos e empresas para a administração da imagem do país, para atrair turistas, empresas e para buscar novas oportunidades de mercado; o que é válido para uma estratégia de marca corporativa também vale para a marca país.

Mattos (2006) comenta que a despeito de recentes esforços do governo, o Brasil continua a ser uma marca ainda timidamente vendida no exterior e pouco reconhecida lá fora entre consumidores potenciais. A imagem do país tem os seguintes apelos: pouco útil e limitada, segundo a pesquisa apresentada no NBI (Nations Brands Index ou Índice de Marcas das Nações); esse índice mede o valor da marca de 35 países e é elaborado pela consultoria GMI (Global Market Insite, 2006).

Segundo a referida pesquisa, os produtos brasileiros não são conhecidos e, na área de exportação, o Brasil ficou em 26º lugar, seguido pela Argentina, que exporta menos 40% do que o Brasil. Na pesquisa do NBI (Nations Brands Index), efetuada em maio e junho de 2006, os entrevistados relacionaram a imagem do país com a idéia que faziam de sua produção industrial, mostrando que os estrangeiros não sabem da existência de marcas brasileiras globalizadas, como Hering e O Boticário. Esses resultados apontam para a necessidade de elaboração, por parte das empresas e do governo, de uma estratégia clara de mídia, para despertar o interesse do consumidor em conhecer as marcas fabricadas no país. O índice NBI, que foi criado no início de 2005 e tem periodicidade trimestral, trouxe o valor Marca Brasil, estimada US\$ 181 bilhões, significativamente abaixo do patamar de US\$ 17,8 trilhões atribuído aos EUA (GMI, GLOBAL MARKET INSITE, 2006).

### **3 O MERCADO DAS FRUTAS FRESCAS BRASILEIRAS**

O Brasil é um dos três maiores produtores de frutas do mundo, crescendo mais de 38 milhões de toneladas métricas por ano. Nos últimos anos, as exportações de frutas estiveram concentradas no mercado europeu, que absorveu 70% das exportações, seguido pelo Mercosul, que absorveu 11%.

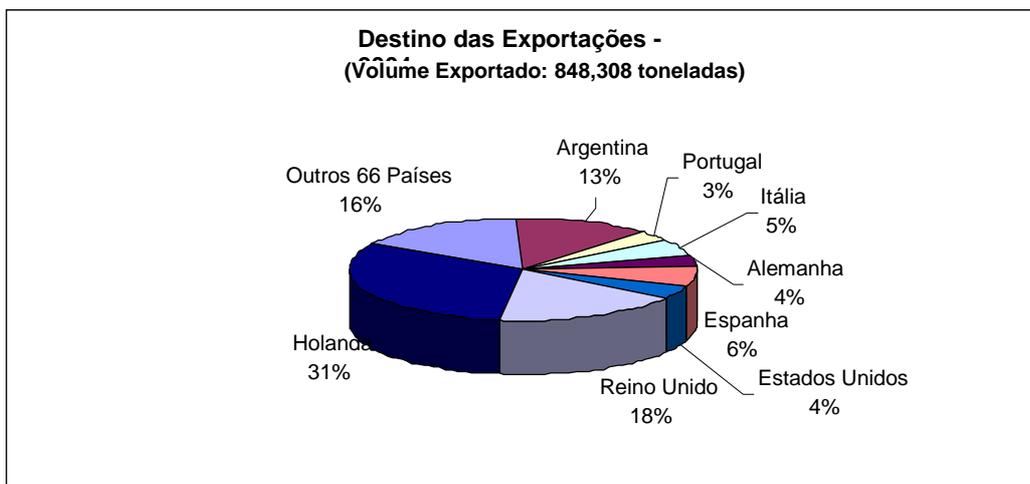
No que tange à importância sócio-econômica do setor, é importante considerar o seu grande potencial empregador e de geração de renda, oferecendo atualmente, mais de 5 milhões de postos de trabalho no país.

O setor está entre os principais geradores de renda, de empregos e de desenvolvimento rural; os excelentes índices de produtividade e os resultados comerciais obtidos nas últimas safras são fatores que demonstram a vitalidade desse setor. Hoje existem no país pelo menos trinta grandes pólos de produção de frutas, espalhados de Norte a Sul, com atenção especializada em mais de 50 municípios; contudo, os Estados de São Paulo – maior produtor de laranja, banana e abacate - e Bahia – maior produtor de

mamão e frutas cítricas - respondem por 45,63% e 10,43% da produção nacional, respectivamente, segundo o IBGE.

Segundo fontes do Ministério da Agricultura, o Brasil é atualmente o terceiro maior produtor de frutas do mundo, depois da China e da Índia. Em termos financeiros, a fruticultura brasileira movimentava cerca de 5,8 bilhões de dólares anualmente, com frutas frescas, atingindo um patamar de 12,2 bilhões de dólares se forem incluídas as castanhas, nozes e os produtos processados. É importante também considerar que a fruticultura ocupa uma área agrícola de 2,5 milhões de hectares e pode gerar produtos de médio e alto valor agregado, considerando a exploração de frutas para exportação e ou frutas nobres, como por exemplo, uvas de mesa sem sementes (IBRAF, 2006).

Apesar das exportações de frutas frescas estarem concentradas na União Européia, conforme aponta o gráfico a seguir (Figura 1), são 74 os países para os quais o Brasil destina suas frutas.



**Figura 1** - Destino das Exportações – 2004

Fonte: IBRAF

Para alguns países, as exportações brasileiras de frutas têm caráter de “elemento regulador” de oferta, na medida em que suprem os períodos de baixa sazonalidade de frutas produzidas no país receptor (FETRAFSUL, 2006).

Pesquisas efetuadas junto a segmentos de consumidores estrangeiros têm mostrado que há vários produtos brasileiros bem avaliados no exterior. Este é o caso das frutas brasileiras na Holanda, por exemplo, com relação às quais estudantes pesquisados manifestaram uma atitude muito favorável, mesmo não conhecendo o produto (GIRALDI *et al.*, 2006).

### 3.1 Entraves à exportação de frutas frescas brasileiras

Tendo-se em vista a especificidade do produto fruta fresca (delicado e de fácil deterioração), é possível afirmar, de acordo com o IBRAF (2006), que os serviços relativos à logística de transporte e comercialização são limitações à atividade exportadora brasileira, por serem insuficientes e caros. Nesse contexto, é necessário destacar que uma das características do comércio internacional de frutas frescas é a preponderância dos mercados de proximidade, ou seja, aqueles cujas distâncias entre as regiões produtoras e consumidoras são relativamente curtas, o que pode significar custos menores de transporte e armazenagem (MARTINELLI; CAMARGO, 2002).

Um outro fator a considerar é o uso ainda incipiente no Brasil, de padrões para classificação das frutas em termos de qualidade, o que facilitaria o atendimento às exigências dos mercados compradores. Segundo Cintra *et al* (2003), muitos importadores de frutas exigem selos de certificação, como o EurepGap (União Européia) e o APHIS

(Estados Unidos), dentre outros; nesse sentido, o Ministério da Agricultura criou, na década de setenta, o PIF - Programa Integrado de Frutas, selo que possibilita o rastreamento da fruta, desde o agricultor até o exportador, garantindo a qualidade do produto e reduzindo o impacto ambiental do sistema produtivo, a partir do uso racional de aditivos químicos; porém, ainda é pouca a adesão ao PIF. Relewa notar, que há baixa disseminação de informações entre os elos que compõem as cadeias produtivas das frutas, quanto às condições impostas pelo mercado externo, o que transforma as informações em elementos de poder nas negociações ao longo da cadeia (IBRAF, 2006).

Exigências comerciais e fitossanitárias também têm se constituído em importante entrave às exportações brasileiras de frutas a determinados países. É necessário mencionar neste tópico, as tarifas que incidem sobre as frutas frescas brasileiras em cada país ou bloco econômico. De acordo com Lacerda *et al.* (2004), “são mais baixas para os Estados Unidos e União Européia, mais elevadas no caso do Japão e especialmente mais restritivas em países como Coréia e China [...]”. Algumas barreiras não tarifárias, inibidoras das exportações brasileiras aos países desenvolvidos, também são apresentadas por esses autores: medidas anti-*dumping* e de salvaguardas, preferências comerciais, quotas e licenças prévias de importação.

Questões cambiais, como por exemplo a queda da taxa do dólar, podem reduzir margens de lucro e gerar desinteresse na prospecção de novos mercados. O governo brasileiro está envidando esforços para que sejam aprovadas medidas que alterem a cobertura cambial para os exportadores e, conseqüentemente, protejam o exportador.

Relewa notar, que, de acordo com Zylberstajn e Saes, em artigo datado de 15/12/2006, “[...] as barreiras comerciais permanecerão, revestidas com novas roupagens, sendo a única saída atrair parceiros internacionais, de modo que a eles interesse o maior fluxo comercial”.

Destaquem-se nesse ponto, iniciativas como o *Brazilian Fruit Festival* (resultante de parceria estabelecida entre IBRAF, APEX-Brasil e Grupo Carrefour, realizado em setembro de 2004), que faz parte do Projeto Horizontal de Promoção das Exportações de Frutas Brasileiras e Derivados e que objetiva aumentar as exportações de frutas do Brasil e ampliar a pauta de comércio exterior, inserindo novos produtos e empresas, diversificando países de destino para a comercialização direta das frutas brasileiras e seus derivados.

#### 4 A LOGOMARCA “MARCA BRASIL”

O logotipo apresentado a seguir (Figura 2) é chamado MARCA BRASIL. Foi lançado pelo Ministério do Turismo, por meio da EMBRATUR (Instituto Brasileiro de Turismo), com apoio do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, APEX-Brasil (Agência de Promoção de Exportações e Investimentos) e Secom (Secretaria de Governo e Gestão Estratégica).



**Figura 2** - Logomarca MARCA BRASIL

**Fonte:** Embratur

Criado pelo “designer” Kiko Farkas, foi apresentado à FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), em 18 de fevereiro de 2004 e já acumulou mais de mil solicitações para utilização, sendo 48,61% de empresas de turismo e 28,90% de empresas que comercializam produtos ou serviços no exterior. É o símbolo presente em anúncios e produtos de exportação de várias empresas, como CVC, Matte Leão, Grendene e ações da APEX no mercado internacional, dentre outras (FURTADO, 2006).

A marca Brasil, cujo logo está exibido na figura 2, é parte do projeto Aquarela, encomendado pelo Ministério do Turismo, e foi elaborado a partir do resultado de entrevistas realizadas com 190 operadores turísticos de 18 mercados prioritários; foram feitas 20 nos Estados Unidos e 10 em cada um dos demais países. Segundo texto da Embratur, a Marca Brasil passa a representar a imagem do turismo brasileiro, no mundo inteiro, assim como a **imagem de seus principais atributos de exportação e será aplicada em todo o programa de promoção, divulgação e apoio à comercialização de produtos ou serviços brasileiros no exterior** (EMBRATUR, 2004, grifos dos autores). Do exposto depreende-se que o objetivo da criação da marca não se restringe apenas ao aspecto turístico.

Bacha (2005) analisou os efeitos e o potencial comunicativo do sistema de mediações determinadas pelo signo-marca Brasil, desenvolvida pelo projeto Aquarela. A autora enfatiza que não se pode confundir a construção da identidade da marca com a imagem percebida. A imagem da marca é aquilo que o consumidor ou o turista ou o investidor vê e interpreta das ações da empresa ou país, enquanto que a identidade é aquilo sobre o que a empresa/país tem controle e sobre o que pode agir.

A base teórica escolhida para análise foi a semiótica desenvolvida por Charles Sanders Peirce (SANTAELLA, 2002; BACHA, 2005, PEREZ, 2004). Através da aplicação da teoria signica peirceana, a autora buscou mostrar o que a marca Brasil pode representar em toda sua complexidade comunicativa. Apesar das limitações decorrentes da própria metodologia semiótica, que analisa somente o signo, concluiu que os idealizadores da Marca Brasil (Plano Aquarela) cometeram um equívoco ao construir a marca com base em pesquisa realizada em entrevistas sobre a imagem que os estrangeiros têm do Brasil, quando deveria ser o contrário. Dessa forma, os estrategistas deveriam decidir qual identidade deveria ser projetada fora do país, para depois monitorar como ela é percebida, como é representada, ou seja, qual sua imagem (BACHA, 2005).

Fazendo uma ligação com o signo-marca, a imagem de marca pode ser formada, inicialmente, a partir da experiência vivenciada (qualidades - ícone). As qualidades apenas provocam cadeias associativas, mas aquilo que as transforma em signos é o seu poder de sugestão. Quando uma qualidade ganha um contexto, ela passa a funcionar como um existente, a partir dos conhecimentos adquiridos sobre o funcionamento, história, desempenho da marca (existência, índice). Mas as ocorrências singulares operam de acordo com leis e hábitos ou convenção, a partir do contato regular com seus elementos de discurso (generalização, aspecto de lei, símbolo). Em linguagem de marketing, a noção de formação de hábito está ligada à lealdade de marca, que tem origem nas experiências positivas com a mesma (BACHA, 2005).

A análise semiótica efetuada revelou que somente o aspecto qualitativo icônico, ligado às qualidades intrínsecas do signo, como forma e cores, foi desenvolvido pelo signo-marca, faltando explorar os aspectos distintivos e simbólicos na Marca Brasil, o que acabou empobrecendo a marca, deixando de representar todo o potencial do país. As cores e formas da Marca Brasil remetem às praias brasileiras, florestas e beleza natural e, nesse contexto, atingiriam somente os objetivos turísticos, desconsiderando outros objetivos da marca, que, na realidade, foi criada para ser aplicada a todo programa de promoção, divulgação e apoio à comercialização de produtos ou serviços brasileiros no exterior (BACHA, 2005).



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

## 5 METODOLOGIA E RESULTADOS DA PESQUISA EMPÍRICA

Para se atingir os objetivos do estudo, além do referencial teórico, foi realizada uma pesquisa exploratória qualitativa, conduzida junto às empresas associadas ao IBRAF. O questionário foi preenchido via e-mail, no período maio-junho de 2006, por uma amostra não-probabilística, constituída por 15 empresas selecionadas, por conveniência, de um total de 63. Foram escolhidas as principais empresas exportadoras de frutas das regiões sul, sudeste e nordeste, em termos da quantidade exportada. Foi realizado um pré-teste do questionário junto a oito empresas, com o objetivo de verificar a adequação do mesmo ao objetivo do estudo.

### 5.1 Perfil das empresas amostradas

A maioria dessas empresas pode ser considerada de médio porte (60%) e opera com exportação de frutas frescas há mais de sete anos. Cerca de 90% dessas empresas entraram no mercado internacional por meio da exportação direta e/ou indireta. Enquanto parcela expressiva (80%) preocupa-se permanentemente com a obtenção de informações relacionadas aos preços de mercado ou hábitos dos clientes (40%), há aqueles (20%) que são completamente desinteressados em ter um sistema de coleta de dados e informações sobre o mercado.

### 5.2 Estratégias de adaptação

Todos os exportadores amostrados realizaram algum tipo de adaptação nos produtos exportados, para adequar-se ao mercado consumidor-alvo. Foi utilizada escala na qual o respondente classificava o grau de adaptação efetuado, em alto, médio e baixo. Foram apontadas em “grau alto” de adaptação, alterações na embalagem e produto (58%), seguidos da marca (39%) e preço (36%). Em relação ao grau “médio” de adaptação, foram indicados: preço (por 48% dos respondentes); marca (42%); embalagem e produto (36%). No “grau baixo” de adaptação, a marca foi apontada por 18%, percentual três vezes maior em relação àquele mencionado para produto e embalagem (6%). É possível concluir, portanto, que as marcas dos produtos exportados têm sofrido modificações substanciais para tornarem-se mais adequadas ao mercado comprador.

### 5.3 Principais Destinos

As empresas exportadoras pesquisadas destinam aproximadamente 86% das frutas brasileiras ao mercado europeu (Holanda, Espanha, Alemanha, Reino Unido, França, Itália e Portugal), 10% para o Canadá, 3% para a Argentina e 1% aos Estados Unidos.

Constatou-se a pouca diversificação no destino das frutas exportadas pelo Brasil, mas destaca-se ainda, a participação do Canadá, EUA e Argentina, com 10%, 3% e 1% das exportações, respectivamente. Os resultados da pesquisa mostraram-se em sintonia com os dados secundários levantados junto ao IBRAF, que apontam a União Européia, principalmente a Holanda e o Reino Unido como os maiores compradores de frutas frescas brasileiras.

### 5.4 Avaliação da MARCA BRASIL

No que tange ao conhecimento da Marca Brasil, constatou-se que 60% dos componentes da amostra conhecem-na, enquanto 40% a desconhecem. A marca, entretanto, não pode ser considerada “*top of mind*” para esses exportadores, pois não foi mencionada sem estimulação.

A maioria dos pesquisados (67%) gostaria de usar esta marca. Associadas à Marca Brasil, estão mais presentes na mente desses exportadores, a alegria (27%), produtos tropicais (20%) e produtos exóticos (20%). Metade daqueles que declararam conhecer a Marca Brasil, avaliaram o processo de sua divulgação de forma negativa.

Quando expostos a um conjunto de quinze assertivas para avaliação, segundo uma escala Likert de cinco pontos (concordância total, concordância parcial, indiferença,

discordância parcial e discordância total), conforme a tabela 1, apresentada a seguir, obteve-se: 93% de grau de concordância para 'Feiras internacionais contribuiriam na divulgação da Marca Brasil'; e 60 a 80% de grau de concordância para as assertivas: 'O logotipo da marca

**Tabela 1 – Posicionamento dos exportadores com relação à Marca Brasil**

<b>Assertivas</b>	<b>Grau<sup>1</sup> de concor- dância %</b>
Feiras internacionais contribuiriam na divulgação da Marca Brasil	93
O logotipo da Marca Brasil é bonito	73
A Marca Brasil ajudaria a fortalecer a identidade das frutas brasileiras	67
A Marca Brasil interagiria com a marca das frutas de uma forma positiva	67
A Marca Brasil apresentaria somente associações positivas com o produto	67
A Marca Brasil é perfeita para atingir os mercados internacionais	60
A Marca Brasil ajudaria o consumidor a tomar a decisão de compra	60
A Marca Brasil representa a alegria do povo brasileiro	53
A utilização da Marca Brasil nas frutas <i>in natura</i> poderá agregar valor aos produtos	47
A Marca Brasil afetaria a forma como os consumidores individuais e industriais avaliariam o produto	47
Essa nova marca representa o potencial brasileiro	33
A Marca Brasil revela a competência do povo brasileiro	20
A Marca Brasil nas frutas interagiria diretamente com o preço	20
A Marca Brasil deveria ser utilizada apenas para o turismo nacional	13
A utilização da Marca Brasil aumentaria as vendas	13

Nota (1): o grau de concordância foi obtido a partir da razão entre a soma da quantidade de respostas concordo (totalmente e em parte) e o total de respostas.

Brasil é bonito', 'A Marca Brasil ajudaria a fortalecer a identidade das frutas brasileiras', 'A Marca Brasil interagiria com a marca das frutas de uma forma positiva', 'A Marca Brasil apresentaria somente associações positivas com o produto', 'A Marca Brasil é perfeita para atingir os mercados internacionais', 'A Marca Brasil ajudaria o consumidor a tomar a decisão de compra'. Esses percentuais reforçam os comentários quanto à aceitação da Marca Brasil pelos entrevistados. No entanto, verifica-se também que os menores graus de concordância se referem a: 'Essa nova marca representa o potencial brasileiro', 'A Marca Brasil revela a competência do povo brasileiro', 'A Marca Brasil nas frutas interagiria diretamente com o preço', 'A Marca Brasil deveria ser utilizada apenas para o turismo nacional', e 'A utilização da Marca Brasil aumentaria as vendas'. Esses percentuais corroboram aspectos apresentados na análise semiótica, quanto ao significado da Marca Brasil e seu potencial comunicativo.

## **6 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Buscou-se com este trabalho gerar subsídios que possam orientar estratégias e políticas voltadas para a internacionalização das frutas frescas brasileiras.

Foi possível perceber que melhoramentos devem ser empreendidos, principalmente no que tange aos recursos materiais utilizados na produção e logística da distribuição das



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE – RS BRASIL

frutas frescas, para que se possa eliminar um conjunto expressivo de barreiras existentes à exportação.

Embora, sob o prisma da semiótica, a Marca Brasil tenha deixado de representar todo o potencial do país, pois ao remeter, por meio de suas cores e formas, às praias brasileiras, florestas e beleza natural, atingiria somente os objetivos turísticos, a Marca Brasil parece apropriada para agregar valor às exportações de frutas frescas. Os resultados da pesquisa empírica demonstram que 60% dos entrevistados exportadores declararam conhecê-la após estimulação. Quanto a usar a marca, 67% se mostraram favoráveis. Os atributos mais presentes associados à Marca Brasil são a alegria (27%), produtos tropicais (20%) e produtos exóticos (20%). No entanto, 93% consideraram que feiras internacionais contribuiriam para a divulgação da Marca Brasil. Mais de 70% dos entrevistados consideraram que o logotipo da Marca Brasil é bonito e que poderia interagir positivamente com as marca das frutas exportadas, fortalecendo sua identidade. A maioria (60%) acredita que a utilização da referida marca pode vir a se constituir em estratégia de marketing para conquista de mercados internacionais.

Apesar de limitada a uma amostra não-probabilística, é possível admitir com base na pesquisa efetuada, que embora o governo venha investindo lentamente na divulgação e promoção da Marca Brasil, esse trabalho pode e deve ser melhorado, para que o índice de conhecimento da marca aumente e atinja desde o exportador até o consumidor final. Ações de promoção da Marca Brasil, empreendidas conjuntamente pelo governo e exportadores (promoção de feiras e eventos, por exemplo, dando destaque a uma associação positiva da marca com as qualidades das frutas brasileiras) podem gerar uma relação de confiança entre consumidores e a marca e, por consequência, a desejada fidelização.

Sugere-se que futuros estudos procurem conhecer também, a opinião dos compradores internacionais, desde importadores até o consumidor final, bem como focalizar o impacto da utilização da Marca Brasil sobre a exportação de frutas específicas.

### Referências Bibliográficas:

- AAKER, D. **Marcas: Brand equity, gerenciando o valor da marca**. 3ª ed. São Paulo: Negócio, 2000.
- AAKER, D.; JOACHIMSTHALER, E.. **Como construir marcas líderes**. 2. ed. São Paulo: Futura, 2002.
- AGARWAL, S; TEAS, K. Cross-national applicability of a perceived risk-value model, **The Journal of Product and Brand Management.**, Santa Barbara, 2004, Vol.13, Num. 4/5, p. 242
- AHMED, S.; D'ASTOUS, A. Perceptions of countries as producers of consumer goods: A T-shirt study in China, **Journal of Fashion Marketing and Management**. Bradford, Vol. 8, Num. 2; p. 187, 2004.
- ANHOLT. S. Plug into Your National. **Brand International Trade Forum**, Geneva, 2005.
- AYROSA, E.. Some notes on the development of research on country-of-origin effects. **Arché Internacional**, Rio de Janeiro, ano IX (26), 2000.
- AYROSA, E. Imagem de país: uma escala para avaliar atitudes relativas a países. In: 27º EnANPAD, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...**, Foz do Iguaçu, 1998. CD-Rom.
- BACHA, M.L Análise Semiótica da Marca Brasil, do Projeto Aquarela. In: II CONGRESSO INTERNACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS SEMIÓTICOS – ABES, VII CONGRESSO BRASILEIRO DE SEMIÓTICA, BRASIL - IDENTIDADE E ALTERIDADE, 2005, **Anais eletrônicos...** São Paulo, 2005.



4°

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

BAIARDI, A. *et al.* Potencial e possibilidades de exportação das frutas tropicais brasileiras: a qualidade como fator de competitividade. Disponível em: <http://www.eco.unicamp.br/nea/rurbano/zipados/baiardi%20.pdf>. Acesso em: 24 out.2006.

Caldwell, N., Freire, J.R., The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model, **Journal of Brand Management**. London: Sep 2004. Vol. 12, Num. 1; pág. 50 (12 páginas)

CINTRA, R.F., VITTI, A.; BOTEON, M. Análise dos impactos da certificação das frutas brasileiras para o mercado externo. Disponível em <http://cepes.esalq.usp.br/pdf/certificacao.pdf> . Acesso em: 24 out.2006.

DE TONI, D; M. SCHULER (2003). Imagem de Produto e Comportamento do Consumidor: Explorando o Processo de Formação de Imagens. In: 27° EnANPAD .**Anais...** Atibaia, 2003, CD-Rom.

DIB, L.A.; CARNEIRO, J. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. In: 30° EnANPAD . **Anais...** Salvador, 2006,CD-Rom.

FARKAS, K. Marca Brasil é resultado do Plano Aquarela -Plano de marketing turístico internacional deu as diretrizes para criação do símbolo <http://www.embratur.gov.br/marcabrasil/conceito.pdf>, Acesso em: 02 dez 2004.

FLOREK, M. The country brand as a new challenge for Poland. **Place Branding**, Houndmills, Vol. 1, Num. 2; p. 205, Mar 2005.

FERREIRA, S. **O poder apelativo da Coca-Cola, estudo da semiose das Peças Televisivas, “Sempre Coca-Cola”**. Tese de Doutorado em Comunicação e Semiótica-PUC-SP, 1997.

FORTE, S.H.A.C.; MOREIRA, M.Z.M.; MOURA, H.J. Competitividade internacional baseada em recursos. Estudo do processo de internacionalização das maiores empresas exportadoras do setor calçadista brasileiro. **Anais ...** 30° EnANPAD, Salvador, 2006, CD-Rom.

FORTE, S.H.A.C.; SETTE, E.L.M.J. Internacionalização de empresas: o caso do setor de rochas ornamentais e de revestimento do Estado do Ceará. In: 29° EnANPAD, **Anais ...**Brasília 2005, CD-Rom.

FURTADO, C. Promoção de Produtos e da Marca Brasil. Disponível em <http://www.apexbrasil.com.br/busca.aspx..> Acesso em 18 maio. 2006

GIRALDI, J.M. ; CARVALHO, D.T. O uso da informação sobre o país de origem de produtos brasileiros como fonte de vantagem competitiva nos mercados externos. Disponível em: <http://www.mackenzie.br/editoramackenzie/revistas/administracao/adm6n1/129.pdf>

GIRALDI, J..E.; IKEDA, A .A.; CARVALHO, D. T. Atitudes em relação a produtos brasileiros: uma investigação com estudantes holandeses. In: II EMA-Enanpad, **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, 2006.

ITAUASSU, C; OLIVEIRA, M. Destino Brasil: uma Análise da Campanha Publicitária Realizada pela EMBRATUR e de sua contribuição para a formação da Imagem do País. **Anais**. 28° EnANPAD, 2004, CD-Rom.

JOHANSON, J. e VAHLNE, J. The mechanism of internationalization. **International Marketing Review**. vol. 7 (4), p.11-24, 1990.

JOHANSSON, J. K. Determinants and effects of the use of “made-in” labels. **International Marketing Review**. London, 6 (1): 47-58, 1989.



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTABE, M.; HELSEN, K. **Administração de marketing global**. 1. ed.. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**, 5ª ed., São Paulo: Prentice Hall, 2002.

\_\_\_\_\_ **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10ª. ed.. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.. **Princípios de marketing**. 9ª. ed.. São Paulo: Prentice-Hall, 2003.

KOTLER, P; GERTNER, D. O marketing estratégico de lugares. **Revista HSM Management**, 44, maio-junho, p.62, 2004.

LACERDA, M.A.D.; LACERDA, R.D.; ASSIS, P.C.O. A participação da fruticultura no agronegócio brasileiro. **Revista de Biologia e Ciências da Terra**. v.4, nº1, 1ºsem 2004.

LANCASTER, G.; MASSINGHAM, L.; ASHFORD, R. **Essentials of marketing**. 4a. ed. Londres: McGraw Hill-Higher, 2001.

LIN, C.; KAO, D. The Impacts of Country-of-Origin on Brand Equity, **Journal of American Academy of Business**, Cambridge. Hollywood, Vol.5, Num. 1/2; p. 37, Sep 2004.

MARTINELLI, O.; CAMARGO, J.M. A cadeia de frutas frescas no âmbito das configurações. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v.33, n.2, abr-jun.2002.

MATTOS, A. Produto brasileiro não é conhecido, **NoticiasFinancieras**, Miami, p. 1, Jul 31, 2006.

NACHREINER, M.L. *et al*, **Janelas de mercado: a fruticultura brasileira no mercado internacional**. Disponível em: <http://cepea.esalq.usp.br/pdf/janelas.pdf> Acesso em: 24 out. 2006.

NEBENZAHL, I. D.; JAFFE, E. D.; SHLOMO, I. L. Towards a Theory of Country Image Effect on Product Evaluation. **Management International Review**, Wiesbaden, 37 (1): 27-49, 1997.

NOGUEIRA, H.G.P; CAPUTO, E.S. Marcas: uma análise sobre valor percebido. **Anais... IV SIMPÓSIO DE GESTÃO E ESTRATÉGIA EM NEGÓCIOS**, Seropédica: UFRRJ, 2006.

NOSÉ JÚNIOR, A. **Marketing internacional: uma estratégia empresarial**. São Paulo: Thomson, 2005.

PALIWODA, S. **The essence of international marketing**. New Jersey: Prentice-Hall, 1993.

PASWAN, A. *et al*, Loyalty towards the country, the state and the service brands. **Journal of Brand Management**. London, Vol. 10, Num. 3; p. 233, Feb 2003

PATTERSON, P. *et al*. Targeting tourists with state branding programs, **Agribusiness**. Hoboken, Vol. 19, Num. 4; p. 525, Fall 2003.

PEIRCE, C. S. (1931-35/1958) **Collected Papers of Charles Sanders Peirce**. Ed. by Charles Hartshorne and Paul Weiss, Vols.1-8, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

PEREZ, M. **Signos da Marca, Expressividade e Sensorialidade**, São Paulo: Thomson, 2004.

PINHEIRO, J.M. Gestão e valor de marcas. **Anais... IV SIMPÓSIO DE GESTÃO E ESTRATÉGIA EM NEGÓCIOS**, Seropédica: UFRRJ, 2006.



PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7. ed.. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SANTAELLA, L. **Semiótica Aplicada**. São Paulo: Thompson, 2002.

\_\_\_\_\_. **Matrizes da Linguagem e Pensamento -sonora visual verbal**. São Paulo: Fapesp, 2001.

SANTOS, R. da C. **Relatório de Pesquisa No.23/2002** Disponível no site [http://www.eaesp.fgvsp.br/AppData/GV\\_Pesquisa/P\\_00241\\_1.pdf](http://www.eaesp.fgvsp.br/AppData/GV_Pesquisa/P_00241_1.pdf). Acesso em: 10 nov.2006

STREHLAU, V. **Design e Imagem de Marca: um estudo sobre a embalagem como elemento na formação de imagem de marca de cerveja**, São Paulo: EAESP-FGV, 2003.

SUPHELLEN, M.; NYGAARDSVIK, I. Testing country brand slogans: Conceptual development and empirical illustration of a simple normative model. **Journal of Brand Management**. London, Vol. 9, Num. 4/5; p. 385 , Apr 2002.

ZYLBERSTAJN, D.; SAES, S.M. Transformação da Agricultura tradicional. **Jornal O Estado de São Paulo**. Cad. A, p.2, 15 dez. 2006.

#### **Sites:**

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, <http://www.ama.org>, acesso dezembro de 2006.

APEXBRASIL Agência de Promoção de Exportações e Investimentos. Apresenta informações sobre exportações e promoção brasileira internacional. Agência de Promoção de Exportações e Investimentos. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br>>. Acesso em: 02 nov. 2006.

CEPEA Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. Apresenta estudos, pesquisas e informação nas áreas da economia, administração e ciências sociais com ênfase aos temas ligados ao meio rural. Disponível em: < <http://cepea.esalq.usp.br>>. Acesso em: 06 nov. 2006.

CEPEA Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. Apresenta estudos, pesquisas e informação nas áreas da economia, administração e ciências sociais com ênfase aos temas ligados ao meio rural. Disponível em: < <http://cepea.esalq.usp.br>>. Acesso em: 06 nov. 2006.

EMBRATUR <http://www.embratur.gov.br/>, acessado em dezembro 2006.

FRETAFUSL

[http://www.fetrafsul.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=269&Itemid=1](http://www.fetrafsul.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=269&Itemid=1)

GAZETA MERCANTIL <http://www.gazetamercantil.com.br/>

IBRAF Instituto Brasileiro de Frutas. Apresenta estatísticas e serviços sobre o comércio do setor frutícola. Disponível em: <<http://www.ibraf.org.br>>. Acesso em: 06 nov. 2006.

INPI Instituto Nacional da Propriedade Industrial – SERCOM . Clipping datado de 31 jul 2006. Disponível em < <http://www5.inpi.gov.br> > Acesso em: 30 set. 2006.

JORNAL O ESTADO DE S.PAULO <http://www.estadao.com.br/> acesso em dezembro de 2006.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Apresenta informações completas sobre todas as áreas abrangentes do agronegócios. Disponível em: < <http://www.agricultura.gov.br>>. Acesso em: 02 nov. 2006.

PORTAL TODA FRUTA. Entraves para a exportação de frutas tropicais. Disponível em: [http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra\\_conteudo.asp?conteudo=13389](http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra_conteudo.asp?conteudo=13389). Acesso em: 12 nov. 2006.



4°

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

PORTAL TODA FRUTA. Produção e mercado de frutas desidratadas. Disponível em: [http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra\\_conteudo.asp?conteudo=6687](http://www.todafruta.com.br/todafruta/mostra_conteudo.asp?conteudo=6687). Acesso em: 24 out.2006.

REVISTA VEJA <http://vejaonline.abril.uol.com.br>, acesso em dexes.2006

SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA, ABASTECIMENTO, AQUICULTURA E PESCA. Fruticultura. Disponível em: [http://www.seag.es.gov.br/fruticultura\\_caracterizacao.htm](http://www.seag.es.gov.br/fruticultura_caracterizacao.htm) Acesso em: 24 out.2006.