I.S.S.N. 1645-6076

FINISTERRA

revista

Ano 5 - JUNHO DE 2003

Centro de Estudos Superiores Educação e Sociedade - CESUPE

1.º CONGRESSO INTERNACIONAL

LUSOFONIA

Identidades e Culturas Nacionais

A MARCA-PAÍS: Abordagem sistematizada para o reforço da identidade dos paises da CPLP

Duarte Xara Brasil
Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal

Emílio Rodrigues
Escola Superior de Comunicação do Instituto Politécnico de Lisboa

Ao apresentar este tema ao congresso "Lusofonia, Identidades e culturas nacionais", esperamos prestar um contributivo para o alerta da necessidade de desenvolver um sistema integrado que permita aos paises de língua portuguesa conceberem um plano de desenvolvimento sustentado, com a participação de toda a sociedade.

Este plano de desenvolvimento passa por duas fases fundamentais:

1) A partir da análise da situação actual dos paises e seu potencial de desenvolvimento, terá de se responder a uma questão: O que queremos que o nosso pais seja daqui a 20/30 anos? Que sectores de actividade queremos ver desenvolvidos? Que competências pretendemos ver nos nossos cidadãos? Qual os valores culturais que queremos ver preservados? Que sistema educativo deveremos apostar para os nossos jovens?

2) Motivação dos nossos concidadãos em torno de um projecto de marca-país que eles ajudaram a definir. Cada pessoa terá de se consciencializar quais as oportunidades que poderá ter na sua Terra, que competências são mais valorizadas pelo mercado de trabalho.

Sem o desenvolvimento de um sistema de valores mobilizadores, e dada a globalização de toda a sociedade, rapidamente atingiríamos uma situação de falta de referências culturais nos nossos jovens, e falta de uma estratégia para o país e para a sociedade. Nesse momento, os nossos jovens quase só falariam inglês, e teriam como ambição única emigrar para os EUA ou para a Europa, onde os valores que assimilaram pela TV e pela Internet são os únicos que conhecem.

Para os responsáveis pela educação dos Paises de Língua Portuguesa (professores e governantes) é fundamental entender o rumo – cultural e económico - que se quer para o país, de forma a construir programas e sistemas educativos que vão de encontro às necessidades dos países e às exigências de uma sociedade globalizada e altamente competitiva.

Resumo

Com este trabalho, pretende-se contribuir com uma proposta de metodologia, utilizável pelos paises, na concepção e implementação dos modelos nacionais de desenvolvimento: a marca-país. Os países da CPLP viveram décadas de profunda crise económica, social e humana, com consequências nas estruturas económico-sociais e inclusivamente no sentimento e identidade nacional das populações. Neste momento, a grande aposta deverá ser a construção de uma missão: um modelo de desenvolvimento partilhado por toda a sociedade, capaz de congregar esforços e especializar recursos.

A metodologia marca-país, pretende ajudar a gerir parte significativa da identidade do país, através de um modelo empresarial sistematizado. Numa primeira fase, aposta-se num levantamento da situação económica, social e cultural actual (nacional e internacional).

Partindo da análise estrutural do país e da sua envolvente externa e conhecendo o sentimento e expectativas da população nacional e públicos externos (Governos, investidores, instituições e população em geral), vai-se para a segunda fase da metodologia marca-país: a construção de um projecto nacional - através de um grande consenso - que não deixe de fora nenhuma entidade política e social relevante, de forma a que os seus grandes objectivos e estratégias se mantenham ao longo do tempo, independentemente do partido ou grupo que esteja no Poder. Esta visão do País a longo prazo - deve indicar quais os sectores de actividade a apostar, de forma a proporcionar as infraestruturas necessárias (educação, estradas, promoção externa, apoios financeiros, investimentos governamentais, etc.). Assim acelera-se/potencia-se a dinâmica subjacente ao modelo de Porter, que está na base da construção das vantagens competitivas das Nações.

Por fim, deve mobilizar-se os esforços de todos os cidadãos, em torno deste projecto, que todos definiram e terão de construir. Desta forma, todos os cidadãos devem conhecer o projecto de desenvolvimento do seu país, e perceber quais são as oportunidades e ameaças com que se vão defrontar. Para além do público interno, a marca país deve também ser comunicada aos públicos externos relevantes, para que possamos direcionar a notoriedade, em torno dos valores que preconizamos.

Estando dentro de uma comunidade com importantes valores culturais comuns, como a CPLP, há um espaço de desenvolvimento suplementar, potenciado pela congregação de esforços, nomeadamente ao nível da investigação, educação, associação de empresas, etc. No entanto, o cada vez mais volátil contexto internacional obriga a uma constante reavaliação do processo, de forma a potenciar todo o capital de crescimento associado à metodologia da marca-país.

Introdução

A globalização da actividade económica, cultural e social provoca uma crescente proximidade entre os povos: as pessoas movem-se ao longo dos países, em função do seu projecto de vida, e as empresas têm grande facilidade em deslocalizar-se, de acordo com os seus objectivos e das condições que determinado país ou região lhes possa proporcionar. Torna-se necessário que os países construam uma identidade sólida, capaz de transmitir uma imagem mobilizadora, coerente e favorável aos seus diversos públicos: financiadores (investidores e bancos); Governos estrangeiros, empresas multinacionais, cidadãos nacionais e estrangeiros. Caso os Governos não atinjam este objectivo, não controlarão a "fuga" de quadros especializados, nem conseguirão atrair turistas, financiadores e apoios financeiros externos.

Os países da CPLP conhecem bem este problema: não conseguem fixar muitos dos seus melhores cérebros (apesar dos elevados investimentos que muitas vezes fazem em educação no exterior) ou atrair investidores estrangeiros de qualidade. Desta forma, torna-se necessário que os países –através dos seus Governos – desenvolvam uma estratégia que permita incrementar a sua competitividade, através de uma abordagem sistematizada, como se de uma empresa se tratasse: uma marca-país.

Abordando esta problemática de uma forma sistematizada, é necessário que numa primeira instância os países conheçam as suas limitações e potencialidades, e que fixem objectivos claros, de forma a poder delinear uma estratégia (modelo de desenvolvimento sustentado): o Governo e as principais instituições (partidos, intelectuais, empresários) devem estar de acordo relativamente à visão que têm do país: O que se pretende que o país seja daqui a 20 ou 30 anos?

- Quais são os sectores de actividade em que se pretende apostar?
- Que qualificações se pretende desenvolver nas pessoas?
- Que infraestruturas se pretende apoiar?
- Qual a melhor aposta que cada região pode fazer?

Os objectivos do país devem merecer um amplo acordo na sociedade, não devendo ficar à mercê dos interesses pontuais dos partidos dominantes, pois, num contexto de alternância democrática, haveria uma constante alteração de prioridades.

Considerando-se os países da CPLP como estando numa fase de transição, procurando encontrar o seu lugar no mundo – ou mesmo encontrar-se enquanto povo – é correcto afirmar que necessitam de implantar novos valores e ideais, capazes de motivar os seus cidadãos – através de uma maior auto-estima – e de se afirmarem externamente, atraíndo capitais e pessoas que possibilitem um rápido crescimento económico.

A importância da marca-país:

Uma marca é muito mais que um logotipo (ou um símbolo): é uma identidade que se constrói e se gere, de forma a construir / implementar um conceito e provocar uma reacção específica no mercado que pretende atingir.

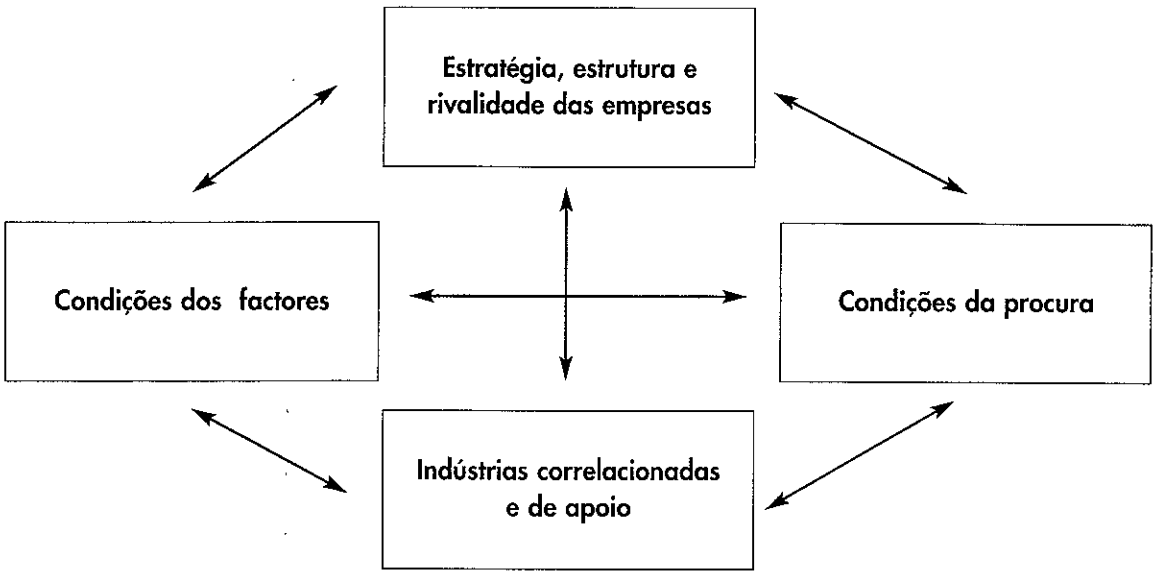
Segundo Kapferer (1995), as principais características da marca, são:
- Uma marca é a personalização de uma estratégia;
- É construída ao longo do tempo, através de um trabalho persistente e consistente;
- É um processo coerente em constante renovação;
- Confere à entidade que a suporta um significado e uma direcção;
- É um "contrato" que se vai tornando credível ao longo do tempo, consolidando-se em torno de um compromisso;
- É um farol (fornece um sentido e uma direcção) para toda a organização;

Transpondo as conclusões de Kapferer acima referenciadas, para o plano da marca-país, conclui-se que a concepção de um projecto desta envergadura poderá trazer grandes vantagens aos países da CPLP, através da construção de uma visão unificadora dos esforços de toda a comunidade: desta forma, à semelhança de uma marca comercial, uma marca-país pretende conceber e comunicar um conjunto de valores capazes de implementar / transformar a imagem do país, junto da comunidade nacional e internacional

Os objectivos da marca-pais e os seus segmentos-alvo podem ser diversos. Genericamente podem apontar-se os mais usuais:
- Direciona os esforços nacionais em torno de determinadas indústrias;
- Aumenta a auto-estima da população;
- Preserva a herança cultural e a identidade nacional, através da consolidação dos valores, em vez de copiar os modelos dos países mais desenvolvidos;
- Cria/ molda uma imagem que credibilize o país;
- Cria uma classe empresarial;
- Apoia a internacionalização das empresas nacionais;
- Potencia o país enquanto destino turístico e cultural;

Vantagem Competitiva das Nações

Porque é que um país obtém êxito internacional numa determinada indústria? Segundo Michael Porter (1990), a resposta encontra-se na conjugação de quatro vectores (atributos) que modelam o ambiente no qual as empresas competem e que promovem (ou impedem) a criação de vantagens competitivas sustentáveis. A forma como estes atributos se inter-relacionam e se conjugam para criar valor é analisada na fig.1



Condições dos factores: A situação dos países face aos factores de produção, como trabalho especializado ou infra-estruturas, necessários à competição em determinadas indústrias.

Condições da procura: A natureza da procura interna para os produtos e serviços das indústrias nacionais.

Indústrias correlacionadas e de apoio: A presença ou ausência, no país, de indústrias fornecedoras e correlacionadas, isto é, susceptível da criação de sinergias, que sejam internacionalmente competitivas.

Estratégia, estrutura e rivalidade das empresas. As condições de organização, gestão e criação de empresas no país e a natureza da rivalidade interna.

Como se pode observar na figura 1, a situação de cada um dos factores do diamante, influencia a situação competitiva de toda a indústria, ou mesmo do país:

- A rivalidade doméstica e a concentração geográfica, por exemplo, têm um grande poder para a transformação do diamante num sistema. A rivalidade domés-

tica porque promove melhoria em todos os outros determinantes e a concentração geográfica porque intensifica a interação das quatro influências separadamente;

- Uma empresa internacionalmente competitiva pode tornar a própria indústria competitiva porque a sua postura e organização pressionam sobre todas as restantes empresas da indústria, bem como toda a cadeia de empresas fornecedoras e relacionadas. A indústria competitiva, por sua vez, também exerce pressão sobre as outras envolventes para se tornarem mais competitivas, incrementando assim a capacidade de também criarem as suas vantagens competitivas.

A produtividade para Porter constitui o eixo central para a medição da competitividade de uma empresa, uma indústria ou um país. Subentende-se na produtividade a capacidade de inovar, isto é, a inovação é um principio básico para a vantagem competitiva. Contudo, a chave para esta inovação é a informação (I&D) a todos os níveis, pois tem o papel de legitimar as inovações.

O "Diamante" de Porter é, pois, um sistema em que qualquer perturbação num dos seus factores afecta a competitividade internacional do país. Desde as fontes de produção necessárias para a competitividade, a disponibilidade de informação rigorosa, a qualidade / quantidade da inovação e o nível de investimento.

Para Porter, um ambiente nacional dinâmico, desafiador, estimulante e de maior pressão, é uma condição essencial para os países obterem êxito em determinadas indústrias e a consequente vantagem competitiva de forma sustentada. Portanto, os países terão maior probabilidade de obter êxito em indústrias ou segmentos de indústria onde este "diamante" seja o mais favorável.

Identidade de marca

Por identidade entende-se o conjunto de valores e características que se pretendem ver associadas, pelos diversos públicos-alvo. Segundo Aaker (1996), a identidade de uma marca deve ser gerida sob quatro perspectivas: enquanto produto, organização, personalidade e símbolo.

Dadas as especificidades da temática marca-país em contraposição com a usual marca comercial, pensamos que deverá ser construído um sistema absolutamente coerente que permita a concepção da marca-país, enquanto pessoa (aspecto social / cultural), símbolo, organização e enfoque estratégico:

- Como pessoa, a marca-país pode ser trabalhada em função dos objectivos que se pretendam atingir. Em termos genéricos pode optar-se por apostar em determinadas características: O nacional-tipo de determinado país é competente, organizado, verdadeiro, divertido, activo, sóbrio, inteligente, acolhedor, trabalhador, determinado, etc.;

- Como símbolo, o país pode trabalhar / enfatizar os elementos simbólicos já existentes, como sejam a bandeira, o hino, determinadas individualidades, etc. Pode

ainda optar por alterar alguns desses símbolos (por exemplo, Cabo Verde alterou na década de 90 o seu hino e a sua bandeira). Outros países constroem novos símbolos que enfatizem determinados aspectos da sua identidade (exemplo Espanha);

- Como organização, o país pode estar associado a determinadas características: formas de organização das entidades públicas (máquina administrativa e legislativa), a burocracia, as imposições governamentais em torno da qualidade (certificação, preocupações ambientais, etc), os sistemas de apoio às empresas (vias de comunicação, acesso a redes de dados, sistema de ensino, infra-estruturas de saúde, etc.)

- Como enfoque estratégico, o país tem de escolher determinadas áreas de desenvolvimento, quer em termos geográficos, quer em termos de actividades a apoiar. Ou seja, especialmente em economias pequenas ou débeis, deve claramente apostar-se em determinadas áreas e actividades, por forma a não dispersar recursos. Em torno destas escolhas, desenvolver-se-ão políticas de investigação, bem como infra estruturas físicas e humanas que apoiem essas indústrias quer na sua instalação (benefícios, vias de comunicação, formação profissional e académica) quer no seu desenvolvimento (apoios à internacionalização, formação, campanhas de sensibilização, etc.)

A identidade que se concebeu deve servir de motor de coerência a todas as decisões estratégicas e operacionais, pois deverá para que, ao longo do tempo, todos os públicos internos (população, empresários, intelectuais) focalizem as suas energias e as entidades externas (empresas, governos, financiadores, público) relevantes criem uma imagem do país de acordo com os nossos objectivos.

Identidade da marca-país Versus vantagens competitivas

Relacionando o Diamante de Porter com o estado actual de quase todos os países da CPLP, facilmente se conclui que a situação competitiva é regra geral débil:

- Os factores de produção (mão de obra, infraestruturas, investigação) são frágeis;
- A procura interna é reduzida e pouco exigente;
- As empresas são pouco organizadas e eficientes, com grandes lacunas estratégicas e falta de recursos, pelo que não geram elevada produtividade nem competição;
- Dado que não há indústrias fortes e competitivas, também não há pressão sobre as empresas fornecedoras e relacionadas.

Por outro lado, a História recente destes países, muitas vezes marcada por guerras, e pobreza fez com que ainda não se tivesse constituído uma classe empresarial sólida e dinâmica, capaz de promover o desenvolvimento das indústrias, e que os Governos também não tenham disposto dos recursos necessários para apoiar este esforço.

A identidade da marca-país cria as condições para a existência de mais ou melhores factores de produção atraindo investimento estrangeiro, apoiando a internacionalização das empresas nacionais, aumenta as condições da procura, pois cria

e/ou molda uma imagem que credibilize o país, potencia o país enquanto destino turístico e cultural e aumenta a auto-estima da população. A concentração estratégica do país em determinadas indústrias poderá permitir o aumento da rivalidade entre as empresas, fomentando as suas capacidades de inovar, atributo essencial para a produtividade e consequente construção de vantagens competitivas dos países.

A metodologia marca-país, e sua identidade, aqui proposta, funciona como um combustível ao diamante de Porter, cria os seus atributos, ou pelo menos estimula a sua existência, acelerando e dinamizando o sistema.

Conclusão:
A CPLP: Um espaço para a aplicação do conceito marca-país

Sendo a CPLP uma comunidade de países com grandes afinidades culturais, existe um alargado campo para a aplicação desta metodologia:

- Por um lado, cada um dos países – mas sobretudo aqueles que pela sua reduzida dimensão ou pela fase que atravessam – estão neste momento a procurar um caminho de afirmação/construção de uma identidade e de uma orientação;
- Por outro lado, a CPLP, pode, enquanto organização, desenvolver projectos que potenciem o relacionamento entre os povos destes países, nomeadamente através de planos de investigação conjuntos, intercâmbio de estudantes e docentes, interacção empresarial (fomento à criação de alianças estratégicas e multinacionais), programas de dinamização cultural conjuntos, etc.

Esperamos assim que este trabalho possa contribuir para a consciencialização da necessidade de apostar na construção de uma identidade, através da metodologia apresentada para a marca-país e que cada nação e a CPLP possam aproveitar o seu potencial para se afirmarem, construindo vantagens competitivas sustentáveis.

Aaker,D.A. (1996) Building Strong Brands. New York: The Free Press.

Kapferer, J.N. (1995). Strategic Brand Management. New approaches to creating and evaluating Brand Management. London: Kogan Page.

Porter, M. E. (1990) The Competitive Advantage of Nations. New York: The Free Press.