**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE
RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE
ORGANIZAÇÕES**

FABIANA GONDIM MARIUTTI

**Identidade de Marca-País:
Comunicação da Marca Brasil nos Estados Unidos da América**

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Janaina de Moura Engracia Giraldi

**RIBEIRÃO PRETO
2012**

Prof. Dr. João Grandino Rodas
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Sigismundo Bialoskorski Neto
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
de Ribeirão Preto

Prof. Dr. Marcos Fava Neves
Chefe do Departamento de Administração

FABIANA GONDIM MARIUTTI

Identidade de Marca-País:

Comunicação da Marca Brasil nos Estados Unidos da América

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo como requisito para obtenção do título de Mestre em Ciências.

Orientadora: Prof^{ma} Dr^a. Janaina de Moura Engracia Giraldi

VERSÃO CORRIGIDA DA
☒ DISSERTAÇÃO
☐ TESE
O ORIGINAL SE ENCONTRA
DISPONÍVEL NA FEA-RP/USP

RIBEIRÃO PRETO
2012

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

Mariutti, Fabiana Gondim

Identidade de Marca-País: Comunicação da Marca Brasil nos Estados Unidos da América, 2012.

235 p.: il.; 30 cm

Dissertação de Mestrado, apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP. Área de concentração: Administração de Organizações. Linha de Pesquisa: Mercado e Geração de Valor.

Orientadora: Giraldi, Janaina de Moura Engracia.

1. Marca-país. 2. Identidade de marca. 3. Marca Brasil.
4. Imagem de destino turístico. 5. Estratégias de comunicação.
6. Turismo internacional.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Nome: Fabiana Gondim Mariutti

Título: Identidade de Marca-País: Comunicação da Marca Brasil nos Estados Unidos da América.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo como requisito para obtenção do título de Mestre em Ciências.

Aprovada em: ____/____/____

Banca Examinadora:

Prof.^{da}. Dr.^a. Janaina de Moura Engracia Giraldi - Instituição: FEA-RP USP

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. Paulo Sérgio Miranda Mendonça - Instituição: Assinatura: FEA-RP USP

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. Prof.Dr.Edson Crescitelli - Instituição: FEA USP

Julgamento: _____ Assinatura: _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, minha fé e meu refúgio, eternamente presente na minha vida.

À minha orientadora Janaína, pela dedicação e ética ao orientar e acompanhar o meu mestrado e, ainda, pela confiança no meu potencial de aprendizado acadêmico.

Aos meus queridos pais, Nilza Maria e Flávio Aurélio, sempre ao meu lado - próximos ou distantes - motivando, auxiliando e também acreditando nas minhas escolhas. Aos meus irmãos, Mariana e Christiano, pelo encorajamento em meus desafios. E à minha avó materna Claudina, com saudáveis 91 anos, que ainda me acompanha e é um exemplo admirável de mulher.

Agradeço aos amigos: Fábria Rossetti, Melanie Bergeson, Marilyn e John Logan, Mirna de Lima Medeiros, Rutinéia Micheletto, Gustavo Salomão Viana, Marcos Ghisi e Márcio Lisboa. E à Maria Stela Rivalta de Barros.

Agradeço ao apoio constante da equipe de funcionários da FEA-RP e minha breve experiência como Representante Discente da Pós-Graduação e Membro da Congregação, do Conselho da Administração, da Comissão do Programa de Aperfeiçoamento de Ensino, do Comitê de Pesquisa, no Planejamento Estratégico da FEA-RP; adicionalmente aos convites dos professores na participação de bancas de Iniciação Científica e de Graduação da FEA-RP USP.

Agradeço aos seguintes professores doutores da USP, que compartilharam o conhecimento científico e os desafios de ser um pesquisador: Yuka de Almeida Prado, Silvia Maria Pires Cabrera Berg, Maísa Ribeiro de Souza, Adriana Cristina Ferreira Caldana, Charbel José Chiappetta Jabbour, Dirceu Tornadoi de Carvalho, André Lucirton da Costa, João Luiz Passador, Gilberto Aparecido Prata, Evandro Marcos Saidel Ribeiro, Carlos Alberto Gabrielli Barreto Campello, Roberto Fava Scare, Marcos Fava Neves e Sigismundo Bialoskorski Neto.

Agradeço aos professores da banca da defesa: Prof.Dr.Paulo Sérgio Miranda Mendonça da FEA RP e Prof.Dr.Edson Crescitelli, da FEA SP, pelas sugestões de melhorias na qualificação e pela aceitação em contribuir neste tema científico recente na literatura sobre o Brasil.

Agradeço à Embratur, por me receber pessoalmente para a entrevista sobre a gestão da Marca Brasil; aos entrevistados (as agências e/ou operadoras de turismo e os especialistas) sediados nos Estados da Flórida e Nova Iorque, os quais interromperam seu cotidiano para comunicarem a realidade de seus negócios para extração da essência temática do trabalho e contribuírem com a linha de pesquisa desta dissertação para o desenvolvimento do Brasil.

Por fim, com muita gratidão, reconheço a admissão e o suporte financeiro do meu projeto de pesquisa pela Fundação de Amparo à Pesquisa e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, os quais possibilitaram minha coleta de dados nos Estados Unidos da América, assim como o subsídio para a investigação bibliográfica.

EPÍGRAFE

*"A coisa mais indispensável a um homem é reconhecer o
uso que deve fazer do seu próprio conhecimento."*

Platão

(Atenas, Grécia Antiga. 428/427 – 348/347 A.C.)

MARIUTTI, F.G. **Identidade de Marca-País: Comunicação da Marca Brasil nos Estados Unidos da América**. 2012. 235 pp. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo.

RESUMO

O mercado de turismo está em plena expansão no mundo globalizado, diversificado mercadologicamente e competitivo internacionalmente, com um crescimento acelerado previsto para esta nova década. A consideração da marca-país, como sendo a percepção da imagem e as associações da marca de uma nação - vista pelos estrangeiros, é um aspecto frequentemente presente, seja no panorama econômico, político, social, acadêmico, na moda, no esporte, no cinema e, finalmente no turismo. Neste contexto multidimensional, o Brasil necessita de estudos sobre seu próprio conceito de país de origem e, principalmente, o fortalecimento de sua identidade de marca. Com a revisão da literatura obtida, verifica-se que há poucos trabalhos sobre a Marca Brasil, focados no incentivo aos negócios e, principalmente, para o turismo em um país alvo. Sendo assim, o objetivo geral deste estudo foi analisar a identidade da Marca Brasil com base na convergência entre as estratégias de comunicação definidas para a Marca Brasil pela Embratur no setor de turismo com as efetivamente utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América; país escolhido por estar em segundo lugar nos gastos com turismo no mundo e como segundo maior emissor de turistas ao Brasil nos últimos sete anos, com decréscimo gradual anualmente. A pesquisa foi qualitativa e exploratória a partir da revisão da literatura, de entrevistas em profundidade, primeiramente com a Embratur, seguido de vinte agências/operadoras de turismo norte-americanas, e finalmente, com quatro especialistas. Com base nos dados qualitativos coletados, então, foi elaborada a análise de conteúdo através da triangulação. Como tema original, a pesquisa abordou a transposição do conceito de identidade de marca para uma marca-país, especificamente, a Marca Brasil, tangenciando a área de marketing internacional em busca de posicionar o Brasil como um destino turístico competitivo. A partir de quatro proposições definidas e analisadas, conclui-se que a Marca Brasil apresenta relações incompletas e divergências conceituais com a teoria, cujo conceito firma-se que a identidade da marca é a visão estratégica da marca, entendimento distorcido teoricamente pela Embratur e não experimentado nas respostas dos entrevistados. Portanto, a identidade central da marca Brasil que deveria ser a alma da marca corresponde parcialmente à desejada pela Embratur, trazendo apenas a diversidade como característica. Além disso, nota-se que a identidade expandida, cujos elementos dimensionais da identidade da marca são organizados em quatro perspectivas, não proporcionaram textura e integridade da marca Brasil. No entanto, a Marca Brasil proporciona associações com a representação visual per se, com temas presentes na cultura brasileira, dos destinos turísticos, produtos e serviços, e ainda, por meio da mídia. Sendo assim, uma das principais contribuições desta investigação é dar continuidade às pesquisas sobre a gestão de marca de países, especificamente da Marca Brasil, tanto para ações de estratégias, em diversos setores da economia, para o posicionamento, para a comunicação ou para a ascensão no mercado internacional. Cada experiência com a Marca Brasil em contextos diversos proporciona associações com a reputação e a imagem do país.

Palavras-Chave: marca-país; identidade de marca; marca Brasil; imagem de destino turístico; estratégias de comunicação; turismo internacional.

MARIUTTI, F.G. *Country Brand Identity: Communication of the “Brazil Brand” in the United States of America*. 2012. 235 pp. *Dissertation (Master’s)*. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo.

ABSTRACT

The tourism market is booming in the globalized, diversified and internationally competitive business market, with rapid growth expected for this decade. Considering that the country brand is the image and perception of the brand associations of a nation – as seen by foreigners, it is often found in the following spheres: economic, political, social, academic, fashion, sport, movies, and finally, in tourism. In this multidimensional context, Brazil requires studies on its own concept of country of origin, and especially, strengthening its brand identity. According to literature, it appears that there are few studies about the Brazil’s Country Brand focused on encouraging businesses and specifically for tourism in a target country. Therefore, this study was developed to analyze the Brazil Brand identity based on the convergence of communication strategies defined by Embratur for the tourism sector with those effectively used by travel agencies in the United States of America. The United States of America were chosen because it is the second-highest spender on tourism worldwide, and it was the second-highest sender of tourists to Brazil in the last seven years, with a gradual decrease since. This research was qualitative and exploratory, based on the literature review and in-depth interviews with three samples: Embratur, twenty agencies/tour operators in North America and a group of three experts. Based on the qualitative data collected, the content analysis was performed by triangulation. Regarding its original theme, the research focuses on the implementation of the concept of brand identity for a country brand, specifically, the Brazil Brand, slightly overlapping the field of international marketing in order to promote Brazil as an attractive tourist destination. After four defined and analyzed propositions, the conclusion is that Brazil has an incomplete brand relationship and conceptual differences with the theory, whose concept states that brand identity should be settled on the strategic vision of the brand. Embratur understands a theoretically-distorted version, which was not experienced in the respondents' answers. Therefore, the central identity of the Brazil Brand, which should be the soul of the brand, corresponds only partially to the image desired by Embratur, featuring only the diversity attribute. Furthermore, the expanded identity, whose dimensional elements of the brand identity are organized into four perspectives, provided no texture or integrity to Brazil’s Country Brand. However, Brazil’s brand provides associations with the visual representation itself, with characteristics from the Brazilian culture, tourist destinations, products, services, and the media. In this way, one of the contribution of this investigation is to move forward to research lines about country branding, specifically about Brazil Brand; regarding not only strategies actions in special economy sectors, for its positioning, for its communication and for its growth in the international market. Each experience with Brazil Brand, throughout diversified contacts offers associations with Brazil’s both reputation and image.

Key words: country brand, brand identity; Brazil brand; destination image; communication strategies; international tourism.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. Marca da Austrália.....	36
FIGURA 2. Construção de Identidade de Marca	41
FIGURA 3. Marca Nacional da Nova Zelândia	54
FIGURA 4. Marca da Nova Zelândia para Negócios e Empreendimentos	55
FIGURA 5. Marca da Nova Zelândia para o Turismo	55
FIGURA 6. Marca das Ilhas Bahamas	56
FIGURA 7. Marca de Portugal.....	57
FIGURA 8. Marca Brasil provisória	85
FIGURA 9. Folheto de Divulgação do Brasil 2003-2004.....	86
FIGURA 10. CD-Rom de Divulgação do Brasil 2003-2004.....	86
FIGURA 11. Marca Brasil oficial	88
FIGURA 12. Ilustração de Burle Marx	88
FIGURA 13: Resumo da Literatura.....	114
FIGURA 14. Etapas da Decifração Estrutural.....	129
FIGURA 15. Imagem do Brasil Antes da Viagem.....	170
FIGURA 16. Imagem do Brasil Depois da Viagem.....	172
FIGURA 17. Marca como Produto/Serviço	184
FIGURA 18. Nova Marca Brasil.....	186
FIGURA 19. Marca como Símbolo.....	188

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1. Turistas da Argentina e dos Estados Unidos da América no Brasil	23
QUADRO 2. Quadro-Resumo da Revisão de Literatura	27
QUADRO 3. Seis Tipos de Imagem de Lugares	49
QUADRO 4. Dimensões de Imagem de Destino Turístico	62
QUADRO 5. Categorias do Brasil Turístico	67
QUADRO 6. Descrição das Modalidades do Mix de Comunicação.....	94
QUADRO 7. Alinhamento Conceitual dos Objetivos Específicos, Questões e Proposições	124
QUADRO 8;. Distribuição das Entrevistas	136
QUADRO 9. Envio da Marca Brasil	148
QUADRO 10. Treinamentos da Embratur	150
QUADRO 11. Estratégias das Agências de Turismo nos EUA	154
QUADRO 12. Venda com Comércio Eletrônico	155
QUADRO 13. Vendas nas agências	156
QUADRO 14. Relação da Embratur com as Agências no EUA	157
QUADRO 15. Ações da Embratur nos EUA	162
QUADRO 16. Prioridades para a Promoção da Marca Brasil	165
QUADRO 17. Estereótipos Negativos sobre o Brasil	178
QUADRO 18. Atributos, Logo e Slogan da Marca Brasil	187
QUADRO 19. Slogan da Marca Brasil	188
QUADRO 20. Personalidade da Marca Brasil	190
QUADRO 21. Destinos Concorrentes.....	193
QUADRO 22. Verificação das Proposições.....	201

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. Imagem do Brasil pelos Estados Unidos da América em 2009	80
GRÁFICO 2. Distribuição do Tempo de Mercado das Agências ou Agências e operadoras	137
GRÁFICO 3. Destinos Mais Procurados pelos EUA	142
GRÁFICO 4. Envio da Marca Brasil.....	147
GRÁFICO 5. Treinamento pela Embratur	149
GRÁFICO 6. Ações de Comunicação e Marketing das Agências e/ou Operadoras	153
GRÁFICO 7. Atendimento das Agências.....	156
GRÁFICO 8. Estratégias de Comunicação e Marketing	161
GRÁFICO 9. Prioridades para a Promoção da Marca Brasil	164
GRÁFICO 10. Imagem do Brasil Antes e Depois da Viagem	169
GRÁFICO 11. Estereótipos Negativos do Brasil	176

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

ADG	Associação dos <i>Designers</i> Gráficos do Brasil
AG	Agência de Turismo
AO	Agência e/ou Operadora de Turismo
APEX	Agência brasileira de promoção de Exportação e Investimentos.
ATEOI	Associação das Operadoras de Turismo Italiana
BITO	<i>Brazilian Incoming Travel Organization</i>
BPS	<i>Brand Personality Scale</i>
BRAZTOA	Associação Brasileira das Operadoras de Turismo
BOA	<i>Brazilian Tourism Operator Association</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CIM	Comunicação Integrada de Marketing
CNN	<i>Cable News Network</i>
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COI	<i>Country of Origin Image</i>
COO	<i>Country of Origin Effect</i>
DC	<i>District of Columbia</i>
DF	Distrito Federal
DMO	<i>Destination Marketing Organization</i>
DPE	Diálogo de Parceria Econômica
E	Especialista
EBT	Escritório Brasileiro de Turismo
Embratur	Instituto Brasileiro do Turismo do Governo Federal
ESPM	Escola Superior de Propaganda e Marketing
EUA	Estados Unidos da América
FAPESP	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
FL	Flórida
FMI	Fundo Monetário Internacional
GO	Geórgia
ITA	<i>International Trade Association</i>
ITB	<i>International Trade in Berlin, Germany</i>
NASA	<i>National Aeronautics and Space Administration</i>
NY	New York
OMT	Organização Mundial do Turismo
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PNMT	Programa Nacional de Municipalização do Turismo
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UN	<i>United Nations</i>
UNCTAD	<i>United Nations Conference on Trade and Development</i>
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
USA	<i>United States of America</i>
WEF	<i>World Economic Forum</i>
WTO	<i>World Tourism Organization</i>
WTTC	<i>World Tourism and Travel Council</i>

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	10
LISTA DE QUADROS	11
LISTA DE GRÁFICOS	12
LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES	13
1. INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA	16
2. PROBLEMA E OBJETIVOS DA PESQUISA.....	25
3. REFERENCIAL TEÓRICO	26
3.1. EFEITO PAÍS DE ORIGEM E ESTEREÓTIPOS DE PAÍS	27
3.2. IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA	33
3.2.1. Construção de Marca.....	39
3.3. IMAGEM DE PAÍS E MARCA-PAÍS.....	45
3.3.1. Exemplos de Marca-País	52
3.4. IMAGEM E MARCA DE DESTINO TURÍSTICO	57
3.4.1. Imagem do Brasil como Destino Turístico	64
3.5. O PAPEL DO BRASIL NO TURISMO INTERNACIONAL	68
3.5.1. O Destino “Brasil” diante do Cliente “Estados Unidos da América”	76
3.6. CONSTRUÇÃO DA MARCA BRASIL	83
3.7. COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	90
3.7.1. Estratégias de Comunicação de Marca-país	95
3.7.2. Atuação das Agências/Operadoras no Turismo Internacional.....	98
3.8. ESTUDOS SOBRE A MARCA DO BRASIL.....	104
3.9. CONSIDERAÇÕES DA REVISÃO DA LITERATURA.....	112
4. PLANO E MÉTODO DE TRABALHO	118
4.1. Tipo da Pesquisa e Método de Coleta	118
4.2. Amostra.....	120
4.3. Questões e Proposições.....	123
4.4. Instrumentos de Coleta de Dados.....	124
4.5. Procedimentos de Análise	126

5. APRESENTAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA DE CAMPO	131
5.1. Agendamento das Entrevistas	131
5.2. Descrição Geral dos Procedimentos.....	133
5.2.1. Entrevista com a Embratur	134
5.2.2. Entrevistas com as Agências de Turismo nos EUA.....	135
5.2.3. Entrevistas com Especialistas	138
5.3. Estrutura da Análise dos Dados	139
 6. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO	 142
6.1. Análise da Proposição 1	143
6.2. Análise da Proposição 2	152
6.2.1. Estratégias das Agências/Operadoras de Turismo nos EUA.....	152
6.2.2. Relação Corporativa entre as Agências/Operadoras com a Embratur	156
6.3. Análise da Proposição 3	159
6.3.1. Segmentação de Mercados	159
6.3.2. Ações da Embratur nos EUA.....	160
6.4. Análise da Proposição 4	167
6.4.1. Imagem do Brasil.....	167
6.4.2. Estereótipos Negativos do Brasil	173
6.4.3. Identidade da Marca Brasil	178
6.4.3.1. Marca Brasil como Produto/Serviço.....	180
6.4.3.2. Marca Brasil como Símbolo.....	185
6.4.3.3. Marca Brasil como Pessoa	189
6.4.3.4. Marca Brasil como Organização	192
 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	 196
7.1. Limitações	203
7.2. Sugestões para Futuras Pesquisas.....	204
 REFERÊNCIAS	 206
 APÊNDICE A.....	 218
APÊNDICE B	219
APÊNDICE C	221
APÊNDICE D.....	222
APÊNDICE E	223
 ANEXO A	 224
ANEXO B	225
ANEXO C	226
ANEXO D	227
ANEXO E	228
ANEXO F.....	230
ANEXO G	231
ANEXO H.....	232

1. INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

O mercado global deste século está em contínuo desenvolvimento econômico, com um aumento admirável da internacionalização das empresas presente em todos os continentes do mundo cujas relações comerciais acontecem em plena ampliação. Sendo que o Produto Interno Bruto (PIB) mundial, em 2011, cresceu 3,8% (0,8% a mais que 2010); para o Fundo Monetário Internacional (FMI) que apostava em um crescimento de 4,1% no PIB do Brasil em 2011, superou, indo fechando em 4,2% (UNITED NATIONS, 2012).

Diante das perspectivas econômicas positivas destes indicadores globais, uma das tendências mais atuantes nos últimos anos tem sido o crescimento do setor de serviços, tanto do ponto de vista da sua representatividade no PIB dos países do globo, quanto do comércio mundial como na sua totalidade. Antecipando-se perante um dos setores de negócios, o turismo internacional, que cresce exponencialmente nos países em desenvolvimento, o *Tourism Vision 2020* foi lançado, cujo estudo aborda a previsão de longo prazo e a avaliação do desenvolvimento do turismo produzido pela *World Tourism Organization* (WTO), que prevê 1.6 bilhões de chegadas de turistas mundialmente, sabendo-se que no ano de 2009, o número chegou a 880 milhões (WTO, 2012)

Prontamente, a Organização das Nações Unidas (ONU) também apresentou seu primeiro material informativo orientado para o mercado turístico para países em desenvolvimento, com o título *Promoting foreign investment in Tourism* (Promover investimento direto no Turismo), divulgado na UNCTAD (*United Nations Conference on Trade and Development*) em maio de 2010. Esta publicação intitulada *Investment Advisory Series* (Coleção Consultiva de Investimento) fornece conselhos, práticas e casos de estudo sobre a melhor política de atração de investimento e benefícios alinhada às estratégias de desenvolvimento nacional; as publicações são pragmáticas, incluindo manuais e uma variedade de ferramentas práticas (UNITED NATIONS, 2010).

As Nações Unidas fazem referência ao turismo como um setor-chave para o desenvolvimento econômico mundial, cujas características são serviço em rápido crescimento com intensiva necessidade de mão de obra que envolve várias atividades adjacentes, em um momento em que o aumento da competição internacional entre os destinos turísticos é grande, assim como, a concorrência para projetos de investimento, sendo crucial a promoção efetiva para orientação aos investidores (UNITED NATIONS, 2010).

Neste cenário internacionalizado, a imagem e a marca de um país podem ser, normalmente, entendidas como fatores determinantes para a opinião do consumidor turístico, vale examinar ambas as conceituações e suas respectivas características. A imagem de país é uma área de estudo que está sendo amplamente explorada por pesquisadores internacionalmente - como Anholt (2000), Florek e Insch (2008), Jaffe e Nebenzahl (2001), Moilanen e Rainisto (2009), Nadeau et al. (2008), Pike (2008), Pharr (2005), Roth e Diamantopoulos (2008) e Usunier (2006), e como pelos consultores britânicos Olins e Anholt e pelos pesquisadores brasileiros Ikeda, Giraldi, Crescitelli, Campomar, Beni, Bignami, Caponero, Kajihara, Pérez-Nebra e Canto - sendo de alta relevância para o crescimento das empresas do setor e as demais relacionadas, e também fortemente, aos posicionamentos social, cultural e econômico de uma nação.

No que se refere ao conceito efeito país de origem (*country-of-origin effects* - *COO*), ou seja, a avaliação do consumidor de produtos e serviços oriundos de um país em questão diferenciando-os dos demais, desde o primeiro estudo empírico Schooler em 1965, oriundo de sua tese de Doutorado, realizada em 1964 na cidade de Guatemala e financiada pela Fulbright-Hays, para mostrar que há barreiras invisíveis imersas nas atitudes das pessoas em relação a um dado país, cujo um fator composto por prévias concepções influencia os produtos originários do país (SCHOOLER, 1965). Desde então, o tema país de origem tem sido uns dos conceitos mais pesquisados em marketing e comportamento do consumidor, cuja produção equivale a mais de

1.000 estudos publicados relacionados ao país de origem, 400 são artigos em periódicos internacionais segundo Usunier (2006, p.61).

Na revisão da literatura das pesquisas sobre país de origem, encontrou-se um estudo de Roth e Diamantopoulos (2009) sobre o construto imagem de país de origem ou imagem de país (*country-of-origin image - COI*) presente no marketing internacional, para contribuir para uma melhor medida da imagem de país e em futuras pesquisas sobre o tema. Os autores ampliam o conceito convencional, e predominantemente, porém não totalmente, qualitativo do efeito país de origem, o qual enfatiza as imagens percebidas dos países envolvidos e suas relativas causas. Segundo Anholt (2007, p. 38), um forte efeito de país de origem é um dos mais valiosos ativos que um Governo pode prosperar no comércio e na indústria nacional. Por exemplo, em relação à interação entre país de origem e a marca, sabe-se que quando bem conhecida, uma marca pode compensar os efeitos negativos advindos do país de origem desfavorável para alguns produtos (GIRALDI; IKEDA; CAMPOMAR, 2011) ou serviços, no caso do turismo. Isso ocorre quando um país como destino turístico é representado por uma bandeira ou um marca, e pode ser associado à imagem global percebida por outros contatos ou experiências no país. Ainda, que a imagem de país seja um conceito multidimensional, definida também por elementos não relacionados com os produtos feitos nos países, como as dimensões indicadas e analisadas por Giraldi, Ikeda e Campomar (2011): população, política, natureza, esportes e economia. Conceito já observado por Jaffe e Nebenzahl (2001), em que a imagem de um país é mediada pelo produto e outros elementos.

Ao refletir, especificamente, sobre o aspecto turístico, vale discorrer, primeiramente, sobre duas dimensões teóricas decorrentes para andamento desta pesquisa, brevemente apresentadas nesta introdução, os conceitos de imagem de destino, marca-país e identidade de marca para, então na revisão da literatura, serem aprofundados nas relativas extensões conceituais e, assim, agregar ao estado da arte deste tema de pesquisa, que enfoca, concomitantemente, a importância e o

crescimento da marca de um destino no setor turístico. A partir do pressuposto que o produto ou serviço turístico requer julgamentos subjetivos por não poder ser experimentado antes da visita, a imagem de destino turísticos é pré-concebida a partir dos julgamentos os quais são as percepções ou impressões de um destino procedente dos turistas em relação aos valores adicionais do consumo *per se* que incluem: funcional, social, emocional, epistemológico e condições dos benefícios do destino escolhido, da decisão de visitar um país como opção de passeio (TAPACHAI; WARYSZAK, 2000).

Segundo Beni (2006, p.10), a “ação intersetorial e multidisciplinar da gestão da atividade turística” justificam o lançamento do seu livro sobre o planejamento turístico no Brasil, onde descreve o histórico das ações públicas desde 1970, assim como as necessidades e prioridades para desenvolvimento através do entendimento e da reflexão sobre a política nacional de turismo. Para o autor, a política governamental de turismo precisa participar da gestão do turismo no Brasil e estar em um formato e vínculo institucional nos três níveis de governo, Federal, Estadual e Municipal, por meio dos mediadores do processo e da grande variabilidade de concepção administrativa. “Sendo uma área que só agora surge como mais estratégica na economia e na política nacionais, o turismo exige maiores cuidados para não ser subvalorizado, incompreendido ou relegado a planos secundários dos governos e da sociedade em geral” (BENI, 2006, p.11).

Dois exemplos autênticos incidem em outras duas situações consagradas: os produtos de um país (Japão) e o turismo em uma cidade (Nova Iorque). Mesmo o Japão possuindo um sinônimo de fornecedor de tecnologias avançadas, qualidade de manufatura, preço competitivo, estilo e *status*, o país transmite, também, a melhor marca de todas: os consumidores estão prontos para pagar produtos simplesmente pela sua origem (ANHOLT, 2000). Em 2002, ao patentear o slogan “*I Love NY*” (Eu amo Nova Iorque), nos Estados Unidos da América, a cidade que é uma das mais visitadas do mundo, se fortaleceu e iniciou uma maneira de operar em várias indústrias, gerando lucro com esta iniciativa (TEMES, 2003 apud FLOREK; INSCH, 2008, p. 294). Para

ciência de uma informação adicional a este exemplo, a data de origem da marca “*I love NY*” foi criada em 1975 (WHEELER, 2008).

Enquanto uma marca é criada para ser única, competitiva, inspirada e receptiva às necessidades do consumidor na esfera comercial; no caso de marca-país, valem estas características, integradas no contexto de um país (ANHOLT, 2007, p.75), pois o país já tem uma marca *per se*; este contexto é extraído da história, da cultura, da geografia e da sociedade do país. De acordo com a Teoria da Identidade Competitiva de Anholt (2007), uma marca-país é virtualmente o mesmo que a identidade nacional, porém, é tangível, fortalecida, comunicável, e antes de tudo útil. A Teoria vai além da gestão da marca, do marketing e da comunicação (que são as ferramentas que informam e aceleram o processo da gestão da marca-país), herda uma abordagem humanística e pacificadora às relações internacionais; é a consequência da percepção que a opinião pública é essencial componente para alcançar o lado político para a reputação de um país, a qual não é construída, mas é perfeitamente legitimada necessariamente como consequência da democracia e da globalização da mídia (ANHOLT, 2007, p.39) que vai além da forma de atividade racional de marketing, seguindo para um ato político (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.xxxiv).

Após a primeira tentativa (em 2002) em criar uma identidade para o Brasil, em 2005, o Governo Brasileiro lançou, oficialmente, a marca Brasil, através do Projeto Aquarela - Marketing Turístico Internacional do Brasil, pela Embratur - Instituto Brasileiro do Turismo do Governo Federal; o desenvolvimento do plano do projeto foi realizado de forma democrática, consultando os agentes diretos do setor: profissionais e clientes (turistas), dividido em três pesquisas com mais de seis mil pessoas em 18 países serviram de base para a sua formulação no ano de 2004 (BRASIL, 2010a)

No entanto, construir uma identidade nacional não se resume em um evento exclusivo, mas sim por meio de ações integradas em longo prazo (JAFFE; NEBENZAHL, 2001, p.162). Neste

mesmo sentido de realizar ações integradas para a promoção do Brasil e não apenas eventos únicos ou setoriais e/ou presenças específicas ou limitadas, a Embratur vem desenvolvendo projetos diferenciados desde o lançamento da primeira marca (provisória), em 2003. Ao entender a importância e planejar a construção da marca (como é percebida), a própria identidade ao ser formatada possibilita a emissão da comunicação clara e transparente aos consumidores internacionais, assim como orienta as estratégias de comunicação desenvolvidas para divulgar os roteiros geográficos como produtos e/ou serviços brasileiros com ações inovadoras alinhadas aos objetivos mercadológicos em prol da marca Brasil e de seus respectivos e variados destinos turísticos mundialmente competitivos. Todavia, um processo de identidade de marca sustentável e diferenciado (WHEELER, 2008) exige um planejamento atualizado e constante, para isto, pesquisas de cunho governamental, acadêmico ou corporativo podem agregar o sucesso da marca Brasil.

Inicialmente, com esta frase emblemática de um jornalista italiano, considera-se uma das justificativas para a discussão deste trabalho: “Terra de contrastes, maravilhosa e desesperada, destruidora, passional. É preciso viver e entender o Brasil antes, para depois amá-lo. Nele se encontra de tudo e o contrário de tudo” (BRASIL..., 1986). Esta frase remete-se a reflexão sobre a relevância de se pesquisar sobre o Brasil enquanto destino turístico do ponto de vista estratégico e competitivo da marca-país, conforme visto na afirmação de Pike (2008, p.2), “o destino é o pilar que modela o setor turístico, sendo sua unidade fundamental da análise em turismo”.

Segundo pesquisas do Ministério do Turismo (BRASIL, 2012), o desembarque de passageiros em voos internacionais para o Brasil no ano de 2010, a entrada de turistas estrangeiros alcançou, o maior crescimento da história, cujo valor acumulado é de US\$ 5,9 bilhões – 11,58% a mais que no ano anterior, 2009 - ano em que o decréscimo foi de 5% no fluxo turístico mundial devido à crise mundial. Já em 2010, os desembarques internacionais apresentaram aumento, cuja movimentação chegou a 7,8 milhões, sendo o recorde de 20,90% superior aos 6,5 milhões de

desembarques verificados em 2009. O total de turistas internacionais em dezembro de 2010 foi de 7.883.406 passageiros (BRASIL, 2012). No entanto, o crescimento continuou e no ano de 2011, o total foi de 9.005.165 passageiros (turistas estrangeiros) com variação positiva de 13,95% em relação ao ano anterior (BRASIL, 2012).

No entanto, o turismo internacional significa apenas 5,5% para a demanda brasileira, pois 94,5% pertencem ao mercado interno (WTO, 2012). Sabe-se que o Brasil representa o quinto país em extensão territorial no mundo e com este fato oferece inúmeros destinos turísticos diferenciados em características singulares, com produtos e serviços turísticos heterogêneos e privilegiados em quesitos como: natureza, cultura, gastronomia, estilo de vida etc. Internacionalmente, o Brasil foi a 6ª posição em termos absolutos de crescimento no turismo, 85ª contribuição relativa à economia nacional (entre 181 países) segundo o *World Travel and Tourism Council* (WTTC, 2012).

Com o intuito de aprofundamento sobre o tema de pesquisa proposto, o método de trabalho caracterizou-se como qualitativo quanto à natureza e exploratório quanto ao fim, com a finalidade investigar dados primários e secundários. Dessa forma, os resultados foram obtidos por meio da análise de conteúdo e da técnica da triangulação após as informações essenciais encontradas e selecionadas e as respostas da coleta de dados em campo, realizada com as entrevistas semiestruturadas com sondagem.

Finalmente, para justificar a escolha do país para coleta de dados, após considerar o *ranking* de chegada de turistas estrangeiros no Brasil, indica-se que a Argentina ocupa a primeira posição e os Estados Unidos, a segunda posição há de sete anos (BRASIL, 2012). As outras duas razões consideráveis da presente pesquisa em definir os Estados Unidos como o país turisticamente considerado no processo da investigação é: (i) ser o segundo país no mundo a viajar internacionalmente em quantidade e valor gasto e (ii) ser o segundo país a visitar o Brasil nos

últimos sete anos com gradual decréscimo no número de turistas norte-americanos ano a ano - exceto, minimamente, de 2008 para 2009 (WTO, 2010a). Como apresentado no Quadro 1, abaixo:

QUADRO 1. Turistas da Argentina e dos Estados Unidos da América no Brasil

Ano (Total de turistas estrangeiros no Brasil)	Argentina: 1ª posição Número de turistas:	Estados Unidos: 2ª posição Número de turistas e Participação*:
2007 (5.025.834)	920.210	699.169 representa 13,91%
2008 (5.050.099)	1.017.675	625.506 representa 12,39%
2009 (4.802.217)	1.211.159	603.674 representa 12,57%

* Porcentagem em relação ao total de turistas estrangeiros no Brasil nos anos de: 2003 (16,18%), 2004 (14,73%), 2005 (14,81%) e 2006 (14,38%).

Fonte: Criado pela autora a partir de dados do Departamento da Polícia Federal e do Ministério do Turismo (BRASIL, 2010c; 2010f)

Até o momento do depósito da dissertação, não houve publicação no site do Ministério do Turismo da quantidade turistas dos EUA para o Brasil no ano de 2010 e 2011. Embora, de acordo com as estatísticas do ITA (2012) e divergente do Quadro 1, acima, em 2009, o total é de 667 mil turistas visitaram o Brasil; sendo que tal número caiu para 513 mil em 2010 (-23%). Razão, novamente para esta reflexão e investigação da pesquisadora.

A importância do estudo da marca-país do Brasil, uma nação em desenvolvimento e em pleno crescimento constante em vários setores da economia internacional, justifica o entendimento da sua natureza e funcionalidade. No entanto, apesar da importância em estudar a imagem de países em desenvolvimento, verifica-se que os países mais pesquisados em estudos sobre efeito país de origem são: Alemanha, Japão e Estados Unidos da América. Apenas um terço dos estudos utilizou também países em desenvolvimento baseados no efeito país de origem (ROTH; DIAMANTOPOULOS, 2009), sendo uma área relacionada ao conceito de identidade de marca, convergência de concentrações que pode ser aplicada na investigação orientada para o mercado turístico, uma vez que há poucos estudos com esta ênfase na marca Brasil.

Adicionalmente, estudos sobre país de origem sugerem estudos de gestão da marca e *trade-marketing* (ações em ponto de vendas), com comunicação efetiva e estratégias diferenciadas as quais poderiam lucrar ao incorporá-las no desenvolvimento de marketing e iniciativas de penetração de mercado (BHASKARAN; SUKUMARAN, 2007); tornando relevante a contribuição desta pesquisa. Além disso, conforme apontado por Roth e Diamantopoulos (2009), pesquisas sobre o tema deveriam aproximar a construção da imagem do país à perspectiva de outros temas, como por exemplo, do investimento estrangeiro ou do turismo. Este é, portanto, um motivo proeminente para se aprofundar na possibilidade de revitalização da construção da marca Brasil e na complementação teórica fundamental da identidade da marca Brasil por meio das potencialidades e oportunidades turisticamente viáveis para o desenvolvimento econômico e sociocultural nacional e internacional.

Há estudos nacionais e internacionais sobre o referido tema de pesquisa, os quais foram citados e apresentados revisão da literatura exatamente por esta lacuna teórica sobre a imagem e a marca Brasil. Entretanto, há mais pesquisas acadêmicas e trabalhos governamentais sobre marca-país de países desenvolvidos. Verifica-se que é uma área ainda pouco estudada no Brasil, por ser um assunto recente quando comparado a outros assuntos na área, no entanto é atual e expressivo no campo socioeconômico mundial. Entre os existentes, no entanto, focam e consideram o exterior como um público alvo único e comum, sem pretensões diferenciadas de ações de comunicação e marketing no desenvolvimento da identidade e na construção da marca da Brasil de maneira segmentada e orientada para um mercado de clientes em específico, como esta pesquisa pretende ao averiguar os Estados Unidos da América enquanto cliente em potencial para prospecção no setor turístico.

Mais um aspecto inovador desta pesquisa é, primeiramente, enfocar a gestão da marca Brasil dirigindo sua investigação para um mercado mais maduro (DIMOFTE; JOHANSSON; RONKAINEN, 2008), ou seja, em um país consumidor de turismo internacional reconhecido.

Estas questões primordiais sobre a definição de marca-país e a gestão da marca convergem diretamente no fortalecimento da marca Brasil e precisam ser examinadas e interpretadas, assim como as associações para com a marca que geram impressões da promessa da marca Brasil, tema do ensaio teórico e empírico primordiais desta pesquisa.

Ao estudar este tema em profundidade, empresários do setor, acadêmicos e membros do Governo poderão usufruir dos resultados para definir futuras ações, pesquisas e projetos relacionados ao desenvolvimento e divulgação da marca Brasil nos mercados externos. Sendo assim, este estudo complementarará estas necessidades, ponderando que o Brasil é principiante no cenário do turismo internacional, recebendo menos turistas internacionais do que os demais vizinhos na América Latina, mesmo sendo maior em números absolutos, porém em relação ao seu tamanho e densidade populacional, a porcentagem pode ser considerada pequena (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008).

Acredita-se, do ponto de vista de comunicação e marketing, então, que a diferenciação de destinos pode atender vários nichos de mercado, e, além disso, proporcionar roteiros alternativos para os mesmos clientes em potencial ou vice-versa. Futuramente, pode servir de aporte reflexivo para empresas, associações privadas ou entidades públicas do setor turístico brasileiro no ponto de vista prático com foco no desenvolvimento econômico do Brasil e no seu posicionamento mercadológico no turismo internacional. A contribuição teórica desta pesquisa pode proporcionar ideias acadêmicas originais para o incremento das linhas de pesquisas relacionadas às bases teóricas desta investigação: imagem de destino, marca-país e identidade de marca; acompanhadas das demais palavras-chave deste estudo: marca Brasil; imagem de marca; estratégias de comunicação e turismo internacional.

2. PROBLEMA E OBJETIVOS DA PESQUISA

Em vista do contexto delineado na introdução, o problema desta pesquisa é está na interrogativa: Quais são aspectos convergentes entre as estratégias de comunicação definidas pela Embratur com

as efetivamente utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América para a prospecção de turistas norte-americanos?

O objetivo geral é, portanto, estudar a convergência entre as estratégias de comunicação definidas pela Embratur com as efetivamente utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América para a prospecção de turistas norte-americanos, visto que há um decréscimo nos últimos sete anos.

Os objetivos específicos deste estudo são:

- Caracterizar a identidade da marca-país do Brasil;
- Identificar qual é a região nos Estados Unidos da América que mais comercializa pacotes turísticos para o Brasil;
- Identificar quais são as agências de turismo de relevância na região a ser estudada;
- Avaliar a aceitação e a distinção do logotipo e do *slogan* da marca Brasil perante os turistas norte-americanos.
- Apresentar sugestões de melhorias para benefício do uso da marca Brasil no setor de turismo internacional, especificamente para os Estados Unidos da América.

O presente estudo pretende coletar informações sobre os esforços mercadológicos das agências e/ou operadoras de turismo selecionadas e analisar as ferramentas que realmente maximizam o valor, atraem e mantêm os turistas e/ou parceiros e, consequentemente, direcionam suas respectivas tomadas de decisões de compra.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Primeiramente, na revisão da literatura foram abordados os temas que darão suporte ao estudo empírico e possibilitarão a reflexão sobre oportunidades de melhorias na comunicação da marca Brasil no setor de turismo internacional. Acredita-se que a área da pesquisa de efeito país de origem é vital e relevante, porém ainda precisa direcionar e solucionar vários desafios críticos com embasamento da investigações a respeito (JOSIASSEN; HARZING, 2008), cujo conceito nesta

revisão se faz de suporte fundamental e procedente para a inter-relação entre as três vertentes teóricas da pesquisa: marca-país, identidade de marca e estratégias de comunicação. Uma vez que a maioria das comunicações de marketing ocorre no nível da marca (SHIMP, 2007, p.26), a marca Brasil, ao ser avaliada através das ações desenvolvidas e implementadas pelo Ministério do Turismo, fomentará discussões sobre a imagem do Brasil no exterior.

A seguir, os principais itens da revisão de literatura são apresentados no Quadro 2:

QUADRO 2. Quadro-Resumo da Revisão de Literatura

Conceitos Abordados	Tópicos Relacionados
Construção de marca: Identidade de marca e Identidade de marca de países	Seleção da teoria de Aaker sobre construção e gestão de marca para transpor para a marca Brasil. Papel dos <i>stakeholders</i> (todos os públicos envolvidos) na construção de marca-país.
Marca-país	Construção e gestão de marca-país. Exemplos de marca-país.
Efeito país de origem e estereótipos de países	Atuação na globalização. Relação com estereótipos de imagem de países. Importância no turismo internacional. Influência na imagem de destino turístico.
Imagem de país	Relação com o efeito país de origem. Tipos de imagens de país. Influência na imagem da marca-país
Imagem de destino turístico e Imagem do Brasil	Necessidades na promoção de um destino turístico. Dimensões de imagem de destino turístico. Considerações sobre a imagem do Brasil.
Marca Brasil	Desenvolvimento e estratégias de comunicação da Marca Brasil desde 2003.
Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e Estratégias de desenvolvimento e de comunicação de marca e da marca Brasil	Desempenho das estratégias da CIM. Exemplos de ações e esforços da CIM. Alinhamento da CIM ao setor turístico. Papel da internet - por meio de <i>website</i> - como ferramenta na comunicação da agência de turismo.

Fonte: Criado pela autora.

3.1. EFEITO PAÍS DE ORIGEM E ESTEREÓTIPOS DE PAÍS

Em 1965, quando o efeito de país de origem foi primeiramente apresentado, observava-se se o país era considerado de origem favorável ou não (GIRALDI, 2006, p.38). Atualmente, as pesquisas revelam variadas definições próximas, no entanto com alguns vieses de conceitos apresentados e defendidos pelos pesquisadores. Enquanto o construto efeito país de origem conceituado como um construto baseado em influências na avaliação de produtos e/ou serviços estrangeiros; o construto imagem de país é conceituado por Kotler et al (1993, p.141) como “a soma de crenças e impressões que as pessoas têm sobre um local”, paralelamente à consideração de Heslop et al.

(2004) em que a imagem de país não apenas afeta a avaliação dos produtos oriundos do país, mas também outros importantes resultados tais como investimentos, visitas e negócios com o país. Prontamente, nesta pesquisa, estes construtos inter-relacionados e complementares são apresentados, teoricamente, com uma tênue diferença conceitual. A imagem de país será abordada no próximo item, o 2.2.

O efeito país de origem tenta identificar processos que explicam como o país de origem influencia a avaliação de um produto (GIRALDI, 2006, p.6) ou serviço, no caso do turismo. Como por exemplo, o turismo espiritual em Santiago de Compostela, cursos de moda em Paris ou campeonatos de *surf* na Califórnia. Em um sentido paralelo, um país pode ter uma marca forte que pode despertar interesse, força e diferenciação para uma marca-alvo; como Volvo da Suécia, Sony do Japão, Coca Cola dos Estados Unidos; já se confirmou que a credibilidade da marca dentro de certa classe de produtos será influenciada pelo país de origem (AAKER, 2004, p.188); KOTLER, 2006; HAIDER; REIN, 1993, p.281).

Para Pharr (2005), o país de origem pode influenciar os julgamentos atrativos dos consumidores em relação ao produto, realidade que pode ser transportada à imagem do Brasil quando se associa “samba” ou “carnaval” ao país, ambos os estereótipos nacionais que influenciam o reconhecimento do Brasil. Retornando ao impacto dos estereótipos nacionais presente no efeito país de origem, como uma das contextualizações influentes na avaliação de produtos ou serviços, é evidenciada com o significado a seguir: “crenças sobre as características, atributos e comportamentos de certos grupos” (CHATTALAS; KRAMER; TAKADA, 2008, p.58). Segundo os autores Kotler e Gertner (2004), os conceitos de estereótipo e imagem de país são assuntos diferenciados, pois consideram o segundo conceito como a percepção individual, deste modo, passiva da influência da subjetividade.

Tanto o nome da marca (por exemplo, o destino Rio de Janeiro) como o país de origem (Brasil) podem ser considerados categorias que atribuem propriedades a novos produtos e

suscitam julgamentos avaliadores de consumidores (JAFFE; NEBENZAHL, 2001, p.15). Da mesma maneira, os julgamentos ou as avaliações dos consumidores são influenciados pela imagem de um país por meio de produtos ou serviços advindos deste país, o que provoca o chamado efeito país de origem. “De uma forma geral, o efeito país de origem refere-se à influência da informação sobre o país de origem nas atitudes e no comportamento com relação a um produto ou a uma marca” (GIRALDI; IKEDA, 2009, p.138).

No entanto, para Anholt (2007, p.97), o efeito país de origem é como algo que não precisa ser criado, pois já existe na mente do consumidor e tem conteúdo e formato definitivos, pois, a reflexão é que o efeito é apenas parte da história, embora os países dependam de sua reputação para muitas situações. Quando o autor começou seus estudos sobre “*brand a nation*”, as observações eram sobre o efeito país de origem. Atualmente, Anholt (2007) acredita que gerenciar uma marca para cidades ou países, depende muito mais de uma nova visão dos Governos com foco nos conceitos: identidade, estratégia, desenvolvimento, competitividade e, ainda, propósito para sobreviver e prosperar na ordem do novo mundo (ANHOLT, 2007, p.19), acreditando na possibilidade da transformação no longo prazo da imagem por meio do planejamento de ações destes conceitos primordiais citados acima.

Neste século, o processo de globalização é um fenômeno presente e influente na literatura e na mídia, afetando variados aspectos das relações sociais e econômicas e possibilitando constantes transformações multidimensionais, alterando o mundo sob o impacto, não apenas das atividades de negócios *per se*, mas também, sob o impacto nas esferas tangentes ao seu desempenho, integrando-as intensamente: economia, política, cultura, tecnologia e recursos do meio ambiente (CLEGG; HARDY; NORD, 2004) – com as facilidades de transporte, tecnologia e comunicação, os países se tornaram mais próximos para a fomentação de negociações e ampliação de mercado. Então, há o turismo, presente fortemente como forma de lazer e de conhecimento, para possibilitar a troca de aspectos culturais e a vivência do diferente. A partir das diferenças

entre os países, surgem os possíveis progressos sucedidos da experiência turística, como sendo globalmente compreendida e interpretada, para destinos turísticos se adequarem para o bem estar do turista (WTO, 2009). Em que a “experiência de viagem é vista como uma série de transações individuais de serviços” (BENI, 2006, p.118).

Pharr (2005) indica que, entre as mudanças que efetivamente reestruturaram o mercado global e internacional na última década, estão: a criação da *World Trade Organization*, WTO (Organização Mundial do Comércio); a inclusão dos Estados Unidos da América na NAFTA (*North American Free Trade*); as mudanças nas regras na classificação de produtos importados, emitidas pelo Serviço Alfandegário Norte-Americano e a aceitação mundial da internet como um meio de comunicação sem barreiras internacionais. A WTO conta com mais de 150 países participantes desde sua fundação, em 1995, atuando na vida de cidadãos com acesso a produtos sem precedentes vindos de todo o mundo (PHARR, 2005).

A globalização significa um fenômeno em expansão mundial que parte além das fronteiras das nações, dos negócios e dos indivíduos, por estar universalmente presente nas atividades cotidianas e nas mudanças em geral, revolucionando as atuações, funções e relações entre os países, entre as organizações e entre as pessoas, inteiramente (PARKER, 2007). Diante deste fenômeno infindo e ativo nos países desenvolvidos e em desenvolvimento, aparece a necessidade de ponderar seus efeitos relacionados, diretamente ou indiretamente, com as cinco arenas globais mais afetadas, as quais são economia, política, tecnologia, cultura e meio ambiente (PARKER, 2007). Estas arenas se interagem naturalmente e sinergicamente, as quais possibilitam tanto tensões como inovações nacionais e organizacionais, na busca global pela riqueza, transformando e alterando as relações entre empresas, governo e sociedade.

Ao se refletir sobre o efeito país de origem neste momento de enormes mudanças no mundo econômico, em que parcerias e transações entre nações acontecem rapidamente e necessariamente, é visível a presença de algum produto ou serviço importado na vida diária de

consumidores globais ao redor do mundo. Neste sentido, o efeito de país de origem enquanto construto que influencia as escolhas dos consumidores - de acordo com a origem dos produtos e/ou serviços - com a globalização, aumentou a sensibilidade dos consumidores em relação ao processamento de informações para a decisão de compra (PHAU; CHAO, 2008).

Al-Sulaiti e Baker (1998) indicam que o crescimento do comércio internacional e o desenvolvimento dos mercados globais têm sido acompanhados por um crescimento significativo no que tange a competitividade internacional e entre vários fatores que a impactam, assim, o efeito de país de origem tem atraído uma atenção crescente por influenciarem as percepções dos consumidores.

No início deste século, em que as mudanças são turbulentas e o ambiente é consideravelmente mutável, as empresas e os países enfrentam desafios que demandam uma nova perspectiva sobre a competitividade (GIRALDI; CARVALHO; MASCHIETO, 2005). Esta nova e reconfigurada perspectiva global estão dimensionada em vários segmentos do comércio, transformando os mercados e, conseqüentemente, criando novos consumidores. No panorama multifacetado das negociações, sejam exportações ou importações, o mercado internacional pode ser mercadologicamente analisado em um espaço contínuo de transformação: de macro para microambiente consumidor mundial (BHASKARAN; SUKUMARAN, 2007).

Em sua revisão de 96 estudos sobre país de origem, Bhaskaran e Sukumaran (2007) agruparam as questões contextuais e metodológicas dos estudos, relacionando culturas nacionais, estereótipos e estratégias de comunicação – os quais são algumas influencias nas escolhas dos consumidores. Estes autores afirmam que o sucesso da iniciativa do marketing para exportação é encontrado no resultado das pesquisas de marketing que informam o nicho de mercado e identificam as táticas e as estratégias de comunicação, completando com a necessidade de atentar nas ações de gestão de marca com efetivas estratégias de diferenciação e para iniciativas de penetração de mercado.

Em relação aos estereótipos nacionais, os quais são as crenças gerais sobre um país em si, influenciados pela maturidade econômica e política, relacionamentos e eventos históricos, tradições, nível de industrialização, de desenvolvimento econômico e tecnológico (BHASKARAN; SUKUMARAN, 2007), estes precisam ser considerados perante a imagem de um país. Ainda, a cultura nacional e suas respectivas diferenças ou semelhanças são fatores que influenciam no âmbito da afinidade ou não entre os países na transação comercial, isto é, a interação entre o país produtor e o país comprador definida enquanto adequação preferencial pelo contexto cultural (BHASKARAN; SUKUMARAN, 2007).

Sendo assim, geralmente, um país apresenta estereótipos positivos e negativos, como o caso do Brasil. No entanto segundo Anholt, (2007, p.28), muitas pessoas acreditam que há pouco o que fazer para mudar a opinião pública de um país e de seu povo: a culpa pode ser da mídia, da ignorância das pessoas, da globalização ou da história do país; pois aparentemente nem o mais rico dos países consegue mudar um estereótipo negativo uma vez enraizado. Todavia, há alguns raros exemplos que podem provar que a reputação internacional de um local pode realmente ser mudada, mais justificadamente, ao refletir a realidade atual do país e suas futuras aspirações; sendo esta uma boa notícia para os países em desenvolvimento tentando competir na economia global; “assim, a cada decisão política realizada sobre a reputação do país precisa ser informada por meio da gestão da marca, desta maneira, o país será mais competitivo, será verdadeiro e terá uma identidade mais favorável” (ANHOLT, 2007, p.28). Perante a teoria da administração, as políticas públicas referentes à promoção do turismo do Brasil devem ser eficazes e eficientes para impetrar o mercado internacional. Estes dois conceitos indicam o desempenho de uma organização, ou neste caso, de um país: eficaz significa a relação entre os resultados alcançados e objetivos propostos, em que quanto mais alto o grau de realização dos objetivos, mais o país é eficaz; e como eficiência sendo a relação entre resultados alcançados e recursos empregados, em

que quanto mais alto o grau de produtividades ou economia na utilização dos recursos, mais eficiente é (MAXIMIANO, 2010).

Em um artigo que complementa e vivifica esse tema, Marzano (2010) demonstra, designadamente, sobre o efeito país de origem e a sua importância para a competitividade de um país em âmbito internacional, efeito o qual pode e deve ser gerenciado com uma estratégia por meio de uma marca-país - especificamente referente ao Equador. O autor relaciona o efeito país de origem com a unificação de uma única marca-país atrelada a demais esforços distintos: identificação e participação dos interessados, criação de uma imagem de marca e gestão da marca (MARZANO, 2010, p.33). O Equador possui duas marcas-país, uma para turismo e uma para produtos exportados.

Papadopoulos et al. (2002) conclui que de uma forma ou de outra, a existência onipresente do efeito país de origem nos mercados requerem um melhor entendimento da imagem do produto do país e um esforço combinado para criar uma marca-país mais eficaz.

Neste âmbito crescente do mercado turístico internacional, do conceito da marca-país engajada da teoria da administração e da necessidade de pesquisas para a ampliação do estado da arte sobre a marca Brasil, seguem, detalhadamente, os seguintes conceitos de imagem e de identidade de marca.

3.2. IDENTIDADE E IMAGEM DA MARCA

Primeiramente, a partir de uma abordagem conceitual de autores conceituados, serão abordados os significados teóricos de marca, imagem de marca e identidade de marca, os quais são conceitos relacionados e complementares na gestão de marca, mas diferem na respectiva função estratégica.

A partir do conceito de Kotler e Pfoertsch (2008, p.25), “a marca é uma totalidade de percepções – tudo o que se vê, ouve, lê, conhece, sente, pensa etc. – sobre um produto, serviço ou negócio” dando continuidade à afirmação sobre a identidade desejada de marca ser a identidade ideal, em que “é um ativo estratégico de longa duração, que representa os valores atemporais da marca” (2008, p.108).

Kotler (2003) afirma, resumidamente, que tudo é marca - qualquer rótulo que envolva significado e associações da própria marca. Por outro lado, Keller (1993), anteriormente, cita três tipos de associações de imagem de marca: atributos, benefícios e atitudes. Da mesma maneira, Shimp (2007), a imagem da marca é relacionada pelos três tipos de associações de uma marca: atributos, benefícios e avaliação geral. Primeiramente, os atributos podem ser ou não relacionados ao produto; os benefícios podem ser funcional, simbólico ou experimental; e finalmente, a avaliação geral gera a atitude. Assim, Shimp (2007) reproduz o modelo de Keller (1993) sobre a imagem da marca depender da favorabilidade, da força e da exclusividade das associações de marca.

De uma forma geral, como primeiro recurso da vantagem competitiva e do bem estratégico, o valor da marca atua como a identidade corporativa na emissão da comunicação e como a imagem da marca na recepção da comunicação (AAKER, 1992) e para isto utilizam-se recursos de *branding* (gestão da marca). Conforme citações de Wheeler (2008) “as marcas, que são criadas, construídas e mantidas ao longo do tempo, representam um investimento de maior dimensão” (p. 21) e “uma forte gestão de marcas capta com elegância o que o produto tem de único, especial e duradouro” (p.201).

Atualmente, em um mercado de marcas globais, a marca precisa ter energia, no sentido de agregar diferenciais no valor da marca vinculando programas inovadores ou patrocínios no âmbito da sustentabilidade (consumo de água, auxílio à pobreza, recursos alternativos de energia etc.) e ainda, envolvendo clientes em programas sociais (AAKER, 2010). Ao falar de gestão da marca em geral, evoca-se a necessidade de abordar as estratégias para construir a marca baseadas no posicionamento da marca, na escolha inicial da identidade da marca (nome, logotipo e símbolo) e como esta identidade é gerenciada e integrada no programa de marketing (KELLER, 1993). Kapferer (2003, p.47), afirma que a marca “não é uma realidade fixa, não é uma realidade imutável, deve adaptar-se ao seu tempo”, através de um programa de gestão de marca.

No espectro da definição da marca como uma promessa de algo e criada e formada na mente do consumidor há três conceitos essenciais relacionadas à marca: identidade, comunicação e imagem. A identidade é definida pelo próprio emissor, a imagem da marca é a imagem real formada na mente do receptor, ou seja, como a marca esta sendo experimentada na realidade. Pela comunicação, são escolhidos os fatores da identidade que serão utilizados na mensagem para atrair os mercados-alvo (MOILANEN; RAINISTO, 2009). Para Knox (2004, p.110), a reputação da marca de uma empresa está na cultura e no desenvolvimento da identidade e imagem.

No aspecto estratégico da administração moderna, do ponto de vista da essência da promoção da marca, Wheeler (2008, p.40) resume que: “uma identidade de marca está intrinsecamente presa ao desejo da administração em fomentá-la”.

Para Aaker (2004, p.73), a identidade da marca é um conjunto exclusivo de associações com a marca que o estrategista de marcas ambiciona criar ou manter, essas associações representam aquilo que a marca pretende realizar e implicam uma promessa aos clientes, feita pelos membros da organização. O conceito é suportado também por Gronroos (2004), de que a identidade da marca descreve a imagem da marca que o profissional de marketing ou comunicólogo quer criar ou promover para o mercado atuante. Deste modo, há uma diferença importante entre os conceitos de imagem e identidade de marca, respectivamente, a recepção e emissão da marca (AAKER, 2007). O conceito de imagem da marca é considerado a partir de como os clientes e os clientes em potencial percebem a marca; e também o conhecimento da imagem da marca oferece informação básica e útil para o desenvolvimento da identidade da marca - como a marca deseja ser percebida pelo mercado a partir dos gestores da marca, a identidade age como visão da marca (AAKER, 2007). Tal relação, ao ser alinhada, revela uma marca orientada para o cliente e suas necessidades. Quando uma marca é reconhecida pelo consumidor significa que foi percebida, identificada e é representada por associações. As associações podem influenciar a imagem da marca, falhando ou sustentando em cumprir a promessa da marca. Adicionalmente,

“uma associação forte pode ajudar na tarefa de comunicação bem como no posicionamento da marca” (AAKER, 2004, p.214). Na mesma lógica, Kapferer (2003, p.108), acredita que a imagem de marca “é um ativo tático que pode se transformar de tempos em tempos”, oposto do conceito de identidade de marca citado anteriormente, pelos mesmos autores.

Para entender, primeiramente, outra tênue diferença conceitual entre uma marca *per se* e uma identidade de marca é citada esta explicação da autora Whelleer (2008): apresenta-se a marca como promessa, gerando expectativas na mente do consumidor a respeito do produto, serviço ou da empresa, podendo ou não serem vistas ou percebidas conforme o planejamento dos gestores da marca. Neste momento, a imagem da marca pode ser vista como a pretendida pelos gestores ou enviesada ao ser comunicada ou interpretada pelos clientes (AAKER, 2007). Diferencia-se do conceito de identidade da marca, que é tangível e aumenta a conscientização do consumidor, apelando para os sentidos, para então construir a empresa através de variadas ações e atividades de marketing (WHELLEER, 2008).

Sob a perspectiva de marca de destino turístico, Pike (2008, p.231) menciona que um símbolo pode ajudar a identificar a marca com a classe do produto assim como a personalidade da marca; o autor ainda apresenta que para um destino turístico, o símbolo pode ser a logo e cita o exemplo da figura do canguru (por ser o animal-símbolo do país) usado na marca da Austrália para o turismo (Figura 1).

FIGURA 1. Marca da Austrália

Fonte: *Future Brands*, 2012.

Para o *Country Brand Index*, as primeiras dez marcas-país reconhecidas internacionalmente como mais fortes de 2011, são em ordem: Canadá, Suíça, Nova Zelândia, Japão, Austrália, Estados Unidos da América, Suécia, Finlândia, França e Itália; O Brasil está no 31º. Posição. O índice foi realizado de acordo com as respostas de 113 países sobre as quatro dimensões pré-definidas na pesquisa: 1. valores político, social, cultural; 2. qualidade de vida; 3. apropriado para investimento em negócios e; 4. cultura e tradição (FUTURE BRANDS, 2012). Considerando somente a América Latina, a ordem do *ranking* é: Costa Rica, Brasil, Argentina, Chile e Peru.

O efeito país de origem pode estar relacionado com a identidade da marca no momento de construção da marca-país, quando busca demonstrar atributos da marca, considerando as percepções já determinadas na imagem que o país já possui. Sendo assim, o efeito país de origem representa percepções de uma marca que parcialmente determinam a imagem dessa marca, significando o resultado dos sistemas econômico, político e educacional de um país ou sua própria cultura (JAFPE; NEBENZAHL, 2001). Ao conceituar uma marca como um complexo composto de atributos, um atributo que é particularmente importante no que tange às marcas internacionais é a influência que a marca do país de origem tem na percepção da marca pelo consumidor (ANHOLT, 2000).

Kapferer (2003, p.111-112) também se referem às marcas que trazem com ela a identidade do efeito país de origem a partir “dos valores ligados a sua fonte”; adicionalmente, afirmam que “a história da marca é, assim, fonte de sua identidade”.

Para Aaker, (2004, p.165), há dois construtores de marcas poderosas os quais são os diferenciadores e potencializadores de marca, sendo ambos vinculados ao mercado alvo e de longo prazo. Um diferenciador precisa criar um ponto de diferenciação significativo e de impacto; enquanto um potencializador melhora a marca significativamente; ambos devem justificar um gerenciamento ativo. A partir da identidade e posição da marca, da segmentação de mercados e

das características da marca, podem ser definidos os conceitos de diferenciador e potencializador de marca (AAKER, 2004).

Enfim, sintetizando a lógica de Kapferer (2004) que é semelhante à de Whelleer (2008), a estratégia da identidade da marca é a transformação de um ideia em ação por meio das ferramentas de comunicação e administrar a marca por meio de cada interação, dos múltiplos pontos de contato ou relacionamento com a marca per se (momento da compra, da campanha publicitária, visita ao *website*, atendimento ao cliente etc.). No caso desta investigação, por meio de um mercado alvo específico onde as agências de turismo foram averiguadas para conhecimento destas estratégias no contexto do marketing de serviços, foi possível reconhecer as ferramentas e os diversos contatos ou relacionamentos disponíveis com a marca Brasil, ao promovê-la e divulgá-la no mercado turístico. Para Knox (2004), cada experiência com a marca proporciona um contexto para os consumidores avaliarem e testarem a reputação e a imagem da empresa. Para Kapferer (2003, p.83), a identidade da marca representa “a definição do conteúdo da marca, pré-condição indispensável à sua boa gestão”, através dos meios de comunicação e os respectivos contatos com a marca.

Sob o mesmo raciocínio sobre a estratégia da marca a partir de uma identidade de marca como instrumento de comunicação, Kotler e Pfoertsch (2008, p.177) explanam que sendo apresentada pela “declaração de posicionamento, definição de categoria, nome de marca, etc. para colocar seus produtos ou serviços no mercado”, adicionalmente, “a estratégia de marca é construída a partir do posicionamento da marca, proposição do valor da marca (e personalidade), promessa da marca e arquitetura da marca”.

Com um prisma complementar sobre a identidade da marca, Moilanen e Rainisto (2009) explicam três dimensões presentes: primeiramente, a identidade da marca deve proporcionar diferenciação e oferecer uma promessa única; em segundo momento, a identidade da marca diferenciada deve ser capaz de mediar valor agregado ao consumidor; e a terceira importante

consideração é a habilidade de expressar experiências características da identidade da marca. A necessidade de capturar a realidade da identidade da marca deriva-se do fato de que todos os aspectos de um destino turísticos não são gerenciáveis e reforçam a característica central da importância da entrega da promessa feita pela comunicação da marca sobre uma viagem de férias, por exemplo (MOILANEN; RAINISTO, 2009, p.174). Adicionalmente, Kapferer (2003, p.378) confirma que “a comunicação de marca tem por objetivo expressar o conceito e a identidade da marca”.

Há três tipos de atributos da identidade de marca para a diferenciação da mesma no mercado de atuação: os funcionais (relacionado ao desempenho do produto ou serviço), emocionais (relacionado ao sentimento do cliente) e aspiracionais. Inicialmente, os benefícios funcionais são a base mais comum e visível, pois “é um benefício baseado em um atributo do produto que oferece utilidade funcional ao cliente” (AAKER, 2007, p.98). Os benefícios emocionais significam que “a aquisição ou utilização de determinada marca pode proporcionar aos clientes uma sensação positiva, acrescentam riqueza e profundidade à experiência de possuir ou usar a marca” (AAKER, 2007, p.99). Por fim, os benefícios de autoexpressão “proporcionam à pessoa uma forma de comunicar sua autoimagem” (AAKER, 2007, p.102).

No entanto, chamados de dimensões da marca por Kotler e Keller (2006, p.269), estes atributos da marca diferenciam os produtos ou serviços de outras marcas que oferecem produtos ou serviços para satisfazer a mesma necessidade; no entanto, quando relacionadas ao que a marca representa são tratados como: simbólicas, emocionais ou intangíveis, ocasionalmente de terminologia diferente.

Para fundamentação do processo da construção de uma marca e para apresentação dos modelos teóricos escolhidos para analisar a marca Brasil, vide o próximo assunto.

3.2.1. Construção de Marca

No processo de construção da marca salientado por Wheeler (2008), tecnicamente, há etapas distintas e ordenadas realizadas em reuniões para controle e organização do acúmulo de

informações por uma equipe interativa e multidisciplinar. De acordo com a autora, um *brief* ou *briefing* (delineamentos para desenvolvimento de conceito em criação) de marca precisa de várias versões para ser desenvolvido – pois, são atualizados constantemente, até a versão final da criação, cujo conteúdo é formado pelos seguintes contextos, previamente, investigados e definidos: visão, missão, essência da marca ou grande ideia, proposição de valor, princípios de orientação, crenças-chaves, audiência-alvo, mercados-chave, vantagem competitiva e *stakeholders* (WHEELER, 2008, p.111). Nesta dissertação, ao identificar cada um destes grupos atuantes, nomeadamente, no contexto do turismo, os empregados serão considerados a equipe de profissionais da Embratur responsáveis pela gestão da marca Brasil, enquanto instituição que promove a marca Brasil internacionalmente; os fornecedores serão considerados como as agências de turismo e operadoras que comercializam, no exterior, os destinos turísticos brasileiros através da marca Brasil; os acionistas pode-se proferir o Governo; e os membros da comunidade, como o próprio povo brasileiro, que vivencia a experiência dos turistas estrangeiros, seja como cidadão ou ainda como profissionais da área dos serviços turísticos (gastronomia, transporte, hospedagem, entretenimento, etc.).

Sobre a construção ou gestão de uma marca, Kapferer (2003, p.67) acredita que para uma identidade profunda da marca, seja “necessário um mapa da marca, a perspectiva de sua identidade, a garantia de sua continuidade, da coerência da coerência e que impõe por meio dos produtos que assina, dos países e administradores”. Compartilhando desta necessidade estratégica planejada, Kotler e Pfoertsch (2008, p.173) explicam que “o desenvolvimento de uma identidade de marca deveria estar sempre amparado em uma análise do consumidor, uma análise dos concorrentes e uma autoanálise”.

Além disso, há a identidade expandida - elementos dimensionais da identidade da marca, organizados em grupos coesos e significativos e proporcionam textura e integridade (AAKER; 2007). Para tanto, a identidade de marca é composta por 12 dimensões organizadas ao redor de

quatro perspectivas: a marca como produto, como organização, como pessoa e como símbolo, (AAKER, 2007), todas relacionadas na Figura 6 (abaixo), como também a estrutura da identidade (central e expandida).

Estas quatro perspectivas são diferentes entre si ao considerar os elementos e padrões da marca, que podem ajudar a esclarecer, enriquecer e diferenciar uma identidade (AAKER; 2007a), todavia se complementam, para então, orientar nas ações decisivas de planejamento e execução da criação de uma estrutura de referência e, posteriormente, do plano de comunicação e marketing. Como pode ser visualmente apresentado na Figura 2, na próxima página: FIGURA 2. Construção de Identidade de Marca

Fonte: Adaptado pela autora com base nos conceitos de Aaker (2007).

No decorrer desta pesquisa foram consideradas as quatro perspectivas e as respectivas dimensões para a avaliação exclusivamente da marca Brasil no setor do turismo internacional. Segundo Aaker (2007, p.84), embora “nem toda identidade de marca precisa de todas essas perspectivas. Conforme a marca, mesmo uma única poderá ser viável e adequada”. Tal averiguação foi possível após a coleta de dados referente à realidade da identidade da marca-país, especificamente da marca Brasil. No caso desta investigação, foram consideradas as perspectivas da estrutura de identidade de marca, conforme o contexto e os objetivos desta pesquisa: marca

como produto (dimensões: 1. escopo do produto; 2. atributos do produto; 3. qualidade/valor; 4. usos; 5. usuários e 6. país de origem); marca como símbolo (dimensões: 7. imagens visuais e metáforas e 8. tradição da marca); marca como organização (dimensões: 9. atributos da organização e 10. local *versus* global) e marca como pessoa (dimensões: 11. personalidade e 12. relacionamento marca-clientes).

Pretende-se, se possível, transpor as quatro perspectivas, conceitualmente, para a identidade de marca-país no item de análise de dados desta dissertação. Não foi encontrado nenhum estudo que transpôs este arquétipo proposto por Aaker para a construção de identidade de marca para a identidade de marca-país, de acordo com as bases de dados investigadas: *ProQuest Social Science Journals*, Scopus, Google Acadêmico, Portal da Pesquisa, etc.

Ao avaliar a marca Brasil a partir das quatro perspectivas de identidade de marca, sob a possibilidade da identificação conceitual com cada respectiva dimensão, pode-se averiguar a caracterização entre a identidade de marca e a identidade de marca-país, especificamente nesta investigação, a marca Brasil. Assim, um aspecto inovador da pesquisa foi o uso da teoria de Aaker (2007) como base teórica para desenvolvimento do roteiro de perguntas para a Embratur e para as agências de turismo, assim como para avaliar a identidade da marca Brasil e, também, as estratégias de comunicação usadas para divulgá-la nos Estados Unidos.

Comparativamente com a teoria de Aaker (2007), há sutis alinhamentos em relação ao modelo conceitual, embora bem mais operacional e, também mais simples teoricamente, de Morgan e Pritchard (1999) e de Pike (2008) sobre a construção da marca de um destino (ambas abordadas nas Conclusões desta Dissertação). Detalhadamente, neste modelo dos autores, há cinco fases determinadas, conforme segue.

O artigo de Hosany et al. (2006) também aborda um modelo o qual tenta replicar um modelo de escala de personalidade de marca de Aaker (2007) chamado *The Brand Personality Scale* – BPS (escala de personalidade de marca) para uma marca de destino, sendo que essa escala

foi desenvolvida originalmente para bens de consumo. abordou especificamente a relação entre imagem de marca de destino e a personalidade de marca de destino são conceitos relacionados. Os autores finalizam o conceito da personalidade de uma marca de destino turístico como um construto multidimensional e definido como um “conjunto de características humanas associadas ao destino turístico” (p.13). Concluem, também que das cinco dimensões genéricas da escala de Aaker: sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação e robustez – apenas duas foram encontradas: sinceridade e entusiasmo; e ainda, a hospitalidade como uma sub-escala. No entanto, esta investigação se difere de tal estudo, pois, analisa, especificamente a marca Brasil, em relação à identidade central e à expandida com as quatro perspectivas da teoria de identidade de marca de Aaker (2007): marca como produtos/serviços, como símbolo, como pessoa e como organização.

A fase de desenvolvimento da identidade de marca de um destino vem em segundo momento, sendo primeiramente, a necessidade de ser realizada uma pesquisa de mercado. Esta primeira fase define os principais valores da marca para o mercado alvo, identifica os concorrentes e organiza as recomendações estratégicas e de análise de especialistas em marca, políticos, empresários locais e visitantes do destino.

Na segunda fase, no desenvolvimento da identidade da marca, depois de estabelecidos os principais valores da marca, eles devem estar imbuídos e sustentados em cada componente da identidade da marca, os quais são: a cor, a tipografia, a fotografia e o significado da marca, para que os valores da marca possam ser comunicados com coesão. “Um guia de estilo de design da marca, o qual garante a consistência da mensagem e a abordagem, deve também, fortalecer os valores da marca” (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.69). Dois conceitos respeitáveis nesta fase são: os benefícios da marca e a arquitetura da marca. Ambos relacionados com a personalidade da marca, em que interage com os mercados-alvo. Em os atributos da marca relevantes e verdadeiros. “A personalidade da marca tem uma cabeça e um coração: sua cabeça refere-se aos atributos lógicos enquanto o seu coração refere-se aos benefícios e associações”

(MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.70). “Assim como pessoas, as marcas devem ser complexas e nobres” (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.70).

Na terceira fase é o momento do lançamento da marca de destino, para comunicar a visão que deve ser compartilhada e “comprada” (aceita) entre *stakeholders* e clientes em potencial, reforçada através do produto em si, as comunicações de marketing e a cada ação de qualquer média para contribuir para manter a presença da marca, cujas características devem ser: digna de confiança, transparente, diferenciada, transmissão de ideias poderosas, entusiasmar os *stakeholders* e parceiros e ressonar com o consumidor (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.70).

Desta maneira, na quarta fase assume a implementação (promoção) da marca por meio da (i) proposição da publicidade da marca de destino, que se refere sobre a expectativa do cliente e os benefícios e características do destino; (ii) qualquer comunicação (por meio de anúncios ou relações públicas) a deve encapsular o espírito da marca (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.71). Nesta etapa, o autor refere-se, brevemente, ao processo de construção da identidade da marca ao mencionar a expectativa do cliente, assim como os benefícios e características do destino. Na última e quinta fase está a oportunidade do monitoramento, avaliação e revisão de todo o processo (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.71).

Finalmente, sob a ótica conceitual de Kapferer (2004), a identidade é o sistema de valores próprio de cada marca, sendo “esses valores que auxiliam na definição do plano do produto, guiam a pesquisa de inovações, estruturam a comunicação – e isso para cada marca” (2004, p.59). Kapferer acredita que: “a marca é subproduto da inovação. Toda marca é consequência de uma inovação bem-sucedida, segundo os estudos, uma entre dez, obtém sucesso” (KAPFERER, 2004, p.61).

Por fim, a “a marca sólida é o ativo mais importante e duradouro... a estratégia de marca deveria ser sempre o princípio orientador na base de todas as decisões e de todas as ações” (KOTLER; PFOERTSCH, 2008).

Desta forma, dando continuidade ao tema da pesquisa, são abordados os conceitos de imagem de país e marca-país.

3.3. IMAGEM DE PAÍS E MARCA-PAÍS

Neste contexto de mudanças globais constantes, ao se aprofundar nos estudos sobre imagem de país e marca-país descobrem-se abordagens ainda principiantes sobre esta inter-relação, e principalmente, sobre a definição e a construção de marca-país.

Sabe-se que todo país prontamente apresentam uma imagem a partir de associações mentais – Anholt (2007); Giraldi (2004); Giraldi e Ikeda (2009); Jaffe e Nebenzahl (2001); Kotler (2004, 2006); Pike (2008); Roth e Diamantopoulos (2009). Alguns países desenvolveram marcas para aproveitar essa imagem, se positiva ou atraente, ou para tentar melhorá-la, caso sejam negativas ou falhas, em busca da promoção de seus produtos ou serviços no exterior.

Adicionalmente, a imagem de um país também não é estática, mudando no decorrer do tempo, o que possibilita trabalhar alternativas estratégias de construção de marca-país (JAFPE; NEBENZAHL, 2001), escopo principal desta investigação, no caso da marca Brasil, a qual será caracterizada e avaliada. Neste caso, a consideração de Giraldi (2006, p.51), “se um país possuir uma história de associação negativa entre país de origem e categoria de produto poderá ser prejudicial utilizar o país de origem no programa de marca” deve ser considerada ao analisar a identidade da marca-país e as respectivas associações em prol do seu fortalecimento ou ainda da sua revitalização. Como garantia de avanço no mercado turístico, a marca-país pode ser constantemente alterada e ajustada, pois a construção de uma marca é temporária estrategicamente e permanente conceitualmente.

Na pesquisa de Roth e Diamantopoulos (2009), a construto imagem de país é visto a partir de uma perspectiva teórica pautada nas atitudes dos consumidores, composto dos três componentes: cognitivo (inclui crenças do consumidor sobre um país em particular), afetivo (descreve o valor emocional do país para o consumidor) e conativo (captura as intenções comportamentais do consumidor em consideração do país de origem). Por sua vez, resgatando, da introdução deste trabalho, o conceito de imagem do país, o qual representa as associações sobre o país de origem como também as informações da origem de produtos (ROTH; DIAMANTOPOULOS, 2009), enfim, chega-se à premissa que uma marca (de produto ou serviço de um país) é claramente uma atriz coadjuvante do efeito país de origem devido às associações de muitos produtos, como por exemplo: os vasos chineses, o caviar russo, o café colombiano (JOSIASSEN; HARZING, 2008, p.264).

Para confirmação sobre este conceito, este estudo busca a relação com a marca-país. A interação entre imagem de país e marca-país apresenta implicações estratégicas interessantes para ambos o Governo e as empresas multinacionais (JAFTE; NEBENZAHL, 2001, p.62), principalmente, uma vez que ambos se integram e fomentam produtos e serviços na indústria turística em diversos sub-setores de atuação. Ainda, o turismo como atividade econômica, engloba “uma rede complexa de políticas, leis, regulamentações e outras ações governamentais” (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.189).

Conceitualmente, uma marca-país evoca certos valores, qualificações e emoções na mente do consumidor sobre produtos ou serviços provenientes do país (ROTH; DIAMANTOPOULOS, 2009). Uma marca-país, advinda do marketing de lugares, serve para diferenciar um país no mercado global de produtos ou serviços, tendo como objetivo principal transmitir, à mente dos consumidores, mensagens que a torna essencial na identificação, no reconhecimento e na aprovação de um produto agregado (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008). Da mesma forma que os produtos, os países também precisam atrair investimentos e turistas através da marca-país

percebida positivamente (sua imagem), desenvolvendo ativamente estratégias para a comunicação da identidade da marca – como a marca deseja ser percebida (AAKER, 1992).

Paraizo (2007) indica que a construção da marca de um país é um desafio inadiável para países periféricos na busca do caminho da prosperidade e da consequente redução da distância que os separa dos países desenvolvidos. De uma forma geral, para uma marca se tornar global, é primordial ter talento, confiabilidade e coragem assim como recursos financeiros (ANHOLT, 2000) para subsequentemente desenvolver sua comunicação de marca para o público alvo e este tripé conceitual pode ser acatado para uma marca-país.

Em relação ao processo de mudança de uma imagem de país, segundo Anholt (2007) as marcas têm um poder particular para acelerar e orientar as mudanças das percepções públicas dos países; são ainda importantes vetores da reputação e imagem nacional, mesmo da cultura (ANHOLT, 2007, p.91). Para o autor, criar uma marca-país, com um novo logotipo e uma frase atraente (*slogan*) não muda a imagem ou ajuda na economia do país, contudo, a comunicação informa, consolida e acelera a mudança, mas não a substitui (ANHOLT, 2007, p.47); sendo que a imagem do país muda porque o país mudou ou e fez algo (melhorias) no país para as pessoas. Um exemplo de execução, com sucesso, das estratégias de comunicação de marca-país é a África do Sul; as campanhas de marketing ajudaram a encurtar o caminho entre a realidade e a percepção global, com apoio na mídia de notícias, neste caso, o marketing faz seu papel, refletindo as mudanças que aconteceram no país (ANHOLT, 2007).

Imagens não são fáceis de mudar ou de progredir, necessitam de pesquisa, identificação da realidade e dos aspectos fortes e fracos, inspiração e escolha de conteúdos e imagens, elaboração e definição entre muitas opções disponíveis, para que então, residentes, investidores, administradores e demais expressem verdadeiramente uma imagem consensual, adicionalmente uma verba substancial para a disseminação da imagem (KOTLER; HAIDER; REIN, 1993, p.37), conceito este sustentado por Anholt (2007) e Pike (2007). Verba no sentido de investimento

financeiro na promoção do país como marca no turismo internacional, o qual geralmente é limitado e insuficiente; como ressaltado por Morgan, Pritchard e Pride (2010, p.62), que comparam o investimento financeiro global anual da gigante Sony seja, provavelmente, maior que a soma das verbas de todas as organizações de turismo do mundo (isto é, das instituições de cada país responsáveis pela promoção do turismo, internacionalmente).

Em uma abordagem mais diferenciada e estratégica, Kotler, Haider e Rein et al. (1993, p.35-36) consideram que um lugar (cidade, estado ou país) se encontra em um dos seis tipos de imagens, conferidas no Quadro 3, na próxima página, por meio de um resumo dos seis tipos de imagem de lugares, ou seja, de cidades, estados ou países.

Um dos mais recentes livros lançados sobre marca-país de Moilanen e Rainisto (2009) cita a importância da imagem positiva de um local para atrair turistas, negócios e eventos relacionada a marca-país, “é claro que um programa de gestão de marca-país de sucesso requer uma clara estratégia com senso de direção e recursos suficientes” (MOILANEN; RAINISTO, 2009, p.6).

QUADRO 3. Seis Tipos de Imagem de Lugares

Tipo de Imagem	Conceito	Exemplos
Imagem positiva	Imagens <i>per se</i> , positivamente, as quais estão na mente das pessoas, não necessitam alterar a imagem, mas se divulgarem para mais mercados-alvo.	Veneza na Itália; Stratford-on-Avon na Inglaterra; Santa Fé nos Estados Unidos.
Imagem fraca	Alguns lugares não são conhecidos por serem pequenos, por falta de atrações ou de divulgação ou para limitar a visitação por interesses econômicos.	A Costa de Maine e a Costa de Oregon, nos Estados Unidos.
Imagem negativa	Lugares que negativamente estão rotulados com uma imagem já formada.	Colômbia, a capital das drogas da América do Sul; Detroit é a capital do assassinato nos Estados Unidos.
Imagem ambígua	Muitos lugares possuem uma combinação de imagens negativas e positivas; lugares que possuem imagem ambígua, geralmente, enfatizam a imagem positiva e evita a imagem negativa ao planejar campanhas de imagem.	Muitas pessoas querem visitar São Francisco, nos Estados Unidos, combinação de imagens negativas e positivas por combinação de imagens negativas e positivas oferecerem várias atrações turísticas, mas algumas receiam ser um centro de homossexuais e de drogas; visitar a Itália é um prazer distinto até o momento que não uma greve de empresas aéreas ou de ferrovias, estações de polícia hotéis ou museus.
Imagem contraditória	Raros lugares emitem imagens contraditórias as quais as pessoas julgam opiniões opostas sobre algumas características do lugar; nesta situação, o desafio da estratégia está acentuado no positivo então as pessoas eventualmente, param de acreditar no oposto ou na “imagem-não-mais-verdadeira”	Los Angeles, nos Estados Unidos, apresentava muito tráfego, muita neblina, e vários ataques e crimes nos anos 80. Para mudar, foi preciso participação da assessoria de imprensa após revitalização da cidade.
Imagem muito atraente	Alguns lugares são belos e com tanta atratividade que podem ser estragados ao promoverem mais, por terem que lutar com problemas de tráfego, de poluição do ar e outros custos de desenvolvimento; em casos extremos, há lugares que precisam disseminar imagens negativas para evitar visitantes.	Petaluma e San Diego, na Califórnia e Albuquerque e Santa Fé, no Novo México, nos Estados Unidos.

Fonte: Adaptado de KOTLER et al., 1993

Em relação ao conceito de marca-país, os autores Florek e Insch (2008, p.294) refletem a partir do pensamento que seu conceito apresenta-se como “uma herança cultural de uma nação, comunicada através de símbolos, emblemas, ícones e outras associações populares, é uma potente parte de sua identidade” remete-se à construção de marca-país, imagina-se a intangibilidade do

significado do país e as associações vinculadas aos produtos ou serviços estrangeiros, apresentando-se na imagem da marca do país.

Na pesquisa de Galvão (2008) sobre marca-país, o autor reflete sobre a definição de marca-país a partir do cenário mundial, pela importância de cada país precisar ter sua imagem transmitida efetivamente para projetar o país, através de um processo gradativo, estratégico e complexo como forma de investimento.

Em uma entrevista, Olins (2011), afirma enfaticamente que é muito mais complicada a gestão de uma marca-país do que de uma empresa global; oportunidade e o que é politicamente possível é a chave para a gestão de marca-país. Para o autor, no caso de uma marca-país, é perfeitamente possível criar um programa global de gestão de marca, mas o sucesso é modular, orientar a mensagem para cada audiência local para remeter às suas próprias experiências, impressões e percepções, não significa informar mensagens diferentes, mas informar de modo um pouco diferente.

Para Crescitelli e Giraldi (2009), a construção de marcas para lugares e países é mais complexa ao comparar com marcas de produtos, pois apesar de terem semelhanças, ambas aludem à identificação, ao desenvolvimento e à comunicação das partes que tornam o produto ou serviço conhecido de forma favorável para um mercado alvo. Uma ponderação conveniente (sobre um assunto polêmico) pode ser feita a respeito da relação entre uma marca em negócios e uma marca de um país, observado por Olins (2002), com ambas contendo técnicas convergentes usadas tanto por empresas como por países para gestão de marcas. Uma vez que uma empresa pode re-criar sua marca, um país também, de forma similar, porém não igual. Olins (2011) afirma que para competir efetivamente no cenário internacional, um país ou uma empresa precisam de todos os recursos das técnicas contemporâneas de *branding* (gestão de marca); sendo de responsabilidade do setor público ou privado, ou ainda, ambos, muitas vezes com parcerias entre todos os públicos envolvidos.

Primeiramente, ao estabelecer o conceito de *destination marketing organizations (DMO)*, ou seja, uma organização pública e/ou privada que promove lugares, regiões, estados, províncias e mesmo países como destinos turísticos preferidos; incluem-se: pequenas ou médias empresas, organizações não governamentais, corporações multinacionais e *bureaus* de serviço ao visitante (PFISTER; TIERNEY, 2009, p.260). Pike (2008, p.98) completa a definição de DMO - após categorizá-las em organizações regionais, estaduais e nacionais – como exercendo o papel de ditar a missão e objetivos do destino turístico, cujos temas incluem: coordenação, estratégia, *stakeholders*, econômico, marketing, desenvolvimento de produto, *lobbying*, provisão de informações, pesquisa e a comunidade local. A DMO orienta para o mercado por meio da abordagem de gerenciamento do destino e deve ser pró-ativa em administração dos recursos do destino, o qual abrange as dimensões: social, cultural e de meio ambiental (PIKE, 2008, p.100).

Beni (2006) compartilha da mesma necessidade de se coordenar a promoção dos destinos nas esferas regional, estadual e nacional. Sobre a construção de uma marca para um destino turístico, o autor acredita na demanda de uma organização específica para administrar sua criação e desenvolvimento; uma estrutura capaz de articular o fornecimento da experiência turística de caráter integrado; um sistema adequado para garantir a qualidade e a identidade da experiência turística fornecida, bem como de controlar o desenvolvimento do destino (BENI, 2006, p.123).

Segundo Khauaja e Hemzo (2007) “um aspecto da construção da imagem de marca de um país é a questão do efeito do país de origem no julgamento de marcas por parte dos consumidores [...] o país de origem é utilizado pelos consumidores para simplificar suas escolhas” (KHAUAJA; HEMZO, 2007, p.84).

Para Aaker (2004), as associações de marca podem fornecer ou suportar um ponto de diferenciação com eficiência, credibilidade e economia, ainda uma associação forte pode ajudar na tarefa de comunicação bem como no posicionamento da marca, sendo que a tarefa de comunicação é reduzida ao expor os consumidores ao nome ou símbolo da marca (2004, p.214).

Para uma marca-país ser divulgada e promovida internacionalmente, como qualquer marca *per se* como dito na revisão de literatura da identidade da marca, o logotipo e o *slogan* acabam sendo o mais visível e concreto símbolo visual e textual para refletir a complexidade do significado da marca. O *slogan* é um dos muitos elementos de identidade para diferenciação de uma marca (SUPPHENLLEN; NYGAARDSVIK, 2002). Um logotipo - elemento de desenho gráfico relacionado ao nome da marca - é considerado uma maneira mais rápida de identificar uma marca (SHIMP, 2007, p.217). Um *slogan* - linhas de mensagens publicitárias - eficazes significa um lembrete que diferencia uma marca da outra englobando o principal posicionamento de uma marca (SHIMP, 2007, p. 294).

Compartilhando do mesmo pensamento, todavia orientando-os para um destino turístico, Pike (2008, p.231) crê que um logotipo ou um *slogan* podem ter importante papel como identificadores da marca-país, pois possibilita o seu posicionamento. Ambos podem ser criados para refletir uma característica funcional desejada, como por exemplo, a natureza ou o relaxamento presentes na experiência do destino turístico (PIKE, 2008, p.231). Do ponto de vista da criação de marca, atualmente, utiliza-se o termo *tagline*, como sendo sinônimo de um *slogan*, tendo uma duração mais curta que os logotipos, sob o conceito de “uma frase curta que captura a essência, a personalidade e o posicionamento da marca” (WHEELER, 2008, p.58); e apresenta as seguintes características: ser curta, diferenciada dos concorrentes, única, fácil de dizer e lembrar, não apresenta conotações negativas, apresentada em fonte tipográfica pequena, pode ser protegida e registrada como marca, evoca uma resposta emocional, difícil de ser criada (WHEELER, 2008, p.59); segundo a autora, os *taglines* “crescem a partir de um intenso processo criativo e estratégico” (2008, p.58). Portanto, este estudo avaliou a aceitação e a distinção do logotipo e do *slogan* da marca Brasil perante os turistas norte-americanos.

3.3.1. Exemplos de Marca-País

Uma marca-país pode ser criada ou recriada (ANHOLT, 2007; KOTLER e GERTNER, 1993; MORGAN e PRITCHARD, 1999; OLINS, 2002; PIKE, 2008), sendo que a maioria das marcas

globais de negócios de sucesso, originalmente, advém das dez *top* marca-países: Estados Unidos da América, Reino Unido, França, Itália, Espanha, Escandinávia, Japão, Suíça, Alemanha e Coreia do Sul (ANHOLT, 2007, p.). Os Estados Unidos da América lideram mundialmente, na gestão de marketing de lugares, parcialmente por investir imensamente nos mercados do resto do mundo no século passado, por ter Hollywood e a NASA (*National Aeronautics and Space Administration*) como destaques nacionais, sejam nas salas de cinema por meio das exposições de lugares, pessoas, produtos e marcas ou no céu através de foguetes divulgando a origem USA a cada lançamento ao espaço (ANHOLT, 2007, p.27). Um caso marcante é o próprio país Estados Unidos que passa a ter sua marca-país revitalizada no ponto de vista da imagem de país perante o mundo, após a posse de Barack Obama, com o chamado “*the Obama re-branding effect*” interpretado como “*the obamification of Brand USA*” (COUNTRY BRAND, 2011).

Alguns poucos exemplos de sucesso podem ser citados ou pelo menos demonstraram uma gestão competente na maneira que os atributos foram percebidos no exterior e acelerou a mudança de imagem através da gestão da marca-país, como: Japão, Irlanda, Espanha, Alemanha e Escócia, tanto economicamente como em relação ao autorrespeito; outros países estão tentando superar esta questão de gestão de marca, como: Austrália, Índia, Gales, Taiwan, Croácia, Eslovênia, Coreia do Sul e Reino Unido (ANHOLT, 2007).

Como exemplos de construção de uma marca-país a caminho do sucesso ou de uma marca bem sucedida, recentemente, lançadas no mercado internacional serão apresentados, detalhadamente, casos de dois países, respectivamente: Nova Zelândia e Bahamas.

A Nova Zelândia é um país que se diferenciou no cenário internacional em 2004, com o suporte do Ministério do Desenvolvimento Econômico e a contratação de uma agência de gestão de marca, que investiu neste tipo de estratégias, implementando valor na transferência da imagem de um país: de um produtor de *commodity* a um fornecedor de inovação e criatividade (FLOREK; INSCH, 2008). Neste mesmo estudo, Florek e Inch (2008, p. 302) citam que geograficamente

vista como uma ilha no Oceano Pacífico, ao lado da Austrália, as mensagens da marca foram complementadas por meio de um símbolo, o *fern* (ramo de uma planta do tipo de uma samambaia) e três *slogans* diferenciados para cada setor da economia. Os valores da marca nas entrelinhas destes ícones literários e simbólicos - há um logotipo para cada um deles – foram identificados através do processo de desenvolvimento da marca os quais são: autenticidade, colaboradora, criativa, livre, aberta e fornecedora em geral, com foco nos atributos: “limpa, verde e esperta”.

Os autores mencionam no estudo a importância do processo de construção de uma marca como da proteção legal do gerenciamento de uma marca-país, afirmando que: “marcas assim como patentes fornecem informações sobre os atributos de um bem ou lugar” (FLOREK; INSCH, 2008, p. 302). Finalmente, o estudo confirma que a experiência da Nova Zelândia em renovar apropriadamente a marca no contexto na gestão da marca-país *per se* e ainda, a partir de um ícone e *slogans*, aplicação em preto e branco ou colorido, direcionados ampliou seu espaço em várias arenas: administração pública, esportes, relações internacionais, negócios e empreendimentos, educação e turismo (FLOREK; INSCH, 2008, p. 304). Em seguida, estão distinguidas as três marcas da Nova Zelândia conforme as Figuras 3, 4 e 5 com seus respectivos e específicos *slogans*: “*New Zealand New Thinking*” (novo pensamento da Nova Zelândia), “*New Zealand Trade & Enterprise*” (Nova Zelândia para Negócios e Empreendimentos) e especificamente para o turismo internacional: “*Tourism New Zealand*” (turismo na Nova Zelândia).

FIGURA 3. Marca Nacional da Nova Zelândia

Fonte: FLOREK; INSCH, 2008

FIGURA 4. Marca da Nova Zelândia para Negócios e Empreendimentos

Fonte: FLOREK; INSCH, 2008

FIGURA 5. Marca da Nova Zelândia para o Turismo

Fonte: FLOREK; INSCH, 2008

Mais um caso de marca-país diferenciada e bem planejada na área de turismo é a das Ilhas Bahamas, o qual depende do turismo, que “representa mais de 60% do PIB em emprego metade da força de trabalho” (WHEELER, 2008, p.200). Após a auditoria e pesquisa sobre as Bahamas por uma empresa privada especializada na área de marcas, o investimento do projeto de identidade da marca foi de cinco milhões de dólares em uma campanha promocional com foco nos Estados Unidos, país próximo. Tanto que o primeiro slogan lançado foi direcionado a este mercado alvo: “Pertinho da costa que é conhecida” (WHEELER, 2008, p.201).

Os esforços focados à marca e à campanha de lançamento (criação de *website* em oito idiomas e anúncios em diversas mídias) foram realizados pelo Ministério do Turismo em 2008. A empresa recebeu o Prêmio Zanin pelo *Brand Book* (livro da marca) criado, o qual relata a história especial e única da Bahamas, que revela a nova identidade da marca. O livro foi apresentado aos

fornecedores de opiniões, antes do lançamento público (WHEELER, 2008, p.201) e encontra-se citado no site da empresa “dar marca a um país com uma linguagem própria” (DUFFY, 2010).

A marca das Ilhas Bahamas (Figura 6) apresenta as formas das ilhas estilizadas e coloridas como manifestação visual, “sua autenticidade garante que a experiência vai combinar com a percepção” (WHEELER, 2008, p.201).

FIGURA 6. Marca das Ilhas Bahamas

Fonte: Site Oficial das Ilhas Bahamas, 2010.

Como outro exemplo de marca-país, desta vez para fomento do desenvolvimento econômico e crescimento do mercado turístico, em Portugal, no ano de 1999 foi realizado o primeiro estudo de gestão da marca. Desde então, foram lançados três projetos da Marca Portugal, o segundo projeto Marcas Portuguesas (2002), o qual foi substituído, em 2005, pelo projeto atual, Portugal Marca (SOUSA, 2007). Estas transformações se deram pela necessidade do reposicionamento da marca perante as oportunidades das demais esferas dos setores da economia (exportação têxtil, cortiça, madeira, calçadista), com foco, também, em: comércio, atração de investimento estrangeiro, potencial de parcerias com os países parceiros, economicamente e socialmente (SOUSA, 2007).

Sendo assim, Portugal apresentou maior notoriedade e valor e no setor do turismo, segunda a citação do autor do estudo de caso: a ideia de flexibilidade é sinônimo de hospitalidade, demonstrada pela facilidade de relacionamento e comunicação do povo português com

estrangeiros. Além disso, características como um país caloroso, com uma grande diversidade paisagística e cultural, mas ao mesmo tempo sofisticado, culto e desenvolvido, completavam a imagem que se pretendia transmitir da oferta turística em Portugal (SOUSA, 2007, p.61). Vide Figura 7, abaixo:

FIGURA 7. Marca de Portugal

Fonte: Visit Portugal, 2011.

Após deste item da revisão de literatura sobre imagem de país e de marca-país e destes modelos de exemplificação de construção de marca-países, para avanço na reflexão teórica, segue o próximo conceito sobre a imagem e marca de destino turístico.

3.4. IMAGEM E MARCA DE DESTINO TURÍSTICO

Segundo Nadeau et al. (2008), o turismo é uma forma para as pessoas se exporem para outros países e contribuírem com as imagens formadas sobre as mesmas. Pela razão da quantidade de destinos turísticos aumentarem por causa da competição no mercado global de turismo, acredita-se que personalizar a construção das marcas de destino e a criação de uma identidade única para locais turísticos é uma estratégia a ser considerada (EKINCI; HOSANY, 2009).

Enquanto o destino turístico define-se como a região onde o turista escolhe para viajar fora do seu local de residência, a definição da imagem do destino é um conceito que mudou desde os anos 1970, em que se sintetizavam as impressões de um lugar e que poderiam pertencer a potenciais ou a reais turistas, atualmente, o turista prevê experiências que terá no destino, por meio de emoções positivas, escolhendo um destino compatibilizado com ideias mais favoráveis (PÉREZ-NEBRA; TORRES, 2010; TAPACHAI; WARYSZAK, 2000).

Recentemente, ao examinar o papel da imagem favorável na seleção de um destino turístico, verifica-se que os turistas têm dificuldade em obter medidas objetivas no destino pretendido ou nos atributos do local e, assim, a imagem de destino assumirá a posição holística no processo da avaliação do produto turístico (TAPACHAI; WARYSZAK, 2000), ou seja, o destino é avaliado positivamente ou negativamente de maneira completa a partir de um ou outro atributo presente no contexto do destino turístico (hospedagem, transporte, gastronomia, etc.).

Um destino turístico, positivamente imaginado antes da viagem, ou ainda, escolhido pelo custo-benefício, porém, somado à falta da busca de informações e com conhecimento limitado do destino de interesse pode acarretar discrepâncias ao vivenciar a experiência turística em si. Como exemplo de Anholt (2007), o lugar pode ser famoso, como os Estados Unidos da América ou o Rio de Janeiro, considerado pela maioria da população do mundo, porém, ser famoso não significa necessariamente positivo (ANHOLT, 2007, p.8), como no momento, Irã e Coréia do Norte são famosos, mas negativamente.

Através do *City Brand Index*, do ano de 2005, publicado no livro de Anholt, (2007), que revela o conhecimento público internacional de cidades famosas e também de eventos significantes, o Carnaval, do Brasil, é o primeiro colocado e têm 71,17% de conhecimento internacional; seguido de Milão, com os desfiles de moda (48,58%); Edimburgo, com *Fringe Festival* (27,94%); Los Angeles, com o Oscar em cinematografia (27,72%); Estocolmo, com o Prêmio Nobel (27,63%); Madri, com a Corrida dos Bois, (20,24%); São Francisco, com o *Gay Day* (19,72%) e Paris, com desfiles de moda (18,36%). Até o momento da dissertação, não foram encontrados dados mais recentes.

Por outro lado, o *World Economic Forum* (WEF), através do relatório anual chamado *The Travel and Tourism Competitiveness Report* acredita ser possível conhecer a realidade do setor turístico de cada país por meio de um índice que afere os contextos relacionados aos negócios turísticos para ir de encontro à melhoria da competitividade do turismo do país (WEF, 2011). Com

uma análise detalhada de cada esfera e sub-esfera do índice, administradores e governos podem direcionar os desafios para o crescimento do setor, cujas três categorias de sub-índice avaliadas são: (1) sistema regulamentador, (2) infraestrutura e meio-ambiente; e (3) recursos humanos, cultural e natural. Cada um destes três sub-índices são compostos por um pilar de competitividade, no total de 14 contextos, os quais são: 1. Regulamentações e Leis Políticas; 2. Sustentabilidade Ambiental; 3. Segurança e Seguridade; 4. Saúde e Higiene; 5. Priorização do Turismo e Viagem; 6. Infraestrutura do Transporte Aéreo; 7. Infraestrutura do Transporte Público; 8. Infraestrutura do Turismo; 9. Infraestrutura do ICT; 10. Preço competitivo em Turismo e Viagem; 11. Recursos Humanos; 12. Afinidade pelo Turismo e Viagem; 13. Recursos Naturais e 14. Recursos Culturais (WEF, 2011). De acordo com o resultado deste índice de 2009, o Brasil estava em 5ª posição (atrás dos primeiros colocados em ordem crescente: Canadá, EUA, Barbados e Costa Rica) na América; porém, em 2011 caiu para a 7ª posição (EUA, Canadá, Barbados, México, Costa Rica e Porto Rico). Referente ao mundo, o Brasil está em 45ª posição, sendo que avançou quatro posições desde o ano de 2008, mas caiu em 2011 para 52ª posição (WEF, 2011). Alinhando estes dados ao pensamento de Anholt: através da promoção do turismo e dos turistas, um país se comunica com o resto do mundo, sendo este canal a mais alta “voz” para “*branding the nation*”, para gerenciar a marca-país (ANHOLT, 2007); conclui-se que o Brasil deve se preparar para se expor enquanto destino turístico, externamente e internamente.

Dados sobre o país visitado parecem atuar na avaliação da imagem de destino, mas especialmente os aspectos de ambiente são os formadores da experiência turística; a partir de como as pessoas e o país são percebidos, há um impacto nas avaliações formadas sobre o destino e a influência na indústria do turismo (NADEAU et al., 2008), relacionando esta lógica da percepção presente no efeito país de origem influenciada por vivências nos serviços turísticos. Fortalecendo esta premissa, as tradições e cultura de um povo representam o conjunto de valores que conferem uma identidade social a uma nação (OLIVEIRA; MARTINS, 2009).

Baloglu e McCleary (1999) apresentam um artigo sobre a influência da imagem na escolha de um destino para as férias, o qual resulta na afirmação que a gestão da imagem estratégica é importante para criar e implementar programas de marketing para criar e fortalecer imagens de destinos turísticos. A relação entre a imagem do destino e a intenção ou preferência da visita demonstra que a imagem é um valioso conceito para entender o processo de escolha de destino dos turistas. Ao atuar na promoção e divulgação do destino, através da sua imagem, ambos os atributos do destino e a motivação dos turistas devem ser considerados. Para Morgan, Pritchard e Pride (2010, p.60), atualmente, a escolha do destino de férias se tornou um significativo identificador de estilo de vida, em que o local escolhido para as breves férias e o salário arduamente ganho precisa, ser fascinante emocionalmente e com alta probabilidade de bate-papos depois da viagem e de valor de celebridade.

Em revisão de literatura realizada por Pike (2002) sobre a análise da imagem de destino, confirmou-se que em quase três décadas desde os primeiros estudos a respeito foram realizados em 1973 - por Mayo nos Estados Unidos da América, tendo turistas como amostra e por Anderssen e Colberg no Reino Unido tendo estudantes como amostra - o tópico tem se tornado um dos mais populares na área de pesquisa em turismo. Sendo assim, é notada a necessidade da aplicação de pesquisas sobre os destinos para alavancar uma favorável imagem do país (PIKE, 2002).

Segundo Tapachai e Waryszak (2000, p. 37), “a maioria dos estudos focaram nos atributos da imagem de destino, mas não remeteram características da imagem de destino que afetam as decisões para visitar locais específicos”, quando se consideram as variadas pesquisas sobre imagem de destino das últimas quatro décadas, sendo uma sugestão de estudos futuros nesta lacuna acadêmica. Dessa forma, acredita-se que esta dissertação pode contribuir para a fomentação de ações de comunicação para atração e escolha dos destinos brasileiros perante o mercado internacional.

Enquanto a imagem de país apresenta-se como uma dimensão que guia o comportamento do consumidor ao oferecer informações para o processo de decisão em relação ao país (NADEAU et al., 2008) referente ao *status quo* do julgamento, por outro lado, a imagem de destinos refere-se às percepções - como as imagens, por exemplo - do destino em si (NADEAU et al., 2008). Estas percepções podem ser categorizadas como: o ambiente natural, o clima, a cultura, a amigabilidade, assim como relaxamento, entretenimento, satisfação, qualidade dos serviços e a avaliação geral (GALLARZA et al., 2002 apud¹ NADEAU et al., 2008).

Pelo turismo apresentar peculiaridades como a intangibilidade e a inseparabilidade, o estudo da imagem adquire importância central para a gestão estratégica de destinos; pois a decisão do turista pela compra de um destino é baseada em uma construção mental dos lugares e no conjunto de atributos formado por suas crenças, ideias e impressões, ou seja, a imagem do destino é considerada uma variável fundamental no processo de seleção (MACHADO et al, 2010, p.2). Sob uma visão diferenciada e mais completa, Pike (2008) acredita que pela maioria dos produtos turísticos serem serviços do que produtos, pode frequentemente competir apenas com imagens; uma vez que o destino possui multi-atributos. A competitividade de um destino demanda o equilíbrio entre os atributos citados: empresas de turismo, posição de mercado efetivo, ambiente atrativo, experiências positivas dos turistas e suporte dos residentes locais (PIKE, 2008, p.103). Para isto, o autor pondera as seguintes dimensões ou implicações para profissionais de marketing: intangibilidade e risco, inseparabilidade e variabilidade, perecibilidade, substituíbilidade (PIKE, 2008, p.201-202).

Na questão da intangibilidade, que também é características de serviços, a única prova física de um destino turístico, pode ser através de catálogos, páginas da internet, fotografias ou pela mídia (PIKE, 2008, p.201). Então, a consequência da intangibilidade é um risco maior na decisão de compra turística. Há quatro tipos de risco que podem afetar os turistas e fornecedores:

¹ GALLARZA, M.G.; SAURA, I.G.; GARCIA, H.C. Destination image: Towards a conceptual framework.. Volume 29, Issue 1, January 2002, Pages 56-78. 2002

risco do desempenho, risco social, risco físico e risco financeiro. (PIKE, 2008, p.201). No que se refere à inseparabilidade e variabilidade, Pike exemplifica que os consumidores são ativamente envolvidos na entrega do serviço, uma vez que a produção e o consumo ocorrem simultaneamente (2008, p.202). Além disso, as percepções de experiências dos mesmos destinos podem ser diferentes entre diferentes turistas, levando a diferentes percepções de valor. Sobre a perecibilidade, os destinos podem ser perecíveis, pois não são estocados por períodos de elevada demanda, impactando na sazonalidade, peridiocidade, nos eventos especiais ou nas catástrofes (PIKE, 2008, p.202). Finalmente, a substituíbilidade é representada pela miríade de destinos disponíveis no competitivo mercado turístico, em que podem ser substituídos por outros que satisfazem suas necessidades (PIKE, 2008, p.202).

Para dar continuidade sobre o contexto da viagem em si, Pike (2008) parte além ao abordar sobre a importância do contexto da viagem na análise da imagem de destino, referindo-se à situação ou o uso do produto (a viagem), como as seguintes variações: época do ano, tipo de viagem, a variação geográfica da viagem; por exemplo, a experiência de viajar para o mesmo local ou país será diferente em uma viagem de lua de mel ou em uma viagem de fim de campeonato nacional de futebol (PIKE, 2008, p.214). Para se avaliar a imagem de um destino, há dimensões definidas diferentemente por autores, como por ser visto no Quadro 4, a seguir:

QUADRO 4. Dimensões de Imagem de Destino Turístico

Dimensões Abordadas	Autor Considerado
Pessoas, produtos, governo, turismo, cultura, imigração e investimento	ANHOLT, 2006
Complexidade, multidimensionalidade, dinamicidade, mensurabilidade, pluralidade e relatividade	MACHADO, 2007
Intangibilidade e risco, inseparabilidade e variabilidade, perecibilidade, substituíbilidade	PIKE, 2008
Percepções - como as imagens, por exemplo - do destino em si	NADEAU et al.; 2008
Associações sobre o país de origem como também informações da origem de produtos	ROTH e DIAMANTOPOULOS, 2009
Hospedagem, transporte, gastronomia	TAPACHAI e WARYSZAK, 2000

Fonte: Elaborado pela autora.

Como abordado por Pike (2008, p.180), a complexidade de gerenciar um marca de destino se dá ao fato de seis itens aplicados à teoria de *branding* para um destino turístico. Primeiramente,

os destinos são mais multi-dimensionais (PIKE, 2008; MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010) do que bens de consumo e outros tipos de serviços; para ser efetivo, a teoria do posicionamento sugere alcançar a mente de consumidores ocupados requer uma mensagem sucinta com foco em uma ou poucas associações de marca. Em um segundo momento, os interesses do mercado do variado grupo de *stakeholders* atuantes são heterogêneos: “como atingir uma multiplicidade de mercados geográficos para atrair um amplo alcance de segmentos diante de uma variedade de produtos?” (PIKE, 2008, p.180). Em seguida, o terceiro item está relacionado às políticas de tomada de decisão podem representar o melhor da irrelevância da teoria, ou seja, as questões de quem decide o tema da marca e como são indicados como responsáveis são críticas, a política aparece com discrepância entre as organizações responsáveis pela promoção de destinos turísticos. Em um quarto momento, há um delicado equilíbrio para ser acertado entre o consenso público e a teoria da marca, visto que um formato *top-down* (de cima para abaixo) de implementação de marca de destino é provável insucesso. Como quinto fator, a lealdade da marca, medido e acompanhado sobre visitas repetitivas através de um programa de monitoramento. Por fim, como sexto item está o financiamento, que continuamente é um problema para organizações em escala e consistência, em que verbas dependem geralmente de lobby para investimento público e privado (PIKE, 2008, p.181).

Com os conceitos de identidade e imagem de marca, abordados em profundidade anteriormente, são semelhantes aos conceitos presentes no desenvolvimento de marca de destino turístico na obra de Pike (2008, p.185), os três componentes inter-relacionados no construto da identidade de marca de destino (seja país, estado ou cidade) são: identidade de marca, posição de marca e imagem de marca; sendo que a identidade de marca tem um foco interno as questões como autoimagem e a visão dos *stakeholders*, enquanto a imagem da marca representa a atual imagem sustentada no mercado. Já a posição da marca é o potencial que interage com os dois conceitos.

Assunto de relevância conforme citação de Beni (2006, p.117): “apesar do marketing de destinos serem o principal componente da gestão do turismo no destino, negligenciamos um pouco a função de marketing da marca”, que ressurge nos planos de marketing. Conforme Beni (2006), o setor de viagens e turismo usa pouco o conceito de marca em diversos setores e “a marca de destinação” pode ser um nome, símbolo, logotipo ou marca registrada que identifica o destino e o diferencia de outras destinações concorrentes; “ademais, ela transmite a promessa de uma memorável experiência de viagem que é única e associada à destinação” (BENI, 2006, p.119), sendo assim, a importância deste estudo sobre a marca Brasil neste sentido.

Segundo Bignami (2002, p.53), “a administração estratégica da imagem é um conceito utilizado em marketing para fins específicos de alavancagem nas vendas de produtos”. Independentemente do serviço turístico em pauta, a imagem e a marca do Brasil precisam ser coerentes enquanto destino turístico no mercado turístico internacional, pois com a divergência conceitual sobre as associações da imagem do país, há incerteza na escolha dos estrangeiros, que são clientes em potencial para os mais variados destinos do Brasil.

Diante deste panorama, este estudo de cunho atual, pertinente e orientado para turistas em potencial pode vir a complementar a literatura nesta linha de pesquisa para futuras pesquisas sobre o Brasil e seus respectivos destinos turísticos, tema apresentado a seguir.

3.4.1. Imagem do Brasil como Destino Turístico

“Quase que todo lugar da Terra possui uma imagem a qual merece ter” afirma Anholt (2007, p.35). Frase de cunho filosófico, entretanto, estrategicamente legítima na conjuntura globalizada em que facilmente se conhece o mundo geograficamente e economicamente, por meio das tecnologias de comunicação disponíveis (por exemplo: internet e televisão). Muitas são as associações estereotipadas do Brasil no exterior, independentemente do assunto em pauta ou da notoriedade reconhecida, geralmente, expressas por imagens duvidosas ou mal-formadas, pela incerteza das informações ou pela carência de informações confiáveis. Para Anholt (2000), o Brasil é um dos poucos países emergentes que possui vantagens naturalmente: imagem de país

forte, uma vigorosa e crescente economia, um governo que encoraja exportação, longa experiência em desenvolver marcas domésticas com sucesso e um dos países com as mais ativas e criativas agências de publicidade do mundo. Reconhecimentos positivos para o país, que consideravelmente, precisa fortalecer sua imagem especificamente em mercados-alvo, assim como, em setores em desenvolvimento.

Por um lado, a imagem do Brasil é vista positivamente por atributos como: carnaval, belezas naturais, futebol e música, ou pessoas, com Pelé, Gisele Bündchen, Ronaldo, Zico ou atributos negativos, como: crime, violência, degradação ambiental, fome e miséria (KOTLER; GERTNER, 2004), imagens variadas que podem confundir os estrangeiros e podem, conseqüentemente, causar insegurança ao relacioná-las à marca Brasil.

Como arquétipo positivo, uma pesquisa da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e da Embratur, realizada em 2004 e 2005, apontava para a resposta “a hospitalidade e o gosto pelo Brasil” como o motivo que mais favorecia para viajar ao país. Tal pesquisa revelou também que o próprio povo brasileiro é o diferencial explicativo do encantamento dos estrangeiros em viagem ao Brasil e não seu *habitat* (o Brasil), tendo a cordialidade do povo a sua grande vantagem competitiva da indústria do turismo brasileiro na competição internacional (OLIVEIRA; MARTINS, 2009). O conceito de vantagem competitiva é um atributo de uma organização que a faz melhor desempenho do que outra, concorrente ou similar (MAXIMIANO, 2010), neste contexto será o Brasil enquanto organização e os seus destinos turísticos enquanto produtos. Alguns países atraem grande número de turistas estrangeiros como excelente oportunidade de promover sua imagem, produtos e serviços (JAFPE; NEBENZAHL, 2001, p. 88), favorecendo seus pontos positivos, modelo que o Brasil poderia explorar ao desenvolver suas ações mercadológicas para a marca Brasil. Por outro lado, falando-se da imagem negativa do Brasil no exterior, este é um país lembrado pela mídia como cenário de violência, portanto, local inseguro

para turistas (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008), fato conhecido que confirma a necessidade de solidificar a marca Brasil do turismo internacional.

No entanto, a abordagem realista e polêmica de Bignami (2002, p. 7-8) sobre a imagem do Brasil no turismo é incômoda, como a autora mesma indica no Prefácio de seu livro, quando cita que “mexe em vespeiros, suscita reflexões” ao abordar as ideias pré-concebidas sobre o Brasil no exterior. Nesta dissertação, o conceito da experiência turística é apresentado por um produto e/ou serviço e apresenta características tangíveis e intangíveis: um destino de um pacote turístico ou a viagem *per se* é intangível e suas características ou estruturas, seja o hotel, a gastronomia, transporte, clima, população como tangíveis. Segundo o conceito de Bignami (2002, p. 15), “a imagem se altera no tempo e no espaço”. A imagem, enquanto variável que influencia os fluxos turísticos no Brasil, tem as duas características e pode ser mudada, porém nada vale uma imagem idealizada sem as bases estruturais e sociais bem definidas (BIGNAMI, 2002).

Enquanto destino turístico, o Brasil é visto como um destino exótico pelos estrangeiros em geral, diferencial que agrega na marca-país pelas diversidades ecológicas, pelo clima tropical agradável e pelo povo amigável e alegre (ANHOLT, 2000). Essas associações podem ser uma importante fonte de valor da marca Brasil no setor de turismo. Seguramente, as atrações são várias e positivamente vistas pelos estrangeiros, como também, os problemas sociais e as características negativas. São predicados de dois extremos explicitamente vistos e experimentados por turistas que diretamente causam a reflexão imediata para possível escolha do país como opção de destino para as férias ou passeio para um país tropical. Para Pérez-Nebra e Torres (2010, p.84), “o construto imagem de destino se resumia nas impressões de um lugar, organizadas e que poderiam pertencer a potenciais ou a reais turistas”, que mudou dos anos 70 para o momento atual, sugerindo a este construto: “crenças e ideias, dando uma característica subjetiva, sendo definida pela soma de crenças, ideias e impressões que a pessoa possui de um destino”.

Como os interesses ligados ao crescimento e desenvolvimento do turismo são muitos, seja das empresas do setor privado, como das estruturas governamentais do setor público, e ainda das instituições e órgãos de turismo, estabelecer metas e direcionar o desenvolvimento do setor através de uma política nacional de turismo (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003) são as alternativas para orientar as estratégias, cujas demandas variam de acordo com o tipo de atividade, atratividade e da cultura local de cada destino, relacionando com o diferencial da imagem do Brasil. Por exemplo, em 2008, por meio de um projeto de Estruturação e Gestão dos 65 Destinos Indutores, foram classificados 65 destinos brasileiros, oficialmente, considerados estratégicos pelo Governo “que objetiva definir parâmetros, avaliar o estágio de desenvolvimento e elaborar plano de ação para alcançarem competitividade internacional” (BRASIL, 2010c). As tentativas coordenadas entre o Governo e a indústria podem explicar o valor do turismo, sendo mais abrangentes e menos sensacionalistas que a mídia; valor este tanto econômico como socioambiental (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.165).

Por outro lado, a obra de Bignami (2002) reflete sobre um dos primeiros e relevantes estudos sobre a classificação das cinco categorias da imagem turística do Brasil no exterior, as quais qualificam as principais associações intituladas, conforme o Quadro 5, abaixo:

QUADRO 5. Categorias do Brasil Turístico

Categoria	Características
O Brasil Paraíso	Ambiente selvagem, Éden, as Amazonas, os recursos etc.
O Brasil de Sexo Frágil	Libertinagem, sensualidade, beleza e símbolo da mulher brasileira
O Brasil do Brasileiro	Características ou o modo de ser do povo brasileiro (malandro, esperteza, indolente, selvagem, folgado, alegre, cordial)
O País do Carnaval	Festas, manifestações folclóricas, culturais, artísticas, desportivas, gastronomia, cinema, literatura, música, meios de comunicação etc.
O Lugar do Exótico e do Místico	Religiosidade, mistério, cultura indígena, rituais etc.

Fonte: Bignami (2002, p.109-121).

Bignami (2002, p.129) afirma que a imagem do Brasil é retratada fortemente através de associações negativas do país relacionadas aos aspectos culturais e esta evidência, necessariamente, não precisa estar presente na promoção do Brasil e nem ser vista por motivo de deficiência das ações atuantes do setor público; “a solução deve passar obrigatoriamente pela revisão da valorização da cultura nacional como um todo e em todas as suas instâncias e deve-se

acentuar pela atuação de uma política ampla para o turismo no Brasil” (BIGNAMI, 2002, p.129). Para Morgan, Pritchard e Pride (2010), a academia ainda precisa explorar a relação entre cultura e gestão de marca-país, dado que são os diferentes atributos culturais os quais impõem o senso da unicidade do lugar, como também apresentado nos resultados de Giraldi, Ikeda e Campomar (2011) ao abordar a imagem do Brasil com base na teoria da representação social. Decorrente da percepção e da projeção da imagem do país no exterior, os autores selecionaram categorias (sociais, culturais e políticas) as quais foram consideradas no processo de definição da imagem do país - pesquisa aplicada na Holanda. Conclui-se que há influência das percepções sobre estas categorias na definição da imagem dos produtos ou serviços produzidos em um país.

Conclui-se que a solução é vista como o progresso no planejamento inovador da indústria turística, tanto público ou privado, como também, do desenvolvimento constante da gestão da marca Brasil. Por exemplo, após estudos sobre uma mudança na imagem de um país, verificou-se que é um processo de longo prazo, que pode estar relacionados a problemas de infraestrutura, necessitando cooperação entre os setores, associações e serviços envolvidos (CRESCITELLI; GIRALDI, 2009, p.209).

Neste sentido, a pesquisa proposta poderá contribuir para esta lacuna teórica desprovida de estudos focados na identidade da marca Brasil e sua respectiva gestão através das estratégias de comunicação especificamente apontadas para um mercado pré-determinado, os Estados Unidos da América, como descrito no item 2.8 da revisão da literatura.

3.5. O PAPEL DO BRASIL NO TURISMO INTERNACIONAL

Para a Embratur, o conceito de turismo é abordado como “uma atividade de demanda, associada ao consumo, sendo seu desempenho fortemente influenciado pelo crescimento no nível de renda dos consumidores efetivos e dos demandantes potenciais” (BRASIL, 2011b). Por meio da marca Brasil, o Governo Federal pretende avançar na gestão turística através do planejamento de projetos para a prospecção, apesar de estar no início na sua expansão turística internacional perante os

demais países consagrados no turismo internacional (BRASIL, 2009b). A Embratur fomenta expor seus destinos geográficos como produtos e/ou serviços diferenciados, apresentando suas ações promocionais e fortalecendo o valor da marca Brasil através de estratégias focadas nos diversificados destinos brasileiros para torná-los mais preparados para o acolhimento e atendimento aos turistas internacionais (BRASIL, 2009b).

Sobre o planejamento de cidades e destinos, Kotler, Haider e Rein (1993, p.103) cita o exemplo de Brasília, D.F., como um exemplo de cidade planejada atrativa, sendo a nova capital do Brasil construída nos anos 50 como uma cidade limpa, de moradia segura e espaçosa, para criar um ambiente humano, com prédios diferentes, sem tráfego e com o mínimo de densidade populacional na época. Atualmente, apesar de a cidade ser bem mais populosa, mantém o caráter do planejamento urbano, e ainda, faz jus por se a Capital do Brasil, ampla distribuição territorial e arquitetonicamente diferenciada para acolher autoridades nacionais e internacionais, em eventos variados, representando o Brasil.

A reputação internacional de um país é realçada pela inovação alinhada à estratégia (ANHOLT, 2007, p.33). Desse modo, a relação entre uma marca-país estrategicamente inovadora e seu posicionamento no mercado turístico internacional é conceito de *brand strategy* (estratégia de marca), considerada sinônimo de *business strategy* (estratégia em negócios); através do entendimento e conhecimento da gestão da marca, deve ser acompanhada de planejamento, do governo, do desenvolvimento econômico e do gerenciamento de políticas públicas. Assim, a inovação é mais focada e apropriada para as necessidades e os recursos do país. (ANHOLT, 2007), tornando a marca-país como uma solução para o avanço no mercado internacional, especificamente no turismo.

Na perspectiva dos negócios, o turismo está integralmente participativo e pertinente tanto em serviços como em bens. Em serviços, é representado por um vasto número de conjuntos: organizações públicas e/ou privadas, *bureaus* para visitantes, agências receptivas, eventos,

educação e consultoria, locação e varejo, mídia turística e agências de viagens) (PFISTER; TIERNEY, 2009, p.15). Em bens ou produtos, pode ser designado em: destinos turísticos, lembranças, produtos, presentes (PIKE, 2008). O setor do turismo está conjuntamente desempenhado com o setor do transporte como suporte imprescindível e facilitador apoio; sem este elo integrado, a pessoa pode escolher outro destino ou ficar menos satisfeito com a sua experiência (PFISTER; TIERNEY, 2009, p.15).

O turismo foi visto no passado como um negócio do setor privado (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.25), seja por ser considerado como um conjunto de serviços diversificados, por gerarem lucro ou produzir bens e serviços para os turistas. Atualmente, os governos, inclusive do Brasil, sabem da importância da participação do turismo no desenvolvimento da economia nacional pelo seu papel de gerador de empregos e fonte de impostos. O turismo possui bens públicos como privados; sendo bens públicos: atrativos e recursos naturais, culturais e históricos mantidos e protegidos, assim como os serviços que afetam o turismo: a regulamentação, planejamento, promoção e marketing de recursos turísticos. Já os bens privados são os negócios em si, sejam bens ou serviços, como exemplos principais: hospedagem, transporte, alimentação, lembranças turísticas, artesanatos etc. Sendo assim, conclui-se que a marca Brasil quando pautada às prioridades e necessidades da indústria do turismo nacional pode fortalecer seu desenvolvimento e aperfeiçoar sua sustentabilidade no mercado internacional, alavancando negócios e investimentos privado (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.25).

De acordo com dados da Organização Mundial de Turismo (OMT), em 2011, a indústria do turismo internacional gerou uma renda de US\$ 6 trilhões para a economia global e 260 milhões de empregos mundialmente. De 1990, cresceu de 435 milhões para 675 milhões em 2000, e para 940 milhões em 2010 (WTO, 2012). Segundo as previsões da OMT, o mundo ultrapassará 1.000 milhões de turistas internacionais em 2012, que atualmente, é de 940 milhões e os maiores fluxos

serão para as economias emergentes, sendo que a porcentagem de visitas para os destinos europeus será reduzida de 51% para 41% (HOLESTUR, 2011; WTO, 2012).

No entanto, o Brasil representa um número inexpressivo no receptivo de turistas internacionais, o país recebe cerca de 5 milhões de visitantes estrangeiros anualmente, contra uns 80 milhões da França, 70 milhões da Espanha, 50 milhões dos EUA e, também, da Itália.” (CIOFFI, 2011). Diante do fenômeno propício da globalização, o turismo representa um papel relevante no desenvolvimento social, cultural e econômico para os países e para o mundo, gerando investimentos, lucratividade e empregos diretos e indiretos. De acordo com a WTO (2012), o Brasil obteve 2.826.000 empregos diretos (2,9% do total de empregos) em 2011, com previsão de aumento de 2.3%, equivalente à 3.564.000 em 2021. Do total da contribuição de empregos, incluindo empregos indiretos da indústria turística, com previsão de aumento de 8.154.000 empregos (8.3% do total) em 2011, para 9.747.000 empregos em 2021 (8,9%).

O *World Travel & Tourism Council* divulgou durante a realização da ITB - uma das maiores e mais importantes feiras de turismo do mundo, realizada, anualmente, em Berlim na Alemanha - o estudo anual “Viagens e Turismo: Impacto Econômico” com dados coletados em 181 países. O Brasil está em destaque, em 6º lugar no *ranking* de países, que leva em conta vários indicadores do setor – importância do turismo para o PIB e divisas geradas por turistas internacionais e investimentos públicos e privados. O Brasil está ainda entre os 10 primeiros países que na geração de empregos (diretos e indiretos) do setor (5ª posição) e na geração de empregos diretos no setor (6ª posição) (WTTC, 2012; IBT, 2012).

Neste contexto promissor, o Brasil está se inserindo significativamente no cenário turístico. Desenvolver sua marca poderá fomentar negócios turísticos e o próprio desenvolvimento econômico do país. Dessa forma, a necessidade do estudo do tema discutido neste projeto é providencial e pertinente para o momento atual. Ao mesmo tempo em que o Brasil está bem visivelmente no mapa-múndi e presente na mídia internacional por inúmeros motes, a idéia de

escolhê-lo como destino turístico ainda causa dúvida na tomada de decisão para a compra de um destino turístico brasileiro.

Adicionalmente, futuros eventos sediados no Brasil, como a Copa do Mundo em 2014 e as Olimpíadas em 2016 no Rio de Janeiro, somados à participação do Governo Federal em encontros internacionais e os dados econômicos e financeiros positivos pós-crise mundial do país, confirmam a necessidade de fortalecer a marca Brasil nos mercados internacionais. Perante desta realidade de crescimento do setor no Brasil, o Ministério do Turismo está com projetos para investimentos e melhorias na infra-estrutura. O Ministro da gestão anterior Luiz Barretto acredita que a Copa e as Olimpíadas são uma excelente oportunidade para aumentar o número de leitos no país e melhorar a qualidade de nossa rede hoteleira (BRASIL, 2010b). O Ministério está buscando parcerias para que isso seja possível a curtos e médios prazos. Porém, para que seja uma oportunidade positiva, vale repensar a consideração de Anholt (2007, p.38), “encarregar-se como país-sede de um importante evento esportivo internacional sem um planejamento apropriado no longo prazo, para capitalização no impacto na imagem do país é governar sem competência, pura e simplesmente, com implicações diretas na reputação do país internacionalmente”.

Na escolha de um país-sede de evento esportivo de nível internacional, por um lado, deve-se pensar em um local que o público acredite ser interessante e atraente, que atletas e espectadores se sintam felizes para viajar e permanecer no país, cujas percepções ou preconceitos sobre o lugar tenham o mesmo valor que o custo, os meios de transporte e a infraestrutura (ANHOLT, 2007, p.11). Além disso, o acompanhamento dos esforços de marketing com fundamentação teórica neste setor em ascensão global orienta e incentiva a experiência turística além do intercâmbio esportivo, cultural, social e econômico. Caso contrário, como citado pelo *World Economic Forum*, o Brasil tem um enorme potencial para desenvolvimento e está claro que há interesse em investidores privados na indústria turística do Brasil (WEF, 2009), interessados poderão empossar desta obrigação do país, seja de origem governamental ou capital privado estrangeiro.

Para Morgan, Pritchard e Pride (2010), uma organização de turismo (como a Embratur) precisa trabalhar com apoio de todos os públicos envolvidos em uma maneira colaborativa e integrada além do marketing tradicional, em que oportunidades como, eventos esportivos, culturais e políticos possam ser alternativas entre as comunicações sobre o país. Beni (2006, p.33) compartilha desta necessidade da identificação e integração dos atores e agentes institucionais - *stakeholders*. O termo em língua inglesa *stakeholders* significa qualquer pessoa ou organização que é afetada por uma organização: empregados, fornecedores, consumidores, acionistas e membros da comunidade são os principais (MAXIMIANO, 2010).

Como modelo de planejamento de destino turístico realizado por ambos os setores, o público e o privado, será citada a cidade de Gramado, no Brasil. Primeiramente, ao citar uma cidade turística brasileira exemplar (fundada em 1973) e como sendo a única Prefeitura de uma cidade no Brasil com certificação de qualidade ISO 9001 (desde 2008), é a cidade de Gramado, no Rio grande do Sul, que com o intuito de se dedicar inteiramente ao turismo, com um povo caprichoso e hospitaleiro, atrai milhares de turistas nacionalmente todos os anos, com um calendário anual de eventos, pela manutenção das ruas e avenidas, cuidado com os pontos turísticos, decoração urbana, preparo da qualificação dos profissionais vistos nos guias turísticos e demais profissões envolvidas no atendimento ao cliente-turista. Este é o resultado da participação ativa do público e do privado para benefícios em infraestrutura e atuações empreendedoras em conjunto para a promoção da cidade, ano a ano, com um calendário anual de festividades e eventos, além dos incentivos do setor público com constante contato com os empresários e investidores nos serviços turísticos. (PREFEITURA DE GRAMADO, 2011). Tal exemplo de sucesso pode ser ponderado para outros destinos turísticos brasileiros, embora, o mercado alvo é o turista nacional, a princípio.

No caso de um país, as iniciativas das políticas públicas quando alinhadas ao empreendedorismo privado podem gerar acréscimos nas alternativas para o desenvolvimento

turístico e os respectivos serviços diretos e indiretos. “Após trinta anos de desenvolvimento, o turismo brasileiro alcançou patamares de elevada qualidade operacional e de planejamento, mas ainda há muitos pontos a serem aperfeiçoados. As políticas públicas são um desses tópicos que precisam ser fortalecidos” (BENI, 2006, p.9). De acordo com esta menção, Pike (2008), reflete sobre a participação do Governo e da Política na indústria do turismo, desde a seleção de diretores responsáveis, a estrutura da organização responsável pela promoção e as estratégias de marketing, ao perguntar: “Quem decide a prioridade da seleção de mercado alvo e o conceito de posicionamento de um destino?” e “Qual é o número ideal de diretores para um comitê efetivo?” “Os diretores devem ser democraticamente eleitos ou escolhidos com base na *expertise*?” (PIKE, 2008, p.4-5).

Um fato a ser considerado sobre a área de turismo internacional, o Brasil não está entre os países que já receberam o prêmio *Tourism for Tomorrow Awards* (Prêmio do Turismo do Futuro), que concebe, anualmente, há seis anos, um reconhecimento por projetos sustentáveis de conservação e preservação do meio ambiente no setor turístico (WTTC, 2011). Um prêmio deste tipo produz destaque no mercado internacional em um momento que a sustentabilidade é prioridade para o desenvolvimento econômico e turístico, além de convir profundamente para a promoção da marca Brasil.

De acordo com o Projeto Aquarela 2020, pela primeira vez na história, o Brasil contou com um programa científico de divulgação do turismo brasileiro no mercado internacional (BRASIL, 2010e). Com esta iniciativa, as metas para esta década são: aumentar em 113% o turismo internacional de 2010 a 2020 – chegando a 11,1 milhões de visitantes estrangeiros no final da próxima década; aumentar em 304% a entrada de divisas com os gastos dos estrangeiros no Brasil de 2010 a 2020 – alcançando U\$ 17,6 bilhões; aumentar em 500 mil turistas no Brasil, no ano da Copa 2014; e em 15% em 2016, ano dos Jogos Olímpicos Rio 2016, em relação ao ano anterior; manter um crescimento sustentado de, no mínimo, um ponto percentual acima do crescimento da

América do Sul e consolidar a liderança na América do Sul, com uma quota de 27% do número de turistas do continente (BRASIL, 2010b). Estar bem planejado, estruturado e preparado pode ser uma oportunidade única para o Brasil poder se expor internacionalmente e a cidade do Rio de Janeiro se tornar uma capital mundial reconhecida no turismo, como aconteceu com Barcelona após os Jogos Olímpicos de 1992. Em 2010, a Embratur participou de 41 feiras internacionais e pretende aumentar em 30% a participação de operadoras de turismo em feiras no exterior, cuja principal meta foi anunciada pelo protocolo de intenções assinado durante o 38º ABAV 2010 (Associação Brasileira de Agências de Viagens), em outubro, pelos seguintes presidentes de cada organização participante: Mário Moysés do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), José Eduardo Barbosa da Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (Braztoa), Salvador Saladino da *Brazilian Incoming Travel Organization* (BITO) e João Luiz Moreira da Confederação Brasileira de Convention & Visitors Bureaux (BRASIL, 2010c). O então diretor de produtos e destinos da Embratur, Marcelo Pedroso, explica que as feiras têm grande importância estratégica na política de promoção do país no exterior, além de ser local de encontro e negócios de um grande número de profissionais, é um momento em que promovemos toda a diversidade cultural e natural do Brasil, os nossos melhores produtos turísticos" (BRASIL, 2010c).

Uma informação relevante é que de acordo com resultado do *Anholt Nation Brand Index*, de 2005, o Brasil ocupa a 22ª posição no mundo, cuja marca Brasil vale, financeiramente, 181 bilhões de dólares. Ao comparar com os Estados Unidos, que está em primeira posição e vale aproximadamente 18 trilhões de dólares; segue o Japão em segunda posição, valendo mais de seis bilhões de dólares (ANHOLT, 2007, p.45). Entretanto, em 2009, os Estados Unidos continuam no primeiro posto, seguido da França (ANHOLT, 2007).

Como mencionado na introdução deste trabalho, foi lançada em 2010, em caráter inédito uma publicação direcionada para o turismo internacional chamada “Promovendo o investimento direto no Turismo”, no Congresso Mundial das Nações Unidas, sobre a promoção do investimento

em turismo, considerada a abordagem mais sofisticada para desenvolver relações públicas e campanhas publicitárias. O manual de sugestões baseou-se em uma ampla pesquisa que identificou oportunidades no setor e, também, desenvolveu mensagens apropriadas, com foco nas empresas de opinião públicas (UNCTAD, 2010). Ferramentas como estas, de cunho informativo, técnico e de caráter prático facilitam o entendimento para o progresso dos países no campo da promoção de sua marca-país.

Diante deste panorama, a marca Brasil acompanhada de ações de comunicação e marketing ao ser bem trabalhada contribui para o aumento dos visitantes como visto em pesquisas dos seguintes autores brasileiros: Crescitelli e Giraldi (2009), Pérez-Nebra e Rosa (2008), Galvão (2008), Machado (2007), Paraízo (2007), Becker (2001). Designadamente, serão abordadas algumas informações encontradas sobre o desempenho do Brasil enquanto destino turístico nos Estados Unidos da América, país definido para ser investigado nesta pesquisa.

3.5.1. O Destino “Brasil” diante do Cliente “Estados Unidos da América”

As emissões e recepções de turista se tornaram mais frequente neste século entre os dois países (WTO, 2010a), uma vez que os Estados Unidos é o segundo país a visitar o Brasil nos últimos sete anos, com um decréscimo gradual nos números de turistas norte-americanos, como já apresentado no Quadro 1 na página 12. Em 2009, o número total de turistas norte-americanos no mundo (excluído México e Canadá) foi de 30.300.424. No *ranking* dos “destinos selecionados para viagem ao exterior por norte-americanos,” o Brasil está em 15º destino internacional para o país (ITA, 2011), cujos países, em ordem decrescente, são: México, Canadá, Reino Unido, França, Itália, Alemanha, Japão, República Dominicana, Jamaica, China, Espanha, Índia, Hong Kong e Holanda (ITA, 2011). Em 2010, o Brasil caiu para a 19ª posição, menos 23% em relação ao ano anterior, empatando com a visita na China e na Colômbia, destinos que alcançaram o Brasil (ITA, 2012).

Segundo a Embratur (BRASIL, 2010d), os Estados Unidos são considerados um país de prioridade para a promoção turística brasileira. Atualmente, há 193 vôos semanais de 11 cidades

dos Estados Unidos para o Brasil, que partem de Atlanta, Boston, Charlotte, Chicago, Dallas, Houston, Los Angeles, Miami, Nova Iorque, Orlando e Washington. As oito cidades brasileiras que recebem vôos daquele país são Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Brasília, Recife, Salvador, Fortaleza e Manaus (BRASIL, 2010d).

Entre as relações diplomáticas dos dois países, ambos requerem visto para permanência, seja viagem de turismo, negócios, para estudo ou demais categorias. Nos Estados Unidos, há Consulados do Brasil nas seguintes Cidades e respectivos Estados: Atlanta, na Geórgia; Chicago, em Illinois; Miami, na Florida; São Francisco e Beverly Hills, na Califórnia; Boston, em Massachusetts; Hartford, em Connecticut; Houston, no Texas; Nova Iorque, em Nova Iorque e na Capital do país: Washington, DC (BRASIL, 2011c)

A respeito do perfil do turista internacional norte-americano, estima-se que 39% são de origem dos Estados do Leste (Oceano Atlântico): Nova Iorque, Nova Jérsei e Pensilvânia; seguido dos Estados do Sul do Atlântico com 19%; e os demais dos Estados do Pacífico com 14% (ITA, 2011). Em relação aos aeroportos em que turistas norte-americanos embarcam para destinos internacionais, segue listagem em ordem decrescente: Nova Iorque, Miami, Los Angeles, Newark, Atlanta e Chicago – significam 61% do embarque (ITA, 2011).

Similarmente, o Brasil e os Estados Unidos possuem características comuns como países no mundo, entre as quais (BRASIL, 2011d): são duas grandes economias (uma desenvolvida e uma em pleno crescimento) no mesmo continente, atuam como democracias multi-étnicas, agregam grupos de imigrantes, ambos foram terras colonizadas no passado, possuem herança africana, tiveram agrupamentos indígenas no seu descobrimento, têm grande extensão territorial com potencial de recursos, desempenham intercâmbio educacional internacional com vários países e entre si, mantém transações de importação e exportação há mais de duas décadas. Adicionalmente, por estarem localizados no mesmo continente, facilita-se a logística em suas inter-relações comerciais. O Brasil e os Estados Unidos participaram do 5º Diálogo de Parceria

Econômica (DPE) entre o Ministério das Relações Exteriores e o Departamento de Estado dos Estados Unidos, realizado no Itamaraty em Brasília, em fevereiro deste ano. Entre os assuntos, estavam as possibilidades de participação dos Estados Unidos em projetos de infraestrutura relacionados ao Programa de Aceleração do Crescimento, à Copa do Mundo de 2014 e às Olimpíadas de 2016, em ênfase em portos, aviação, petróleo e gás e energia (BRASIL, 2011d).

Apropriadamente, no início de março de 2011, o Presidente Barack Obama esteve pela primeira vez ao Brasil, em uma visita com a atual Presidente Dilma Rousseff, em que os dois países, Brasil e Estados Unidos assinaram um memorando de entendimento (sem compromisso formal) para cooperação na organização da Olimpíada de 2016, no Rio de Janeiro, e da Copa do Mundo de 2014. Refere-se às obras de infraestrutura, capacitação e treinamento de recursos humanos em que o memorando prevê “a cooperação e troca de experiências com visitas de planejamento a cidades que sediaram recentemente eventos semelhantes, consultas entre os governos” (PARAGUASSU, 2011). De acordo com o canal de televisão Globo News (2011), no discurso no Teatro Municipal do Rio de Janeiro em 20 de março de 2011, o Presidente Obama reforçou o incentivo e aumento de oportunidades de intercâmbio de pesquisadores, tecnologia e inovações entre os dois países para os próximos anos (GLOBO NEWS, 2011). Questão de relevância para pesquisas as quais relacionam linhas de pesquisas sobre estudos entre o Brasil e os Estados Unidos, como esta dissertação.

Como informação concreta e específica sobre a imagem do Brasil para o povo norte-americano, o *Anholt Nation Brand Index*, do ano 2009, demonstra quantitativamente a imagem do Brasil avaliada especificamente pelos Estados Unidos da América. O *Anholt Nation Brand Index* é um dos primeiros e mais conhecidos índices (MOILANEN; RAINISTO, 2009; PIKE, 2008; OLINS, 2002) o qual avalia, anualmente, as seguintes dimensões em um país: (1) Pessoas, (2) Produtos, (3) Governo, (4) Turismo, (5) Cultura, (6) Imigração e Investimento. Foi lançado em 2006 para mensuração da reputação de 20 países, foram entrevistadas 20 mil pessoas por meio de

pesquisa com aplicação de *survey* (questionário) em campo, com o total de 40 perguntas sobre as percepções referentes a seis dimensões e aplicado em 50 cidades no mundo. As cidades pesquisadas nos Estados Unidos foram: Boston, Chicago, Dallas, Los Angeles, Nova Iorque, São Francisco e Seattle (ANHOLT, 2007).

No resultado encontrado, do total de 50 pontos para cada categoria prevista na pesquisa do *Anholt Nation Brand Index*, todas as categorias da avaliação do Brasil foram consideradas abaixo de 24 pontos, ou seja, uma pontuação baixa no geral; o que equivale menos de 50% de pontuação. No entanto, o Turismo encontra-se em primeira posição com 24 pontos; seguido empatados de Produtos e Imigração/Investimentos em segunda posição com 23 pontos; depois Pessoas com 22 pontos; posteriormente Governo com 21 pontos; e finalmente a Cultura com a menor pontuação, exatamente 8 pontos. Neste cenário, apesar do Turismo se revelar com a mais alta pontuação, espera-se poder avançar neste setor - por também não alcançar nem 50% do total da pontuação - para então, por meio de ações de marketing e comunicação orientadas e somadas a incrementos nas demais categorias poder conquistar clientes em potencial dos Estados Unidos. Porém, como o próprio Anholt (2007) alude em seus estudos sobre marca-país, é necessária a integração e o alinhamento das atuações destas cinco extensões nacionais para o desenvolvimento crescente e contínuo da identidade competitiva do país. O resultado do *Anholt Index* pode ser visualizado no Gráfico 1, a seguir:

GRÁFICO 1. Imagem do Brasil pelos Estados Unidos da América em 2009

Fonte: Elaborado pela autora a partir do *Anholt Nation Brand Index 2009* (MARIUTTI; GIRALDI, 2010)

Baseado neste resultado constata-se que a necessidade de se trabalhar a imagem do Brasil em relação ao mercado turístico se faz presente. Adicionalmente, a construção e comunicação da marca Brasil é relevante para aumentar e manter os turistas internacionais no país. Sendo assim, a marca Brasil ao ser analisada e planejada busca seu posicionamento no mercado turístico, mas que para legítimo alcance de espaço, precisa estar pertinente com ações do Governo, da área de Imigração e Investimento e das Pessoas que participam ativamente do acolhimento dos turistas (MARIUTTI; GIRALDI, 2012) e, sobretudo ter atenção à exposição da cultura do Brasil em seus mais variados contornos e meios. Embora este estudo de referência de Anholt meça a imagem do Brasil nos Estados Unidos no ano de 2009, conclui-se que a amostra é limitada pela quantidade e pelo perfil das cidades entrevistadas e que o foco está exclusivamente restrito em cinco categorias pré-determinadas de um país. Assim, atua como subsídio de informação restrita e tangencial para esta dissertação, que foca especificamente a identidade da marca Brasil.

Outra particularidade a ser ponderada, referente à realidade da participação no turismo internacional realizado por norte-americanos, engloba quatro aspectos que devem ser considerados (AVON, 2011), os quais são: 1) 30% têm passaporte; 2) 50% das viagens internacionais são para o México ou Canadá, destinos que não exigem passaporte para eles; 3) o país é cultural e geograficamente diversificado, fazendo-os viajar mais internamente do que internacionalmente; e

4) “os norte-americanos têm um medo sem precedentes do mundo”, diz um turista anônimo. Adicionalmente, como motivos de viajar para o exterior sem representatividade, estão: o ceticismo e a ignorância (preferem ficar próximas de casa, sem interesse em conhecer lugares que apenas ouvem más notícias na mídia), por ser uma cultura que vive para trabalhar, por custo e logística (AVON, 2011).

A reportagem da CNN (*Cable News Network*) ainda aborda que, no entanto, um dos verdadeiros benefícios de viajar para países estrangeiros é provavelmente a maior forma de diplomacia e acredita-se que mais norte-americanos, inevitavelmente, vão viajar mais para o exterior cedo ou tarde; finalizando “os norte-americanos precisarão aprender mais línguas e ser mais experientes culturalmente, pois terão que mudar para fazer mais negócios com outras culturas” (AVON, 2011).

O site da CNN publicou, em janeiro de 2011, uma pesquisa realizada com norte-americanos em que confirma que o povo brasileiro é o mais *cool* (interessante, legal) do mundo: “entre as 12 nacionalidades mais “legais” do planeta e citou os motivos que fazem do Brasil o lugar mais interessante e com o povo considerado mais acolhedor”. No *ranking*, o Brasil está na frente da Turquia, Japão, China, Bélgica, Espanha e Estados Unidos. O texto refere-se à beleza do samba e do carnaval, sobre o futebol de Pelé e Ronaldo e as pessoas bonitas que circulam pelas areias de Copacabana. Além do povo, os visitantes de 27 países também votaram nas seguintes categorias, como o melhor do Brasil: Belezas Naturais/Natureza (23%), Praias/Mar (18%), Sol/Clima Tropical (com 14%) e Diversidade (9%). “Esses dados são essenciais na definição de mensagens e de estratégias de promoção do Brasil no exterior nos próximos anos, em que teremos uma enorme exposição com a Copa, em 2014 e os Jogos Olímpicos, em 2016”, diz Mário Moysés, o atual Ministro do Turismo (BRASIL, 2011e).

Por fim, deve-se citar que a receita cambial gerada pelo turismo nos Estados Unidos, em 2009 foi de 61.5 bilhões, com 3% abaixo em relação ao ano anterior (ITA, 2011). Embora, em

2010, aumentou para 75.5 bilhões (ITA, 2012). Em termos de quantidade de turistas norte-americanos no exterior, seguem números anualmente: em 2007: 64 mil; em 2008: 63.6 mil; em 2009: 61.4 mil; em 2010: 60.2 mil (ITA, 2012).

Os EUA estão em primeiro lugar como gerador de renda proveniente do turismo internacional e em segundo lugar como destino turístico mais visitado do mundo, perdendo para a França. Os Estados Unidos também são considerados a marca-país número um no ano de acordo com o *GfK-Anholt Nation Brands Index* (GfK-ANHOLT NATION BRANDS INDEX, 2012).

Em 2004, a Alemanha ocupou primeiro lugar no mundo em gasto per capita com turismo (US\$ 861), considerando sua população de 82 milhões de habitantes (WTO, 2004). No entanto, os Estados Unidos da América ocuparam o segundo lugar, com gasto per capita de US\$ 224, considerando sua população de 293 milhões de habitantes. No mesmo *ranking* referente ao ano de 2007, a Alemanha manteve-se na primeira posição com 67.198 milhões de dólares gastos com turismo e os Estados Unidos com 60.592 milhões (WTO, 2004). Até o momento do depósito da dissertação, não havia estudo recente sobre estes dados.

Entre os destinos internacionais que aumentaram em número de turistas norte-americanos no ano de 2009, estão: Espanha, Índia, Israel, República da Coreia, Austrália, Grécia, Aruba, Filipinas, Turquia, Nova Zelândia e Marrocos; Índia, Israel e Grécia alcançaram recordes (ITA, 2011).

Finalmente, entre os turistas internacionais norte-americanos continua o crescimento da importância do uso pessoal do computador e da internet como fontes de informação para se planejar uma viagem internacional, ultrapassando agências de turismo como *top information source* (mais importante fonte de informação) para viagens ao exterior em 2009; Adicionalmente, o uso pessoal do computador e da internet continua sendo o primeiro meio de reserva da viagem, equivalente a 39% versus 33% das agências de turismo (ITA, 2011). Com uma diferença de 6%

entre as duas opções, esta investigação se dá pertinente neste momento de variação mercadológica no canal de distribuição da indústria turística.

Sendo assim, a partir do atual papel do Brasil no turismo internacional podem-se encontrar possibilidades e delinear novas conclusões para a promoção do turismo de destinos brasileiros, visto que há um desvio de turistas norte-americanos no mercado de turismo internacional. Para isto, em seguida, para entendimento específico da identidade da marca Brasil será apresentado, detalhadamente, seu processo de construção pelo Ministério do Turismo.

3.6. CONSTRUÇÃO DA MARCA BRASIL

Geralmente, o desenvolvimento de uma marca-país deve ser de responsabilidade do Governo Nacional exercida pelo Ministério do Turismo ou por uma instituição ou organização designada, por exemplo, no caso do Brasil, a Embratur assume esta responsabilidade e demais funções relacionadas à promoção do país no exterior, atuando como uma organização estatal sem fins lucrativos. Em termos administrativos, há várias opções de composição departamental na organização, pode existir um comitê interdisciplinar de profissionais ou uma equipe de marketing *in house* (ambas da própria organização); uma empresa de *branding* (gestão de marca) ou uma agência de comunicação e marketing pode ser contratada para a construção, comunicação e/ou revitalização da marca-país (PIKE, 2008).

A Embratur trabalha com parcerias e convênios com órgãos, associações e instituições entre as quais: Organização das Nações Unidas (UNESCO), o *Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas* (SEBRAE), a Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA). Um avanço na qualificação em recursos humanos da Embratur foi, pela primeira vez, ter aberto um concurso público para cargos profissionais no início de 2010 (BRASIL, 2010c), iniciativa vista como necessária e urgente perante a expansão turística do Brasil, internacionalmente.

Pike (2008) estuda sobre a estrutura das organizações ou instituições responsáveis pelas estratégias de promoção e/ou comunicação de um destino e indaga (PIKE, 2010, p.5).:

Como deveria ser estruturada? Pública ou privada? Parceria pública-privada? No estilo de consultoria, empreendedora, conservativa ou empresas *fast moving* (empresas que fazem e vendem rápido)? A organização deve ser designada para liberar a estratégia competitiva ou para determinar a estratégia?

Para o autor, há dúvidas e indigências nos andamentos das duas conjunturas do setor turístico: (i) na relação entre o público e o privado e (ii) na relação entre a academia e a indústria. Tanto na relação entre o público e o privado como na relação entre a academia e a prática, conforme a evolução da indústria turística cresce, as necessidades e oportunidade aparecem e, portanto, as variadas parcerias e diferentes ações são tomadas. “No mundo ideal, a literatura acadêmica deveria informar a indústria turística enquanto a organização deveria informar a indústria, em ciclo mutuamente benéfico da melhor prática para ambas” (PIKE, 2008, p.7).

Partindo para o histórico da Embratur, vale ressaltar que foi criada a partir do decreto-lei nº55 em 18 de novembro de 1966, cuja principal função era gerenciar os assuntos relacionados com o Turismo no Brasil e suas políticas públicas junto ao Ministério do Esporte e Turismo, dividindo esforços para as duas áreas. Em 1992, a sede foi transferida do Estado do Rio de Janeiro para o Brasília, D.F., ao deixar de ser uma empresa mista para se tornar uma autarquia, de acordo com a lei nº 8.181/1991 (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008).

Nesta fase a empresa era separada em três diretorias: Administração, Economia e Fomento e Marketing (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008). No entanto, em 28 de maio de 2003, com a lei nº 10.683, foi criado o Ministério do Turismo (separado de Esportes), responsável pela divulgação e aprimoramento do turismo interno assumindo as seguintes responsabilidades da Embratur (definido pelo decreto nº 4.898/2003), como: cadastrar, fiscalizar, classificar empresas prestadoras de serviços turísticos – hotéis, agências de viagens, organizadoras de eventos, transportadoras turísticas e guias de turismo, entre outros; coordenar o Programa Nacional de Municipalização do Turismo (PNMT); desenvolver projetos de segmentação; organizar eventos e a promoção

nacional; acompanhar a infra-estrutura e a sinalização. Com esta mudança de foco das competências, a Embratur se encarrega, exclusivamente, pela promoção e comercialização do destino Brasil no exterior (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008).

A partir 2003, no mesmo ano em que o Ministério do Turismo e a Embratur se estabelecem na totalidade de suas funções realmente direcionada exclusivamente para a promoção internacional, pois, detectou-se a necessidade providencial da promoção do Brasil no exterior diante da demanda turística internacional por meio de uma pesquisa de marketing para obtenção de dados seguida da elaboração de uma comunicação visual de qualidade (PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008). A primeira comunicação da marca Brasil, para avaliar as ações da Embratur no exterior de uso privativo, retratava uma identidade visual com as cores verde e amarela em fonte estilizada e exclusiva, conforme a logomarca a seguir (Figura 8).

FIGURA 8. Marca Brasil provisória

Fonte: PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008.

Contudo, a tipologia personalizada não funcionou por questões de legitimidade da fonte, falta de pré-testes em todos os idiomas e por problema de leitura do estilo de fonte, pois causava confusão com o texto publicitário (DIAS, 2005). Tal símbolo carecia do potencial da marca Brasil, aparentando uma simples redação manuscrita do nome de um país, sem diferenciá-lo potencial e esteticamente por meio de peculiares como: diversidade de cores, formato criativo e atraente ícone.

Porém, perante a possível demora nos âmbitos legais do processo, enquanto o estudo estava em concepção, criou-se um material temporário (Figuras 9 e 10) para suporte na comunicação da marca Brasil, sob a coordenação da agência Artplan, de Brasília; cujos conceitos de brasilidade conhecidos no exterior eram as cores da seleção brasileira de futebol, verde-amarelo, a diversidade de paisagens e a cultura muito singular. Sendo assim, essas características e as deficiências da marca foram evidenciadas na comunicação (DIAS, 2005).

FIGURA 9. Folheto de Divulgação do Brasil 2003-2004

Fonte: KAJIHARA, 2007.

FIGURA 10. CD-Rom de Divulgação do Brasil 2003-2004

Fonte: KAJIHARA, 2007.

Esta campanha de comunicação, por ora, provisória, e ainda com visível carência conceitual no aspecto visual e mercadológico vigorou até 2005, quando o Plano Aquarela foi

criado pelo Ministério do Turismo seguido das demais ações previstas no Plano Nacional do Turismo (PNT). Quando aconteceu o lançamento da marca oficial do Brasil, neste momento, fundamentada por uma pesquisa de marketing (DIAS, 2005). Todo o estudo para construção da marca envolveu etapas para coleta de dados, como: reuniões sobre opinião interna; reuniões sobre opinião dos *trades* (as dez operadoras com maior faturamento) de dezoito países, aplicados cento e noventa questionários; uma pesquisa com turista potencial de dezoito países, total de cinco mil questionários aplicados e pesquisa com turista internacional no Brasil em oito aeroportos, com 1.200 questionários (BRASIL, 2009c). Posteriormente, a definição da etapa final para escolha da marca Brasil foi por meio de um concurso para julgamento de uma marca brasileira para o turismo internacional.

A “filosofia” e as “características” da marca Brasil nomeados pela Embratur, neste estudo são considerados na linguagem do marketing como, respectivamente, o conceito e os atributos da marca. Portanto, o conceito da marca Brasil foi construído abalizado pelos seguintes atributos: alegria, sinuosidade, luminosidade, brilho, exuberância, encontro de culturas, mistura de raças, moderno e competente as quais podem ser conhecidas na íntegra no ANEXO A.

Prontamente, a construção da marca Brasil (Figura 11) formatada especialmente para o segmento turístico é constituída do símbolo multicolorido com o texto Brasil e do posicionamento textual (o slogan: “Sensacional!”), adicionada ao logo em 2009 e devem sempre serem aplicados juntos (BRASIL, 2009c). Referente às cores, são assim representadas pelas cores da bandeira brasileira: verde (florestas); amarelo (sol e luz); azul (céu e água); branco (festas religiosas) e pelas cores vermelho e alaranjado (festas populares).

FIGURA 11. Marca Brasil oficial

Fonte: BRASIL, 2010.

A logomarca escolhida para a marca Brasil foi criada por Kiko Farkas da agência Máquina Estúdio (BRASIL, 2009c). O novo símbolo foi aprovado por meio do concurso desenvolvido pela Associação dos Designers Gráficos do Brasil (ADG) e aprovado por um júri composto do Ministério do Turismo (Embratur), Ministério do Desenvolvimento e Presidência da APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos), ADG e Chias Marketing. Com a participação de 39 portfólios apresentados, criados a partir da referência iconográfica de uma ilustração do arquiteto brasileiro Burle Marx (Figura 12), foram selecionados cinco finalistas (BRASIL, 2009c) para escolha definitiva para imediata promoção da marca Brasil, no exterior.

FIGURA 12. Ilustração de Burle Marx

Fonte: Burle Marx, 1938.

No Manual de Uso da marca Brasil (guia de utilização de uma marca como a única fonte confiável para reprodução, com o objetivo de disciplinar o uso da imagem do turismo brasileiro representada pelo símbolo Marca Brasil), lançado pela Embratur em 2005, cita-se que a marca Brasil é uma marca de difusão e promoção do Brasil como destino turístico no mercado internacional e deverá ser utilizada somente para campanhas e/ou peças promocionais do país, com veiculação no exterior ou destinadas ao público estrangeiro (mercado internacional) e/ou ações diretamente relacionadas com a divulgação da própria marca (mercado nacional) (BRASIL, 2009c). As dicas de uso da marca Brasil podem ser encontradas no ANEXO B. Seguidamente, o ANEXO C apresenta a marca Brasil com o slogan traduzido para os respectivos idiomas para confirmar presença na divulgação dos países específicos, partindo do pressuposto que a comunicação dirigida no ícone facilita e atrai o consumidor-turista.

Segundo Khauaja e Hemzo (2007, p.89) “a marca deveria representar, então, além da identidade do turismo brasileiro no mundo, a identidade de seus principais atributos de exportação, o que se deve ratificar que não foi a ideia original”. A intenção da marca Brasil criada é transformar a simpatia em crescimento do setor turístico, porém, uma crítica a essa estratégia é o fato de estar reforçando preconceitos e estereótipos que os estrangeiros possam ter em relação ao Brasil, ao invés de procurar criar importantes associações nas mentes do público alvo (CRESCITELLI; GIRALDI, 2009).

Em 2005, um acordo de cooperação técnica e operacional foi assinado entre a Embratur e a APEX com intuito de participarem do primeiro nos eventos comerciais e em missões internacionais da APEX. No relatório emitido pela Embratur, estava evidente que a utilização da marca Brasil era o turismo, no entanto, imediatamente após o lançamento, “percebeu-se que a marca também poderia contribuir para a venda de produtos brasileiros no exterior” (KHAUAJA; HEMZO, 2007, p.89).

Desde então, conscientizado com o crescimento turístico e com a necessidade do planejamento como fatores para o sucesso internacional, o Governo Federal lança programas de incentivo e melhorias. Em 2006, a mesma agência de marketing Chia Marketing, originária da Espanha, desenvolveu um Plano de Marketing Turístico Nacional chamado “Cores do Brasil” (BRASIL, 2009c). Em 2007, é apresentado o Plano Nacional de Turismo chamado “Uma viagem de inclusão” composto do Programa de Aceleração do Crescimento e o Turismo, Gestão Descentralizada do Turismo, Metas para o Turismo 2007/2010 e Macro-Programas e Programas (BRASIL, 2009c).

Nos Anexos D, E e F são apresentadas duas peças para a promoção da marca Brasil na língua inglesa utilizados no ano de 2010: dois folhetos promocionais e um anúncio.

Partindo da menção de Kapferer (2004, p.116), a qual reflete sobre o papel da marca como “mediativa”: “a informação contínua leva a recompor completamente o arsenal de ferramentas da comunicação”. O autor, além disso, indaga: “não é tempo de pensar em uma verdadeira estratégia da informação aos clientes reais, potenciais e parceiros, integrando de acordo com os momentos e hábitos nos mundos real e virtual?” Para refletir sobre as diversificadas estratégias de comunicação de marcas de países no âmbito do setor turístico, segue o próximo item da revisão da literatura.

3.7. COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

O conceito de comunicação de Kotler e Keller (2006, p.532) reflete a importância das atividades de comunicação ao promover uma marca: “A comunicação de marketing é o meio pela qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente - sobre os produtos e marcas que comercializam”. Sendo a mídia e seus variados formatos uma forma de comunicar-se com o mercado para atuação mercadológica, pode se resgatar a citação da autora Wheeler (2008, p.18) que “a sobrevivência da marca, requer uma estratégia de marca e mídia para expressá-la”. Com isto, entende-se a definição da amostra desta pesquisa, tendo como base em

vinte agências de turismo dos Estados Unidos, para se alcançar mais precisão dos dados coletados ao transformá-los em informações concisas e atuais.

Um dos problemas práticos de construção e também manutenção do valor de uma marca é o desenvolvimento da comunicação coerente nos diferentes tipos de mídia ao longo do tempo (AAKER, 2007). Adicionalmente, “o objetivo da comunicação não é apenas informar, mas também persuadir, motivar, criar a empatia do receptor” (OGDEN, CRESCITELLI, 2007, p.13); e a mensagem, no processo de comunicação, “é a definição do conteúdo e a formatação da comunicação” (OGDEN, CRESCITELLI, 2007, p.14).

Assim, por meio do planejamento da Comunicação Integrada de Marketing (CIM) a ser desenvolvido, é possível, orientar o conjunto das estratégias para transmissão da marca. A CIM se conceitua como a filosofia e prática da coordenação de todos estes elementos da comunicação de marketing da marca, com diferenciadas e multifacetadas plataformas; cujo processo abrange o planejamento, a criação, a integração e a implementação de todas as ferramentas de comunicação de marketing (SHIMP, 2007, p. 27-28). Uma definição clara de CIM para direção das estratégias de comunicação da marca Brasil pode ser aferida abaixo, quando adequada ao mercado alvo, ou seja, ao país emissor de turistas (EUA), para o país receptor (o Brasil):

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é vista, tradicionalmente, como um processo que envolve a utilização do mix de ferramentas de comunicação de marketing, como propaganda, publicidade, promoção de vendas e venda pessoal, de forma integrada, visando gerar maior impacto no cliente. Os efeitos da CIM, porém, podem ser potencializados se o mix for adequadamente selecionado, o conteúdo da mensagem for único para todas as ações e o processo envolver todos os públicos presentes na cadeia de comercialização (AKEMI, CRESCITELLI; 2002).

Em um plano CIM, as perguntas a serem feitas para análise eficaz do produto são: “A marca é bem conhecida? Qual é a sua imagem?” (OGDEN, CRESCITELLI, 2007, p.40). Os autores complementam “a ideia é desenvolver uma identidade de marca ou personalidade de marca. Produtos ou marcas devem ser discutidos e enfocados em termos de seus atributos, funções, diferenciais e personalidades”; as características físicas como atributos, as características

psicológicas como a personalidade as e as funções representam a combinação das físicas e das psicológicas.

Com o objetivo de comunicar a marca-país soma-se a necessidade de conhecer as características comportamentais, psicográficas, demográficas ou geodemográficas do cliente almejado, os profissionais terão o alvo específico para o qual direcionar seus esforços (SHIMP, 2007, p.295) criando ações específicas de marca-país presentes nas plataformas agregadas da comunicação de marketing. “A gestão da marca-país consiste no desenvolvimento de uma identidade e da sua comunicação, tanto interna quanto externamente, com base nos valores positivos do país e nas percepções relevantes para o desenvolvimento da exportação” (KHAUAJA; HEMZO, 2007, p.85), transferindo apropriadamente, também, esta realidade para o setor do turismo, em que tanto os valores positivos e as percepções relevantes influenciam na promoção de um país.

É de conhecimento que “o marketing e a promoção são responsáveis pela maioria das despesas de um organismo de turismo” (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.198). Neste sentido ao repensar o patamar da exposição do Brasil enquanto destino turístico é significativo propor pesquisas focadas nestas atividades mercadológicas as quais podem contribuir para a área acadêmica, por seguinte, para o investimento em negócios turísticos. Sendo a estratégia a arte da diferença (KAPFERER, 2004, p.14), este estudo busca conhecer as estratégias de comunicação utilizadas pela Embratur enquanto diferenciais da identidade da marca Brasil, indo além das ações já executadas: participação em feiras no exterior, criação de guias, folhetos e catálogos bilíngue e atendimento pelas operadoras brasileiras no exterior. Modelos de alguns folhetos impressos foram escaneados e podem ser conferidos nos anexos E e F. Na entrevista com a Embratur, foi possível conhecer, profundamente, a gestão da marca Brasil para possível abrangência de novas diretrizes reflexivas para continuidade desta pesquisa.

Sabe-se que a elaboração de guias e a promoção adequada fortaleceriam o turismo de uma região (PÉREZ-NEBRA; TORRES, 2010). Portanto, ações de comunicação integrada de marketing, quando integradas possibilitam a divulgação do destino turístico, agregando informações específicas para o conhecimento prévio do consumidor. Nestes últimos anos, a marca Brasil está sendo difundida através de feiras internacionais, divulgada em material de divulgação de congressos acadêmicos sediados localmente, anunciada em sites de operadoras turísticas e pontualmente por meio de catálogos bilíngues de destinos turísticos exclusivos (BRASIL, 2009c).

Cada uma das plataformas da CIM, as quais preferivelmente devem ser associadas, são atribuídas atividades diversificadas e específicas, planejadas e executadas com o objetivo de comunicar e fortalecer a marca. Em um cenário inovador, estas plataformas, sejam reinventadas e/ou readaptadas, comprometidas com a marca construída e a realidade da infraestrutura do Brasil precisam estar cada vez mais focadas no consumidor ou em novos consumidores. Como ferramenta dinâmica e atuante, as estratégias formatadas e divulgadas sejam tradicionalmente ou virtualmente, almejam mais que comunicar o real valor da marca Brasil, desejam exceder as expectativas do turista internacional no Brasil, inseridas no contexto do competitivo turismo internacional. Kotler (2003) acredita que os atributos da marca precisam ser expressos sob a forma de atividades de marketing, pois para a construção de uma marca é holística, por meio da orquestração de um conjunto de ferramentas: propaganda, relações públicas, patrocínios, eventos, causas sociais, clubes, porta-vozes e assim por diante (KOTLER, 2003, p.199).

Em termos de terminologia, Ogden e Crescitelli (2007) abordam a diferença entre formas de comunicação e meios de comunicação os quais são diferentes e complementares no processo da comunicação. As formas de comunicação são as modalidades ou atividades existentes que atuam como ferramentas de comunicação, divididas em duas categorias conforme número de pessoas que atinge, ou seja, (i) as ações de massa, como: a publicidade, a propaganda, as relações públicas, *product placement* e (ii) as ações segmentadas, como: a venda pessoal, o marketing direto, o

merchandising, a promoção. Para complementar, os meios de comunicação são as mídias responsáveis pela transmissão da comunicação: a televisão, o rádio, a internet, correio, jornal, revista, *outdoor*, *busdoor*, telefone, cinema, painéis. (p.15-16). Na próxima página é apresentado um quadro completo (Quadro 6) das descrição das modalidades do mix de comunicação sugerido pelos autores.

Baseado neste conceito, este estudo procurou identificar as ações e ferramentas para promoção da marca Brasil executadas pelas agências de turismo norte americanas, as quais serão avaliadas e classificadas para conhecimento da possível convergência com as estratégias sugeridas pela Embratur. Em sintonia com a atual participação das mídias digitais nos negócios turísticos e com o uso inevitável de recursos da tecnologia nos meios de comunicação e dos esforços de marketing na promoção de marca-país, de tal modo, segue o próximo item para reflexão.

QUADRO 6. Descrição das Modalidades do Mix de Comunicação

Modalidade	Descrição
Tradicionais	
Propaganda	Forma de comunicação paga com patrocinador da mensagem identificado. Sua principal característica é criar a imagem, auxiliando no posicionamento do produto. Seus efeitos são de médio e longo prazo.
Publicidade Relações Públicas	A publicidade utiliza a mídia de massa, assim como a propaganda, porém não é paga. Tem por objetivo gerar notícias favoráveis na mídia. Relações públicas têm a prioridade de manter a boa imagem da empresa junto à comunidade.
Patrocínio	Está relacionado à construção de uma imagem por meio de associação com outra já estabelecida.
Promoção de vendas	É caracterizada por incentivos de curto prazo oferecidos ao mercado visando o alcance de determinados objetivos (aumento de vendas, busca por maior participação de mercado, lançamento de produtos, dentre outros)
Marketing direto	Permite comunicação personalizada. Visa a criar uma resposta imediata e mensurável do mercado (ex: telemarketing, a venda direta, a propaganda de resposta direta e as formas que utilizam meios eletrônicos).
Venda pessoal	É uma comunicação individual (feita por telefone ou pessoal), personalizada e interativa entre um comprador e um vendedor. É considerada a forma mais eficaz do mix de comunicação.
Complementares	
<i>Product Placement</i>	É a inserção de produtos em programas de televisão ou filmes, podendo também ser encontrada na Internet, em revistas, livros e games. Ações cooperadas com o trade Campanhas de comunicação de varejo desenvolvidas conjuntamente pelo fabricante e pelo varejista.
Marketing digital	É o uso do poder das redes on line, da comunicação por computador e dos meios interativos digitais para atingir o público alvo (ex: web sites, mensagens em sites de busca, compras, notícias, ações de e mail marketing).
Eventos	São feiras, congressos, seminários, exposições, shows, etc. Podem ser realizados tendo como foco o setor B2B ou destinados ao público em geral.
Merchandising	Ações realizadas no PDV para influenciar decisões de compra, organizar o tráfego na loja, expor os produtos e criar atmosfera da loja.
Folhetos/catálogos	Recebem menos atenção dos gestores de comunicação, com tendência acentuada pela substituição destas peças por versões digitais.
Marketing de relacionamento	Tem como essência a abertura e manutenção de um canal de comunicação com os clientes.
Inovadoras	
<i>Advertainment</i>	É a inserção de uma mensagem mercadológica em uma atividade de entretenimento de tal modo que seja impossível desassociar uma da outra.
Marketing viral	É uma modalidade recente fruto da Internet, na qual um usuário “infectado” por uma mensagem dissemina para outros usuários.
Buzzmarketing	Aproxima-se do marketing viral, mas a diferença é que o marketing viral é feito exclusivamente pela Internet, enquanto o buzzmarketing não. A intenção é fazer com que determinado assunto ganhe relevância nos entre as pessoas.

Fonte: Ogden e Crescitelli (2007)

3.7.1. Estratégias de Comunicação de Marca-país

A comunicação e/ou a promoção enquanto uma das funções do marketing (KOTLER, 1993) se tangencia no cerne do processo na administração – em planejar, organizar, executar e controlar (MAXIMIANO, 2010) – processo, também, em que as estratégias da comunicação da marca de um país, no caso a marca Brasil, devem ser administradas continuamente.

Mecanismos apropriados e planejados - no caso do Brasil, remetendo-se às campanhas de promoção da marca Brasil, projetos de incentivos, políticas públicas e de sustentabilidade na área turística contribuem para a construção e manutenção da marca Brasil; como dito que um Governo assegura a integridade e a longevidade de uma marca-país ao prevenir a alteração da essência de uma marca (FLOREK; INSCH, 2008). Desta maneira, a sugestão dada por estes autores é que sistemas governamentais deveriam ser formados, assim como a cooperação entre eles e as DMOs (agências, departamentos e empresas) para promover versões/programas oficiais e não oficiais, para tornar o significado de uma marca-país em uma identidade proeminente e protegida no palco do mundo (FLOREK; INSCH, 2008). Anholt (2002) compartilha desta mesma visão destes autores e complementa que uma campanha nacional adequada para a criação de marca é capaz de unir a nação dentro de um senso comum de propósito e orgulho nacional. Da mesma maneira, Pike (2008) entende que uma campanha que gera mais visitantes que gastam mais no destino turístico é a evidência esperada pelas empresas de negócios em turismo que pagam impostos (2008), espera-se que este compromisso com o Governo se reverta em ações incentivadoras para o turismo nacional ou local.

No que tange à experiência turística de um consumidor internacional, a vivência na terra estrangeira e a convivência com o povo local são questões marcantes para associações à imagem do país. Uma referência ao valor global das marcas como um distribuidor de riqueza é a questão para os profissionais de marketing brasileiros especializados em turismo se adiantarem ao considerar que um país emergente foi um país colonizado e sua origem humilde é um preliminar fundamental para a aceitação do consumidor (ANHOLT, 2000). Somados a estes fatores positivos, há a necessidade do Governo Nacional necessitar de maior aprofundamento com base em pesquisa científica (PÉREZ-NEBRA; TORRES, 2010). Exemplos de campanhas publicitárias de marca-país elaboradas por parcerias entre o Governo e a iniciativa privada dos países do Reino Unido, Escócia, Alemanha e Nova Zelândia são citadas por Jaffe e Nebenzahl (2001) para divulgar

internacionalmente suas marcas. Por outro lado, um país pode correr riscos ao ignorar o desenvolvimento de sua marca-país, pois no futuro, esta prática será comum (OLINS, 2002).

Partindo do mesmo pensamento, Beni (2006) acredita que “o turismo é visto em marketing como um complexo integrado de negócios, o princípio básico deve ser a busca contínua da inovação de produtos e serviços, visando à percepção e ao encantamento desse turista” (BENI, 2006, p.123).

Com um pensamento estratégico, Kotler, Haider e Rein (1993) já mencionava a questão da passividade não ser inevitável em marketing de lugares, em que alguns lugares devem reagir com abordagens como incremento da comunidade, da arquitetura urbana, do planejamento de obras e como desenvolvimento econômico (p.98). Os autores ainda ressaltam a diferença entre “*marketing a place*” e “*promoting a place*”, muitas vezes são vistos como sinônimos, sendo que *promoting* (promover) é uma das atividades de marketing; enquanto que “*marketing a place*” significa criar um lugar para satisfazer as necessidades do mercado alvo, em que cidadãos e empresários estão satisfeitos com suas comunidades e descobrem as expectativas de visitantes e investidores (KOTLER; HAIDER; REIN, 1993, p.99).

Para Morgan, Pritchard e Pride (2010, p.59), o desenvolvimento de uma marca-país é concretizado por diversos meios (mídias ou canais), obviamente, geralmente por anúncios, através de marketing direto, vendas pessoais, *websites*, catálogos, mas também, pelas relações públicas e pela mídia e pelas *DMOs*, com jornalistas, organizadores de eventos e diretores cinematográficos. Outra questão proeminente levantada pelos autores, uma vez que em marketing as estratégias variam conforme o mercado alvo e o estágio do ciclo de vida de uma marca (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.61). Baseado nisto, verifica-se a necessidade de repensar a comunicação da marca Brasil perante um país específico (EUA) e um estágio inicial do ciclo de vida na exposição internacional (menos de uma década), estudo ainda não realizado. Além disto, como as marcas, gradualmente, se tornaram o próprio canal de comunicação dominante para a

identidade de um país, é vital encorajar a experiência via o turismo, através do gerenciamento cuidadoso das percepções internacionais das decisões políticas de uma nação estrangeira e pela representação da cultura nacional (ANHOLT, 2007, p.91).

Segundo McCartney, Butler e Bennett (2008), pelos recursos de mídia serem dinâmicos por natureza, as campanhas de marketing e ações de publicidade e relações públicas podem influenciar melhor a imagem de destinos a partir de programas específicos elaborados e utilizados a partir de cada emissor de mensagens (canal de comunicação). Em seu estudo, são avaliados 19 tipos de canais de comunicação possíveis na promoção de um destino. O autor afirma que “a abordagem *“one-message-fits-all”* (uma mensagem convém a todos os canais de comunicação), a qual se apóia na forma tradicional de entrega (divulgação) da mensagem; para a estratégia de comunicação de destinos pode ter resultados bem limitados (MCCARTNEY; BUTLER; BENNETT, 2008, p.194), com a necessidade de desenvolver uma mensagem diferenciada para cada canal de comunicação no mercado alvo. Finaliza o artigo, fazendo referência à internet como um canal de comunicação florescente para o investimento em criatividade e inovação perante as práticas promocionais, dado à alta competitividade da natureza dos destinos, à luta dos lugares por diferenciar-se, à revitalização ou a reposicionamento da imagem do destino (MCCARTNEY; BUTLER; BENNETT, 2008, p.194).

Para aprofundamento no assunto sobre a atuação das agências de turismo internacional, apresenta-se o novo item.

3.7.2. Atuação das Agências/Operadoras no Turismo Internacional

Entre os canais de distribuição do turismo, as agências de turismo são um dos principais fornecedores e agem como intermediárias no processo comercial; de tal modo que no sistema de distribuição direta de viagens, as vendas acontecem através de um contato direto entre o fornecedor e o cliente, sem nenhum intermediário; cujas vantagens são: economia de tempo, lucros mais elevados, flexibilidade e maior controle (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.75). A economia de tempo se dá pela facilidade da comunicação ser entre o cliente e o emissor de viagens

ou vendedor, cuja transação é simples; o lucro é elevado para a agência, por não haver a necessidade de se pagar comissão a intermediários; a relação entre fornecedor e cliente é flexível após a compra, uma vez que o pacote turístico é passível de mudança de itinerário ou de alternativa, caso impossível a troca exata; e por fim há maior controle por parte do cliente ao confirmar uma reserva, oferecendo uma sensação de conforto e segurança na transação. Como desvantagens da agência enquanto canais de distribuição estão: alto custo em manter uma equipe permanente de vendas, possível reação do intermediário insatisfeito e se a agência utilizar exclusivamente esta opção de distribuição, pode perder oportunidades do mercado (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.76).

Repensando a cadeia de distribuição do mercado turístico internacional no campo de marketing, especificamente alinhada à área de gestão de marcas (marca-país ou de destino), as agências de turismo estão inseridas tanto no campo de negócios BtoB (*business to business*) ou BtoC (*business to consumer*). Conceituadamente, como BtoB ao atuar entre *trades*, fornecedores e/ou consumidores, as quais são as agências e operadoras atuantes tanto com o consumidor final como fornecedoras para outras agências de turismo; ou atuantes como BtoC, como agências as quais estão diretamente atendendo o consumidor final. Características que tornam diferenciadas a estratégia de *branding*, como salientado por Kotler e Pfoertsch (2008, p.24), em seu livro com foco na gestão de marcas em mercados BtoB, em que abordam dois aspectos relevantes sobre o *branding* BtoB os quais tangenciam esta pesquisa. Primeiramente, o *branding* BtoB concentra-se em marcas cujas operações de negócios são BtoB, “embora elas também operem em segmentos BtoC...e tantas empresas desprezam suas possibilidades”. E outro aspecto relevante, também citado: o *branding* BtoB “consiste em que as marcas não atinjam apenas os consumidores, mas sim todos os interessados no negócio – investidores, funcionários, sócios, fornecedores, concorrentes, reguladores o integrantes da comunidade local” (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p.24).

Da perspectiva do marketing de serviços, as agências de turismo utilizam de diversificadas ações e ferramentas para a promoção de destinos turísticos, sendo a internet encarada como uma das mídias mais utilizadas do conjunto de atividades da comunicação integrada de marketing, atualmente. Discussão também observada por Gee e Fayos-Solá: “não importando qual seja o futuro, muitos insistem em que o valor do relacionamento pessoal das agências não pode ser substituído por avanços tecnológicos impessoais” (GEE; FAYOS-SOLÁ, 2003, p.84).

De qualquer maneira, a preferência de disponibilizar como alternativa no atendimento ao consumidor por meio de um *website* é uma ferramenta de comunicação, geralmente, disponível pelas agências de turismo. Atualmente, há a competição entre dois mundos, segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2002, p.75), um mundo físico de pessoas e coisas chamado de “mercado” e um mundo virtual de informações chamado de “espaço de mercado”, que é a internet *per se*. As agências de turismo se veem diante da necessidade de se exporem através de um site, por meio de uma plataforma informativa e interativa, que pode ou não ser complementada pela venda direta no atendimento da loja em um ponto de venda presencial. Com a realidade do comércio eletrônico presente no atendimento diário e nos processos internos dos serviços turísticos, o formato de loja presencial como agências de turismo, globalmente, está sendo esquecida por uma parcela de consumidores, tendo como opção de suporta para facilidade do uso da internet para contribuição mercadológica. No entanto, as agências de turismo precisam estar atentas aos clientes que não valorizam este formato virtual e impessoal, por preferirem usar os meios tradicionais de interação com o cliente (GRONROOS, 2004).

As opções de *website* disponíveis favorecem esta escolha na etapa de busca de informações pré-compra, pois, com a tecnologia da informação e o crescimento do uso da internet, novas oportunidades aparecerem para as empresas se diferenciarem e desenvolverem suas ofertas de serviços (GRONROOS, 2004). Agregada a esta questão de que cada mídia tem sua especificidade, a vantagem da internet é instantaneidade, que faz o papel da objetividade e da análise

(KAPFERER, 2004, p.112), o que possibilita a disponibilidade da informação e a variedade de pacotes turísticos no mercado virtual. Portanto, é preferível oferecer ambos os atendimentos, principalmente, para fornecedores com oferta internacional. Por outro lado, a respeito do impacto da internet nas marcas, para Kapferer (2004, p.117), a marca é uma referência coletiva construída por meio da mídia ou factual; por exemplo, uma compra através de um *website*, o qual atua como uma ferramenta de pré-informação e pós-informação. Perante a inovação de serviços orientada pela tecnologia tendo como fonte a informação, o comércio eletrônico baseado na internet é um exemplo de serviço utilizado (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2002; p.90), para o turismo, enquanto serviço participativo e intangível, encaixa-se como diferencial no canal de distribuição e mídia alternativa de divulgação.

Complementado por Morgan, Pritchard e Pride (2010), uma organização de turismo (como a Embratur) deve se voltar ao futuro e considerar as oportunidades oferecidas pelas mídias interativas, TV digital e a web, uma vez que a comunicação móvel se tornará mais importante que a da realizada por um computador. Desta maneira, os destinos turísticos devem oferecer serviços móveis de mensagens de SMS (*short message service*: comunicação de texto móvel por telefone ou web), *podcasts* (série de arquivos de mídia digital esporádicas de fácil *download*) e *websites* como sustentação de relacionamento com os mercados. A diferença da comunicação *off line* da *on line* está na ampliação da exposição da marca, antes rica em imagens visuais e no tempo gasto nas páginas na web, por uma combinação - de informação, contato, transação, entretenimento e serviço de relacionamento - distinto na comunicação virtual (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010).

Como exemplo da eficácia da mídia virtual como incentivadora e fortalecedora no setor turístico, foi criado pelo Congresso Nacional dos Estados Unidos da América, em 2010, uma parceria entre o setor público e o privado, com *website* próprio, cujo objetivo é a cooperação entre os dois setores para a promoção em turismo, com a missão de promover e aumentar as viagens

internacionais para o país através de parcerias entre os dois setores, plano de marketing em comum, desenvolvimento de infraestrutura e implementação de processos de melhoria de vários destinos do país (CORPORATION PROMOTION, 2011). No ano de 2010, o país investiu o mais alto valor desde 2004 em turismo, contou com 55 milhões de visitantes internacionais durante os primeiros onze meses de 2010, 11,4 milhões a mais de visitantes que o ano anterior, crescendo 10%, dos quais gastaram 122, 7 bilhões de dólares no país; atualmente, o a país emprega aproximadamente 8 milhões de profissionais nos Estados Unidos (ITA, 2011).

Segundo Kapferer (2003), uma marca exposta na internet remete uma relação simples, humana e personalizada entre a empresa e o cliente por meio de quatro características: interatividade, participação, acesso direto e rapidez. O apoio mercadológico de um *website* da agência de turismo facilita a compra para consumidores modernos e segmentados virtualmente.

Como afirmado por Kapferer (2004, p.111), o exemplo citado sobre as agências de viagem, que foram obrigadas a esta transformação (de mídias) para não desaparecerem, ao indagar a necessidade de ficar na fila de espera de uma prestação de serviço de baixo valor agregado feita por uma pessoa, a qual não sabe mais do que um catálogo de uma operadora ou destino turístico. Sendo assim, a utilização de um *website* específico de uma agência de turismo funciona como uma plataforma alternativa de divulgação e promoção, sendo que nenhuma mídia interativa e virtual pode ser ignorada (MORGAN; PRITCHARD; PRIDE, 2010, p.xxxv).

Na era das mídias sociais, há a divulgação das agências de turismo em sites próprios, para promoção dos destinos turísticos e apresentação institucional da mesma.

A fonte da comunicação de uma agência de turismo por meio de *website* conceitua-se como mensagem planejada de um serviço, e têm a emissão considerada de maior credibilidade (GRONROOS, 2004), assim como publicidade em geral, catálogos e folhetos impressos de destinos turísticos. A mensagem planejada gera confiança ao ser previamente desenvolvida, porém sem ser garantida. Por outro lado, a mensagem não planejada tem menor credibilidade, como os

exemplos destes tipos de mensagens: recomendações boca a boca, indicações, notícias, comentários. Adicionalmente, Gronroos (2004, p.330) reforça: “O desafio para uma empresa é gerenciar de modo integrado todas as fontes de mensagens sobre a empresa e suas ofertas, e todos os meios de comunicação e seus efeitos”. A utilização de *websites* como forma de comunicação de destinos turísticos por uma agência de turismo ou por uma DMO convém para a manutenção da informação atualizada e competitiva no ambiente de marketing; para cadastro de recebimento de *newletters*, divulgação de notícias, mudanças em programas, iniciativas e encontros em geral (PFISTER; TIERNEY, 2009, p.260). Para isto, o conteúdo dos *websites* deve estar orientado pela identidade da marca desenvolvido pela Embratur, para que, a comunicação e a promoção da marca Brasil esteja, estrategicamente, gerenciada e divulgada para possível controle da imagem percebida pelos consumidores turistas.

Como afirmado por Hennig-Thurau (2010) sobre o crescimento dos canais das novas mídias, ao mesmo tempo em que surgem ameaças aos modelos de negócios e às estratégias corporativas estabelecidas pelas empresas, surgem, também, as oportunidades de desenvolvimento de novas estratégias de adaptação nos mercados. Necessidade pela qual se explica as agências de turismo norte americanas serem investigadas nesta pesquisa. Hennig-Thurau (2010) acredita que a variedade de informação disponível pode se multiplicar e interferir nas mensagens de marketing das empresas e ainda, pode ter o controle da imagem da marca; com isto, gerentes na área de comunicação e marketing podem se beneficiar por meio da análise das tendências e seu potencial de impacto nos modelos tradicionais de marketing.

Por fim, serão citados os trabalhos encontrados por meio de busca eletrônica na internet e presencial na Biblioteca da USP do Campus Ribeirão Preto, para reforçar a importância do tema desta dissertação de mestrado com ênfase em estratégias de comunicação de marca-país no setor turístico.

3.8. ESTUDOS SOBRE A MARCA DO BRASIL

Além dos artigos acadêmicos mais proeminentes relacionados ao tema, anteriormente, citados na revisão de literatura sobre marca do Brasil, alguns estudos mais específicos serão mencionados a seguir. Referente às pesquisas nacionais e internacionais com as palavras-chave: “marca Brasil”, “identidade da marca Brasil” e “marca-país Brasil”, verificou-se que há um número inexpressivo de publicações.

Após a busca virtual por teses, dissertações, artigos em periódicos nacionais e internacionais, assim como trabalhos apresentados em congressos, foram levantados estudos nos seguintes *websites*: Portal da Pesquisa; Periódicos da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior); dos Congressos ANPAD (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração), ANPTUR (Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo) e INTERCOM (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação); no Google Acadêmico; da Biblioteca Virtual da USP e do Ministério do Turismo. Adicionalmente, nos portais internacionais: *ProQuest Social Sciences Journal*, *SciELO (Scientific Electronic Library Online)*, *Scopus*, *Sage*, *JStor (Journal Storage)* e *JCR (Journal Citation Reports)*.

Sobre “identidade de marca do Brasil” ou “marca Brasil” não foi encontrado nenhum estudo acadêmico realizado. Na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP, não há estudos sobre a “marca Brasil” e sobre “marca-país”. Nas pesquisas encontradas sobre a “imagem do Brasil enquanto destino turístico” há uma carência de investigações e, principalmente, de pesquisas com coleta de informação em campo, tanto quantitativas ou qualitativas.

Nos portais internacionais: *ProQuest Social Sciences Journal*, *SciELO*, *Scopus*, *Sage*, *JStor* e *JCR*, não foram encontrados artigos sobre as três palavras-chaves mais importantes desta dissertação. No Portal de Periódicos da Capes e no Portal da Pesquisa, não há artigos exatamente sobre o tema da pesquisa, apenas trabalhos sobre algumas regiões turísticas do Brasil, sobre ações comerciais na área do turismo, sobre a violência no Brasil e sobre a área de educação em turismo.

No entanto, algumas monografias de conclusão dos cursos técnicos, de Pós-Graduação *latu sensu* e Monografias de Graduação encontradas sobre o tema foram desconsideradas como referência para a presente pesquisa, com exceção de dois trabalhos utilizados como aporte conceitual, embora limitados teoricamente.

O primeiro é uma monografia de graduação em Turismo, considerada por dois motivos: primeiro, por ter recebido o primeiro lugar no VI Prêmio do Ministério do Turismo e da Faculdade Getúlio Vargas, em 2008; e como segundo motivo, por ter uma afinidade teórica e empírica com esta pesquisa. Em novembro de 2008, a aluna de bacharelado em Turismo Kelly Akemi Kajihara, da Universidade de São Paulo, desenvolveu a monografia “A Imagem do Brasil no Exterior: Análise do material de divulgação oficial da Embratur, desde 1966 até os dias atuais”. Esta referência, embora na condição teórica de graduação, mostra detalhadamente, a diversificação de conceitos da comunicação do Brasil enquanto destino turístico por meio das peças publicitárias específicas de cada década desde 1966 até 2008 – desenvolvidos pela Embratur; como: folhetos, anúncios em revistas, brindes, CD-Rom, cartões postais, entre outros. A autora cita no início da Conclusão do seu trabalho: “Tentar transmitir a imagem de um país com as dimensões territoriais e as diversidades naturais e culturais do Brasil é um grande desafio” (KAJIHARA, 2008, p.81) e finalizado com a seguinte frase:

Embora a análise indique a contribuição da entidade para a intensificação da imagem estereotipada do país e de suas consequências, observou-se a mudança de postura da entidade ao longo de sua história, principalmente após as estratégias de marketing traçadas pelo Plano Aquarela (KAJIHARA, 2008, p.83).

A segunda exceção da busca de pesquisas é o artigo de Galvão (2008), um mestrando na época, que apresentou “A Questão da Identidade Nacional na Fundamentação da Marca-País” no 8^a Congresso Brasileiro de Pesquisa em *Design* coordenado pela Associação de Ensino e Pesquisa em Nível Superior de *Design* do Brasil. Este artigo, embora breve e sem um suporte teórico expressivo, explicita a questão da identidade nacional como base determinante para o estudo da marca-país e conclui que é importante que a marca seja transmitida efetivamente através de um

símbolo, para que as culturas se diferenciem, adicionalmente, podendo assumir papel social e econômico, para que o país explore, também, o turismo, “projetando o nome do país seus valores e atributos, para notabilizá-lo perante o mercado global cada vez mais competitivo” (GALVÃO, 2008, p.3749).

Nos resultados de Dissertações e Teses de Pós-Graduação *strictu sensu*, encontraram-se sete dissertações de mestrado e uma tese de doutorado (*strictu sensu*) sobre a imagem do Brasil e/ou marca Brasil, realizadas sobre o tema nesta última década, as quais contribuíram, parcialmente, para esta pesquisa, como mencionadas a seguir.

Uma dissertação recente que aborda a imagem do Brasil no exterior é a de Guina (2011) intitulada “O efeito país de origem na comercialização da carne bovina brasileira na Europa: um estudo com estudantes e funcionários de universidades europeias, importadores europeus e exportadores brasileiros”. O trabalho trata dos estereótipos e das ideias pré-estabelecidas dos estrangeiros em relação aos países que possam afetar as atitudes e escolhas dos produtos originados dessas nações; em que o efeito país de origem em relação ao Brasil, de acordo com as respostas dos respondentes de todos os países (Alemanha, França, Inglaterra e Irlanda), é positivo e pouco expressivo; concluindo-se que não houve influência significativa da imagem do Brasil, considerada neutra (pelos países quando analisados em conjunto, porém, quando separados, há o efeito mais forte para alguns deles) na atitude em relação à carne bovina. Separados, a imagem do Brasil pelos países foram: mais significativa e negativa na França, mais positiva na Inglaterra e negativa na Irlanda (nulo) e na Alemanha (levemente nulo). Embora, o estudo alega como limitação a população alvo definida para o estudo, pois a mesma não considera países que o Brasil tem relações comerciais, como outros países europeus, os Estados Unidos e países asiáticos. Outra descoberta da pesquisa foi sobre “a formação da imagem de um país e a sua influência sobre a atitude dos consumidores são moderados por questões demográficas, tal como local de residência, sexo, idade, além do nível de envolvimento e familiaridade com o produto e o conhecimento sobre

o país em análise” (GUINA, 2011, p.226). Importante e pertinente relatar que a comunicação, a distribuição e a diferenciação dos produtos brasileiros alcançaram a pior avaliação, constatando-se a necessidade de investimento do governo e do setor privado do setor.

Como tema a “Copa do Mundo 2014: a política externa brasileira em perspectiva”, a dissertação verificou o nível de prestígio que o Brasil pode ter ao sediar o evento no país; concluindo que em síntese, se o Brasil não se planejar bem e cumprir o planejado, o Brasil pode conseguir alcançar o almejado lugar junto à comunidade internacional de maneira mais incisiva (SILVA, 2010).

A dissertação “Marca Brasil: formação e desenvolvimento” (SOARES, 2008), cujo objetivo foi analisar os principais elementos que compõem a imagem do Brasil no exterior, avaliou as origens e o desenvolvimento da Marca Brasil centrado especificamente na formação do comunicador, pela análise dos cursos de graduação em Comunicação Social em universidades latino americanas; cuja constatação foi “que a Instituição de Ensino é um espaço importante para a reflexão sobre identidade e cultura e, por isso, os cursos de comunicação não podem visar apenas à prática do mercado, o que se verificou ser uma tendência.”

Alvarez (2008) abordou o tema na dissertação “Marca-país: uma leitura das imagens do Uruguai na França e da Letônia no Brasil e as influências dos fatores Mercosul e União Europeia para este processo de percepção”, em que a identidade das duas nações foram estudadas a partir dos conceitos de estereótipo e de reputação observados e aplicados à realidade dos países, e avaliou “o papel que algumas organizações internacionais desempenham no processo cognitivo de construção do entendimento sobre regiões distantes e, por vezes, pouco conhecidas das pessoas” (ALVAREZ, 2008). A investigação adotou como método quantitativo, o instrumento de mensuração da imagem de países criado por Passow, Fehlmann e Grahlow. Os dois países foram avaliados nas seguintes dimensões: física, ambiente para negócios, econômica, liderança, cultural, social e emocional. A conclusão do estudo é que o gerenciamento da imagem de um país, ao

ênfatizar os aspectos positivos e amenizar os efeitos negativos, pode gerar melhorias na qualidade dos relacionamentos com o resto do globo.

Paraizo (2007) apresenta a dissertação de mestrado “Análise da marca “Brasil” à luz dos conceitos de país de origem e de país como marca”, citada na revisão de literatura, que analisou a relação entre o país de origem e a marca-país, para analisar a marca Brasil, compreendendo a sua complexidade, seus principais moderadores e atenuantes. Acredita que o conceito país de origem é de grande relevância para países considerados “periféricos”. Finaliza com a conclusão de que a gestão da imagem de um país torna-se variável fundamental de suporte a projetos públicos ou privados direcionados à exportação ou turismo.

Mais uma dissertação é “A Imagem do Brasil na Itália” de Caponero (2007), cujo estudo quantitativo analisou imagem do Brasil por meio de estereótipos influenciados por fatores históricos, culturais, sociais, econômicos e outros. O estudo teve apoio da Associação das Operadoras de Turismo Italiana (ATEOI), que colaborou com materiais publicados sobre o Brasil para análise da pesquisa, que duraram dois anos: catálogos de destinos turísticos, reportagens em revistas de turismo e na mídia em geral. Conclui-se que a imagem do Brasil na Itália é positiva, embora surreal em alguns aspectos, por estar subtraída de contextos sociais; a imagem é forte o suficiente para atrair os italianos para visitarem o Brasil em busca de divertimento e aventura.

Uma dissertação adicional encontrada foi “Marca-país: Estratégia Brasileira para construir sua Marca” na qual foi concluído que a marca Brasil, para se tornar forte, precisa transmitir a realidade do país, em que haja coerência na comunicação, mostrando o que se é e o que pode ser (MACHADO, 2007).

A dissertação de Giraldi (2004), com o tipo de pesquisa descritiva: “A Influência da Imagem do Brasil na Atitude de Consumidores Estrangeiros com Relação a Produtos Brasileiros: um Estudo com Estudantes Universitários Holandeses” versa sobre as imagens que os estrangeiros têm acerca do Brasil influência em relação aos produtos brasileiros, ao verificá-los

quantitativamente, de alto e baixo envolvimento. Assim, a partir de modelos teóricos e construtos, foi realizada a mensuração das dimensões que compõem a imagem de um país e as atitudes dos consumidores em relação a produtos e marcas do Brasil, por meio de duas variáveis, uma dependente (atitude do consumidor estrangeiro) e uma independente (imagem do Brasil). Os produtos brasileiros analisados foram carne bovina, frutas frescas, calçados e móveis. Conclui-se na pesquisa que tanto na revisão da literatura, quanto na pesquisa empírica, a imagem de um país não é um construto único, existindo algumas dimensões que definem a imagem de um país; algumas positivas e outras negativas, confirmando que todas as dimensões devem ser consideradas, para que as causas de uma imagem positiva ou negativa possam ser compreendidas. Os resultados da pesquisa empírica apontaram a existência do efeito país de origem, tanto para cada produto investigado na pesquisa, como para esses produtos de uma forma geral, com exceção da carne bovina brasileira. Assim, a maioria dos resultados demonstrou que a imagem do Brasil afeta de forma negativa as atitudes com relação aos produtos brasileiros investigados.

Em relação às publicações em Periódicos, foram encontrados dois relevantes artigos sobre a “imagem do Brasil” publicados em revistas nacionais e internacionais da pesquisadora Pérez-Nebra, conforme citados na revisão de literatura. Ambos os artigos contribuíram intensamente para a lógica do tema desta dissertação. A autora brasileira Pérez-Nebra, evidentemente, é colaboradora no atual estado da arte de pesquisas sobre o “Brasil enquanto destino turístico”. Um dos seus artigos “Medindo a Imagem do Destino Turístico: uma Pesquisa Baseada na Teoria de Resposta ao Item” (2010), de cunho quantitativo, com dois objetivos: primeiramente, a construção e a validação de um instrumento de imagem de destino turístico e também, a comparação dos turistas reais e potenciais de acordo com estes cinco fatores do instrumento.

Como exemplo de outro artigo, igualmente de autoria de Pérez-Nebra (2009) “As Novas Estratégias de Promoção do Brasil no Exterior: um estudo de caso”, de cunho qualitativo, aborda as novas estratégias de promoção do Brasil no exterior, relatando um histórico desde o lançamento

da primeira (e provisória) marca Brasil em 2003. A autora acredita que a marca Brasil está bem fundamentada, porém, sugere pesquisas futuras voltadas para o conhecimento mais profundo do turista *per se* e afirma que as pesquisas da Embratur ainda são insuficientes para a necessidade do Brasil. Assim como, a indigência de investimentos em infraestrutura do Governo e seu apoio em parcerias de órgãos públicos na promoção do turismo.

O artigo de Hosany, Ekinici e Uysal “*Destination image and destination personality: an application of branding theories to tourism places*”, de 2006, também foi citado, anteriormente na revisão de literatura.

Dois artigos de Giraldi citados anteriormente na revisão de literatura são aqui destacados. Um deles, “Países como Marcas: dificuldades no desenvolvimento de marca-país” (CRESCITELLI, GIRALDI; 2009) enfatiza as dificuldades existentes no processo de desenvolvimento e gestão de marcas para países, que buscam criar uma identidade única e competitiva para um país. O outro artigo (GIRALDI; GIRALDI; SCADUTO, 2011) versa sobre “A Imagem do Brasil sob a Teoria de Representação Social”. Ambas as publicações proporcionaram reflexão criadora e subsídios teóricos para a dialética do tema desta investigação.

No Google Acadêmico, foram localizados alguns estudos - tangenciando o assunto desta pesquisa - sobre a “marca Brasil” e o “turismo no Brasil”, apenas três são representativos: um artigo publicado em na língua espanhola, “Marketing turístico internacional. La marca Brasil” (BARROSO; MOTA, 2010); um artigo publicado no Caderno Virtual de Turismo “Políticas e planejamento do turismo no Brasil” (BECKER, 2001) e; um trabalho apresentado no Congresso Intercom “Imagens de um País: da mestiçagem à Marca Brasil” (SANTOS; GAYER, 2006).

No *website* da Anptur, foram encontrados seis trabalhos relacionados com o tema desta dissertação. Em ordem cronológica decrescente, segue um breve resumo de cada um dos estudos.

Primeiramente, o artigo “Análise da Imagem do Brasil por meio do *Anholt Nation Branding Index*: Contribuições para a Marca Brasil” (MARIUTTI; GIRALDI, 2010) citado, anteriormente, na revisão de literatura.

O segundo artigo “Políticas Públicas em Turismo no Brasil: Cronologia dos 70 Anos da Legislação Turística e das Instituições Oficiais de Turismo” (CERQUEIRA; FURTADO; MAZARO, 2009) apresenta as formulações de políticas públicas em Turismo no período de 1939 a 2008, sobre a legislação turística e a organização institucional, o papel do Estado, o orçamento do Ministério do Turismo, seus avanços para então apontar alguns desafios colocados para os formuladores de políticas de turismo.

O terceiro trabalho é sobre “A Construção do Brasil como Paraíso das Mulatas: do Imaginário Colonial ao Marketing Turístico” (GOMES, 2009) em que analisa o saber de que o Brasil é o paraíso das mulatas, buscando compreender o papel do marketing turístico na construção desse imaginário em que is indícios da construção do Brasil como paraíso das mulatas estão na carta de Pero Vaz de Caminha, de 1500, e seu imaginário colonial de paraíso; no livro Casa Grande e Senzala, de 1933, e seu imaginário de mestiçagem harmônica; nas imagens do marketing turístico, especialmente de 1970-90, e seu incentivo ao turismo sexual, entre outros.

O quarto trabalho “Informação Eletrônica em Turismo: Uma Avaliação nos *WebSites* Turística dos Destinos mais Visitados no Brasil” (CACHO, ALEXANDRE, 2009) avalia a oferta de conteúdo e serviços turísticos disponibilizados nos *websites* turísticos dos dezessete destinos mais visitados no Brasil; o resultado apresenta que os portais turísticos avaliados encontram-se em um estágio primário em nível de informação e serviços disponibilizados aos consumidores/usuários, pois ainda não houve um despertar dos prestadores de serviços turísticos públicos e privados quanto a importância desse canal de informação para a promoção dos destinos. O quarto trabalho intitulado “Desvendando Caminhos do Turismo de Aventura no Brasil” (CORIOLANO; MORAIS, 2009) aborda a diferença do turismo de aventura e dos esportes

radicais ou eco-esportes e de profissionais e analisa modalidades de turismo de aventura, exigências, normatizações, espaços apropriados e tece considerações teóricas pautadas em dados de pesquisa de campo, em Cumbuco, praia do Ceará onde é praticado o *Kitesurf*, por turistas que busca, aventura.

O quinto trabalho “A Imagem do Brasil enquanto Destino Turístico nos *Websites* das Operadoras de Turismo Europeias” (CHAGAS; DANTAS; MARQUES JR., 2006) discute e analisa a imagem do Brasil, enquanto destino turístico, veiculada nos *websites* das principais operadoras de turismo europeias e suas possíveis implicações no desenvolvimento turístico do país; de caráter qualitativa e quantitativa, o resultado demonstrou que a imagem do Brasil está focada em poucos aspectos do enorme potencial atrativo do país, em que um grande número de outros atrativos poderiam ser apresentados ao mercado europeu, através dos *websites* das operadoras, não são contemplados ou o são de maneira insignificante.

O sexto e último trabalho “Determinantes do Valor Percebido e da Intenção de Retorno no Turismo Receptor Brasileiro” (SANTOS; VASSALLO; RABAHY, 2009) analisa o desempenho dos destinos turísticos é fundamental para o aprimoramento das estratégias de desenvolvimento através da função de controle, contribuindo substancialmente na busca por uma gestão eficiente; utilizou-se o modelo *logit* binomial para teste das relações entre variáveis explicativas e explicadas. Os resultados estimados apontam que alguns dos aspectos mais relevantes no caso brasileiro são hospitalidade, hospedagem, diversão noturna, segurança pública e guias de turismo. Dentre os aspectos menos relevantes estão transporte público, rodovias, sistemas de comunicação e sinalização turística.

3.9. CONSIDERAÇÕES DA REVISÃO DA LITERATURA

Uma vez apresentados os conceitos teóricos na revisão da literatura para auxiliar a alcançar o objetivo geral e proporcionar a base conceitual para a investigação empírica, conclui-se uma lacuna teórica com potencial de investigação para a aplicação prática. Deste modo, a pesquisa

empírica vai amparar o preenchimento deste espaço na academia, especificamente, no contexto apresentado e pesquisado na área das Ciências Sociais Aplicadas.

No entanto, antes, como resumo da literatura, segue o esquema relacional (Figura 13 na página 113) com as possíveis ligações e influências entre os conceitos anteriormente apresentados e a marca-país do Brasil. Este esquema ilustrativo foi criado a partir de uma ferramenta específica para criação de mapa conceitual (*Inspiration Software*) para retratar a as possíveis convergências e divergências entre a identidade da marca desenvolvida pela Embratur e o posicionamento da marca Brasil no mercado global. Foram destacados ambos os conceitos como anteposições teóricas para embasamento e investigação desta pesquisa, tangenciando os outros conceitos abordados, os quais se inter-relacionam perante a atual circunstância unânime de que o mundo é um único mercado (ANHOLT, 2007, p.1): efeito país de origem, imagem de país, imagem da marca e imagem do destino turístico contornando a presença da marca Brasil no mundo. Percebe-se a necessidade de se desenvolver a gestão da marca Brasil de acordo com uma gestão de identidade de marca a partir da realidade do mercado alvo para melhor desempenho das estratégias, alinhadas, planejadas e executadas serem eficientes e eficazes.

FIGURA 13: Resumo da Literatura

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, verifica-se, na Figura 13, na página anterior, a interposição do efeito país de origem a partir da influência de informações e associações positivas ou negativas sobre o país de origem, globalmente, na imagem de um país percebida no exterior; seja informação de qualquer natureza sobre seus serviços ou produtos, exposição na mídia, presença na esfera econômica, esportiva, cinematográfica e turística. No caso, a imagem do país compreendida ou presenciada nos contatos sobre ou com o país Brasil pode afetar a imagem da marca Brasil. Assim, imagem da marca pode ser ajustada e aperfeiçoada por meio do processo de construção de identidade da marca, com base teórica e investigação empírica para um setor e um público alvo específico. Sabe-se que, no turismo, determinado sucesso ou insucesso de um destino turístico é alcançado a partir da imagem do mesmo. Necessidade tal que será investigada nesta dissertação a partir das estratégias de comunicação da Embratur utilizadas para tornar o Brasil uma escolha de destino competitivo internacionalmente.

Como anteriormente citado nesta dissertação e agora fortalecido por Pike (2008, p.5 e 6), entre as lacunas de linhas de pesquisas acadêmicas na área do turismo, as quais precisam do mundo real da indústria do turismo (produtos e/ou serviços) para o progresso do aprendizado e do conhecimento, estão presentes os seguintes temas: 1) tomada de decisão do governo e da política; 2) estrutura da organização responsável pela promoção do destino (pública e/ ou privada); 3) gerenciamento do destino; 4) recursos de fundos de investimentos alternativos; 5) planejamento estratégico e implementação; 6) posicionamento da marca; 7) recursos humanos; 8) comunicação com *stakeholders*; 9) relacionamentos entre organizações de nível regional, estadual e nacional; 10) pesquisa de marketing; 11) implementação de comunicação integrada de marketing; 12) gerenciamento do relacionamento ao visitante; e finalmente, 13) mensuração de desempenho e *accountability* (prática de negócios sustentáveis e éticas, responsabilidade corporativa). A ordem numérica não significa ordem crescente, apenas para orientação para a leitura e facilitação da analogia a seguir.

Sendo assim, percebem-se oito das lacunas relacionadas diretamente com os conceitos teóricos desta dissertação abordados na revisão de literatura; exceto números 4, 7, 9, 12 e 13. De tal modo, adequando-os e identificando-os, conclui-se resumidamente - sobre a relação entre cada lacuna de pesquisa e cada consideração abordada nesta dissertação - que: referente à questão de tomada de decisão do governo e da política, significa o Governo Brasileiro estar ativamente presente nas tomadas de decisão no setor turístico holisticamente, com ênfase no planejamento administrativo e estratégico no que diz respeito à marca Brasil.

A respeito da estrutura da organização responsável pela promoção do destino (pública e/ou privada) podem-se citar, primeiramente, a própria Embratur, principal órgão público nacional, sediado em Brasília, DF, a qual se empenha à promoção do Brasil no exterior, a partir de pesquisas, compilação de dados e informações turísticas, campanhas de marketing, processo de *branding*, participação em eventos no exterior, segmentação de mercados, entre outras atividades. Possivelmente, há associações e fundações de capital privado participando do mercado, atuação que precisa estar em sintonia administrativa com o Ministério do Turismo.

Sobre o desafio do gerenciamento do destino, espera-se que o Brasil enquanto destino turístico esteja estrategicamente gerenciado, o que envolve infraestrutura municipal, estadual e nacional, condições de transportes (rodoviário, aéreo e portuário), ações de sustentabilidade e preservação do meio ambiente, assim como do patrimônio histórico de espaços públicos e construções; com relação ao planejamento estratégico e implementação está a necessidade da definição e atualização constante de estratégias e táticas de negócios, com foco no turismo, em busca da eficiência e eficácia administrativa por meio de um planejamento macro-organizado e microimplementado com o envolvimento do setor público e privado, com compromissos pré-estabelecidos, executados e avaliados periodicamente (PIKE, 2008).

No ponto de vista de *core business* (a essência do negócio) está o posicionamento da marca Brasil, sua projeção e seu desempenho no mercado turístico internacional, ou seja, a percepção da

marca Brasil ser reconhecida como um “destino de multiatributos presente em um único anúncio ou cartão postal” (PIKE, 2008, p.5); visto que sua constante manutenção e inovação se alcançam através das ferramentas de comunicação; as atuações do posicionamento alinhadas à segmentação exercem a função de referência estratégica para dimensionar a marca Brasil como oferta de destinos turísticos, internacionalmente, ao lado dos concorrentes, para que os turistas a reconheçam e a desejem, diferenciando-a das demais opções.

Adicionalmente, até mesmo indo além ao conceito mercadológico e avaliar os posicionamentos social, cultural e econômico como nação, principalmente, para o Brasil, um país em desenvolvimento (PIKE, 2008). Outra relação proeminente está no domínio da comunicação com *stakeholders*, indiretamente e parcialmente relacionada com esta pesquisa, em que estabelece o contato comunicativo frequente e sintonizado entre a organização responsável do destino (Embratur) e os públicos participantes da indústria do turismo (empresas de hotelaria, gastronomia, transportes, entre outras).

Sobre a lacuna pesquisa de marketing, extensivamente, um tema prioritário e ilimitado para uma marca-país, em que conhecer o mercado internacional é complexo, em que cada cidadão do mundo é um turista em prospecção, ou seja, uma pesquisa age como uma orientação estratégica que, por meio de uma variedade de informações disponíveis relacionadas ao produto e/ou serviço turístico, necessita de investigação qualificada e apurada para se tornarem dados relevantes e legítimos em ações estratégicas comunicativas efetivas. Por fim, quando se trata da implementação de comunicação integrada de marketing, uma das principais conceituações desta dissertação, busca-se a mensagem certa, na hora certa para o público certo, diante de variações e diversidades de *stakeholders*, intermediários e clientes (PIKE, 2008).

Como uma das conclusões desta revisão de literatura é a referência dos autores no assunto (ANHOLT, 2007; KOTLER e GERTNER, 2004; KOTLER et al, 1993; OLINS, 2002; PIKE, 2002, 2008; PÉREZ-NEBRA; ROSA, 2008; WHEELER, 2008), os quais concordam com a

possibilidade da recriação de uma marca-país, em que pode ser revitalizada por meio da gestão da marca-país que corresponda a um planejamento em longo prazo, realizado por especialistas da área, utilizando-se do apoio dos *stakeholders* presentes na indústria turística e, principalmente, da atuação conjunta do Governo do país. Tal interpretação é reforçada por Morgan, Pritchard e Pride (2010, p.14) que “gerenciar a gestão de um lugar é uma atividade extremamente complexa e altamente política que pode engrandecer a economia do país, a autoimagem do país e a identidade do país”.

Por fim, Olins (2011), julga que o interesse em gestão de marca-país está aumentando rapidamente, além disso, na próxima década ou nas próximas, todas as discussões serão focadas em quais países a faz bem feito e quais a faz mal feito. Uma vez que a imagem do país pode agregar ao desempenho internacional ou reduzir a atuação global, seja nas em setores e esferas diversas: econômica, política, tecnológica, científica, social, ambiental, esportiva, cinematográfica e turística.

A seguir, é apresentada a metodologia para continuidade do trabalho proposto.

4. PLANO E MÉTODO DE TRABALHO

4.1. Tipo da Pesquisa e Método de Coleta

O tipo da pesquisa de campo quanto à natureza do método foi qualitativa e exploratória, por razão das conceituações teóricas orientarem as proposições do estudo e por serem úteis na identificação de práticas inovadoras de administração (HAIR et al., 2005). Outras finalidades do método qualitativo são: descobrir achados e reações da pesquisa que não são antecipados sobre o problema e aproximar o pesquisador do problema. Como vantagens do método qualitativo estão: riqueza dos dados, precisão de registro de comportamentos do mercado e possibilidade da preparação do pesquisador para aplicação da ferramenta definida (HAIR et al., 2010).

Nesta pesquisa de mestrado, a pesquisa qualitativa se encaixa pelo tema investigado ser sobre a relação entre a identidade da marca Brasil e o turismo internacional ser de caráter humanizado e socializado, interativo e multifacetado – a pesquisa qualitativa é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas da vida (FLICK, 2009, p.20). Esta pluralização da esfera turística que tange a esfera econômica é acompanhada, mercadologicamente pela gestão da marca-país. Adicionalmente, por este tema se acomodar em narrativa teórica que precisa ser limitada em termos locais, temporais e situacionais (FLICK, 2009), uma vez que a marca Brasil será estudada em mercado alvo determinado por razões estimáveis. A pesquisa foi aplicada no ano de 2011, próximo de dois eventos esportivos de nível internacional sediados no país, em que receberá o mundo (turistas internacionais) em seu território nacional; adicionalmente, em um momento econômico e social positivo para o Brasil, perante a crise mundial desta última década.

Quanto aos fins, a pesquisa é exploratória por focar na visão geral sobre determinado fato, por haver poucos estudos sobre o tema e ainda por proporcionar maior familiaridade e proximidade com o problema.

Dados primários e secundários consolidam a conceituação das inter-relações entre as propriedades do fenômeno (LAKATOS; MARCONI, 2006). Os dados secundários que foram

usados são: informações do Ministério do Turismo disponíveis no site e em material promocional da Embratur; bibliográfica por meio de dissertações e teses sobre o tema oriundas de universidades conceituadas; busca de artigos internacionais em banco de dados reconhecidos na área acadêmica; pesquisas feitas por entidades ou associações da área em questão. Importante ressaltar que a internet é vista como uma forma especial de documento ou texto, com texto não linear, ou seja, sem uma estrutura temporal de começo e fim, sem ordem fixa; uma vez considerada uma página, deve ser copiada nos arquivos do pesquisador, pois pode não ser acessível novamente (FLICK, 2009).

Por sua vez, para coletar os dados primários, foi utilizado o método de coleta de dados por meio de entrevistas em profundidade para sondagem mais profunda, por oferecerem informações para maior compreensão sobre algumas características, descoberta de valores “ocultos”, sendo o ambiente natural mais realista também (HAIR et al., 2005). Adicionalmente, as entrevistas em profundidade conhecidas como “um a um” ou “aprofundada” faz um conjunto de entrevistas semiestruturadas e de sondagem, geralmente, em uma situação presencial (HAIR et al., 2010). Concordando com este raciocínio, as entrevistas permitem, além disso, o contato um a um entre o pesquisador e os pesquisados por períodos mais longos de tempo, uma hora ou mais (RUBIN; RUBIN; PIELE, 2005), proporcionando uma interação pessoal para a comunicação real e síncrona.

Praticamente, a condução da entrevista caracterizou-se por meio de três tipos de perguntas abordados. Como apontado por Flick (2009), a questão aberta remete o conhecimento que o entrevistador sabe ou experimentou a respeito do tópico; no caso da questão controlada pela teoria e direcionada para as proposições são voltadas para a literatura científica sobre o tema ou baseia-se nas pressuposições teóricas da pesquisadora, a fim de “tornar mais explícito o conhecimento implícito do entrevistado, podendo este adotar ou recusar” (FLICK, 2009, p.149). Finalmente, a

finalidade da questão confrontativa é “reexaminar criticamente” as relações e alternativas das respostas sobre o assunto até aquele momento da entrevista (FLICK, 2009, p.149).

A abordagem com as entrevistas depende das habilidades de comunicação e audição do pesquisador, assim como da capacidade de fazer perguntas claras e diretas aos respondentes e da capacidade de ouvir, registrar e interpretar com precisão as respostas (HAIR et al., 2010). Importante, nesta técnica explorar todas as informações potenciais para que sejam reveladas e percebidas pelo pesquisador. Para se aprofundar no problema da pesquisa e entender melhor um fenômeno psicanalítico ou cultural, acredita-se que a pesquisa qualitativa retrata melhor descobertas e proporciona a formação de ideias sobre os significados da essência do tema. Então, com as múltiplas perspectivas de conteúdos coletados, ou seja, material qualitativo das três entrevistas específicas realizadas (Embratur, Agências de Turismo e Especialistas) procurou-se alcançar os objetivos da pesquisa, após apreciação dos dados e interpretação das descobertas.

4.2. Amostra

Três universos da pesquisa participaram da amostragem: (i) um profissional da Embratur, (ii) vinte profissionais de agências de turismo nos Estados Unidos da América e (iii) quatro especialistas no tema.

Primeiramente, a intenção de realizar entrevistas pessoalmente com o Diretor de Marketing e/ou Diretor de Mercados Internacionais da Embratur, no Ministério do Turismo, em Brasília, DF, para coleta de dados detalhados sobre a construção da marca Brasil e as estratégias de comunicação desenvolvidas no exterior e, especificamente, para os Estados Unidos da América.

Em um segundo momento, a população escolhida como amostra da pesquisa foram agências de turismo dos Estados Unidos da América, localizadas nas cidades: de Nova Iorque, Miami, Orlando e Atlanta; definidas de acordo com a informação sobre o perfil do turista internacional norte-americano divulgado pelo *International Trade Administration* do país (ITA, 2011).

Estas cidades foram confirmadas pela Embratur durante a entrevista e alguns contatos foram feitos - para confirmação - com a BTOA (*Brazilian Tour Operator Association*) e a ITA, ambas localizadas nos EUA para indicação da região do estudo, a qual envia o maior número representativo de turistas para o Brasil.

Com relação ao tamanho da amostra, como se trata de um estudo exploratório e qualitativo, acredita-se que a realização de entrevistas com no mínimo 20 agências listadas seja suficiente para capturar as informações sobre as estratégias de comunicação usadas para comercializar o Brasil como destino turístico (o número sugerido por Hair et al. [2005, p.102] é de 1 a 50).

Com base nos dados estatísticos, as agências de turismo dos Estados Unidos da América foram escolhidas pelo país apresentar duas razões relevantes no cenário de turismo internacional: (i) por ser o segundo país no mundo a viajar internacionalmente em quantidade e valor gasto e (ii) por ser o segundo país a visitar o Brasil nos últimos sete anos. Além disso, há a informação de que o número de turistas norte-americanos visitando o Brasil decaiu no período de 2003 a 2009, possibilitando explorar os motivos e entender os fatores determinantes deste decréscimo, enquanto que este país se mantém em segunda posição como turista internacional viajando pelo mundo. Adicionalmente, segundo a Embratur, nesta próxima década este país será uma prioridade nos investimentos de divulgação da marca Brasil (BRASIL, 2010d).

Além das razões estatísticas mencionadas e priorizadas anteriormente sobre o contexto da seleção dos Estados Unidos como país para coleta de dados, há, também, os ensejos pessoal e motivacional presentes no histórico curricular acadêmico da autora os quais são as duas experiências em estudar no país definido: primeiro, a graduação do Ensino Médio através do intercâmbio cultural no *senior high school* (terceiro ano) no Estado da Flórida em 1991; e segundo, a oportunidade de cursar cinco disciplinas no *Masters of Sciences in Communications* (Mestrado em Comunicação), selecionada e premiada com bolsa de estudos do Governo do Estado de Michigan, no semestre *Fall* 2004 (semestre de outono). Motivos também aliados à vivência

profissional da autora na área de gestão de marca e comunicação integrada de marketing, ainda, conduzida à aspiração de entender o melhor o perfil do consumidor norte-americano cujo potencial turístico internacional é proeminente, para em seguida, tentar torná-lo um cliente turístico fiel e satisfeito com a marca Brasil. Adicionalmente, tentar direcionar novas pesquisas e projetos na área e de pautar estratégias orientadas para a comunicação em mercados segmentados.

Em relação ao perfil da demanda turística dos Estados Unidos da América no ano de 2008, no compêndio elaborado pela Embratur registram-se os motivos das viagens deste país emissor: lazer 20,8%; negócios 32,2%; visitas a amigos e parentes 39,6% e outros motivos 3,9%. A permanência média é de 14,4 dias, o nível de satisfação da viagem é 20,3% e a intenção de retorno é de 94,6% (BRASIL, 2010d).

As entrevistas com especialistas prezam a capacidade de o entrevistado ser especialista em determinado campo de atividade, representando um grupo de especialistas (FLICK, 2009), sendo assim, três profissionais aceitaram o convite para participação: (i) um cientista político e jornalista norte-americano sediado no Brasil, autor de matérias sobre a imagem do Brasil, sobre o turismo, a cultura e estilo de vida brasileiros; (ii) o diretor executivo brasileiro da Câmara Americana de Comércio BR-EUA há 30 anos em Nova Iorque e; (iii) um empresário norte-americano na área de turismo, há mais de 24 anos.

A secretária do consultor inglês em marca-país Simon Anholt, negou a participação em decorrência dos compromissos de Anholt, apesar da atenção dispensada á pesquisadora nos primeiros contatos.

O presente trabalho estudou a construção da marca Brasil e identificou quais as estratégias de comunicação criadas e executadas atualmente pelo Ministério do Turismo; em seguida irá avaliar a identidade da marca Brasil planejada pela Embratur e as realmente, utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América e seus respectivos resultados na comercialização do destino Brasil.

4.3. Questões e Proposições

Para que o objetivo geral e os objetivos específicos sejam averiguados, quatro proposições foram definidas a partir do embasamento teórico da revisão de literatura deste estudo.

Após a caracterização da marca Brasil perante o processo de gestão de marca-país, seguida da sua transposição conceitual por meio da teoria de identidade de marca de Aaker, espera-se uma reflexão alinhada nos resultados desta dissertação.

Com o propósito de, também, relacionar a essência da pesquisa fundamentada na identidade da marca Brasil e a busca do resultado da convergência entre as estratégias de comunicação definidas pela Embratur com as efetivamente utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América para a prospecção de turistas norte-americanos, o Quadro 7, na próxima página, pode ser visualizado como norteador da idealização do estudo *per se*; de acordo com os objetivos específicos, as respectivas questões da investigação e as proposições propostas com os referentes autores citados, elaboradas com base na teoria apresentada na revisão da literatura.

QUADRO 7. Alinhamento Conceitual dos Objetivos Específicos, Questões e Proposições

Objetivos Específicos	Perguntas do Roteiro para as Agências	Proposições
<p>Caracterizar a identidade da marca-país do Brasil.</p> <p>Analisar a construção da marca Brasil e avaliar as estratégias de comunicação pelo Governo Federal e seus objetivos de comunicação para fomentar o Brasil enquanto destino turístico.</p>	<p>Vide Apêndice A (roteiro com Embratur)</p> <p>(Trechos das Perguntas 11 a 20, vide abaixo)</p>	<p>P1. A comunicação da marca Brasil está em constante avaliação e manutenção das estratégias de gestão de marca-país para alcançar a promoção e a divulgação no exterior para atrair mais turistas.</p> <p>(AAKER; FLOREK e INSCH; MORGAN et al.; OLINS; PÉREZ-NEBRA; PIKE; WHEELER).</p>
<p>Investigar a aplicação das ferramentas de comunicação utilizadas pelas agências de turismo norte-americanas e compará-las com as estratégias da Embratur.</p> <p>Avaliar a aceitação e a distinção do logotipo e do <i>slogan</i> da marca Brasil perante os turistas norte-americanos.</p> <p>Apresentar sugestões de melhorias para a comunicação da marca Brasil no setor de turismo internacional, e aos EUA.</p>	<p>11. Quais são as estratégias de comunicação mais utilizadas para divulgar o Brasil como destino turístico por esta agência de turismo? Quais dão mais retorno para a compra do pacote turístico?</p> <p>14. A Embratur (EBT) fornece informações adequadas e atualizadas sobre os destinos brasileiros e sobre as campanhas e eventos ara as agências-membros? Como é a relação corporativa entre vocês?</p> <p>15. Como esta agência conseguiu a Marca Brasil? (Foi necessário um cadastro ou envio de proposta da divulgação?)</p> <p>16. Houve treinamento para comercialização da marca Brasil e seus destinos?</p> <p>17. Quais ações de comunicação e marketing da Embratur (EBT) realizadas aqui nos EUA as quais já foram vistas ou presenciadas por vocês?</p> <p>19. O que falta para divulgar mais e melhor a marca Brasil nos Estados Unidos?</p> <p>20. Quais sugestões para aumentar o número de turistas norte-americanos no Brasil?</p>	<p>P2. As estratégias de comunicação utilizadas pelas agências de turismo nos EUA estão alinhadas às desenvolvidas pela Embratur.</p> <p>(MORGAN, PRITCHARD; PIKE).</p> <p>P3. A comunicação da marca Brasil está orientada para cada país alvo (EUA), direcionando as ações de marketing das campanhas e as plataforma de mídias para aumento do número de turistas, especificamente, norte-americanos nos destinos brasileiros.</p> <p>(AAKER; FITZSIMMONS; GRONROOS; HENNIG-THURAU; KAPFERER; KOTLER e KELLER; MOILANEN e RAINISTO; MORGAN et al.; PIKE; PÉREZ-NEBRA; SHIMP)</p>
<p>Transpor a teoria de identidade de marca de AAKER para a marca Brasil.</p>	<p>Vide Apêndice A (roteiro com Embratur)</p> <p>3. Qual é a imagem que os turistas têm do Brasil, antes de visitarem o país? E depois da visita turística?</p> <p>4. Quais características (atributos) o cliente procura quando escolhe o destino brasileiro?</p> <p>5. Os atributos da marca Brasil representam o Brasil? (sinuosidade/alegria; luminosidade/brilho/exuberância; mistura de culturas e raças; moderno/competente)</p> <p>6. Estes atributos são resistentes aos destinos concorrentes?</p> <p>7. Há estereótipos negativos sobre o Brasil? Quais os mais citados?</p> <p>8. Se a marca fosse uma pessoa, como seria sua personalidade?</p> <p>10. Qual a avaliação em relação ao logotipo e ao <i>slogan</i> da marca Brasil?</p>	<p>P4. A teoria da identidade de marca de AAKER pode ser transposta para a construção da marca Brasil</p> <p>(AAKER; PIKE)</p>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

4.4. Instrumentos de Coleta de Dados

A coleta dos dados primários se sustentou com procedimentos sistemáticos qualitativos através de roteiros de entrevistas coordenados por um cronograma de trabalho (HAIR et al., 2005). Foram

elaborados três roteiros de entrevista: o primeiro foi aplicado a um profissional da Embratur; o segundo foi aplicado nas agências de turismo norte-americanas e; o terceiro para entrevista com os especialistas na área (os dois roteiros de diferem minimamente). Houve a necessidade de deslocamento de um ou dois dias para Brasília, DF - previsto para o mês de junho de 2011 - para realização da entrevista na Embratur, cujo roteiro terá como base a construção e gestão de marca-país e o desenvolvimento da identidade da marca Brasil. Teve o objetivo de caracterizar a identidade da marca Brasil após correlações com as teorias de autores especialistas apresentados na revisão de literatura desta pesquisa, mencionados no Apêndice A.

Em seguida, um segundo roteiro mais extenso foi dirigido aos profissionais de agências de turismo nos Estados Unidos da América para análise das estratégias (conteúdos, ferramentas e canais) de comunicação utilizadas na comercialização de pacotes turísticos para o Brasil, assim como, as respectivas ações mercadológicas executadas para promoção da marca-país, cujas informações foram colhidas *in loco*. O roteiro foi administrado por entrevistas estruturadas com possibilidade de alterarem para semiestruturadas (HAIR et al., 2005), encontrado no Apêndice C e D. A data da coleta de dados foi em agosto de 2011.

Ainda, para abrangência de dados complementares, dois especialistas na área de imagem de país, imagem do Brasil e identidade de marca foram entrevistados para cruzamento das informações, selecionados pelas suas contribuições e conhecimentos. O roteiro dessas entrevistas pode ser visto no Apêndice E.

Com estas informações, foi possível investigar a prática exercida destas agências norte-americanas que divulgam e comercializam pacotes turísticos para o Brasil e as demais implicações, necessidades, oportunidades e inovações para a marca Brasil, cientificamente e mercadologicamente. Para a viabilidade deste estudo foi necessário contar com o auxílio financeiro advindo da bolsa de Mestrado da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), bem como outras fontes e/ou agências financiadoras ou institutos com interesse

neste tema de pesquisa, como o suporte financeiro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) para a linha de pesquisa da Orientadora.

4.5. Procedimentos de Análise

O tratamento dos dados coletados nas respostas das entrevistas, por sua natureza e subjetividade, foi realizado qualitativamente, conforme a análise de conteúdo, a qual utilizou-se para interpretar as respostas, que serão transcritas. No momento de cada entrevista foram feitas anotações das impressões e das idéias as quais depois foram usadas na codificação das transcrições, processo conhecido como *memoing* (HAIR et al., 2010). As habilidades interpretativas são importantes para transformar dados em informações utilizáveis, sendo que a personalidade do pesquisador tem um papel primordial durante as conversas, deixando o respondente à vontade para que haja maior probabilidade de serem reveladas atitudes, crenças, sentimentos, motivações e comportamentos ou ainda enxergar a comunicação não-verbal nas entrelinhas (HAIR et al., 2010). Pela entrevista ser um método de investigação específico, o entrevistado significa a “encenação livre daquilo que esta pessoa viveu, sentiu e pensou a propósito de alguma coisa” (BARDIN, 2007, p.89)

Pela análise de dados qualitativos ser um processo também indutivo, complementado certamente aos conhecimentos, teorias e treinamentos do pesquisador, os dados são analisados à medida que são coletados e tendem a ser contínuos e iterativos; a interação descobre questões que os dados já coletados não resolvem, possibilitando modificar questões nos dados permitindo análises mais profundas (HAIR et al., 2010).

“Por não existir um processo único para analisar dados qualitativos” (HAIR et al., 2010, p.223). Desta forma, a forma de análise permaneceu de acordo, também, com os procedimentos descritos baseado em etapas dos modelos de Bardin (2007) e de Hair et al. (2010), para então destacar as análises alinhadas teoricamente de acordo com cada proposição. Como citado por ambos os autores, prezou-se a credibilidade das respostas das entrevistas. E ainda complementado por Hair et al. (2010, p.222), “a fidedignidade da análise qualitativa depende fundamentalmente do

rigor do processo usado para coletar e analisar dados”. Assim, a natureza da análise de dados qualitativos foi abalizada no material coletado para que a transparência das informações verbais e reações não verbais refletissem a veracidade das respostas e opiniões.

A partir da referência de Bardin (2007), para interpretar os dados qualitativos e formar interpretações sobre o significado das respostas, a pesquisadora transcreveu as entrevistas em língua portuguesa, assim como as entrevistas em língua inglesa, ao traduzi-las. Como mencionado por Bardin (2007), as três etapas da análise de conteúdo com característica horizontal (ou transversal), são: primeiro, a descrição que realiza a enumeração das características do texto resumida após tratamento; segundo a inferência, que atua como procedimento intermediário, para permitir a passagem, explícita e controlada para a última etapa; a interpretação, a qual opera como a significação concedida a estas características. Esta técnica foi complementada pela decifração estrutural, explicada na página 131.

Do mesmo modo, a partir do entendimento de Hair et al. (2010), como complementação da análise de dados, as etapas utilizadas também foram: a categorização de termos das respostas por entrevistado e a comparação de diferenças e semelhanças das respostas, com possível contagem específica de palavras ou termos de acordo com a respectiva frequência e similaridades sobre o tópico da pergunta para interpretação e inferência dos resultados (BARDIN, 2007). “A categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogias) previamente definido” (BARDIN, 2007, p.145); a partir do critério da categorização de ser semântico por categorias temáticas.

Baseado em Bardin (2007), a entrevista se resume como o “discurso marcado pela multidimensionalidade das significações expressas, pela determinação de algumas palavras... a análise de conteúdo de entrevistas é muito delicada” (BARDIN, 2007, p.90). Uma consideração a ser feita é sobre o cuidado ao realizar a manipulação temática a partir da análise horizontal, citada

até o momento, em não categorizar todos elementos significativos (palavras e termos) em um “saco de temas” formado por distanciamentos, semelhanças, diferenças, constâncias e relativização (BARDIN, 2007), podendo destruir o construção cognitiva e afetiva dos entrevistados; portanto, para isto ser evitado, a pesquisadora manteve, nos resultados, partes literais de respostas mais completas em significações essenciais e em informações contextuais originais.

A realidade da coleta a partir da amostra, representativa de cada entrevista, assim como o conjunto de entrevistas, foram avaliadas com o processo de decifração estrutural sugerida por Bardin (2007, p.94), cuja abordagem é de entrevista por entrevista, centrado em cada entrevistado por entrevistado; cuja leitura é sintagmática (encadeamento único e realizado numa entrevista, de um pensamento que se manifesta por uma sucessão de palavras, frases e sequencias); e ao mesmo tempo, paradigmática (o universo dos possíveis, o dito e o não dito em momentos diferente, como em diferentes respostas). As seis etapas da decifração estrutural é orientada na seguinte ordem da análise: 1. análise temática: o texto é dividido em temas principais ou subtemas; 2. características associadas ao tema central: concentra-se no tema geral de investigação para extrair “significados associados na mente da pessoa entrevistada”; 3. análise sequencial: a entrevista é dividida em sequencias a partir de critérios semânticos, estilísticos, ritmos, repetições; 4. análise de oposições: separa-se os universos (palavras, termos, elementos) opostos das respostas ou da entrevista; 5. análise da enunciação: pela entrevista ser uma fala espontânea feita de palavras, expressões, fins de frases, tiques, devem ser vistos como “portadores de sentido carregados de significações”; e por fim, 6. esqueleto da entrevista (estrutural e semântico): extrair o miolo substancial da entrevista após as diferentes abordagens anteriores, “tanto no plano da organização cognitiva como no da temática profunda” (BARDIN, 2007, p.96-102).

Para isto, segue um esquema para visualização do processo (Figura 14) da análise das entrevistas para exploração das respostas a partir da decifração estrutural prevista por Bardin (2007, p.92):

FIGURA 14. Etapas da Decifração Estrutural

Fonte: Criado pela autora a partir do texto de Bardin (2007, p.96-102)

Para uma análise dos resultados mais abrangente foi utilizada a técnica de triangulação. Trata-se de trabalhar o tema da análise de diversas perspectivas, incluindo o uso de múltiplos métodos de coleta e análise de dados e/ou conjuntos de dados, múltiplos pesquisadores ou diferentes períodos de coleta (HAIR et al., 2010, p.235). A triangulação empenha o pesquisador a elucidar seu raciocínio e, às vezes, modificarem a interpretação da pesquisa, no decorrer da investigação. Consequentemente, o propósito da triangulação é obter confirmação das descobertas por meio da convergência de diferentes perspectivas, o ponto o qual as perspectivas convergem é visto para representar a realidade (JACK; RATURI, 2010). Sendo o problema de pesquisa realizado em um país de grande extensão, com multivariadas ferramentas no atendimento ao cliente e com um sistema de vendas de alta tecnologia e multifacetado culturalmente, a oportunidade de entrelaçar conhecimentos de publicações sobre o assunto de outros pesquisadores,

principalmente, estrangeiros, também colabora para agregar na composição teórica desta linha de pesquisa. Vista como uma abordagem estratégica para visualizar um fenômeno, a triangulação possibilita o uso de múltiplos métodos para atrelar o processo de desenvolvimento da teoria em diferentes versões de uma realidade existente (JACK; RATURI, 2010).

Sendo assim, o tipo de triangulação adotado foi de múltiplos métodos de coleta e de análise de dados (HAIR et al., 2010, p.234) para análise do tema sob múltiplas perspectivas, de tal modo, contará com o composto de material coletado dos seguintes conteúdos investigados: uma entrevista estruturada com a Embratur, entrevistas semiestruturadas com vinte agências de turismo nos Estados Unidos da América e duas entrevistas semiestruturadas com especialistas na área. Na análise das entrevistas com os quatro especialistas, a interpretação das respostas visa analisar e a comparar o conteúdo e a ponderação do conhecimento de cada especialista, constando de informações restritas sobre o tema exato da pesquisa (FLICK, 2009). O procedimento de análise por meio da triangulação foi feita em função das proposições desta dissertação.

5. APRESENTAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS DA PESQUISA DE CAMPO

Este capítulo da dissertação apresenta as etapas da preparação e da coleta de dados propriamente dita desta pesquisa de caráter qualitativo; com o uso da triangulação e da análise de conteúdo para análise da coleta de dados e finalização dos resultados para a composição da conclusão. Inicia-se com o Agendamento das Entrevistas, seguido da Descrição Geral dos Procedimentos, depois com a Estrutura da Análise dos Dados, com as Análises do Conteúdo da Coleta e das Proposições 1, 2, 3 e 4.

5.1. Agendamento das Entrevistas

Como citado, anteriormente, no Plano de Trabalho desta pesquisa, três tipos de entrevistas foram completadas: primeiramente, com o Assessor da Diretoria de Marketing da Embratur; seguido das entrevistas com as vinte agências de turismo nos Estados Unidos da América; e respectivamente, com os quatro especialistas no tema da pesquisa.

Assim, após confirmação do convite feito pela orientadora da pesquisadora, foi realizada, em maio de 2011, a entrevista semiestruturada com um profissional de marketing da Embratur, em Brasília, DF. O objetivo principal era conhecer a caracterização da construção da marca Brasil e sua respectiva gestão no exterior, assim como, para aprofundamento teórico para a formulação das perguntas a serem realizadas em campo, na amostra pré-definida na época no mercado norte-americano.

Em relação ao agendamento das entrevistas semiestruturadas nos Estados Unidos da América, a pesquisadora iniciou o contato com o total de quarenta e três agências de turismo em junho de 2011 por envio de convite por e-mail. Das vinte agências-membros da BTOA, localizadas no Estado da Flórida e de Nova Iorque, três negaram a participar na pesquisa. Entre os motivos revelados, uma agência de Miami alegou que no momento vende estritamente passagens aéreas; as outras duas de Nova Iorque não deram retorno aos e-mails e telefonemas; no entanto, posteriormente, a pesquisadora soube (por intermédio de uma entrevistada) que em uma delas, a

proprietária estava de licença médica e não autorizou os funcionários participarem da entrevista. Adicionalmente, mais vinte foram convidadas por e-mail, após serem selecionadas por meio de busca na internet pelas cidades pré-determinadas, após confirmação da venda de pacotes turísticos brasileiros, e ainda por indicações (solicitadas pela pesquisadora) durante a viagem de coleta de dados nos Estados Unidos da América.

Antes da viagem, havia oito agências confirmadas na Flórida e uma em Nova Iorque. No entanto, estas confirmações definitivas ocorreram depois de duas ou três tentativas de envio de e-mails e por telefonemas pessoais ou por contatos por *skype* para confirmação do nome do entrevistado, local, data e horário. Apenas cinco confirmaram por e-mail, o restante por telefonemas feitos pela pesquisadora. Acredita-se que a conversa pessoal por telefonema gerou credibilidade ao convite anteriormente realizado por envio de e-mail. Todas as entrevistas ocorreram nas dependências dos escritórios das agências de turismo, exceto uma em Miami, que aconteceu em um café, pela proprietária ter disponibilidade de atender a pesquisadora apenas no horário do almoço.

Durante a viagem nos Estados Unidos, contatos telefônicos foram feitos, constantemente, para finalização dos agendamentos. Em Nova Iorque, houve dificuldade nos contatos com o responsável da maioria das agências, por ser uma cidade com características cosmopolita e dinâmica, os profissionais não demonstravam disponibilidade e/ou interesse. Portanto, a pedido da pesquisadora, alguns entrevistados indicaram ou intermediaram o contato com uma ou duas agências para auxílio na confirmação da visita, o que facilitou o fechamento da agenda das entrevistas. O apoio do Presidente da BTOA, Adam Carter, sediado em Naples, Flórida, foi de extremo significado para que a geração de interesse na participação das agências convidadas e contatadas fosse positiva e receptiva.

5.2. Descrição Geral dos Procedimentos

Do ponto de vista operacional, os procedimentos da coleta de dados aconteceram com um prévio plano de localização geográfica por meio do mapa de cada cidade (Miami, Orlando e Nova Iorque), em que a data, o horário, o nome completo do entrevistado, o endereço e o telefone foram registrados com devido transporte público ou particular pré-definido (ônibus, metrô ou táxi) para o acesso a cada agência. Embora, a pesquisadora ter visitado as três cidades anteriormente, um estudo prévio das localizações de cada agência foi realizado com a ajuda dos *websites*: Google Mapas e *MapQuest*.

Sobre o registro fotográfico da fachada e/ou o diretório do edifício e/ou da placa de identificação na porta de entrada das agências de turismo, em algumas agências foi possível a pesquisadora conseguiu fotografar nas cidades da Flórida. Porém, em Nova Iorque, por questões de segurança, não arriscou; havia a necessidade de apresentação formal do passaporte nas portarias dos edifícios (e alguns casos, uma fotografia tirada ou a impressão digital armazenada) para entrada nos escritórios das agências de turismo.

No que refere ao instrumento de coleta utilizado como base à comunicação pessoal durante a entrevista, este foi um roteiro na língua inglesa ou portuguesa, dependendo da nacionalidade do entrevistado. Antecipadamente, a pesquisadora informava a relevância da pesquisa e mostrava documentos comprobatórios da FEA-RP USP, da FAPESP e do CNPq, entregando o folheto institucional em língua inglesa da FEA-RP/USP ao entrevistado; solicitava permissão para a gravação, reforçando a anonimidade do conteúdo verbalizado, para possível “criação de uma atmosfera agradável nas entrevistas e dar espaço aos entrevistados possam se abrir” (FLICK, 2009, p.161). Convergindo com Hair et al. (2008), durante as entrevistas, a análise da pesquisa qualitativa acontecia por ter características “contínuas e iterativas, o que significa que os dados coletados são analisado à medida que são coletados”.

Praticamente, a condução da entrevista caracterizou-se por meio dos três tipos de perguntas abordados por Flick (2009) na revisão de literatura, da questão aberta, da questão controlada pela teoria e direcionada para as proposições e da questão confrontativa. Desta maneira, quando possível, o segundo e terceiro tipo de perguntas eram cumpridas ou não, pois a personalidade e a cultura inerentes do entrevistado foram variantes consideradas para a abordagem das mesmas. Como exemplo, a maioria dos norte-americanos entrevistados foram objetivos e diretos nas respostas. Diferente dos brasileiros, que geralmente, falavam por mais tempo e desenvolviam outros assuntos, relacionados diretamente ou indiretamente ao tema per se.

5.2.1. Entrevista com a Embratur

O Assessor da Diretoria de Marketing da Embratur, Thiago Diniz, foi entrevistado dia 12 de maio de 2011, às 14 horas, na sede da Embratur, em Brasília, no Distrito Federal, Brasil. A duração da entrevista foi de 38 minutos, com relevante aproveitamento e imediata aplicação para o desenvolvimento do roteiro das entrevistas com as agências de turismo selecionadas da pesquisa. O Diretor estava em viagem a trabalho e delegou a entrevista. Thiago Diniz foi nomeado ao cargo, é Jornalista e Publicitário com mestrado profissional em Marketing. A equipe é inteiramente qualificada com formação em Comunicação, Relações Públicas, alguns são Publicitários ou Turismólogos. No que diz respeito à contratação dos profissionais responsáveis pela gestão da marca Brasil, são necessariamente, concursados, nomeados ou selecionados.

Durante a entrevista, tomou-se conhecimento de várias informações proeminentes para enriquecimento dessa dissertação, sobre materiais elaborados pela Embratur. Inicialmente, uma delas, recém-lançada foi a nova marca Brasil graficamente e discretamente alterada; o acesso na íntegra do Plano Aquarela 2020 impresso (plano das estratégias de Marketing Turístico Internacional do Brasil). Adicionalmente, descobriu-se um estudo do Perfil de Mercado dos EUA, concretizado em maio de 2011, o qual foi solicitado e posteriormente, enviado em formato digital para a pesquisadora, cujo conteúdo será mencionado ao longo dos resultados.

Na ocasião, a pesquisadora solicitou o total do valor de investimento em ações de comunicação e marketing para promoção da marca Brasil nos Estados Unidos da América, contudo a informação foi negada, foi apenas mencionado que há verbas diferenciadas para as principais ferramentas de promoção, para cada país, direcionadas para três públicos específicos: consumidor, trade e imprensa.

5.2.2. Entrevistas com as Agências de Turismo nos EUA

As entrevistas foram realizadas durante o mês de julho e agosto de 2011, presencialmente, nas agências ou agências e operadoras e gravadas pela pesquisadora (Quadro 8). Descobriu-se in loco, no início de cada entrevista, o tipo de negócio ou atuação de cada agência no mercado turístico; ou seja, B to C (*business to consumer*) e/ou B to B (*business to business*), com as respectivas siglas AG para agências atuantes diretamente com o consumidor final e AO para agências e operadoras atuantes tanto com o consumidor final como fornecedoras para outras agências de turismo. Apenas dois proprietários brasileiros de relevantes operadoras nas cidades de Manhattan, Nova Iorque, enviaram as respostas por e-mail, impossibilitados (sem menção do motivo) de receber a pesquisadora. As entrevistas das cidades de Naples, Flórida e de Atlanta, Geórgia foram realizadas por telefone da cidade de Orlando, Flórida. O total de vinte e quatro entrevistas foi realizado neste estudo, as quais estão distribuídas em dez entrevistas com agências de turismo, dez entrevistas com agências e operadoras de turismo e quatro com especialistas.

QUADRO 8. Distribuição das Entrevistas

Estado/Cidade	Código	Nacionalidade do entrevistado – Duração da entrevista	Cargo
FL - Miami	AG1	norte-americano - 30'50	proprietário
FL - Miami	AG2	brasileira - 23'	funcionária
FL - Miami	AG3	brasileiro - 43'31	proprietário
FL - Miami	AG4	brasileira - 16'23	funcionária
FL - Miami	AG5*	brasileira - 20'22	proprietária
FL - Orlando	AG6*	norte-americana - 12'31	funcionária
FL - Orlando	AG7	brasileiro - 24'33	proprietário
FL - Orlando	AG8	brasileira - 15'	funcionária
FL - Orlando	AO9	brasileiro - 36'32	proprietário
FL - Miami	AO10	brasileira - 30'	proprietária
FL - Naples	AO11	norte-americano - 30'50	proprietário
FL - Miami	AO12	brasileira - 20'52	proprietária
GO - Atlanta	AO13	norte-americano - 34'32	proprietário
NY - Manhattan	AO14	portuguesa - 53'50	funcionária
NY - Manhattan	AO15	norte-americano - 26'46	funcionário
NY - Manhattan	AO16	brasileira - 38'50	proprietária
NY - Manhattan	AO17	brasileiro - por e-mail	proprietário
NY - Manhattan	AO18	brasileiro - por e-mail	proprietário
NY - Manhattan	AG19	norte-americano - 17'32	funcionário
NY - Queens	AG20*	brasileiro - 29'07	funcionário
NY - Manhattan	E1	Câmara Americana de Comércio BR-EUA - Diretor Executivo, brasileiro - 20'30	funcionário
NY - Manhattan	E2	NY Times – Jornalista sobre Brasil, norte- americano - por e-mail	funcionário
Utah - Salt Lake City	E3	Empresário na área de turismo, norte-americano - 14'40	proprietário

* três agências não são membros da BTOA, duas na Flórida e uma em Nova Iorque
Fonte: Desenvolvido pela autora.

Como verificado no Quadro 8, acima, as entrevistas aconteceram de acordo com a seguinte quantidade: doze no Estado da Flórida, sete na Cidade de Nova Iorque e uma no Estado na Geórgia. A maior concentração de agências de turismo foi no Estado da Flórida (total de doze) e a maior concentração de agências e operadoras de turismo foi na cidade de Nova Iorque (total de sete); acredita-se, devido às diferentes características econômicas, geopolíticas e, também da quantidade de imigração de brasileiros, de cada Estado pesquisado do país.

Percebem-se outras duas observações sobre a nacionalidade e a função do entrevistado da amostra, as quais são: (i) treze entrevistados são de nacionalidade brasileira, seis são norte-

americanos e uma portuguesa; e (ii) doze são proprietários das agências e/ou agências e operadoras e oito são funcionários.

Um dado imprescindível e relevante na área de negócios para ser mencionado é o longo tempo da existência (desde a fundação) das agências e das agências e operadoras como característica representativa relativa à experiência no segmento de mercado do setor pesquisado, operando na comercialização e na promoção dos destinos brasileiros nos Estados Unidos da América. Nota-se que a distribuição das agências em relação ao tempo de mercado, nos últimos 40 anos, se apresenta na seguinte maneira: quatro na década de 70, seis na década de 80 e dez na década de 90. Significa também que, as agências da amostra não contaram com apoio direcionado exclusivamente para a promoção internacional realizado pelo Ministério de Turismo e pela Embratur em conjunto (com início em 2003) e nem com a existência de uma marca-país e sua respectiva gestão (lançada em 2005), conforme retratado no Gráfico 2, abaixo:

GRÁFICO 2. Distribuição do Tempo de Mercado das Agências ou Agências e operadoras

* três agências não são membros da BTOA

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Assim, a coleta de dados foi realizada em campo, com agendamento feito com antecedência para confirmação da entrevista presencial, em que a entrevista (gravada) foi de caráter semiestruturado, com a quantidade de vinte perguntas, com propósito de interagir na

riqueza de dados no tópico da pesquisa qualitativa delineada. Por outro lado, a pesquisadora também inseriu interrogações sobre tópicos recém-descobertos sobre o tema da pesquisa em entrevistas anteriores, durante o andamento situacional do desenrolar das perguntas e respostas. Durante a entrevista e após cada entrevista, a pesquisadora anotou observações percebidas sobre a postura de cada entrevistado. Deste modo, foram feitas anotações pertinentes às reações de linguagem não verbal dos entrevistados e ao real interesse pelo tema e pela participação na pesquisa.

Importante ser revelado que, durante uma entrevista em Nova Iorque sendo feita com um norte-americano, a pesquisadora soube sobre o escândalo da corrupção no Ministério do Turismo, divulgado pela mídia internacional no dia anterior. O entrevistado, inclusive trabalha com destinos brasileiros há mais de 40 anos e conhecia vários funcionários públicos e políticos envolvidos nos casos publicados. Desta maneira, serão mencionados trechos de reportagens jornalísticas sobre o assunto coletadas pela pesquisadora no decorrer da Análise de Dados.

5.2.3. Entrevistas com Especialistas

Esta pesquisa contou, também, com três entrevistas com especialistas (Quadro 8): (i) Adam Wren (profissional do mercado turístico norte-americano com atuação na venda de destinos brasileiros) realizada pelo meio de comunicação digital *skype*; e (ii) Seth Kugel (jornalista do *New York Times* sediado no Brasil) realizada por e-mail. Uma terceira entrevista pessoal suplementar (iii) foi realizada com um especialista, Roberto Azevedo, Diretor Executivo na Câmara do Comércio Brasil - Estados Unidos da América de Nova Iorque, realizada no dia 18 de agosto de 2011; o qual contribuiu com dados relevantes e pontuais sobre o cliente norte-americano do mercado turístico e de negócios com Brasil.

Adicionalmente, um quarto especialista contribuiu, brevemente, com um dos tópicos desta dissertação. Em outubro de 2011, durante o Congresso Internacional de Marketing Internacional da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), em São Paulo, a pesquisadora fez uma

pergunta ao professor e pesquisador da área Tamer Cavusgil, da *Georgia State University*; conteúdo que será inserido nos Resultados e considerado na Análise de Dados e nas Conclusões.

No próximo item é abordada a Estrutura de Análise para preparação dos dados e, posteriormente, apresentação dos resultados.

5.3. Estrutura da Análise dos Dados

Para o tratamento do conteúdo de dados acumulado na pesquisa de campo, foi necessário utilizar-se do embasamento teórico a partir das referências dos autores citadas e escolhidas no Método de Trabalho desta dissertação. Partindo da afirmação, sobre um único modelo de análise de dados textuais, por Hair et al. (2010, p.223): “por não existir um processo único para analisar dados qualitativos”. A pesquisadora optou por basear-se em um conjunto de alguns conceitos e algumas etapas dos modelos de Bardin (2007), de Hair et al. (2010) e Flick (2009) fundamentalmente, para então destacar as análises alinhadas teoricamente de acordo com cada proposição. Como citado pelos autores, prezou-se a credibilidade das respostas das entrevistas.

Para utilização de um processo adequado, seguiu-se tal referência: “o que aumenta a probabilidade da pesquisa ser boa é a abordagem cuidadosa, inteligente e bem pensada ao uso de métodos qualitativos ou quantitativos” (HAIR et al., 2010, p.222). Assim, a natureza da análise de dados qualitativos foi abalizada no material coletado para que a transparência das informações verbais e reações não verbais refletissem a veracidade das respostas e opiniões.

Para um alinhamento conceitual entre as Questões e as Proposições, definiu-se a classificação das respostas de cada entrevista embasada nos tópicos das quatro proposições para melhor compreensão e validade da análise teórica. Algumas respostas foram consideradas em mais de uma proposição, como contribuição no acúmulo de mensagens descobertas.

Sobre o roteiro da entrevista semiestruturada, foram realizadas as vinte perguntas previamente definidas com base nos Objetivos e Proposições da dissertação (ver Apêndice B). No entanto, três questões foram incorporadas na exploração das respostas dos entrevistados por

tangenciarem o foco da investigação. Sendo assim, a Questão 9 “Qual a primeira impressão da logomarca da Marca Brasil para o cliente que busca destinos brasileiros?” e/ou a Questão 10 “Qual a avaliação em relação ao logotipo e ao *slogan* da marca Brasil?” foram inseridas na questão 5 ou 6; a Questão 17 “Qual o auxílio do *trade* na promoção dos destinos brasileiros?” na Questão 19 ou 20. A inserção dependeu da relação contextual da resposta do entrevistado com o tópico pesquisado na pergunta do roteiro, complementado a análise. No caso das perguntas 1, 2, 12 e 13 foram consideradas como parte do conteúdo do *briefing* (perfil) da empresa, como a situação de ser membro ou não da BTOA, atuar como agência ou como agência e operadora, localidade geográfica, etc. Sendo que, total de respostas obtido, das três amostras, pela pesquisadora foi de aproximadamente 480 (20 perguntas vezes 24 entrevistas).

Assim, após a transcrição das entrevistas e da observação dos apontamentos (*memoing*), as respostas foram categorizadas pela vertente teórica de cada proposição investigada, para então, serem analisadas, comparadas e exploradas – abalizadas nas respostas da Embratur, das agências ou agências e operadoras e dos especialistas; seguida da tradução das entrevistas em língua inglesa para a língua portuguesa.

A estrutura da análise para interpretação do texto transcrito teve como base as seguintes etapas apontadas (BARDIN, 2007); FLICK, 2009; HAIR et al., 2010): (i) a relação entre as bases teóricas e os respectivos conceitos destacados do tema de pesquisa; (ii) a contabilização das semelhanças e das diferenças das respostas dos entrevistados; (iii) a comparação entre as respostas das entrevistas semiestruturadas realizadas na Embratur, nas agências e com os especialistas; e (iv) a citação de trechos relevantes, integralmente, verbalizados pelos entrevistados.

A partir do entendimento de Hair et al. (2010), como complementação da análise de dados, as etapas utilizadas também foram: a categorização de termos das respostas por entrevistado e a comparação de diferenças e semelhanças das respostas; com possível contagem específica de

palavras ou termos de acordo com a respectiva frequência e similaridades sobre o tópico da pergunta (BARDIN, 2007).

Portanto, a categorização das respostas se estudou pelas proposições indicadas a partir de respostas combinadas e a contagem das palavras ou termos mostrados em um gráfico e da Embratur, das agências ou agências e operadoras e dos especialistas - relacionadas e/ou separadas sobre o tópico per se. Em seguida, houve a comparação de diferenças e semelhanças no foco de cada pergunta e entre diferentes tipos de entrevistados, que segundo Hair et al. (2010), o nível de experiência do entrevistado pode demonstrar mudanças e evoluções na participação de cada um no mercado turístico.

No próximo capítulo, os resultados delineados são apresentados na ordem das quatro proposições investigadas nesta pesquisa, P1, P2, P3 e P4.

6. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Os resultados desta dissertação são apresentados para cada proposição pesquisada e avaliada (P1, P2, P3 e P4), por meio do método da triangulação em função de cada proposição e da análise de conteúdo dos dados coletados, que abrangem a entrevista com a Embratur, as vinte entrevistas com as agências de turismo nos Estados Unidos e com os quatro especialistas.

Antes, no entanto, é apresentado o Gráfico 3 sobre as preferências dos norte-americanos em relação aos destinos turísticos no Brasil a partir das respostas da amostra investigada nos Estados Unidos. Esta informação é condizente com dados da entrevista na Embratur em que admite cinco destes destinos reconhecidos, quando complementa que:

“a viagem para o Brasil pode ser vista como exclusiva e incomparável, pelo seguinte, há os cinco produtos “estrelas”: Foz do Iguaçu, Amazônia, Pantanal, Rio de Janeiro e Salvador, definidos pelo seguinte argumento, que quanto mais exclusivo for um produto mais brasilidade ele tem, se ele tem mais brasilidade, ele é mais incomparável. São únicos na suas características, pelo destino e pelo povo brasileiro.”

GRÁFICO 3. Destinos Mais Procurados pelos EUA

Fonte: Desenvolvido pela autora com base nos dados das entrevistas.

Da mesma maneira, para o especialista norte-americano E3, os destinos mais procurados são: Rio de Janeiro, “Iguaçu Falls”, Amazonas, Pantanal. No entanto, para o especialista E2, os

norte-americanos conhecem o Rio de Janeiro e um pouco da Amazônia: “São Paulo está sendo conhecido agora. Conhecem o futebol, o carnaval...”. Para o especialista brasileiro E1 acrescenta a resposta ao mencionar, também, três tipos de segmentos de mercado turístico brasileiro e os procurado por norte-americanos: o turismo ecológico na Amazônia, Mata Atlântica, no Ceará no Norte e Nordeste; o turismo para GLS no Rio de Janeiro; e o turismo étnico (raízes africanas) em Salvador, na Bahia. O especialista complementa:

“Agora, muito recentemente muito americano indo para Florianópolis, ouço muito. Eu tenho encontrado americano e onde vocês foram?! Fui para Rio, São Paulo e Florianópolis. E Minas Gerais mais por influência dos brasileiros que estão aqui, que falam e tal. Mas não vejo como destino de turismo. Agora Florianópolis deve estar fazendo um bom trabalho lá.”

De acordo com as agências entrevistadas, Florianópolis não está entre os destinos mais procurados, sendo citado apenas por duas.

Segundo a Embratur, a *National Geographic* apresentou o Amazonas e o Rio de Janeiro como os mais votados entre os melhores destinos do mundo.

Com relação às proposições desta pesquisa, seguem-se os resultados das análises, uma a uma.

6.1. Análise da Proposição 1

**P1. A comunicação da marca Brasil está em constante avaliação e manutenção das estratégias de gestão de marca-país para alcançar a promoção e a divulgação no exterior para atrair mais turistas.
(AAKER; FLOREK e INSCH; MORGAN et al.; OLINS; PÉREZ-NEBRA; PIKE; WHEELER)**

A P1 é apresentada essencialmente sobre o tópico da gestão da marca Brasil, baseado fundamentalmente durante a entrevista com a Embratur, complementada com as respostas das agências de turismo nos Estados Unidos e dos especialistas.

A investigação da P1, após consideração da teoria abordada na revisão de literatura, é concluída por meio da entrevista sobre a Gestão da Marca Brasil de responsabilidade da Embratur.

Primeiramente, sobre as principais estratégias para a construção da identidade da marca Brasil, lançada em 2005, foi ressaltado o Plano Aquarela (disponível em versão português e inglês para divulgação), desenvolvido estritamente para a promoção internacional do Brasil. Adicionalmente, com foco na segmentação de mercados-alvo e posicionamento da imagem da marca Brasil no exterior.

De acordo com a entrevista com a Embratur, no lançamento, a marca Brasil foi criada para divulgação do turismo e de produtos em geral, no entanto, a maior atuação desde então, é na promoção do turismo, fortemente adotada pela atividade turística. Atualmente, mais de cinco mil empresas, em vinte e cinco países, utilizam a marca Brasil para produtos exportados. Apesar de ser um número baixo, no entanto, não há intenção de se criar uma marca específica para produtos.

Porém, para Cavusgil (2011) há falta de marketing corporativo do Brasil realizado no exterior, em que a gestão de marca da imagem do Brasil é questionável para os norte-americanos, cuja marca não é boa quando relacionada a negócios. Pelo Brasil ser heterogêneo e diverso, é difícil ter *brand loyalty* (lealdade de marca) e reputação. No entanto o autor afirma que “a grande vantagem é que todo o mundo ama o Brasil”. Além disso, sobre investimento no Brasil, Cavusgil (2011) considera os seguintes problemas em fazer negócios com o Brasil: alto custo e muita complicação para abrir um negócio no Brasil; falta de transparência e o próprio sistema judiciário. “Estas são questões que atrapalham e preocupam. Desta maneira, não é atrativo, não é fácil fazer negócios com o Brasil ou com empresas brasileiras; há outras melhores opções de investimento”.

Embora, o entrevistado da agência AG3, aborda o tema de forma favorável ao dizer que atualmente, pelo momento que o Brasil e o mundo vivem no aspecto do desenvolvimento econômico e pondera que:

“nossas empresas estão ganhando o mundo, como a Vale, o Banco Itaú e pelo Brasil ser um país da moda. O mundo abraçou o Brasil com nossas Havaianas, com as nossas modelos, com a nossa música, hoje existe essa internacionalização do Brasil. E hoje, o Brasil está voltando a ser este país da moda, que nós vimos na década de 50, onde os filmes eram filmados no Brasil, onde o Brasil era o país da prosperidade, era o país onde as pessoas sabiam viver a vida. O Brasil era um lugar todo mundo queria estar, né, Brigitte Bardot e companhia. Então, existe a

marca Brasil intrínseca, mas não um logo, mas não algo que transmita esse conceito que paira no ar, algo que se resume em uma marca”.

Por um lado, o trabalho da Embratur é a promoção turística, “fazer que o Brasil seja assunto enquanto destino turístico, criar a necessidade de vir ao Brasil”. O entendimento da Embratur de que a infraestrutura, hotelaria, dependem também da iniciativa privada e a marca promove o país e os produtos turísticos brasileiros, em que o preço neste caso não é definido pela marca. A marca é uma resposta de uma série de atores, do *trade*, das agências de turismo, dos turistas estrangeiros, dos servidores brasileiros e da equipe da Embratur. “A marca Brasil é uma marca muito jovem e já temos números; já é reconhecida por 20% dos turistas estrangeiros, feito com um potencial de investimento muito pequeno, planejada em real e paga em real, libras esterlinas ou euro.” Este é o resultado da pesquisa de 2009, com 2.400 turistas de 27 países.

As estratégias executadas para a gestão da marca Brasil são planejadas separadamente por cada Diretoria da Embratur. Como por exemplo, a Departamento de Marketing busca “o como promover”, o Departamento de Novos Mercados “o onde promover” e a Diretoria de Produtos o “que promover”. No entanto, na Diretoria de Marketing, há quatro gerências para coordenar o planejamento da gestão da marca Brasil: Gerência de Controle (contratos, principalmente); Gerência de Comunicação Digital (ferramenta móvel, redes sociais, site); Gerência de Agência de Publicidade (interna e terceirizada) e Gerência de Relações Públicas (assessoria de imprensa).

Entre as ações do Departamento de Marketing, estão: identificar a demanda turística e de vôos; conhecer o estilo de vida e cultura do país através de relatórios mensais, enviados pelo EBTs (Escritório Brasileiro de Turismo); conhecer o *trade* (operador turístico); a partir de uma série de variáveis analisadas; identificar o destino para cada mercado/país e selecionar alguns dos sessenta e cinco destinos indutores para o mercado internacional, de acordo com o perfil do país.

Segundo a Embratur, a gestão da marca Brasil é desenvolvida pelas estratégias de comunicação definidas e executadas conforme o Plano Aquarela, constantemente atualizado. Atualmente, há o Plano Aquarela 2020 (planejamento em longo prazo) que age como um plano de

ações e atividades com cronograma específico e com investimento específico para cada país. Da mesma maneira, durante a entrevista com a Embratur, foi alegado que há várias ferramentas de comunicação para a promoção da marca Brasil, que são utilizadas para os seguintes públicos: imprensa, trade e consumidor final. Confirmou-se também que há percentuais de investimento diferenciados para cada uma das ferramentas, para cada público em específico de acordo com os países prioritários. Por exemplo, em Portugal há um nível de saturação sobre o Brasil em si, pela imprensa e pelo trade, então, o foco atual é no consumidor-final por meio de estratégias de comunicação pontuais.

No entanto, segundo as respostas das entrevistas das agências, não são vistas atividades constantes e nunca foi divulgado um calendário de eventos para as agências. Como confirmado nas respostas das agências no Quadro 9 e 10, na próxima página, e nas seguintes respostas dos especialistas.

Sobre o Guia de Marca, a Embratur declara que há a versão do guia da marca Brasil nos seguintes idiomas além do português: inglês, holandês, francês, espanhol e italiano, mas este guia não está disponível *on line*. O procedimento para acesso é controlado pela Embratur, “são enviados pela equipe do marketing às agências de turismo.” Segundo o entrevistado, a solicitação do arquivo digital da marca Brasil - em alta resolução para uso em peças publicitárias - pelas agências no exterior vêm via EBT ao departamento de marketing da Embratur. Porém, há um cadastro previamente preenchido virtualmente pela agência, que após avaliação e aprovação da Embratur, o envio do material digital é efetivado. Esta questão foi verificada pela pesquisadora na investigação em campo, observada a seguir.

De acordo com a Embratur, como visto no parágrafo anterior e literalmente mencionado: “há um filtro para envio da marca Brasil”, no entanto, parcialmente, como pode ser constatado nas respostas das entrevistas a respeito da solicitação e do recebimento do arquivo digital da marca Brasil. Observou-se que cinco agências não receberam ou não solicitaram o arquivo da marca

Brasil; duas receberam pela BTOA; quatro solicitaram e receberam (após cadastro preenchido e aprovado) pela Embratur, sendo que duas receberam pelo EBT de Nova Iorque; e as demais não responderam. Com resumo no Gráfico 4, na próxima página:

GRÁFICO 4. Envio da Marca Brasil

Fonte: Dados coletados pela autora.

Nota-se pelas respostas literais que o acesso e o conhecimento de um arquivo da marca Brasil além de ser desconhecido pelas agências, há reclamações sobre o oferecimento de materiais digitais ou impressos para a divulgação no exterior, como apresentado no Quadro 9:

QUADRO 9. Envio da Marca Brasil

Código	Como esta agência conseguiu a Marca Brasil? (Foi necessário um cadastro ou envio de proposta de divulgação?)
AG1	<i>Eu não tenho nenhuma relação com a Embratur. O que precisamos são fotos (um arquivo) do Brasil, para não ter problemas com legais. Temos 500 fotos de cidades brasileiras para promoção no site.</i>
AG2	<i>Não tivemos. Precisamos de um arquivo de fotos de locais e pontos turísticos dos destinos brasileiros.</i>
AG3	<i>Não, algumas vezes que precisamos de materiais, pedimos para o Consulado aqui nos entrega. Isso deveria ser constantemente em contato com todas as agências que vendem Brasil. Estar em contato mandando material, igual às empresas de cruzeiros, chega todo dia caixas, eu nem peço, mas chega panfletos, acaba olhando e divulgando.</i>
AG5*	<i>O site da Embratur deveria liberar o banco de imagens (das fotos e vídeos).</i>
AO12	<i>Não tenho o arquivo da marca, nunca. Jamais. Nunca recebi nada. Não existe. O que eu consegui foi em alguns eventos pequenos que tiveram, que nunca teve um grande evento de Brasil profissional comparado com os eventos que a gente internacional. O que eu tenho de Brasil é o que eu peguei nos eventos, fotos, pôsteres. Consegui através de eventos que eu fui.</i>

* uma das três agências que não são membros da BTOA.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Outro tópico abordado no roteiro das entrevistas foi o oferecimento da qualificação aos profissionais das agências que promovem ou comercializam a marca Brasil e os respectivos destinos brasileiros. Na entrevista, a Embratur confirma que há também investimento em treinamento para as agências (programa via internet *e-learning*), porém apenas três entrevistados citaram ter conhecimento. Do mesmo modo, garantiu que há investimento em propaganda, relações públicas, comunicação digital, participação em feiras de turismo e oferecimento de brindes com previsão de investimento para cada país: “na configuração jurídica da Embratur, não é permitido patrocínios. Participa de eventos, atua em trade marketing e com exposição através de *road shows* bem frequente realizado pelo EBT.” Portanto, sobre o treinamento e capacitação de agentes de turismo, na área de atendimento e/ou vendas, a maioria dos entrevistados responderam que não são oferecidos pela Embratur; três mencionaram saber sobre o curso online, sendo que apenas dois participaram; e um entrevistado não respondeu; visto no Gráfico 5.

GRÁFICO 5. Treinamento pela Embratur

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Observam-se no Quadro 10, na próxima página, as principais respostas para a confirmação da necessidade da promoção dos destinos brasileiros e da divulgação da marca Brasil:

QUADRO 10. Treinamentos da Embratur

Código	Houve treinamento para comercialização da marca Brasil e seus destinos?
AO9	<i>Não agora... Teve naquela época, três anos atrás. Como BTOA, nós participamos do trade show aqui em Orlando no ano passado. É um show do IASTA, mas foi muito fraquinho, não teve muita gente não. O road show não tem, eu não tenho notícia disso, falta comunicação e relação corporativa com o Governo. Isso é uma coisa que nunca vi fazer, de forma mais organizada e regular[...] Porque você tem que ser consistente, ter consistência; mas se faz uma vez só e depois deixa de fazer, o pessoal esquece. Mas ainda falta muito para aparecer o Brasil, muito mesmo.</i>
AO12	<i>Não, aqui eu faço tudo sozinha. Eu tive conhecimento dos 65 destinos indutores do Brasil através dos “fam trips” (familiarização com o país, com apoio do hotéis) das companhias aéreas, que realizavam. Foi uma coisa que nós que pedimos pela FATA. Não existe mais, porque nossos presidentes não deram continuidade ao trabalho. Nada através do Governo, tudo pela companhia aérea que fornecia a passagem, os hotéis, a hospedagem; que organizou foram as operadoras locais do Brasil e particulares por eles, nada governamental. Endendeu?! Isto daí, tudo bem, todo país existe o “fam trip” que é que o operador faz porque eles já querem que vendem os produtos deles, Turquia, Grécia, Japão, Egito, qualquer lugar, você faz, não é feito pelo Governo, agora o Governo sim é feito propagandas e institucionais na televisão e na comunicação aqui dentro do país. Se você ver, toda hora tem “Visit Jamaica”, “Visit Bahamas”. No Brasil não existe, nunca existiu, estamos sempre reclamando, que o Brasil poderia fazer muito bem na televisão, que o Brasil é maravilhoso. Costa Rica é um país que mais vende aqui e não chega aos pés do Brasil e caro tanto quanto. Só que o destino procura divulgar aqui. O Brasil está absurdamente caro, um hotel lá, que eles convidam os compradores, feito pelo Governo do Estado, feito pelo Nordeste, tem essa feira. Eles convidam as companhias e todos os operadores do mundo, para comprar e visitar o Nordeste. Segundo eles, eu acho que há exploração também, são os impostos governamentais, são altíssimos e ninguém sabe o que está pagando. As taxas do Governo têm que cortar para poder competir no mercado internacional, em qualquer área, principalmente no turismo.</i>
AO13	<i>Não no momento, as agências pagam suas próprias viagens para treinamento dos agentes. Além do que fazemos a BTOA, a USTOA organiza também. Havia treinamento pelo Embratur, uns três anos atrás, há mais de 18 meses a Embratur parou com os eventos. Eu não sei, não tenho recebido nenhuma informação. Eles enviavam newsletter, mas não enviam mais. Desde que há o website, há menos comunicação com mercado norte-americano.</i>
AO15	<i>A Embratur não faz, mas o melhor treinamento é enviar vendedores lá, ajudaria muito. Mas, eles tem que trabalhar com os operadores de turismo e não apenas pequenas agências de turismo para formar pessoas que realmente conheçam o destino.</i>
AO16	<i>A Embratur já fez. Algumas palestras, são meio que estes road shows. Tem um treinamento online, mas isto não é divulgado, é uma pessoa que conhece a gente, que conhece a Embratur, que fuça muito. Eu soube pela nossa agência no Brasil, pois estamos em quinze Estados.</i>
AO18	<i>A maioria dos meus agentes é brasileiro e já está comigo há mais de 10 anos e alguns há 30 anos.</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Os comentários sobre a falta de informação sobre as ações do Governo em relação ao turismo foram observadas, como as futuras melhorias em infraestrutura, as inovações nos serviços, as tentativas de avanços e possíveis adequações e esforços quanto às deficiências da indústria

turística. Fatores que poderiam ser transformados em argumentos positivos na força de vendas dos pacotes turísticos. Constata-se a carência de comunicação da Embratur com as agências de turismo nos Estados Unidos da América. Como também dito explicitamente pelo especialista norte-americano E3 sobre o que falta para atrair mais norte-americanos para os destinos brasileiros: “comunicação, mais promoção do Brasil, tanto institucional como propaganda.”

Sabe-se que os treinamentos, de caráter institucional ou promocional – quando frequentes e direcionados – são ferramentas úteis para manter a informação atualizada e coesa, assim como, para sustentar a qualificação dos recursos humanos nos serviços turísticos. Podendo contribuir para uma melhor argumentação no atendimento ao cliente em relação aos assuntos polêmicos divulgadas, principalmente, pela mídia.

De acordo com os resultados, há ausência de um plano contínuo de estratégias efetivas nos EUA, em que as agências não são informadas nem presenciam ações nas mídias com frequência, discordando dos autores citados para elaborar a P1. Embora aconteçam ações aleatórias citadas nos resultados, estas porém são sem propósitos e/ou conteúdos direcionados para o mercado alvo, com falha na atualização das informações, assim como carência de investimento em um planejamento sério de Comunicação Integrada de Marketing, com continuidade, modernidade e complementaridade. Finalmente, não são vistos esforços para a exposição da marca Brasil nos EUA tanto através das ferramentas de comunicação e marketing (publicidade, propaganda, relações públicas, *product placement*, apoio à venda pessoal, ao marketing direto, ao *merchandising* e à promoção) como através dos meios de comunicação (mídias responsáveis pela transmissão da comunicação: televisão, rádio, internet, correio, jornal, revista, outdoor, *busdoor*, telefone, cinema, painéis) (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p.15-16).

Durante a coleta de dados em campo, a pesquisadora registrou duas fotos de ações de comunicação da marca Brasil, no saguão do aeroporto de Guarulhos e em um ônibus em Manhattan, respectivamente vistos nos Anexos G e H. Embora, a peça de propaganda no

aeroporto, há um erro de ortografia na língua inglesa, em que o vocábulo, no caso é a nacionalidade, deveria ser redigida com letra maiúscula: *Brazilian*.

Conclui-se que a Proposição 1 desta dissertação não foi confirmada. As respostas levaram à conclusão de que a gestão da marca Brasil não está em constante avaliação e manutenção por parte da Embratur (ou do Ministério do Turismo). A pesquisadora encontrou a Embratur como uma organização de promoção turística preparada nos processos administrativos e no quesito da qualificação profissional; mas, na pesquisa de campo nos Estados Unidos, deparou-se com argumentos de queixas e reclamações da falta de interesse por parte da Embratur. No entanto, a Embratur reporta que investem no mercado com suporte dos EBTs e da BTOA e afirma no Plano Aquarela e na entrevista que os EUA são um mercado de alta prioridade para o Brasil.

6.2. Análise da Proposição 2

P2. As estratégias de comunicação utilizadas pelas agências de turismo nos EUA estão alinhadas às desenvolvidas pela Embratur. (MORGAN, PRITCHARD; PIKE).

A P2 será abordada com os dois tópicos: as estratégias das agências de turismo nos EUA e a relação corporativa entre as agências e a Embratur.

6.2.1. Estratégias das Agências/Operadoras de Turismo nos EUA

Segundo a Embratur, as agências de turismo estão utilizando websites como suporte na comunicação e atendimento como as ferramentas e ações de comunicação e marketing da Embratur nos Estados Unidos da América. Informação constatada através das entrevistas, em que a maioria investe por conta própria e acredita que qualquer ação executada, traz retorno de vendas. Atualmente, raramente anunciam, quando o fazem é com parceria com outras agências e operadoras. Do total da amostra de 20 agências e/ou operadoras, 19 preferem o contato por internet pela facilidade e custo, atuando como ferramenta para vendas *on line*, envio de newsletter, anúncio em sites parceiros ou em mídias sociais. Seguido da indicação (boca a boca) e do telefone.

Anúncios em jornal em televisão estão na terceira posição, a seguir é o uso tradicional do catálogo impresso como apoio de outras ações por duas agências e operadoras, e duas com atendimento na loja. A totalidade das ações citadas são conferidas no Gráfico 6, abaixo:

GRÁFICO 6. Ações de Comunicação e Marketing das Agências e/ou Operadoras

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Nota-se pelas respostas das entrevistas que há reclamação de algumas agências sobre a pouca participação e a carência de apoio da Embratur, no Quadro 11, na próxima página.

De acordo com os dados secundários e a resposta da AG1 no Quadro 11 anterior, o entre as razões que o norte-americano visita o Brasil, em sua maioria, é por razões de amizades; informação convergente aos dados estatísticos do ITA (2011) e ao ser citada pelo especialista brasileiro E2: “sobre o perfil de norte-americano que visita o Brasil, ai que vai a história, o amigo no Brasil ou o parente, o amigo é muito comum, fazem as amizades e voltam.” Referente ao uso da tecnologia no atendimento, especificamente sobre o website com comércio eletrônico disponível, o especialista norte-americano E2, expõe que:

“O norte-americano prefere a compra *on line*, é muito mais comum nos Estados Unidos. O americano prefere fazer sozinho. Para destinos mais difíceis, como a

Amazônia, muitos vão com pacotes turísticos. Outro problema é que fora das grandes cidades não falam inglês no Brasil e muitos americanos se sentem muitos inseguros, sem fazer parte de um pacote ou grupo.”

QUADRO 11. Estratégias das Agências de Turismo nos EUA

Código	As estratégias de comunicação mais utilizadas para divulgar o Brasil como destino turístico e as que dão mais retorno para a compra do pacote turístico
AG1	<i>[...] Eu nunca vi algo mudar tão constantemente como a evolução das estratégias de marketing. Apoiamo-nos na internet para eficientemente nos comunicar, não usamos nenhum material impresso hoje em dia [...] A tecnologia continua mudando e eu penso que nós mantemos um bom gerenciamento de relacionamento com o cliente. É necessário falar principalmente por telefone. É extremamente complicado vender Brasil, pessoas pensam que é simples, mas não é. Se uma pessoa quer ir para o Brasil em determinado período, o turista precisa de pessoas como nós para organizar a viagem. Explicar o horário de chegada, saída. Algo muito importante que me lembrei: quem são estes turistas que estão indo ao Brasil?! A maioria desta categoria que vão ao Brasil oriundo dos Estados Unidos é relacionada com os norte-americanos, conhecem brasileiros e querem fazer turismo no Brasil. E a Embratur deve entender, e até as companhias aéreas, que os ações de marketing devem ser para eles. Estes são a maioria dos norte-americanos que vão à turismo para o Brasil, então se a Embratur vai até as agências de turismo, precisa saber da realidade da situação. [...]</i>
AG3	<i>Com certeza são dois, primeiro, a internet: são os canais on line e agente usa várias ferramentas, desde do Google works, até sites mais específicos, a gente participa de fóruns. E o outro, são os nichos, que são grupos de afro americanos, religioso de atletas, por segmentos, porque o que acontece hoje vender o destino Brasil é muito difícil [...] nós vamos bater de frente com a Jamaica, que está todo dia na televisão, com Cayman Islands, que são destinos que oferecem algo muito parecido, a Jamaica até o carnaval deles eles usaram, muito bem trabalhado. A Austrália fez isto muito bem e está lá do outro lado do mundo, o vôo custa muito mais que o do Brasil, mas eles venderam aqui e conseguiram aumentar o número de turistas significativamente. Enfim, a gente trabalha segmentos de mercado dentro do Brasil porque onde nós conseguimos concentrar nossas ações de marca e de esforços de marca, porque estou trabalhando com um universo enorme, onde tenho que vender a marca e temos o canal para execução dessa venda, neste caso, nós conseguimos vender o destino.</i>
AO9	<i>Digo que a gente está em um “stand by”, por causa da própria economia, o que a gente tem feito no passado, para o mercado americano, usado muita internet, se mostrou mais cause effect, mais relação custo-benefício é melhor, basicamente, internet, tem dado mais retorno.[...] Claro que o Carnaval ainda é o mais atrativo.</i>
AO13	<i>[...] O Governo brasileiro está desperdiçando verba em ações erradas e sem foco. Escuto este assunto de investir na promoção do Brasil aqui há 8 anos e nada é feito. Já perdi a esperança, já não acredito mais.</i>
AO14	<i>[...] As pessoas estão fazendo tudo muito em cima da hora, 15 dias, um mês antes de viajar, antigamente era em 4 ou 6 meses antes. De repente, decidem ir de última hora, por causa da economia. [...] Por exemplo, os pacotes para o carnaval no Brasil já estão chegando, apesar dos americanos estarem decidindo de última hora, eles estão acostumados a terem as informações disponíveis muito antes.[...]. Desde abril, pedimos pacote para o carnaval, mas os hotéis não tinham preparado. As pessoas estão todas oscilantes, não sabem muito bem o que vão fazer e os hotéis não querem por preço com tanta antecedência porque não sabem o que vai ser. O governo deve repensar a venda das entradas dos jogos da Copa do Mundo.</i>

* agências não são membros da BTOA.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Em seguida, para as agências entrevistadas nos Estados Unidos, apenas cinco possuem comércio eletrônico, três na Flórida e duas em Nova Iorque. Demais informações, são conferidas no Quadro 12:

QUADRO 12. Venda com Comércio Eletrônico

Código	Uso do comércio eletrônico
AG2	<i>Não temos comércio eletrônico. As companhias aéreas estão fazendo isto agora, isto é o que há, mas não é fácil. Quando você vai comprar um pacote para o Brasil, você precisa falar com alguém, são detalhes, que você nem imagina. Não é uma viagem que o computador pode fazer. E tem a explicação dos tours, em cada região, o que é mais interessante. [...] Há muitos norte-americanos indo para o Brasil, que namora ou é casado com brasileira. Tem muito homem que vai para o Brasil sozinho[...] Vão procurar namorada para casar, uns vão para casar [...]</i>
AG3	<i>[...]O Brasil tem um berço do judaísmo, onde os judeus foram para Recife e Nova Iorque, vendemos pacotes para lá com turismo religioso. Onde tem a sinagoga mais antiga. Todo judeu nova-iorquino tem parente no Brasil. O Expedia, só se compra hotel, aqui eu tenho valor agregado, o lado histórico...</i>
AG7	<i>Sim, temos comércio eletrônico.O problema do comércio eletrônico ainda tem muito problemas, a gente até procura dar uma freada muito na parte on line.</i>
AO15	<i>[...]Viajar para um lugar exótico [...] mas quando é um pacote para um país ou cidade desconhecido, eles querem falar com alguém por telefone.</i>
AG20*	<i>Não temos website, só no Facebook e a fachada da agência.</i>

* agência não são membros da BTOA

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Com relação às vendas das agências de turismo, dezenove delas tem o telefone como primeira ferramenta de comunicação no atendimento ao cliente; em segundo lugar está o contato por e-mail ou pelo site com dezesseis respostas. Sendo que, apenas quatro possuem atendimento presencial na loja, sendo duas na Flórida, uma na totalidade dos atendimentos e a outra apenas para questão de confiabilidades; e as outras duas em Nova Iorque, representam um terço do atendimento na loja (pontuação no Gráfico 7). E ainda, no Quadro 13 é possível averiguar alguns comentários explorados pela pesquisadora:

GRÁFICO 7. Atendimento das Agências

Fonte: Criado pela autora

QUADRO 13. Vendas nas agências

Código	Atendimento na loja e/ou pela internet
AO9	<i>Destinos exóticos ainda preferem a agência. Não tenho atendimento em loja, mais por telefone. A americano quando quer contato com a agência, ele não vem mais na loja, ele quer faz muito tempo, a gente tinha loja... a gente parou de atender em loja em 2005. [...]</i>
AO13	<i>Por telefone, principalmente pacotes personalizados que é nosso produto diferenciado. Minhas brochuras ou comunicações por e-mail vão para as agências de turismo, mas para os meus consumidores sempre são atendidos por telefone, eles não veem até aqui. Meus clientes gastam de 10 a 50 mil dólares, então, eles não vão clicar no teclado e comprar um pacote neste preço, eles ligam aqui, eles perguntam muito, querem informações sobre o destino, meu atendimento é personalizado para uma lua de mel, para as férias, que tipo de praia eles querem visitar</i>
AO16	<i>A internet e telefone (80%), a gente recebe pouco cliente aqui hoje em dia (10%). Nós já temos uma carteira de clientes que já é fixa, as pessoas novas que vêm são indicadas de alguém. A nossa venda de pacote, posso colocar, 20% pelo website. Tenho vários clientes que repetem a viagem, tem um grupo de três casais norte-americanos, com francês casado com norte-americana, passam Natal e Ano Novo no Brasil há quatro anos, cliente “high high” [...] Todo ano, eles juntam e seguido e escolhem novos destinos.</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

6.2.2. Relação Corporativa entre as Agências/Operadoras com a Embratur

Neste tópico sobre o fornecimento de informações adequadas e atualizadas sobre os destinos brasileiros e sobre as campanhas e eventos para as agências-membros, ou seja, a existência de uma relação corporativa entre as agências e a Embratur, oito agências de turismo alegam não ter apoio nenhum da Embratur – uma delas completou que “se telefonar para a Embratur, talvez” – duas concordam que são apoio e dez agências admitem que há comunicação mas que pode melhorar na frequência dos contatos e na qualidade das ações, uma delas afirma que “Absolutamente, não. Não existe relação”. Literalmente, partes das respostas podem ser conferidas no Quadro 14, na próxima página. Um aspecto citado pela Embratur é que “quando há mudança de Governo pode mudar a

gestão da marca”, que pode contribuir negativamente para a solidez da marca como citados pelos autores citados nesta Proposição, como citado por Kotler e Pfoertsch (2008) que a marca sólida é o ativo mais importante e duradouro e sua estratégia deveria orientar todas as decisões e ações do marketing.

Um assunto polêmico é o provável ato da corrupção brasileira, presente no Ministério do Turismo (divulgado pela mídia, conforme citado abaixo), visto nas ações administrativas e nas políticas públicas; como já mencionado nas respostas anteriores dos entrevistados nos Procedimento da Pesquisa de Campo e complementado no Quadro 10 e no Gráfico 11. Referente à divulgação pela mídia sobre o possível desvio de verbas pelo Ministério do Turismo e pela Embratur, são apresentadas as seguintes reportagens: “Corrupção no turismo é antiga” (NEWTON, 2011), “Turismo de fronteira e fronteiras da mediocridade” (CIOFFI, 2011), “Ministro do Turismo Pedro Novais pede demissão” (MINISTRO..., 2011) e “Corrupção no Ministério do Turismo já avança sobre a Copa do Mundo de 2014” (RIZZO; PARIZ, 2012). Assunto também citado explicitamente nas entrevistas antes do escândalo publicado na mídia por três entrevistados, como o A9 que acredita que há falta de vontade política e indaga furioso: *“onde que estão os 17 milhões para investimento?”*. A maioria dos entrevistados demonstrou descontentamento com a verba direcionada e realmente aplicada na promoção da marca Brasil, com gestos e olhares suspeitos para a pesquisadora. Deste modo, deveria haver mais controle de gastos e um melhor planejamento como citado pelos autores Morgan e Pritchard (1999), Florek e Insch (2008), Beni (2006), Olins (2011) e Pike (2008).

Baseado nos resultados, verifica-se que a P2 não foi confirmada, por dois motivos observados na amostra: primeiro, não há estratégias de comunicação padronizadas e nem orientadas - desenvolvidas pela Embratur - para as agências de turismo nos EUA e; segundo, as raras estratégias realizadas pela Embratur não estão alinhadas às ações das agências pois são

escassas e inconstantes, devido à carência da relação corporativa, de eventos, de treinamento e da comunicação entre a Embratur e as agências nos EUA.

QUADRO 14. Relação da Embratur com as Agências no EUA

Código	A Embratur (EBT) fornece informações adequadas e atualizadas sobre os destinos brasileiros e sobre as campanhas e eventos para as agências-membros? Como é a relação corporativa entre vocês?
AG1	<i>[...] Nós, agências teremos um papel muito importante [...] As agências de turismo são um número pequeno agora e a Embratur deveria investir em nós, que vendemos para o norte-americano.</i>
AG7	<i>Eu acho que ainda não, tem um caminho muito longo ainda para percorrer. A comunicação entre as agências de viagem e a Embratur ainda não é uma conexão direta, Eu acho que teria que ter mais interesse do próprio governo de conectar a gente direto com eles. Eu acho que não tem muito isto.</i>
AO9	<i>[...] Não tenho follow up, não teve nada. Nada disso, os eventos que a Embratur faz são voltados ou para as grandes cidades, Nova Iorque ou Atlanta, Los Angeles ou Miami, que eu acho que não precisa disso. [...] Então quer dizer, isso é uma coisa que falta muito, há 23 anos eu estou aqui e eu não vi nenhuma propaganda firme como é bom visitar o Brasil, como é seguro visitar o Brasil, como é barato e nem apresentando os destinos [...] Por exemplo, a RioTur, o Foz Tur. Então, isso é para ter muito bons resultados e custos equivalente ao que se gasta hoje [...] Uma coisa do visto, é um absurdo o brasileiro dizer que está certo cobrar visto, [...] É pior, não é só cobrar o visto, o visto já está errado cobrar que é 160 dólares, mas fora isso, é a dificuldade de que se cria para ter o visto. O americano se quiser ir ao Brasil, se ele tiver vontade, ele tem que ter muita vontade, é uma burocracia que ele não está acostumado. Já tive clientes americanos que eu desistirem de ir para o Brasil, pelo jeito que me tratavam no Consulado [...] Porque você não vê nenhum americano que vai lá e fica lá para trabalhar lá, ilegal. Americano não faz isso.</i>
AO10	<i>Tudo no Brasil é muito complicado, não é fácil abrir um canal de comunicação. Se a EMBRATUR precisa de um apoio sério (projeto) do Governo nos EUA e colocar o Brasil na mídia como um destino turístico. A relação com a Embratur é muito burocrática. É um órgão do Governo brasileiro e não funciona como os outros. Ainda tem a BTOA, organização seria, que procura ajudar a qual tem apoio da Embratur.</i>
AO13	<i>As apresentações pelo BTOA, eles trabalham próximo de nós, em que sou parte do corpo diretor. A única ação pela Embratur é através dos workshops e road shows, esporadicamente, não estou reclamando, não espero nada, eu mesmo tenho meus recursos para busca de informações. A Embratur não me envia nenhuma comunicação nem informação.</i>
AO14	<i>Bom, a Embratur dá apoio e comunica. Eles têm tentado fazer um trabalho aqui. O próprio Brasil tem feito um bom trabalho, principalmente, o Estado de Salvador e Minas Gerais (parte de Ouro Preto); cada Estado separado. Principalmente, a BTOA.</i>
AO15	<i>Nós trabalhamos basicamente com a Embratur, no Brasil e aqui pelo EBT. É difícil recebermos verba para a propaganda que deveríamos estar fazendo [...] . Você viu o que aconteceu ontem na Embratur ontem? Eles prenderam 37 pessoas de lá por corrupção. Vou te mostrar, sim, te envio. Agora está na mídia, conheço algumas destas pessoas.</i>

* agências não são membros da BTOA

Fonte: Desenvolvido pela autora.

6.3. Análise da Proposição 3

P3. A comunicação da marca Brasil está orientada a cada país-alvo (EUA), direcionando as ações de marketing das campanhas e as plataformas de mídias para aumento do número de turistas, especificamente, norte-americanos nos destinos brasileiros.

(AAKER; FITZSIMMONS; GRONROOS; HENNIG-THURAU; KAPFERER; KOTLER e KELLER; MOILANEN e RAINISTO; MORGAN et al.; PIKE; PÉREZ-NEBRA; SHIMP)

Quanto à avaliação da P3, definiram-se os seguintes tópicos: segmentação de mercados e ações da Embratur nos EUA.

6.3.1. Segmentação de Mercados

Para a Embratur, o relacionamento da marca Brasil com os clientes em que o investimento da verba e direcionamento das ações são desempenhados em três categorias: “pelas três bases internacionais: o trade internacional (operadores de cada país); agências de viagens; e os oito EBTs no exterior, localizados dois escritórios nos EUA (costa leste e oeste), Alemanha, França, Inglaterra, Portugal, Espanha e Japão.” Consideração literalmente referida no Plano Aquarela 2020, porém na prática, estas verbas e ações não foram confirmadas pela amostra da pesquisa, como descrito a seguir.

Durante a entrevista com a Embratur, a pesquisadora abordou, com mais profundidade, a questão de segmentação de mercado e constatou-se na entrevista e no material impresso e digital do Plano Aquarela que os Estados Unidos da América estão sendo categorizados na alta prioridade de investimento. Isto ocorre, pois, conforme a Embratur, em relação à estratégia de prioridades para a promoção internacional, a segmentação por país é apresentada por um mapa de países prioritários (2007-2009) do Plano Aquarela, há a classificação de quatro cores correspondentes à relevância de cada grupo ou segmento de um conjunto de países:

- categoria azul: são de alta prioridade para o Brasil, pelo volume emissivo atual ou sua importância para o turismo mundial: Alemanha, Argentina, Chile, Espanha, Estados Unidos da América, França, Itália e Reino Unido;
- categoria verde: são de prioridade pelo volume emissivo atual (um pouco menor que a categoria azul) e pela predisposição de viajar para o Brasil: Holanda, Peru, Portugal e Uruguai;
- categoria amarela: aqueles que apresentam volume emissivo pequeno, mas podem crescer pelo interesse demonstrado pelo Brasil: Bélgica, Canadá,

Colômbia, Dinamarca, Finlândia, Japão, México, Noruega, Paraguai, Suécia e Suíça;

- categoria branca: são os mercados emergentes; tem volume pequeno, mas podem apresentar oportunidades que mereçam ações de promoção pontuais: China, Coreia, Índia e Rússia.

Necessariamente, esta classificação de mercados está convergente aos autores citados na Proposição 3, embora, não foram evidenciadas ações de promoção constantes e profissionalizadas pela amostra.

No contexto do papel da Iniciativa Privada, a Embratur declara que a participação da iniciativa privada é fundamental e entender o que é marca, principalmente das empresas que exportam, complementa que “a marca precisa ser assumida pela sociedade, pelas pessoas do país, pelo setor privado. As pessoas precisam se reconhecer na marca, caso contrário ela se torna uma marca muito frágil”

6.3.2. Ações da Embratur nos EUA

Como já mencionado na revisão de literatura, sabe-se que os EUA são um mercado priorizado pela Embratur, considerado um país sempre muito complexo, diferente dos outros: “um país enorme, muito difícil atingir o país inteiro, como anunciante para promover o Brasil, não pelo investimento que está planejado, mas ações localizadas e, a internet surge como uma luz, para que a gente possa chegar no país inteiro”. Finalizando: “mas as relações públicas, uma vez que consegue estar nos jornais nacionais, isso colabora muito”.

Apesar de a Embratur relatar que há investimento na promoção e nas campanhas realizadas nos Estados Unidos, tanto os especialistas como os entrevistados discordam, como observado adiante.

Para o especialista brasileiro E1, explicitamente, é exposto que:

“Eu não diria que há uma estratégia (da Embratur), há movimentos isolados, esporádicos, que são colocados as vezes, vem aqui, um grupo de turismo de um determinado Estado e promove um evento e daqui a pouco não aparece mais, não há continuidade. Não há uma campanha, não há um *follow up* daquele processo. Eu acho que é um desperdício muito grande de oportunidade, de concentrar, em coisas que possam trazer um benefício maior. Propaganda você tem que usar em dois momentos, eu acho que o Brasil tem que concentrar, em primeiro lugar, para

se estabilizar como um país sério, um país que tem seu povo o seu maior ativo, mas acima de tudo, um país sério, voltado para trabalhar, para produzir, fazer produtos de alta qualidade.”

Neste contexto das estratégias de comunicação e marketing planejadas ou executadas pela Embratur, ao considerar as respostas obtidas nas entrevistas, doze agências mencionaram ver e/ou participar de *workshops*, *road shows* (principalmente), seminários ou eventos em geral; cinco agências nunca viram nenhuma ação de promoção ou não sabe a respeito. Além disso, uma cita a participação com anúncio em revista. No entanto, apenas uma agência de Nova Iorque replicou que a Embratur faz um trabalho excelente com várias ações, ao afirmar que: “ultimamente, são várias”, discrepando totalmente de todas as respostas obtidas. É possível verificar no Gráfico 8:

GRÁFICO 8. Estratégias de Comunicação e Marketing

Fonte: Desenvolvido pela autora.

De tal modo, seguem comentários na íntegra para reflexão sobre as ações de comunicação e marketing para promoção da marca Brasil, realizadas no mercado norte-americano, no Quadro 15:

QUADRO 15. Ações da Embratur nos EUA

Código	Quais ações de comunicação e marketing da Embratur (EBT) realizadas aqui nos EUA as quais já foram vistas ou presenciadas por vocês?
AG1	<i>A Embratur tem um representante nos EUA, em Nova Iorque, minha recomendação é tirar o dinheiro que gastam lá e jogar no mar, porque deve ser melhor usado. Nós pagamos para participar na Braztoa, como US\$ 400 por ano ou acho que é US\$ 500. A Embratur deveria entregar mapas e city tours.</i>
AO11	<i>Não faz muito, não dão verba para o setor privado. Precisam criar a demanda através da mídia: radio, televisão, outdoor e internet e filmes.</i>
AO12	<i>Não existe auxílio, tudo particular nosso.</i>
AO13	<i>Ter alguém que treine pelo website ou treinamentos no local. Há workshops, mas não são eficientes, deveria ter mais ação, mão na massa, eu acho que os workshops são bons. Eu apenas acho às vezes a empresa não conhece o mercado norte-americano. Devem ser mais ativos com webinars, treinamento no país. [...]</i>
AO16	<i>Estes eventos que a Embratur faz tem ajudado bastante, este ano passado não fez nenhum, no ano passado teve uns dez. A Embratur faz, chama primeiro a agências e depois o passageiro direto. É tipo o “road show”, em Filadélfia, Washington, Atlanta, Chicago[...] Para abrir o país como destino, então a gente está pensando de fazer coisas antes, como este que eu fiz na África, ou outros pacotes para mostrar o país, porque nos dias de jogo é meio complicado, ou então vender a Copa para ir ao Brasil e assistir os jogos nas ruas, todas decoradas.[...] O turista que mais comprou pacote para a África, na última Copa, foi o norte-americano. Sendo que norte-americano não liga para futebol, a própria África falou que esperavam mais europeus e foi norte-americano, então é uma boa deixa para a gente se preparar....ficar esperto. Nas feiras, eles distribuem material, catálogo e sacolas.</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

A Embratur relata que “há um investimento massivo em propaganda *on line*, tentando cobrir o país inteiro, por meio de um plano de mídia. Nos EUA sem dúvida, com a internet está sendo uma luz.” Acrescenta que no *Discovery Channel*, houve um programa de culinária, que falou sobre o Brasil. Apesar da Embratur afirmar que há algumas ações com canais de televisão nos EUA, há divergência, cuja informação é discordada tanto pelos especialistas como pelos entrevistados das agências de turismo.

Primeiramente, é apresentada a resposta do especialista brasileiro E1 que confirma esta discrepância da falta de profissionalismo e coesão a partir de um plano de comunicação e marketing:

“Eu acho que, por exemplo, se investe hoje muito mais em o governo patrocina trazer artistas brasileiros do que levar turistas no Brasil. Eu acho muito bonito trazer artista brasileiro aqui para fora [...] se ele quer fazer um show dele no exterior, vem muito brasileiro, vai atrair a comunidade brasileira no exterior. Eu não vejo porque a Embratur, o Governo financia artista brasileiro para vir para Nova Iorque. Acho isso uma bobagem, ele pode financiar, melhor utilizar, sou a favor que se usa por exemplo, uma Orquestra Sinfônica Brasileira, você pode mostrar, um folclore brasileiro. Não tem porque ter show de Ivete Sangalo com

patrocínio. Não há necessidade. Isso não atrai o turismo para o Brasil. Teve um época, hoje a música latina não está evidenciada mais, a não ser os mais intelectualizados com a bossa nova. [...] Seja qual for o trabalho definido em termos de campanha, a minha única recomendação, tem que ser consistente. Tem que ter início, meio e fim. Não pode-se limitar a patrocinar eventos esporádicos, no caso a caso, sem nenhuma vinculação, precisa ser dentro de uma programação de eventos e de campanhas. Agora as alianças com companhias aéreas e estabelecimentos comerciais, que são os grandes beneficiários de Brasil, estão vendendo loucamente para brasileiros [...] E de que maneira você vai se comunicar com tomar conhecimento disso, isso aí é a parte mais fácil de trabalhar em cima dessas conexões virtuais, esses *social medias* que se usa e mandar suas mensagens. Agora tem que estar preparado para absorver o impacto dessas campanhas, para poder tirar proveito delas. Não adianta fazer a campanha e largar na mão, deixar de lado.”

No Quadro 15, na página anterior, cinco agências citaram as Olimpíadas como oportunidade ou desafio para atração dos turistas, para o especialista brasileiro entrevistado, E1, segue a indagação e as oportunidades de negócios:

“mas será que tem capacidade de organizar um evento como a Olimpíada?! Este tipo de imagem precisa ser mais trabalhada. Quem conhece bem o Brasil, sabe... que tem empresários muito bons, que se organiza, pode ser até na última hora, mas faz acontecer [...] Eu acho que há duas frentes para serem feitas: parcerias com estabelecimentos comerciais com os Estados Unidos. Por exemplo, a Macy's quis fazer um evento voltado para o Brasil, a Selfeld em Londres fez como Brasil uns dois anos atrás. A Bloomingdale acostumava fazer, decorava vitrines... Curiosamente, eu encaminhei para duas cidades e eu não consegui resposta de nenhuma... Isso é um negócio muito sério, porque eu acho boa oportunidade de fazer. Agora, além de você ter um plano de marketing bem preparado, participar de evento onde o Brasil possa estar presente.”

Adicionalmente, como continuidade da observação negativa sobre a carência de uma política verdadeira de incentivo à promoção da marca Brasil nos Estados Unidos, segue o Gráfico 9, sobre as ações citadas que as agências entrevistadas acreditam trazer retorno para a divulgação da marca Brasil:

GRÁFICO 9. Prioridades para a Promoção da Marca Brasil

Fonte: Desenvolvido pela autora.

No Quadro 16, na próxima página, estão trechos relevantes das respostas sobre estas prioridades:

QUADRO 16. Prioridades para a Promoção da Marca Brasil

Código	Divulgação da marca Brasil nos Estados Unidos da América
AG1	<i>Se o intuito é levar o norte-americano que não vai e nem pensa em ir para o Brasil, a Embratur deve conversar diretamente com o gringo. Outro assunto é o visto para o norte-americano, que deve ser eliminado para o Brasil.</i>
AG2	<i>Melhor preço. Outra questão é o visa para o norte-americano, o qual precisa ser abolido para o Brasil. O custo para visitar o Brasil precisa diminuir e o visa é mais um gasto[...]</i>
AG3	<i>Falta um orçamento, até onde eu me lembro, o Brasil tinha 17 milhões de dólares para gastar no mundo, a Jamaica gastava isto nos EUA, em 2003. Então, assim, como que você compete, as pessoas comprem o que conhecem [...] O investimento em primeiro lugar, para aumentar, aquela marca, bota na televisão, nos meios de comunicação de massa e os agentes são a ponta de contato. Temos Fernando de Noronha é o lugar mais bonito que existe na terra...a gente tem que estar treinado para dar as respostas [...]</i>
AG6*	<i>Mais promoção, mais marketing, na TV. O preço do Brasil está muito caro. Eles vão para o Caribe, é o dobro ir para o Brasil. O visto é outra questão, eles não querem tirar visto. Deveriam eliminar o visto.</i>
AG7	<i>Precisa que ter primeiramente um apoio às agências de viagem, uma grande parcela de vendas para os norte-americanos é através das agências de viagens, acho que falta essa ajuda direta. [...] Eu acho que falta um apoio realmente, se o Governo quer ter essa divulgação em massa, deveria ajudar financeiramente que divulga o Brasil.</i>
AO10	<i>Investimento é zero hoje [...]</i>
AO11	<i>(Ficou de enviar material em “PowerPoint” e não enviou, cobrei duas vezes).</i>
AO13	<i>Mais publicidade, promover mais na televisão, realizar campanhas nacionais, não apenas nas ruas de Manhattan, e nada no resto do país. É preciso promover nacionalmente para penetrar em outros mercados norte-americanos que não conhecem nada do Brasil [...] E o dinheiro do Brasil nunca vai diretamente na mídia, está indo para outras ações que não a mídia.</i>
AO14	<i>Televisão [...] Tem que falar sobre o destino, institucional e depois promoção. Como ação de relações públicas para escrever sobre o destino e divulgar. O norte-americano lê muito. Depois tem as revistas especializadas em turismo, como a Travel Budget, a Travel Weekly, que saem semanalmente. A Froomers também. As pessoas se baseiam muito nestas fontes.</i>
AO15	<i>Mais propaganda [...]. O Brasil teve sorte em hospedar as Olimpíadas e a Copa do Mundo. Serão eventos que venderão os destinos por si só. Mas, um dos principais problemas, a economia do Brasil está muito boa, então os hotéis estão caros [...] A competição vai acabar com vocês... Os hotéis não merecem este preço, os hotéis estão cheios de brasileiros, porque eles estão com dinheiro. [...] Nós tínhamos pacotes de 6 mil dólares e agora está 11 mil...é uma loucura.</i>
AO16	<i>Exposição “everywhere”[...] Só com exposição que as pessoas sabem, o Brasil já é famoso! [...] Qual viagem você gostaria de fazer e você não fez? Rio, Brasil. Então, agente precisa atrair por outro lado. Tem que provar para eles que estão investindo na infra-estrutura, na língua [...]</i>
AO18	<i>A Embratur sabe o que fazer corretamente mas a falta de mais verba dificulta ações mais consistentes e mais eficientes no mercado americano principalmente.</i>
AG19	<i>Mais comunicação com as agências de viagens, com os parceiros. [...] A mídia tem tanto poder e geralmente comunica os aspectos negativos do país, que a Embratur deveria nos enviar informações sobre o que está acontecendo no país, publicamente, economicamente, como o país está se preparando para o futuro, a Copa e as Olimpíadas. Acredito que nem sempre o norte-americano iria apenas para os eventos esportivos, mas por querer fazer turismo de lazer. [...] Acredito que o que é muito importante é oferecer “fam trips”. [...]</i>
AG20*	<i>A propaganda que não tem muita põe propaganda na TV [...] Tem que ter propaganda com a beleza do Brasil convidando para ir. Mostrar que lá você será bem tratado e gente que vai falar sua língua. A qualificação dos profissionais, como o turista de táxi, entendeu?! O turista se sente perdido[...]</i>

* agências não são membros da BTOA

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Neste assunto, o especialista brasileiro E1, argumenta questões pontuais, como apuradas a seguir:

“Sobre as estratégias que o Governo Brasileiro, para aumentar os turistas norte-americanos, o Ministério do Turismo precisa fazer uma campanha específica, ele tem que aproveitar os momentos, mas o planejamento estratégico é da Embratur, ele tem que aproveitar o planejamento do país e vender aquilo que aquele momento oferece. Se nós estamos falando diante de Copa do Mundo, a Embratur tem que vender a Copa do Mundo, estamos falando de Olimpíadas, tem que vender as Olimpíadas, se Jogos Universitários, Militares. Aproveitar as ocasiões e não é a Embratur que tem criar esta agenda de eventos, é o país. E tal. Agora, o que é preciso de haver é um canal de comunicação consistente, isso não tenha dúvida, esse canal tem que ser seja pela televisão, pela internet, blogs, é preciso que ele esteja sempre presente na mídia de alguma forma.”

Além disto, como sugestões do especialista norte-americano E2, para o Brasil estar entre os destinos turísticos mais reconhecidos internacionalmente, segue na íntegra:

“Eu diria que, eu acho que seria muito importante ter mais vôos para mais destinos turísticos, de NY para Fortaleza, de Miami para Manaus, por exemplo. Acho que tem um vôo para o Nordeste. Vôos convenientes. Eu acho que divulgação é sempre boa, mas há pouca. Essa combinação de ser difícil de chegar e, comparativamente, ter pouca divulgação atrapalha. Há uma publicidade de graça, a música brasileira está em toda parte dos Estados Unidos; a imprensa escreve sobre o Brasil. Mas, não tem ninguém que sabe o que oferece Jamaica ou México, porque a publicidade é forte aqui. Mas de atuação paga, de estar no outdoor, na televisão.”

Para o especialista norte-americano E3 foi relatado:

“Repensar a necessidade do visa, pois é muita burocracia, leva tempo e custo. Às vezes, deixa o Brasil fora das opções de destinos turísticos. Como em outros países, como a Argentina ou Chile, você tem uma taxa alfandegária quando chega no aeroporto. Você não precisa preencher formulários nem enviar seu passaporte. Você sabe, eles preferem esta facilidade para uma viagem de uma semana ou duas. Sei que existe a reciprocidade... é um pouco difícil com o visto.”

Na entrevista com a Embratur, a pesquisadora investigou os novos desafios da Embratur.

“O Brasil já está em uma rede de indicação de turismo, em que o boca a boca faz parte do marketing, com as Olimpíadas e com a Copa do Mundo aumentará.” Além de comentar que “sobre pesquisas futuras, deve-se ir mais uma vez ao mercado; é o momento de saber o que as pessoas (turistas internacionais) pensam sobre o país, para que se entenda culturalmente o que se apresenta em que cada país.”

Baseado nos resultados, a Proposição 3 foi confirmada parcialmente. Conclui-se que, apesar do esforço estratégico e operacional da Embratur, assim como da qualificação dos profissionais nas diretorias, há a falta da verba suficiente, a presença da corrupção na política brasileira e a inexistência de um plano de comunicação e marketing consistente, constante e orientado (com um cronograma) para o mercado norte-americano, como literalmente afirmado pelo AO17, a necessidade de “campanhas criativas mais bem elaboradas para o mercado americano”.

6.4. Análise da Proposição 4

P4. A teoria da identidade de marca de AAKER pode ser transportada para a construção de identidade de marca-país. (AAKER; PIKE)

A P4, por ser a análise fundamental do trabalho e inédita no campo de pesquisa escolhido pela pesquisadora, é a última a ser analisada qualitativamente. Será comentada na seguinte ordem de tópicos: imagem do Brasil; seguido dos estereótipos negativos do Brasil; e finalizada com a análise da identidade da marca Brasil a partir da teoria de Aaker (2007).

6.4.1. Imagem do Brasil

A imagem do Brasil, como já abordada na revisão de literatura, é ambígua e carente em estudos acadêmicos aprofundados no exterior, como campo de pesquisa a ser explorado. Porém, nesta pesquisa, as sustentações sobre a imagem do Brasil foram convergentes em relação à diversidade e à ambiguidade; no entanto, divergentes em relação à evolução da imagem depois de uma viagem ao país; como serão analisados em seguida.

O especialista brasileiro entrevistado E1 traz exemplos sobre a imagem do Brasil, ainda distorcida, nos Estados Unidos:

“este tipo de imagem precisa ser mais trabalhada [...] porque ouve falar muito dessa coisa folclórica de ser um povo alegre, satisfeito, carnaval. A imagem de carnaval ficou muito firme na cabeça dos americanos. A meu ver, a imagem é

errônea, o país passou a ser visto como o país do carnaval era caracterizado como o país das mulatas, de Carmem Miranda, vem desde daquele tempo.”

De acordo com o especialista norte-americano E2, foi descrito que a imagem do Brasil antes da sua vinda ao país era a seguinte:

“Em 2003, achava que poderia ser parecido com o México ou Chile. Sabia da economia em crescimento, a língua falada era o português, tinha a ideia de país mágico, mas não sabia como. Conhecia o país pela música brasileira, Amazônia e as praias. Sabia que de alguma forma o país era diferente, bem exótico. Vim morar no Brasil pelo jornal *New York Times* em 2004. Em 2 anos, viajei pelo país e vi que é mais diverso do que as pessoas falam. É preciso escolher a parte do Brasil para visitar e o tipo de experiência. A diversidade é grande e o país é culturalmente autossuficiente. Há lugares bastante diferentes um do outro. E acho o país mais burocrático para morar na América Latina.”

Por outro lado, para o especialista norte-americano E3 afirma que “antes de visitarem, eles estão incertos sobre a segurança e depois que voltam, estão *in love* com o país (apaixonados pelo país).” Referência confirmada com as respostas da amostra pesquisada, como apresentado a seguir.

Similarmente, as agências nos EUA declararam suas opiniões e percepções em relação à imagem do Brasil para os clientes norte-americanos antes e depois da viagem para destinos brasileiros; as respostas foram consideradas a partir da categorização e da contagem pela frequência e similaridade dos termos, a partir dos conteúdos completos extraídos da Questão 3 “Qual a Imagem do Brasil antes e depois da viagem?”.

Observa-se o total de vinte citações negativas e trinta e uma positivas antes da viagem, em que os aspectos da imagem negativa mencionadas pela maioria são: o medo, a insegurança e a violência; seguido da expectativa e incógnita. Quanto à imagem positiva antes da viagem, a maioria considera o Brasil como um país alegre e de povo feliz; seguido dos termos “festa, fantasia e divertido”; depois está “belezas naturais e destinos vividos, o exótico e vibrante”; então “imagem boa e positiva”. Em relação aos aspectos da imagem depois da viagem, totalizam-se nove negativas e catorze positivas; sendo que os aspectos da imagem negativa depois da viagem

citada pela maioria são: a violência, seguida do comentário: “não satisfeitos com acomodação/hotelaria e sem qualidade”. Sobre os aspectos da imagem positiva depois da viagem citados pela maioria são: satisfeitos; seguido de povo agradável. Percebe-se que a quantidade de aspectos tanto negativos como positivos diminuem depois da viagem; ou seja, alguns aspectos são esquecidos ou excluídos; além disso, a quantidade da diferença entre antes da viagem (11) e depois da viagem (5) também é menor, o que significa que há menos aspectos afastando os aspectos positivos e negativos; porém a quantidade de pontos positivos entre antes e depois da viagem caiu mais do que os pontos negativos antes e depois da viagem. Nota-se também que não houve alteração na proporção geral de pontos antes e depois da viagem. Como apresentado no Gráfico 10, abaixo:

GRÁFICO 10. Imagem do Brasil Antes e Depois da Viagem

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Várias referências dos entrevistados coincidem com os exemplos dados por Kotler e Gertner (2004) em que a imagem do Brasil positiva é resumida em: carnaval, belezas naturais, futebol e música, ou pessoas, com Pelé, Gisele Bündchen, Ronaldo, Zico; e a imagem negativa em: crime, violência, degradação ambiental, fome e miséria. Divergências que podem confundir as

escolhas dos estrangeiros e, conseqüentemente, causam insegurança ao relacioná-las à marca Brasil.

Nas Figuras 15 e 16, na próxima página, visualizam-se os aspectos citados sobre a imagem do Brasil antes e depois da viagem, com respectiva contagem das categorias temáticas reagrupadas. Nos estudos de Jaffe e Nebenzahl (2001), os estudos sobre o país de origem explicitam que a avaliação e os julgamentos de um consumidor sobre as características de um produto ou de uma marca advinda do país, no caso do Brasil, acontecem por considerarem categorias de novos produtos, como demonstrado pela imagem positiva ou negativa sobre o Brasil pelos entrevistados. Por exemplo, há interesse ou desinteresse de conhecer o país pelas imagens de “destino exótico” ou de “tráfico”, respectivamente.

FIGURA 15. Imagem do Brasil Antes da Viagem

Fonte: Desenvolvido pela autora.

FIGURA 16. Imagem do Brasil Depois da Viagem

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Ao considerar a lógica de Bignami (2002) em que a administração estratégica da imagem por meio do marketing especificamente para alavancagem nas vendas de produtos ou serviços, pode-se pensar no mercado turístico, designadamente, com a comercialização dos pacotes de viagens para destinos brasileiros, sendo a imagem a primeira consideração na decisão de compra do turista. No entanto, é importante rever os aspectos negativos e positivos antes e depois da viagem, para minimizar os negativos ou desfavoráveis e evidenciar os positivos ou atraentes. Portanto, o planejamento e a execução de atividades mercadológicas da gestão da marca Brasil

podem contribuir para administrá-la estrategicamente e especificamente no turismo e, também, em setores diferentes.

6.4.2. Estereótipos Negativos do Brasil

Em relação aos estereótipos sobre a imagem do Brasil, a própria Embratur, durante a entrevista, se contradiz neste assunto, pois “sabe-se que marca-país do Brasil, de acordo o lançamento do Plano Aquarela, tinha como objetivo, promover o Brasil de uma maneira a eliminar ou minimizar os estereótipos negativos do Brasil”. No entanto, expõe que “a questão de estereótipos foi também criada pelas agências de viagens, não tem como controlar o que é dito pelos agentes e a imagem pode não ser interessante para o Brasil”. Contrariamente, estereótipos existem em qualquer país e para minimizá-los ou ainda eliminá-los (se pertinente à realidade), o treinamento e a qualificação dos profissionais é uma alternativa, como ferramenta ativa e alinhada ao conteúdo per se. Embora, constatou-se com as entrevistas realizadas, que há falta de capacitação profissional aos agentes de turismo, os quais comercializam destinos brasileiros.

Ainda sobre a gestão da marca Brasil e as necessidades para sua promoção no exterior, como a informação sobre os estereótipos da imagem do Brasil no exterior, Khauaja (2010, p.261) conclui em seu estudo que é preciso repensar a marca Brasil: “A identidade de marca necessita ser definida com base no plano estratégico definido para o país e não com base na imagem que os turistas possuem a respeito dele, uma vez que isso só reforça os estereótipos”. Para Cavusgil (2011), os estereótipos negativos e positivos sobre o Brasil é retratado na passagem: “o Brasil não é culturalmente uniforme, é muito rico em diversidade, criatividade, étnico. Os maiores estereótipos positivos são: a Amazônia, as praias, a música e a comida. Agora, sobre os eventos mundiais esportivos por vir, há oportunidades”. Para o autor, o tempo para investir e iniciar uma campanha é agora, não apenas para promover, mas para fazer negócios. Continua ao verbalizar sua posição (CAVUSGIL, 2011), cuja essência converge com as respostas dos Especialistas entrevistados e das Agências:

“nunca houve uma melhor hora para investir altamente em campanhas, na comunicação, na propaganda e publicidade. O Brasil deveria usar mais celebridades na mídia global, tem muito a ser feito, através de associações e entidades de classe ou setor, se o governo não quiser fazer. É uma oportunidade única na vida e deve ir além”.

Segundo o especialista norte-americano E3, a respeito dos estereótipos negativos sobre o Brasil, foi relatado que: “para nós, seria a realidade da alta criminalidade e muita pobreza”. Para o especialista norte-americano E2, as barreiras percebidas no setor turístico são referidas a seguir:

“O país é pouco conhecido pelo norte-americano típico, pois o fato de ser caro e difícil para visitar, pelo custo e tamanho grande, gera inconveniência, por ter muitos destinos. O visto de turismo é um obstáculo, o processo é chato (e o preço também!). É caro para chegar e viajar pelo país. Talvez seja importante para a política interna do Brasil...parece que falta algo aqui.”

Por outro lado, o especialista brasileiro E1 registra sua experiência pessoal, sua opinião sobre infraestrutura e faz um comparativo entre São Paulo e Nova Iorque:

“Posso lhe dizer, considerando o planejamento urbano de São Paulo, que é extremamente complexo e desordenado, ele teve outros que foram muito bem planejados como os Jardins, que foi por uma empresa inglesa; mas você tem partes da cidade que foram uma série de arranjos e combinações e tal. Considerando isso tudo, eu acho que São Paulo oferece uma boa sinalização... Eu acho que a movimentação, a logística de movimentação é o problema, falta do metrô, falta do transporte coletivo. Mas é um tráfego intenso, essas são as principais, vamos dizer que o turista estrangeiro vê. O problema da segurança, que tem só duas visões, tem quem foi lá e não aconteceu nada, é bobagem, viajei e não tem problema nenhum; e tem o que foi assaltado, que às vezes tem duas atitudes, um atitude mais paternalista, ah coitado, o menino me roubou, ele precisava ou então, uma total aversão, pavor, e tudo mais. Mas, eu noto muita tolerância quem não foi assaltado violentamente, porque viu um menino com cara de sofrido, coitado. Uma bobagem, ele minimiza o fato. Sem dúvida nenhuma, a violência é uma preocupação do turista quando vai para lá, ele se preocupa com a segurança. Quando ele foi a primeira vez, e ele volta, ele acha que já conhece tudo.”

Já sobre quatro questões relevantes e relacionadas entre si: os atributos do Brasil, os investimentos no Brasil, identidade do Brasil com os EUA e o idioma; o especialista brasileiro E1 complementa:

“Eu acho que nós temos a matéria-prima que é a beleza, a cultura, o povo do país e você tem um atrativo que vai além disso tudo, um país...nós discutimos um

tempo atrás. O Alasca é uma beleza, mas que quer fazer um investimento no Alasca? O Brasil é um boa opção de investimento, mas também pode ser um bom lugar onde você pode morar, onde você pode ter um apartamento, uma boa qualidade de vida paralela ao seu negócio que nem muitos outros destinos ... quem quer morar na China? Alguém de uma cultura ocidental não quer mudar para um país com hábitos e costumes tão opostos de línguas e tudo mais. O Brasil não, se identifica muito com a cultura americana. Tem essa identidade, tem a identidade da própria língua, o brasileiro gosta do inglês, se for escolher uma língua é o inglês, mais que o espanhol, o que é uma aberração. Não falamos tanto espanhol.”

Nas entrevistas nos Estados Unidos, ao relatar os estereótipos negativos sobre o Brasil, que consideravelmente influenciam na imagem da marca Brasil (os quais são fatores constatados) o tripé violência, crime e insegurança é o mais citado - por dezenove entrevistados. Em segundo lugar vem o preço do destino em si, passagem aérea e hospedagem – mencionado por cinco agências. Em seguida, surge o idioma como barreira na comunicação, por ser a língua portuguesa (falta de qualificação na língua inglesa no atendimento ao cliente nos serviços turísticos) indicada por quatro agências; depois procedem ao tráfico de drogas empatado com a corrupção e a reclamação da necessidade de visto, citados por três agências. Finalmente, empatados ao serem citados apenas uma vez por duas agências estão os seguintes fatores: falta de infraestrutura, prostituição, desorganização e país de terceiro mundo, visualizado no Gráfico 11, na próxima página:

GRÁFICO 11. Estereótipos Negativos do Brasil

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Em relação ao preço do destino Brasil, constata-se que é um obstáculo citado apenas por cinco agências da amostra, as demais acreditam que quando o turista decide por um destino, não se preocupa em pagar, principalmente o norte-americano que está em segundo lugar do mundo como emissor internacional. Em relação à necessidade do visto para norte-americanos, segundo dois especialistas, podem dificultar a vinda de turistas norte-americanos. Primeiramente, o especialista brasileiro E1 entrevistado acredita que deve-se rever a política da reciprocidade entre os dois países:

“Sobre o visto, é uma questão de reciprocidade... O americano cobra; ele cobra. Isso daí é uma coisa que poderia ser facilmente resolvida, se houvesse interesse, em uma conversa como departamento de Estado, mas ninguém considera isto que seja um impedimento fantástico. É muito simples, você comprar uma passagem aérea na internet, vai pagar 140 dólares de imposto e se você paga um visto por cinco anos ou dez anos, então não é uma coisa assim tão extraordinária. Outro aspecto, é a demora, isso tenho cansado de intervir no consulado, eles tem sido receptivo, sobretudo empresários, que precisam ir para o Brasil, e tem que ter um visto em prazo recorde, nós conseguimos. Todas às vezes, então realmente, mas não há uma sistemática... é demorada.”

Da mesma maneira, o especialista norte-americano E2, detalha em sua entrevista que:

“O custo, o Real é muito caro. É difícil de chegar e a viagem é longa. Por exemplo, de NY para Londres são 5 horas de voo e sem visto; para o Brasil são 9 horas e com visto. O voo para Londres custa metade do preço. De Seattle para o Rio não tem voo direto, são 15 horas via Miami. Eu faço minha parte para divulgar. O país, também, é caro para se viver. Quando cheguei o dólar estava R\$ 2,30 em 2008, e hoje está R\$ 1,70. É um país muito custoso para viver.”

Conforme os estudos de Bhaskaran e Sukumaran (2007), o Brasil se encaixa na lógica dos autores ao considerar os três pontos que influenciam as escolhas do consumidor: a cultura nacional, os estereótipos e as estratégias de comunicação, e suas inter-relações. Por exemplo, como o idioma está presente na cultura brasileira, remetem-se ao estereótipo negativo da dificuldade de comunicação no país, consequentemente, ações estratégicas de comunicação podem promover a preocupação em oferecer serviços turísticos que são bilíngues. Os autores acreditam o sucesso da iniciativa de ações de marketing estão no resultado das pesquisas ao informarem nichos, identificarem as táticas e as estratégias de comunicação, assim como as ações de gestão da marca para diferenciação e para iniciativas de penetração no mercado. Exatamente o que o Brasil precisa para permanecer e crescer no mercado internacional.

Como complementações de informações da coleta de dados, seguem as respostas com conteúdos literais das entrevistas no Quadro 17, na próxima página:

QUADRO 17. Estereótipos Negativos sobre o Brasil

Código	Estereótipos negativos sobre o Brasil
AG5*	<i>Crime, muitos me perguntas sobre aluguel de carro no Brasil, sobre as estradas, por ter muitas opções de ir de um lugar para o outro, tudo depende da parte aérea e perde muito tempo voando. [...]</i>
AG8	<i>É difícil convencer seu turista do contrário, o correto é dar dicas, que toda cidade grande, tem pessoas que moram no Brasil a vida inteira e são roubados. [...] A gente tenta passar isto para nossos turistas, que são cidades grandes. Mas a gente sabe que apesar disso tudo, depois que o turista é tratado é diferente, se ele tem que ir para uma delegacia, teria que ter apoio, isto é algo que deveria ser estudado, que tenha um departamento, não só pela segurança, mas pelos turistas que ficarem em apuros, pessoas que a falem a língua, pessoas que possam fazer conexão com os consulados, com as embaixadas, para cuidar de documentação perdida, alguma coisa que a pessoa necessita perdida e pessoas preparadas, tenham nível melhor. Pessoas que saibam tratar do jeito que elas sabem que seriam tratadas aqui. Inclusive eu acho que tem muito que melhorar a infraestrutura nos aeroportos [...]</i>
AO9	<i>Não trabalha, é malandro, só gosta de festa. Estou falando no geral, tirando SP. Aqui o pessoal acha que sou de SP porque sou muito trabalhador. São que não gosta de trabalhar, é indolente, gosta de levar vantagem, é malandro, o jeitinho negativo de ser. Quem lida com brasileiro, porque na sua maior parte, o americano é ignorante sobre o Brasil, mas quem lida com o Brasil, né, tem essa impressão, sabe que isso, é um estereótipo do Brasil. Quem é o brasileiro? O brasileiro é malandro, gosta de levar vantagem, um “bom vivant”.</i>
AO10	<i>Corrupção. Ha vôos charters para prostituição. Há preconceito, prostituição, narcotráfico e país de terceiro mundo.</i>
AO13	<i>O custo é o primeiro fator, duplicou. O crime continua sempre na mente das pessoas. [...] O Brasil poderia ser mais limpo e mais seguro.</i>
AO16	<i>A língua é uma grande barreira, comunicação com os turistas. A gente não quer que o turista vai para o Brasil e tenha problema, entendeu, com assalto. Crime, pobreza, idioma e o visto.</i>
AG20*	<i>Crime, língua, muitos não estão preparados para receber os turistas... e a falta de vôos dentro do Brasil, quando querem do Rio para Manaus, tudo é mais difícil, não tem aquela porção de vôos, nem infra-estrutura. Tem muito europeu sendo barrado no Brasil por causa da prostituição, principalmente Fortaleza, é o lugar que mais tem com crianças menores de 16 anos. O americano não, que vai lá e quer sexo, mas vai para ter um rolo, uma paquera, como acontece em qualquer lugar. Entendeu?! Talvez acha que a mulher seja mais fácil, mas acho pelo clima, com menos roupa. [...]</i>

* agências não são membros da BTOA.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

6.4.3. Identidade da Marca Brasil

Fundamentalmente, para a Embratur, a alma da marca Brasil é uma reprodução dos atributos definidos no lançamento da marca: sinuosidade; alegria; luminosidade; brilho; exuberância; mistura de culturas e raças e moderno e competente. Teoricamente, seguindo os fundamentos de Aaker (2007), não é o mesmo conceito: alma não significa representar o atributo, a alma é a

identidade central; todavia, os atributos estão presentes na identidade expandida, seriam os elementos dimensionais.

Referindo-se, novamente à teoria de Aaker (2007), em que a estrutura da identidade da marca é composta pela identidade central e pela identidade expandida, nota-se a inexistência da primeira e a existência parcial da segunda na construção da marca Brasil. No caso da identidade central - a alma da marca Brasil - não é definida com fundamento consistente, além disso, por ser uma marca jovem, não é possível afirmar que a essência não é atemporal, dificultando considerá-la constante ao se deslocar para novos mercados. Contrariamente, a identidade expandida - elementos dimensionais da identidade da marca, Brasil, são organizados em grupos coesos e significativos e tentam proporcionar textura e integridade com os atributos percebidos na imagem da marca Brasil divulgada na logomarca e discretamente por algumas ações (AAKER, 2007).

No que diz respeito à identidade central da marca Brasil, durante a entrevista com a Embratur foi aludido: “queremos ser vistos no exterior como um país de diversidade natural, um país moderno, que está pronto a receber os eventos que estão próximos.” No entanto, as entrevistas da amostra não confirmam tais acuidades (exceto a diversidade), cujas análises serão abordadas profundamente ainda neste item.

A posição da Embratur é favorável à marca Brasil e a promoção no exterior, ao afirmar literalmente na entrevista que:

“a diferença entre logotipia e marca-país deve ser clara; o logo é o símbolo (visual) que é diferente de marca-país. A logo da marca Brasil é sólida e está baseada em três pesquisas realizadas com turistas estrangeiros em 27 países, adicionalmente, afirma que a marca Brasil já “comprada” pelo segmento de turismo no mercado internacional, então é muito difícil ela se perder enquanto marca do setor turístico.”

A Embratur acredita que a gestão da marca-país vai além do turismo, é o posicionamento que o país adquiriu nos últimos Governos (sem atribuir a nenhum governo, mas no decorrer dos anos), em que o país passou a ser um assunto ou lembrado e passou a ser motivo de discussão em temas que não era um ator ou agente atuante no panorama internacional, como um agente na

política, nos eventos internacionais, etc. Conceito que converge ao pensamento dos autores citados nesta Proposição 4, principalmente Anholt (2007).

No que tange ao desenvolvimento da construção de marca, Aaker (2007) faz menção a quatro tarefas imprescindíveis: definição da identidade da marca (a partir dos valores e estratégias da organização); a criação do símbolo; a segmentação dos mercados; e o programa de comunicação. Primeiramente, a identidade da marca Brasil será analisada, detalhadamente, nas quatro perspectivas. A segmentação de mercados foi citada na Proposição 3 e neste caso, será exclusivamente analisada no mercado norte-americano. Com relação ao programa de comunicação planejado e executado, também, já analisado e comentado nas Proposições 1, 2 e 3.

Sendo assim, para analisar o principal objetivo do trabalho que é a transposição da teoria de identidade de marca de Aaker (2007) para uma marca-país, ao analisar a identidade da marca Brasil, seguem as análises das quatro perspectivas da marca a partir das entrevistas realizadas (Embratur, agências de turismo e especialistas) nas quatro esferas de uma marca: como produto/serviço; como pessoa, como organização e como símbolo. Sabe-se que, de acordo com a consideração teórica para Aaker (2007), a identidade de marca não precisa incluir as quatro perspectivas nem todas as doze dimensões das quatro perspectivas, sendo usada conforme cada marca, variando de acordo com sua adequação ou viabilidade. Lembrando que as perspectivas auxiliam “o estrategista na consideração dos diferentes elementos e padrões da marca”, ajudando “a esclarecer, enriquecer e diferenciar uma identidade” (AAKER, 2007, p.82). Assim, segue cada perspectiva com menção às dimensões reconhecidas ou não no presente estudo.

6.4.3.1. Marca Brasil como Produto/Serviço

Aaker (2007, p.84) acredita que as associações relacionadas ao produto ou serviço são “sempre um componente importante na identidade de marca, por estarem diretamente vinculadas às decisões de escolha e à experiência de uso da marca”. Assim, a identidade da marca Brasil não é

compreendida de maneira robusta, com total foco no sentido, na finalidade e no significado de marca, nem divulgada apropriadamente em um mercado de potencial.

Primeiramente, a marca Brasil enquanto o produto e/ou serviço destino turístico é intrinsecamente associada ao país Brasil, tendo a marca como produtos e/ou serviços no âmbito do país de origem ser a própria marca e comunicar, também, outros atributos relacionados à imagem do país (econômico, nível de desenvolvimento, tradição no setor, qualidade na fabricação, informação na mídia etc.); sugerindo uma identidade de marca mais estratégica (AAKER, 2007). Assim, ao interpretar a marca como produto, deve-se lembrar que as associações relacionadas aos produtos serão quase sempre um componente importante da identidade de marca, por estarem vinculadas à decisão de compra do produto ou serviço pela marca.

Uma questão abordada pela Embratur é “quanto mais exclusivo for um produto mais brasilidade ele tem, se ele tem mais brasilidade, ele é mais incomparável. São únicos na suas características. Pelo destino e pelo povo brasileiro.” Neste argumento sólido do povo como atrativo do Brasil, também foi narrado pelo especialista brasileiro entrevistado E1:

“Todos acreditam que o povo brasileiro é um povo, gentil, atencioso, amigo companheiro, alegre, feliz. E essas características que muitas vezes atraem os americanos a irem para o Brasil. Eu digo que existem tipos, mas não só aqueles dois tipos de turismo, mas é porque o turista americano não vai ao Brasil procurar uma praia, ele tem praias no Caribe muito melhores. Então, ele vai ao Brasil pelo aspecto cultural, puramente de interesse explícito de conhecer o pantanal, a floresta amazônica, pelas belezas naturais. O povo é o ativo, a percepção antes de qualquer viagem é esta e depois que voltam é reafirmar esta percepção. Conheço muita gente, que volta encantada com o povo. Não importam aonde vão, no norte ou sul do Brasil, eles tem esse entendimento, que é um povo gentil, atencioso, camarada. E alguns mais exigentes criticam o serviço, a qualidade do serviço, não estamos aí falando de eficácia ou eficiência, estamos falando de amabilidade, de prestatividade, este tipo de coisa, eles todos manifestam com muita intensidade”.

Com a mesma apreciação, em todas as três pesquisas, realizadas pela Embratur sobre a marca Brasil, se repetiu que o que o turista estrangeiro gosta é do povo, que mesmo sem o brasileiro falar o idioma ou pela dificuldade de comunicação. Mas o brasileiro é um ativo que traz a incomparabilidade. Na teoria de Aaker (2007) a identidade é um conjunto exclusivo de

associações as quais representam aquilo que a marca pretende divulgar para o cliente ou ainda uma promessa, este quesito é confirmado, podendo ser representado pelo povo, pelo atendimento nos serviços turísticos em relação à simpatia, característica citada nas entrevistas das agências.

De acordo com a entrevista com a Embratur, a marca como produto compreende aspectos sobre os destinos brasileiros são sim representados a partir da quantidade de cores; e cada cor representa os atributos, o azul é o mar e o céu; o verde representa a natureza; o amarelo é o sol e a luminosidade; o branco são as festas religiosas; o vermelho e o alaranjado são as festas populares. Estes conceitos ou representações se confundem com os destinos os quais vão se encaixar em um ou dois destes atributos. Os atributos definidos para a marca Brasil foram pré-definidos e em relação à qualidade e o valor do produto ou serviço: “pelo país ser visto como um país caro, a questão do câmbio influencia e se tornou um destino caro”, pois o preço depende muito mais da iniciativa privada do que um Governo pode fazer pela promoção.

Neste tópico, o especialista norte-americano E3, relata:

“A marca é reconhecida, para mim, que já vi antes, mas eu acho que para outros, por exemplo, quando os clientes não reconhecem que é do Brasil, eles querem saber se é uma marca ou logomarca, apenas pensam que são bonitas cores. A maioria dos norte-americanos quando eu escrevo Brasil com S, me corrigem, dizendo que é com Z. Eu acho que deveria com ser com Brasil com Z, para o mercado norte-americano, pois faz mais sentido para o mercado seria com Z. Estamos mais acostumados, vemos nos mapas e nas leituras, seria mais fácil.”

Nota-se que as respostas dos entrevistados da amostra nos Estados Unidos, apenas quatro agências concordam que a logomarca represente todos os atributos, apesar de cinco perceberem um ou dois atributos percebidos (alegria, sinuosidade, brilho e mistura de raças) e os demais não concordam (com moderno e competente) ou criticam, como visto no Quadro 18, adiante.

Finalmente, ao verificar **marca como produto ou serviço**, as dimensões serão apontadas com exemplos alinhados aos serviços ou produtos da marca Brasil no setor turístico embasadas na teoria de identidade de marca de Aaker.

Como exemplos do **escopo** do produto ou serviço, em que as associações únicas diretamente remetem o país, Aaker cita a Mercedes faz lembrar Alemanha - carros alemães - e Chanel faz lembrar Paris - moda parisiense (2004, p.86). As associações podem ser desejáveis ou viáveis, por exemplo, conclui-se no caso de marca-país Brasil, ao ver uma sambista em um desfile de Carnaval, remete-se ao Brasil. Desde modo, é possível acionar-se o interesse de compra de um produto como destino turístico a partir de associações de classe de produtos, utilizando-se de um programa de comunicação orientado para a promoção turística internacional.

Em relação aos **atributos** foram mantidos por oferecer benefícios funcionais e emocionais, geralmente tendem a ser o foco dos esforços da identidade, o que acontece com a marca Brasil, a partir dos atributos diretamente relacionados ao nome Brasil e as características ligadas à imagem, conforme visto anteriormente nos Resultados. Por exemplo, a compra de um pacote para o Amazonas para conhecer a Floresta Tropical, que remete um sentimento de conhecer ecossistema único, de extrema importância para o futuro ambiental do planeta como um destino de aventura.

Sabe-se que o **efeito país de origem** pode comunicar atributos que transcendem as categorias de produtos (AAKER, 2007, p.86). Ou seja, o exemplo de assistir no noticiário as favelas cariocas ou ver uma foto do Cristo Redentor, lembra-se do Rio de Janeiro ou a Praia de Copacabana. Ainda, ouvir a música Garota de Ipanema ou ver as Cataratas do Iguaçu, lembra-se do Brasil. Associações que podem ou não estar anexas aos destinos turísticos brasileiros, mas que podem ultrapassar para outros produtos do próprio país.

Sobre a dimensão do **uso**, que significa deter com exclusividade no momento da utilização ou aplicação do produto ou serviço, conclui-se que passar férias em Itacaré na Bahia é um exemplo diferenciado de outros concorrentes internacionais, por ser de extrema brasilidade e de peculiar cultura local.

Observa-se que na dimensão **usuário**, é quando a marca Brasil se posiciona segundo o tipo ou estilo de turista, com por exemplo, atualmente, conhecer o Brasil significa estar na moda, ser

“antenado” (*up to date*) e legal, descolado (*cool* - como na pesquisa citada na revisão de literatura) no turismo mundial, pelo suas características diversas e variados destinos, ainda mais, por sediar os eventos esportivo mundiais e pelo povo brasileiro, também.

Na Figura 17 são apresentados exemplos citados pelos entrevistados, os quais foram alinhados aos elementos da perspectiva **Marca como Produto/Serviço** presentes na teoria de identidade de Aaker, com embasamento no modelo de categorização de Bardin (2007):

FIGURA 17. Marca como Produto/Serviço

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Esses exemplos foram agrupados pelas respectivas citações dos entrevistados após análise metodológica: **Carnaval** por 12 entrevistados (E1, E2, AG1, AG2, AG3, AG4, AG7, AG8, AO9, AO14, AO16 e AO18); **Amazônia** por todos entrevistados, exceto um especialista; **Férias em praias** por 10 entrevistados (E3, AG3, AG7, AG8, AO12, AO13, AO14, AO16, AO19 e AG20); **Música** por 6 entrevistados (E1, E3, AG1, AO9, AO10 e AG20); **Turista *up to date* (descolado)** pela pesquisa da CNN e **Copacabana** por todos entrevistados.

Apenas a dimensão **qualidade e valor** não foi considerada, pela qualidade estar relacionada na reputação do “melhor” e o valor estar intimamente relacionado à qualidade ao determinar a dimensão preço. Há divergências sobre o nível de qualidade de serviços,

principalmente a hospedagem, na relação com o preço. Foi citado que há exploração no valor dos serviços hoteleiros. De acordo com este trabalho, não foi detectado um produto ou serviço turístico apropriado para esta dimensão, pois o Brasil precisaria de mais investimento, infraestrutura, treinamento e profissionalismo.

6.4.3.2. Marca Brasil como Símbolo

A identidade de marca vista a partir da marca como símbolo pode proporcionar coesão por meio de um símbolo apropriado que facilite a obtenção de reconhecimento e recordação, quando a dimensão **imagens visuais** ajudam captar parte da identidade da marca, significa que as conexões entre o símbolo e os elementos da identidade foram construídos ao longo do tempo (AAKER, 2007). Um símbolo forte é um relevante ponto para a estratégia da marca, garantindo, se criativamente criado e coordenadamente aproveitado, representa a essência da marca de forma significativa. Adicionalmente, compreendendo o gerenciamento da identidade da marca consegue-se a criação do valor da marca.

A Embratur destacou na entrevista que a marca, a logomarca e o slogan remetem à lembrança da proposta da marca por ser uma resposta das três pesquisas realizadas pela Embratur. Sobre a logotipia, uma revitalização foi realizada em maio de 2010, a partir de um reestudo da marca Brasil a qual está mais leve e de melhor aplicação. A nova marca Brasil lançada foi graficamente e discretamente alterada de tal modo que o texto BRASIL agora em tipologia mais fina; e também, outro aspecto modificado suavemente nas cores da logomarca passa a ser em tonalidade degrade como apresentada na Figura 18:

FIGURA 18. Nova Marca Brasil

Fonte: BRASIL, 2011

A Embratur acredita que a essência da tradição da marca Brasil é visualizada por ser um país simpático, para o turismo é muito bom, a marca representa isso, é alegre, sinuosa, tem curvas e isto representa muito para o estrangeiro, características presentes parcialmente nas respostas dos entrevistados das agências, (Quadro 18, abaixo), em que houve empate nas considerações. Dos vinte entrevistados, oito entrevistados percebem o logo como bom ou bonito; outros oito dizem não reconhecer o logo ou que é sem impacto ou que deve melhorar; sendo dois entrevistados, imparciais. Em relação ao Brasil escrito na língua portuguesa, dois entrevistados mencionaram que deveria ser com Z, por estar promovendo em um país de língua inglesa. Desta maneira, o símbolo não remete à lembrança por não ser um ícone reconhecível e coeso com os atributos citados pela Embratur. Como pode ser visto, abaixo, com algumas respostas literais, no Quadro 18:

QUADRO 18. Atributos, Logo e Slogan da Marca Brasil

Código	Atributos: sinuosidade/alegria; luminosidade/brilho/exuberância; mistura de culturas e raças; moderno/competente
AG4	<i>A marca em si não, mas com as propagandas, com o marketing feito através dessa marca, sim; um marketing focando na marca sim.</i>
AG5*	<i>Com as ações de marketing através da marca.</i>
AG6*	<i>Este é o logo do Brasil, nunca vi, talvez sim nos catálogos. Sim, tem muitas cores, para mim não diz muito do Brasil, eu mudaria um pouquinho. Eu não sou especialista mas não me diz muito.</i>
AG8	<i>Eu não sou especialista em design, mas eu acho que a pessoa que fez, tentou em todos os sentidos, eu só não acho...passa alegria, simpatia, descontração, uma mistura de cores que influencia na mistura de raças, talvez passa nesta simbologia. Competente não mostra. O logo é moderno [...] você olha para esse logo você procura isso alegria e diversão. Um pouco do carnaval pela mistura de cores.</i>
AO13	<i>Ah, a ameiba... nenhum símbolo vai representar um país, acho que não ajuda no turismo; este país vê o Brasil através da mídia. Não representam em nada estes atributos. Eu não nem quero perder tempo discutindo isto.</i>
AO15	<i>Não mostra, é só colorido. É confuso e misturado...</i>
AO16	<i>Completamente, essa marca todo mundo adora e os norte-americanos querem estes blocos que a Embratur fez, eles vêem e dizem “que bonitinho.”</i>
AG19	<i>Eu acho que dá uma ideia que tem brilho, é diferente, em baixa escala; para mim minhas impressões, depois das experiências de ir, deveria mostrar algo mais dinâmico, mais vermelho, mais brilho. Você pensa na praia, no sol e no mar, e nas florestas... algo mais brilhante.</i>

* agências não são membros da BTOA.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Embora na entrevista com a Embratur foi aludido que: “queremos ser visto no exterior como um país de diversidade natural, um país moderno, que está pronto a receber os eventos que estão próximos”, apenas cinco entrevistados concordam em no quesito “moderno”. Neste sentido, embora, diferente de todos entrevistados das agências, o especialista E2 menciona que o logo é moderno e complementa:

“Eu gosto das cores [...] Entendo que a mensagem da marca mostra diversidade. O slogan *Sensational* é uma palavra é obviamente positiva, não é muito usada em inglês. Usava nos anos 70. Mas a tradução está ruim, não sei exatamente qual é o significado que gostariam de passar”.

A Embratur informa que, assim como a marca, o slogan foi criado a partir de uma pesquisa internacional, em que o slogan SENSACIONAL foi definido junto a 1.200 turistas estrangeiros de vinte e sete países, em 2004. O argumento da Embratur é que o Brasil foi definido como um país sensacional como sendo a primeira palavra que vem a cabeça do turista internacional, sendo que a palavra foi espontânea, não houve opções ou alternativas para escolha. Sabe-se que pesquisa foi

repetida em 2006 e 2009. Foi relatado também que não há intenção de criar um slogan para cada país, segundo a entrevista com a Embratur, sendo que alguns países adotaram a diferenciação para cada país ou mercado, diferentemente do que a teoria apresenta. Deve-se ressaltar, todavia, a questão do uso linguístico não apropriado do advérbio *Sensational* como *slogan*, o qual foi mencionado como inapropriado por doze entrevistados das agências, com sugestões de outras palavras mais adequadas da língua inglesa, como “*amazing*”, “*awesome*”. Verifica-se que apenas cinco gostam ou concordam. Seguem respostas relevantes no Quadro 19:

QUADRO 19. Slogan da Marca Brasil

Código	Avaliação do slogan
AO9	<i>Eu acho que não, fala-se “amazing”, “awsome”. É uma palavra mais britânica do que americana. [...]</i>
AO15	<i>“Sensational” não é ruim, lembra sensual, O Brasil é isto, mas não acho que mostra tudo o que o Brasil tem para oferecer. Como eu disse antes, o logo é apenas uma mistura de cores, você tem que estudar o que realmente vocês querem mostrar, mas não tem um reconhecimento instantâneo do que o Brasil é. Nós da BTOA já escrevemos e sabemos que Brasil é com S.</i>
AO16	<i>Este slogan é melhor que o antigo. “If travel is your passion, Brazil is your destiny” que ficou meio complicado, os americanos falam “destination”. Tem que ser uma coisa que apela, um palavra que não é só para o dia a dia, que tenha força, “Sensational”. Brasil com S, a ideia é ótima. O norte-americano entende, o Brasil hoje está bem na mídia.</i>
AO17	<i>Infantil, pouco maduro, e de uma certa forma arrogante</i>
AG19	<i>Não percebem. As pessoas conhecem mais os lugares pelas fotos, nem tanto por pela logomarca, mais para empresas ou produtos, para países, seria mais por lembrar por um ícone, como na Austrália, o coala. Mas como um design visual artístico, raramente as pessoas prestam atenção. “Sensational” não faz diferença para mim. Para os EUA, o logo deveria ser em Z. como nós conhecemos aqui, minha mente reconhece na hora.</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Assim, conforme as análises e referências dos entrevistados, a **marca como símbolo** apresenta as três dimensões reportadas na literatura de Aaker (2007). Exemplificando, a partir de citações dos entrevistados, como **imagem visual**, pode-se considerar a logomarca das Olimpíadas 2014; um jogo de futebol como **metáfora**; e a musicalidade da bossa nova como **tradição** brasileira, os quais podem ser usados em campanhas institucionais junto com a marca Brasil. Na Figura 19 são apresentados exemplos citados pelos entrevistados, os quais foram alinhados aos elementos da perspectiva **Marca como Símbolo** presentes na teoria de identidade de Aaker, com embasamento no modelo de categorização de Bardin (2007):

FIGURA 19. Marca como Símbolo

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Esses exemplos foram agrupados pelas respectivas citações dos entrevistados após análise metodológica: **Bossa Nova** por 6 entrevistados (E1, E3, AG1, AO9, AO10 e AG20); o **Cristo Redentor no Rio de Janeiro** por todos entrevistados e **Futebol** por 8 entrevistados (E1, E2, E3, AG1, AG8, AO9, AO15, AO16).

6.4.3.3. Marca Brasil como Pessoa

Em um segundo momento, a marca Brasil analisada como marca como pessoa, sugere uma identidade de marca mais forte por expressar a personalidade da marca e poder auxiliar na criação de um benefício de autoexpressão assumindo a base de relacionamento entre o cliente e ela mesma (AAKER, 2007, p.88).

Segundo a entrevista com a Embratur, a marca como pessoa é apresentada a seguir. A marca reflete a personalidade do Brasil como pessoa, como relatado:

“O Brasil se orgulha muito de alguns temas, como, por exemplo, a miscigenação brasileira, que é um fenômeno muito brasileiro. Traz um ganho muito grande, principalmente, em imagem, a miscigenação só aconteceu aqui, isto é fato. Há a questão do bom humor, da receptividade, da sinuosidade como um povo criativo e saber resolver qualquer dificuldade, capacidade de adaptação extrema, na questão recente, depois de vários planos econômicos e o povo se acostumando a isto. A marca sugere muito movimento, dá para imaginá-la se movimentando,

alguém jovem, bem humorado, olhando para frente, não sei o sexo, se homem ou mulher, uma classe média, mas ascendendo. O que o Brasil é hoje.”

Além disso, a Embratur menciona que “ao transformar a marca Brasil em pessoa, é vista a diversidade e a sinuosidade, seria alguém assim”, como constatado nas respostas literalmente completas das agências, como verificado no Quadro 20, na próxima página.

Baseado nas respostas e alinhado à literatura de Aaker, na dimensão da **marca como pessoa**, das duas dimensões, personalidade da marca e o relacionamento marca-cliente, apenas a **personalidade da marca** cabe justificar que há várias respostas que se resumem em apenas uma marca que transmite o esboço de “um jovem, alegre, prestativo e de bem com a vida”. Embora, não se perceba a marca como geradora de interesse nem de identificação por parte do turista-potencial.

Vale ressaltar que o Pelé e uma porta-estandarte de uma escola de samba foram mencionados em duas entrevistas e Caetano Veloso, Xuxa, Sonia Braga e Alice Braga em uma entrevista como sugestão de celebridade para promoção do Brasil no exterior. Sabe-se que o Pelé já contribui em eventos globais para representar o Brasil. Há também, o resultado da pesquisa da CNN (citada na revisão de literatura) em que o resultado obtido das respostas de turistas internacionais que há identificação como ser um cliente “cool”.

A dimensão **relacionamento marca-cliente** não será considerada pela falta de conhecimento das agências entrevistadas sobre seus clientes-turistas; condição que a pesquisadora não conseguiu explorar nas entrevistas, por falta de tempo e verba.

QUADRO 20. Personalidade da Marca Brasil

Código	A marca como pessoa, como seria sua personalidade?
AG3	<i>Ela tinha que uma pessoa que representasse esta miscigenação de raças, uma loura com o cabelo, né, mais não liso, com a pele mais morena, um olho um pouco puxado, onde a gente representasse. Uma pessoa de idade, assim, 30 anos, onde mostrasse uma jovialidade e uma pessoa de leveza de prazer de vida mas com um toque de educação (no sentido da palavra americana, de cultura, de capacidade, eu acho que seria com uma certa sensualidade, mas não abusiva, não apelativa demais. E nada que ostente, acho que o Brasil não é isso, pelo contrário, simplicidade.</i>
AG4	<i>O objetivo da marca está bem dentro disso, de 30 a 45 anos, seriam jovens com prazer, aproveitar enfim, está dentro dos atributos da marca.</i>
AG5*	<i>Jovem aproveitando a vida.</i>
AG6*	<i>Uma pessoa dançando, com movimento, pessoa jovem, aproximadamente 20 anos, classe média.</i>
AG7	<i>Para representar o Brasil tem que ser um brasileiro da classe média ou baixa, de cor miscigenada. Uma pessoa que mostrasse simpatia. Parece que o Pelé vai representar o Brasil na Copa...</i>
AG8	<i>Simpática de classe média.</i>
AO9	<i>Eu acho que seria melhor um grupo de pessoas, um grupo que tem o que é o Brasil, eu sou casado, meu pai era português casou com brasileira, eu tenho irmão com a pele muito mais moreno do que eu. Então, isso é o Brasil, uma miscigenação de raças. Mas São Paulo, quando nacionalidades você tem em SP, uma trombada delas tudo vivendo lá. Isso eu acho uma coisa positiva do Brasil, as pessoas se misturam com mais facilidade, então isso gerou uma alegria diferente, uma hospitalidade, eu acho que esses são os pontos positivos, o povo é o ativo do Brasil, que temos que atrair realmente, a propaganda, claro, os lugares são bonitos, as belezas naturais são muito boas, mas o povo é o diferencial que o Brasil tem.</i>
AO10	<i>Ideia de relaxamento, tranquilidade, paz, inspiração, o Brasil tem isto. Uma pessoa alegre, o Brasil é receptivo.</i>
AO11	<i>Engraçada, casual, exuberante. Deveria ser: a marca esta ok, mas não tem o suporte para comunicá-la, não ha contexto, sem investimento, sem estratégia o suficiente. [...] Nos EUA, a agencia de viagens preenchem a demanda, vendem o consumidor já sabe o que quer. A Embratur precisa alcançar o consumidor, criar a demanda, realizar a promoção por publicidade, propaganda e relações publicas. Deve ir alem do institucional. Com mais poder em direção ao consumidor.</i>
AO12	<i>Pessoa comum do povo, não teria sexo, não teria idade, não teria nada. Seria uma figura que representasse nosso povo.</i>
AO16	<i>De uma celebridade, de ver na mídia, teve uma época que a Embratur investiu em pessoas jovens (nas propagandas) e acho que funcionou. Hoje, vê muito o Brasil como país de futuro.</i>
AO18	<i>Alegre, jovial como o espirito do brasileiro</i>
AG19	<i>Multicultural, exótica, geralmente muito bonita, bem diferente, se apresentar em um local com sol, jovem, em boa forma, classe social não é tão importante.</i>
AG20*	<i>Pessoa parecer saudável, pessoa bronzeada com os dentes bonitos, sorriso bonito, tanto pode ser homem ou mulher, roupas leves, classe média pelos 30 anos. No caso, mostrar uma família no calçadão, no restaurante, em um museu.</i>

* agências não são membros da BTOA.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

6.4.3.4. Marca Brasil como Organização

Conforme a entrevista da Embratur, a marca como organização é apresentada pelos atributos os quais representam o Brasil como organização ou nação e conseqüentemente são resistentes aos destinos concorrentes. O mercado concorrente é estudado pelos profissionais da Embratur: “há vários países que são concorrentes do Brasil que não possuem marca, como por exemplo, os EUA”; cada Estado do país tem sua marca, se promove separadamente e não há uma marca dos Estados Unidos da América. Não existe uma instituição responsável ou unidade gráfica que representa o país. Em feiras de negócios, os Estados, há exposição por estandes separados de cada Estado. Os EUA que é um grande emissor para o Brasil e em alguns destinos do país são concorrentes de destinos brasileiros. Por exemplo, na área de eventos, os EUA não têm logo para promoção internacional.

Sobre a afirmação da Embratur sobre a longevidade da marca foi dito que: “hoje ela tem um vitalidade e muito é muito receptiva, e o mercado turístico já conhece a marca Brasil. Sendo assim, a marca funciona localmente e globalmente”.

Por outro lado, para questão da concorrência da marca, o especialista brasileiro E1 reflete sobre os obstáculos a vencer:

“Sobre os concorrentes, seria a República Dominicana, o Caribe, tudo ali... então quer dizer há outros lugares no Caribe e também a Jamaica. Eles têm os melhores programas de projeção dos países aqui, com insistente presença. Eu vejo isto aqui há anos a fio, consistentemente. Ai que eu digo eu não faria só necessariamente no turismo, eu faria o *branding* do Brasil como um todo, o Brasil precisa ser percebido no mundo, primeiro, como um lugar sério, produtor eficiente, de país de alta produtividade, um país que quer crescer e crescer de forma saudável, porque aquela outra parte, o país alegre, satisfeito e feliz, nós já temos. Então, esse povo quer crescer, quer transformar essa energia, que era destinada ao carnaval para uma energia que produza para o país, comprometido com o processo de crescimento de educação, industrialização e eficiência. Tem que ser mostrado. Acho que uma vez que você estabelece esses fatores, as pessoas vão para lá apreciam tudo isto, mas também vão respeitar todos estes aspectos. Eu acho isso bom, agora, não vamos nunca esquecer que o momento não é favorável ao turismo norte-sul, porque está prejudicado pelo câmbio, não tem ajudado.”

No entanto, neste contexto, a maioria dos entrevistados (onze) acredita que o primeiro concorrente direto do Brasil seja o Caribe por ter atributos parecidos com o Brasil, no

entanto, fica à frente por questões, como: a proximidade, o idioma, a infraestrutura, seguro, sem necessidade do visto. Embora, o Chile, a Argentina, a América Central e a Jamaica foram citadas uma vez. A Jamaica, a Costa Rica, a Guiana e a República Dominicana foram citados pelos entrevistados, apesar de serem países muito menores, há investimento na promoção nos EUA. Nota-se pelas respostas literais no Quadro 21, as realidades encontradas perante os clientes norte-americanos:

QUADRO 21. Destinos Concorrentes

Código	Atributos resistentes aos destinos concorrentes
AG4	<i>Eu não acho que estes atributos são resistentes aos concorrentes, pelo contrário, mas são únicos com certeza. Alguns destinos têm um ou outro atributo que se igualam às vezes por vantagem econômica, questão de visto ou proximidade ou de língua. Mas eu acho que o Brasil tem uma posição única, onde ele resume todos estes atributos juntos, mesmo não sendo representados pela marca, as pessoas identificam isto.</i>
AO9	<i>A grande concorrência do Brasil é a falta de promoção do Brasil, do que qualquer outra coisa.</i>
AO11	<i>Sim, se comunicado apropriadamente. Poderia, se promovido mais e evidentemente, a comunicação não é “deep” o suficiente nem adequada.</i>
AO13	<i>Os concorrentes são o México e as Bahamas, que investem constantemente na promoção de seus destinos nos EUA.</i>
AO15	<i>O nome Brasil é conhecido, mas a primeira coisa que as pessoas sabem</i>
AO17	<i>Todos tem mais ou menos os mesmos atributos</i>
AG19	<i>Boa pergunta, impressionante, acho que o Brasil não tem nenhum concorrente. Porque o país, eu penso que a Argentina é totalmente diferente, o Chile é completamente diferente. O que vejo são as coisas negativas que os norte- americanos lêem sobre o Brasil: crime, tráfico e segurança. Principalmente no Rio, que é um famoso destino, há os outros menos conhecidos. Então não vão ao Brasil, porque pode ser roubados. A culpa é da mídia. Há tantas partes lindas do Brasil, mas a percepção que temos é esta. Não há concorrentes para o Rio de Janeiro e para o Brasil. Quero dizer, cada país na América Latina é diferente, as pessoas não vão mais para a Venezuela. Eu não sei, o Brasil é incomparável. Se as pessoas querem ir para praia, vão para o Caribe, mas só praia, por ser perto. Para mim visa não é um problema, nós explicamos como se providencia, é apenas mais um “step”, mas acredito que não seja um bloqueador [...] As passagens estão bem mais caras, mesmo com a companhia aérea brasileira na concorrência, mas o custo (preço alto) e tempo (longa viagem).</i>

Fonte: Desenvolvido pela autora.

Baseado nas respostas e analisado sob a teoria de identidade de marca de Aaker, a marca como organização não apresenta nenhuma das duas dimensões: **atributos da organização** e **local versus global**. Primeiramente, segundo os **atributos da organização, no caso, do país**, preza-se a inovação, a busca da qualidade, a preocupação com o ambiente, criados pelas pessoas, pela

cultura, pelos valores e programas da empresa, no caso, do país. A questão da marca Brasil não ter uma década de existência, dificulta a robustez da marca e sua ampla promoção interna (no próprio Brasil), exatamente a característica contrária da dimensão **local versus global**, em que deve apresentar orientação para sua promoção no próprio local como globalmente, pois divulga pacotes, mas não a marca-país e suas respectivas estratégias. É notório que o Brasil não se vê como marca-país em busca da capacidade de entregar um produto ou serviço turístico; os atributos organizacionais devem ser duradouros e resistentes à concorrência, no entanto, há determinados quesitos no setor turístico mundial que o Brasil precisa se atualizar e alcançar, pelo menos para trazer mais ou ainda manter clientes norte-americanos nos seus destinos. Assim, a P4 foi confirmada parcialmente, pois a marca Brasil apresenta relações incompletas e divergências conceituais com a teoria de Aaker, cujo conceito firma-se que a identidade da marca é a visão estratégica da marca, entendimento distorcido teoricamente pela Embratur e não experimentado nas respostas pelas agências e pelos especialistas.

Sobre a **identidade central** da marca Brasil, que deveria ser a alma da marca, corresponde parcialmente à desejada pela Embratur, trazendo apenas a diversidade como característica citada. Além disso, nota-se que a **identidade expandida**, cujos elementos dimensionais da identidade da marca são organizados em quatro perspectivas, não proporcionam textura e integridade da marca Brasil. Conforme estão resumidos nos principais pontos da análise conceitual de cada perspectiva da teoria de identidade de marca:

Marca Brasil como produto/serviço: perspectiva entendida como a mais próxima da teoria de identidade de marca desta investigação. Há interesse de compra, consideram-se classes e categorias de produtos e/ou serviços, a partir de atributos diretamente pautados ao nome Brasil e das características do uso, assim como da origem do produto e/ou serviço, identificado-se como oriundo do Brasil. O cliente-potencial quando interessado, seja por meio da promoção da marca

Brasil ou por meio das diversas associações conhecidas, escolhe a marca Brasil pelo diferencial agregado no mercado em questão.

Marca Brasil como símbolo: nesta perspectiva, a logomarca é compreendida apenas com referências ao texto BRASIL; o *slogan* não é adequado ao país alvo e a representação gráfica atende parcialmente ao conceito da identidade de marca da teoria. Desta maneira, o símbolo não remete à lembrança por não ser um ícone visual reconhecível e coeso com os atributos citados pela Embratur.

Marca Brasil como pessoa: não há um padrão de personalidade da marca, apenas lembranças de personalidades brasileiras; assim não há reconhecimento desta perspectiva totalmente aceitável se comparado à teoria, pois não gera interesse nem identificação.

Marca Brasil como organização: orientação de posicionamento restrita para sua promoção no próprio local como de forma global, apesar de ser distinguida como presente no mercado pela imagem do Brasil; a robustez da marca é dificultada por ter menos de uma década de existência no mercado internacional.

Contudo, a **marca Brasil proporciona associações positivas e negativas** com a representação visual per se, com tópicos presentes na cultura brasileira e por meio das notícias na mídia internacional, sobre diferentes setores, fatos e eventos. Finalmente, como citado na revisão de literatura, entre os motivos que os Estados Unidos da América atuam como emissor, estão em primeiro lugar, negócios, e, em segundo lugar, lazer; justificando assim priorizar a promoção da marca Brasil a partir da sua revitalização de identidade de marca e estratégias de comunicação, no setor do turismo para este mercado em potencial, assim como para outros setores e mercado internacional.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, há três razões principais da contribuição deste estudo para a fomentação de ações de comunicação e marketing, para atração e escolha dos destinos brasileiros perante o mercado internacional, neste caso, especificamente os Estados Unidos da América.

A primeira razão é quanto a tentativa científica da transposição da teoria existente de Aaker (2007), sobre identidade de marca para a identidade de marca-país concentrada na investigação da pesquisa. Durante o desenvolvimento desta pesquisa, não foi encontrado nenhum estudo que transpôs o conceito de identidade de marca para uma marca-país, tangenciando a área de marketing internacional em busca de posicionar o Brasil como um destino turístico competitivo. Adicionalmente, não foi localizada nenhuma investigação qualitativa de nível de Pós-Graduação *stricto sensu*, com coleta de dados em campo no canal de vendas especificamente no segmento de mercado norte-americano.

A segunda razão é sobre o método de trabalho de triangulação, sustentado pelos diferenciados tipos de coleta de dados referente ao experimento da evolução interpretativa das análises qualitativas com a participação de: (i) um Profissional da Embratur, (ii) vinte Agências e Operadoras de Turismo do país e (iii) quatro especialistas, somadas aos demais dados secundários, possibilitando a reflexão final desta dissertação por meio dos comentários replicados, da exploração das respostas e do cruzamento das observações descobertas. Com o intuito de auxiliar na investigação do tema de pesquisa aplicado ao mercado, foram obtidas informações detalhadas e importantes para a definição de ações governamentais e empresariais.

Uma terceira razão é a aplicação da investigação em campo ser no país em estudo, em termos financeiros, financiada pela FAPESP e CNPq, em uma linha de pesquisa que há poucos estudos sobre imagem e identidade do Brasil.

Notou-se que, a partir da entrevista com a Embratur, e dos materiais publicados e conhecidos pela pesquisadora durante a pesquisa (informações disponíveis no *site* do Ministério

do Turismo e entregues pela Embratur), entende-se que a “visão futura” e o “planejamento da estratégia” (termos citados no Plano Aquarela 2020, versão impressa) registrados em si estão prudentemente e modestamente pautados em conhecimento teórico da área de comunicação e marketing em um panorama macro, estão bem direcionados em relação aos mercados prioritários (p.87), as ferramentas de comunicação estão orientadas aos três públicos estipulados: imprensa, *trade* e consumidor, e também distribuídas adequadamente por meio das ferramentas de promoção (p.90). Há fundamento no posicionamento como destino turístico e os países concorrentes (p.103), assim como a própria criação da marca-país é embasada em pesquisa no exterior e formatada a partir de atributos do destino Brasil. Observou-se, também, que em termos de recursos humanos, há profissionais qualificados e a presença de departamentos específicos na área de comunicação e marketing na Embratur.

Em relação ao investimento no exterior, não foram conhecidos valores de verbas específicas para cada país ou para cada público, por questões confidenciais da Embratur, o que poderia ter auxiliado na análise geral, relacionando com a viabilidade das ações anunciadas, realizadas ou não, de acordo com a coerência das respostas.

Diferentemente, constatou-se que a partir de um panorama operacional do “planejamento da estratégia”, não foram encontrados ou informados nenhum cronograma de ações ou eventos por país ou do plano em si. Ao mesmo tempo, algumas ações são anunciadas no Plano Aquarela 2020, porém, a maioria delas não são cumpridas, de acordo com as análises desta investigação.

Em relação à criação de uma marca-país, nem todos os passos foram seguidos de acordo com o modelo de construção de marca de destino de Pike. No que tange ao *slogan*, conclui-se que está inadequado para a promoção da marca Brasil nos EUA, por questões linguísticas. Neste estudo, não se encontrou um plano de comunicação integrado de marketing completo e coerente como sugerido, especificamente, por Giraldi e Ikeda (2009); Kotler et al (1993); Kotler e Gertner (2004); Kotler e Keller (2006); Ogden e Crescitelli (2007). Perez-Nebra e Torres (2002), Perez-

Nebra e Rosa (2008), Shimp (2007), Assim, há falta de ações de comunicação direcionadas aos públicos-alvo pré-determinados (cronograma ou calendário anual), do mapeamento de cada país a partir dos Estados e suas particularidades mercadológicas, da relação corporativa ativa e frequente com as operadoras e agências por meio de comunicação (envio de *newsletter*); da fomentação e execução de parcerias para ações de propaganda, venda direta, *merchandising* e *product placement*. Adicionalmente, falta de participação na mídia, de participação em feiras de negócios com um cronograma pré-divulgado para as agências; do oferecimento periódico de “*fam trips*” e encontros com a equipe de venda; de relações públicas no envio de contato permanente com a mídia e em caso de resposta a crises nacionais, controle e, finalmente, manutenção das ações divulgadas e pré-estabelecidas nos planos estratégicos.

O avanço tecnológico atuou como fator contribuinte para a redução das vendas pelas agências de turismo, conforme citado na revisão de literatura e, também, em algumas respostas das agências nos EUA. Atualmente, 39% dos norte-americanos fazem a reserva de viagens ao exterior, versus 33% pelas agências de turismo (ITA, 2011). Tal fato acontece com a própria utilização do comércio eletrônico por algumas agências ou operadoras e, massivamente, pelos *sites* comerciais, nacionais ou internacionais, como: *Trip Advisor*, *Expedia*, *Booking.com*, *Rent a Local Friend*, *TAM Viagens*, *Atrapalo*, entre outros. Nota-se que esta variação no formato de distribuição no canal de venda, no mercado turístico internacional, não está totalmente sustentada conforme sugestões citadas na revisão de literatura por Morgan e Pritchard (1999), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2002), Kapferer (2003, 2004), Gronroos (2004), Pfister e Tierney (2009) e Morgan, Pritchard e Pride (2010).

Deste modo, a resposta do objetivo geral, assim como o problema desta dissertação, pode-se abreviar que há divergência entre as estratégias de comunicação definidas pela Embratur, com as efetivamente utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América, para a prospecção de turistas norte-americanos, com base nas análises anteriormente descritas nos e com

as Conclusões a seguir. Pode-se completar que, parcialmente, é possível utilizar-se da lógica conceitual da identidade de uma marca para uma marca-país ao adequar e ponderar outros fatores culturais, sociais, políticos presentes na imagem do país, como observado por Anholt (2000, 2007), Crescitelli e Giraldi (2009), Giraldi (2004), Giraldi e Ikeda (2009), Jaffe e Nebenzahl (2001) e Pike (2008).

Nota-se que ao comparar a teoria de Aaker (2007) com o modelo (operacional) de Morgan e Pritchard (1999), sobre a construção da marca de um destino, há um alinhamento conceitual na etapa de construção da marca, ao mencionar a realização da promoção do destino com base nas expectativas do cliente e nos benefícios e características do destino turístico, por meio de etapas de construção. Nesta etapa de construção de marca de destino, observa-se que se pretende encontrar e definir a identidade de marca, sendo que os autores não a conceituam como tal, embora nomeadamente assim o é na área de marketing. Estes conceitos estão presentes nas proposições desta dissertação, em que se tenta descobrir como é realizada a promoção dos destinos do Brasil, a partir das expectativas do país alvo e dos benefícios e características da marca Brasil nos Estados Unidos da América.

Ao considerar outro modelo, a teoria de desenvolvimento de marca de destino turístico revisto por Pike (2008), há coerência com a teoria de Aaker (2007), em que os três construtos são inter-relacionados: identidade de marca de destino como o foco interno; a imagem de marca de destino como a atual imagem no mercado; já o potencial da marca interage os dois construtos por meio das estratégias da gestão da marca de destino turístico. Exatamente, o que se investigou nesta dissertação.

Desta maneira, pode-se considerar que a teoria de Aaker (2007), de Pike (2008) e Morgan e Pritchard (1999) se complementam entre si para contribuir nas análises dos Resultados desta pesquisa empírica sobre a identidade da marca Brasil.

Sobre os Objetivos Específicos, após as Análises e as constatações nos Resultados, percebe-se que foram alcançados, conforme segue:

- A caracterização da identidade da marca-país do Brasil, com base nos dados primários e secundários, e reportada nos Resultados;
- A identificação da região nos Estados Unidos da América, que mais comercializa pacotes turísticos para o Brasil, foi encontrada nos *sites* do ITA, BTOA e USTOA;
- A identificação das agências de turismo de relevância nas regiões pesquisadas foi encontrada no site do ITA;
- A avaliação da aceitação e da distinção do logotipo e do *slogan* da marca Brasil, perante os turistas norte-americanos, localizada nos Resultados;
- A apresentação de sugestões de futuras pesquisas sobre as palavras-chave desta pesquisa, delineada a seguir, após o Quadro 22 de Verificação das Proposições e, também, no item de Sugestões, após apresentado o item das Limitações.

Finalmente, conclui-se que a gestão de uma marca-país pode ser coordenada a partir de uma teoria científica de marca, parcialmente adaptada e complementada aos fatores sociais, culturais e políticos presentes na imagem do país, e percebidos pelos estrangeiros. Entende-se que a responsabilidade da gestão de uma marca-país é estritamente governamental (no quesito da coordenação e do controle), com a participação ativa e constante do setor privado. Necessita-se da pertinência das ações da comunicação integrada de marketing atuar de forma eficiente, coesa e adequada. Acredita-se na necessidade da aplicação da pesquisa empírica em cada país alvo (e/ou estados ou cidades), para precisão nos Resultados. Percebe-se a importância da relação corporativa entre o DMO e as agências e operadoras para orientação e padronização de ações; sabendo-se que o direcionamento da verba disponível para o plano de comunicação em marketing, apropriado e planejado, é imprescindível para o sucesso das estratégias de comunicação na promoção de uma marca-país.

Assim, acredita-se que o principal objetivo do trabalho foi averiguado por meio de pesquisa de campo. Conclui-se que a transposição da teoria de identidade de marca de Aaker (2007) para uma marca-país, no caso para a marca Brasil, foi aplicada parcialmente, pois a marca Brasil apresenta relações incompletas e divergências conceituais com a teoria de Aaker, cujo conceito firma-se que a identidade da marca é a visão estratégica da marca, entendimento distorcido teoricamente pela Embratur e não experimentado nas respostas da coleta de dados em campo nos Estados Unidos da América. Portanto, resumidamente, constata-se a verificação de cada proposição no Quadro 22, na próxima página.

QUADRO 22. Verificação das Proposições

Proposições	Conclusão	Detalhamento
<p>P1. A comunicação da marca Brasil está em constante avaliação e manutenção das estratégias de gestão de marca-país, para alcançar a promoção e a divulgação no exterior, para atrair mais turistas.</p> <p>(AAKER; FLOREK e INSCH; MORGAN et al.; OLINS; PÉREZ-NEBRA; PIKE; WHEELER; CRESCITELLI)</p>	Não foi confirmada.	As respostas levaram à conclusão de que a gestão da marca Brasil não está em constante avaliação e manutenção por parte da Embratur (ou do Ministério do Turismo). Constatou-se a Embratur como uma organização de promoção turística preparada nos processos administrativos e no quesito da qualificação profissional; mas, na pesquisa de campo nos Estados Unidos, deparou-se com argumentos de queixas e reclamações da falta de interesse por parte da Embratur. Apesar de a Embratur reportar que investe no mercado com suporte dos EBTs e da BTOA, e afirmar no Plano Aquarela e na entrevista, que os EUA são um mercado de alta prioridade para o Brasil.
<p>P2. As estratégias de comunicação utilizadas pelas agências de turismo, nos EUA, estão alinhadas às desenvolvidas pela Embratur.</p> <p>(MORGAN, PRITCHARD; PIKE)</p>	Não foi confirmada.	Dois motivos observados pela amostra foram considerados: primeiro, não há estratégias de comunicação padronizadas e nem orientadas para as agências de turismo nos EUA e, segundo, as estratégias realizadas pela Embratur estão raramente alinhadas às escassas e inconstantes estratégias de ações desenvolvidas pela Embratur, pela carência de relação corporativa, eventos, treinamento e comunicação.
<p>P3. A comunicação da marca Brasil está orientada para cada país alvo (EUA), direcionando as ações de marketing das campanhas e as plataformas de mídias, para aumento do número de turistas, especificamente norte-americanos, nos destinos brasileiros.</p> <p>(AAKER; FITZSIMMONS; GRONROOS; HENNIG-THURAU; KAPFERER; KOTLER e KELLER; MOILANEN e RAINISTO; MORGAN et al.; PIKE; PÉREZ-NEBRA; SHIMP; CRESCITELLI)</p>	Confirmada parcialmente.	Conclui-se que apesar do esforço estratégico e operacional da Embratur, assim como da qualificação dos profissionais nas diretorias, há a falta da verba suficiente, a presença da corrupção na política brasileira e a inexistência de um plano de comunicação e marketing consistente, constante e orientado (com um cronograma) para o mercado norte-americano.
<p>P4. A teoria da identidade de marca de AAKER pode ser transposta para a construção da marca Brasil.</p> <p>(AAKER; PIKE)</p>	Confirmada parcialmente.	A marca Brasil apresenta relações incompletas e divergências conceituais com a teoria de Aaker, cujo conceito firma-se que a identidade da marca é a visão estratégica da marca, entendimento distorcido teoricamente pela Embratur, e não experimentado nas respostas pelas agências e pelos especialistas.

Fonte: Desenvolvido pela autora.

7.1. Limitações

Primeiramente, como limitação decorrente da revisão da literatura, pode-se citar a carência de estudos, os quais abordam a imagem do Brasil e, ainda, diretamente, teorias de identidade de marca-país, pois não há uma teoria própria para identidade de marca-país. Sendo assim, restringindo a pesquisadora aos principais autores citados, sem poder comparar ou complementar teorias existentes. Estas limitações decorrentes da revisão da literatura dificultaram o trabalho de coleta de dados e de análise de dados pela pesquisadora.

Uma limitação presente na coleta de dados, já citada nas análises, por questão de confiabilidade, é o conhecimento sobre o valor do investimento pela Embratur na promoção da marca Brasil nos Estados Unidos. Por exemplo, as verbas exclusivas para cada país, público ou mídia, para, então, comparar com as poucas ações citadas nas respostas.

Sobre limitações da etapa empírica da pesquisa, como principal atingida foi a coleta em campo, por questões de custos, foi a ausência da cidade de Los Angeles não participar na amostra da pesquisa. Seria relevante ter entrevistado agências ou operadoras de turismo da Costa Oeste, o qual também é um mercado consumidor ativo, segundo entrevistados. Além disso, pela *International Trade Administration*, Los Angeles está na lista de cidades emissoras de turistas para o exterior.

Outra limitação é a respeito da especificação da amostra da pesquisa, quanto à característica entre as agências membros e não membros da BTOA. Do total de vinte agências entrevistadas, dezessete agências são membros do BTOA e apenas três não são membros. Trata-se de uma limitação desta pesquisa, uma vez que seria importante analisar o mesmo número de agências não membros, para possível comparação de respostas dos entrevistados e para análise da realidade das agências não membros na promoção da marca Brasil, por estarem atuando sem apoio de um órgão turístico governamental brasileiro.

A falta de retorno dos Escritórios Brasileiros de Turismo da Costa Leste e da Costa Oeste é mais uma limitação, os quais foram contatados previamente pela pesquisadora, por e-mail e deixados recados gravados na secretária eletrônica para possível entrevista, sem nenhum retorno. Para enriquecimento do trabalho, a participação de ambos poderia ter adicionado informações sob a perspectiva e experiência dos escritórios da Embratur, sediados no mercado alvo da pesquisa, ao relatar realidades na promoção da marca Brasil e seus respectivos destinos no mercado norte-americano.

Outra limitação foi na falta da exploração das respostas enviadas por e-mail, de dois proprietários brasileiros de relevantes operadoras (em termos de venda). Alegaram que, por serem empresários de outros segmentos de mercado, em Manhattan e Nova Iorque, não terem tempo para atender a pesquisadora. Sabe-se que a entrevista semiestruturada presencial possibilitaria uma interação com possíveis explorações das respostas pela pesquisadora ao entrevistado.

Por fim, entrevistas com alguns clientes norte-americanos das agências entrevistadas poderiam servir para acréscimo da informação direta, da ponta do canal de comunicação para críticas significativas, não sendo possível, por questão da verba não ser suficiente para a viagem ser mais longa e de alto custo.

7.2. Sugestões para Futuras Pesquisas

Deste modo, uma variedade de investigações científicas pode complementar esta linha de pesquisa abordada, como, principalmente, a necessidade de pesquisas empíricas, contribuindo com diferenciações de destinos e mercados, como:

- Identificação de estratégias de marca-país de sucesso em determinados mercados-alvo, para análise e comparação com a marca Brasil;
- Comparação de gestão de marca-país de países em desenvolvimento e respectivas ações de comunicação e consequentes ;
- Aplicação de pesquisa de campo no país alvo estudado a partir do ponto de vista do turista e suas tomadas de decisão;

- Aplicação de pesquisa de campo na cidade-alvo, de acordo com um plano de comunicação integrada de marketing específico;
- Aplicação de pesquisa de campo com propósito de sugerir *slogan* da marca Brasil para cada país;
- Análise pela categorização dos segmentos de mercado entre os destinos turísticos já estipulados pela Embratur;
- Avaliação das estatísticas de determinados países e a promoção da marca Brasil realizada em cada um deles;
- Definição de canais de distribuição do mercado turístico como suporte no aumento de turistas estrangeiros;
- Estudo da imagem do Brasil em países de prioridade para o turismo e para a exportação de produtos e serviços;
- Avaliação do desempenho das empresas internacionalizadas a partir do uso da marca Brasil em diferentes setores da economia;
- Possibilidade da criação de marcas-país diferenciadas para cada setor da economia;
- Avaliação da necessidade do uso da língua inglesa no atendimento ao turista estrangeiro;
- Avaliação do conteúdo das mensagens publicadas, anunciadas na mídia internacional e sua influência na imagem do Brasil;
- Estudo das estratégias de comunicação e marketing no planejamento da Copa do Mundo e das Olimpíadas, ambos sediados no Brasil;
- Estudo das ações pertinentes e eficientes em cada país de interesse na promoção da marca Brasil.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D.A. Marketing challenges in the next decade. **Journal of Brand Management**, New York, v. 17, p. 315–316, 2010. Disponível em: <<http://www.palgrave-journals.com/bm/journal/v17/n5/pdf/bm20102a.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2010.
- _____. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- _____. The value of brand equity. **Journal of Business Strategy**. London, v. 13, n. 4, p.27-32, 1992. Disponível em: <<http://groups.haas.berkeley.edu/marketing/PAPERS/AAKER/abs.html>>. Acesso em: 28 nov. 2009.
- _____. **Estratégia de portfólio de marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- _____. **O ABC do valor da marca**. São Paulo: HSM Management, 2002.
- AL-SULAITI, K.I.; BAKER, M.J. Country of origin effects: a literature review. **Marketing Intelligence and Planning**, n. 16, n. 3, p. 150-199, 1998.
- ALVAREZ, R.A.G. **Marca-país: uma leitura das imagens do Uruguai na França e da Letônia no Brasil e as influências dos fatores Mercosul e União Européia para este processo de percepção**. 2008. 248 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Faculdade de Economia de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- ANHOLT, S. **Competitive identity: the new brand management for nations, cities and regions**. New York: Palgrave Macmillan, 2007.
- _____. The nation as a brand. **Across the Board**., v. 37, n. 10. p. 22–27, 2000.
- _____. Foreword to special issue edition. Foreword to special issue edition. **Journal of Brand Management**, London, v. 9, n. 4-5, p. 234, 2002.
- AVON, N. **Why more Americans don't travel abroad**. CNN, Atlanta, 2011. Disponível em: <<http://edition.cnn.com/2011/TRAVEL/02/04/americans.travel.domestically/index.html?on.cnn=1>>. Acesso em: 5 fev. 2011.
- BALOGLU, S.; McCLEARY, K.W. A model of destination image formation. **Annals of Tourism Research**, Oxford, v. 26, n. 4, p. 868-897, 1999.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edição 70, 2007.
- BARROSO, A. G.; MOTA, K.C.M. Marketing turístico internacional: La Marca Brasil. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, v. 19, n. 2, p. 241-267, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v19n2/v19n2a05.pdf>>. Acesso em: 3 fev. 2011.
- BECKER, B.K. Políticas e planejamento do turismo no Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 1-7, 2001. Disponível em: [http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=view&path\[\]=2&path\[\]=1](http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=view&path[]=2&path[]=1). Acesso em 27 mar 2010.
- BENI, M. C. **Política e planejamento de turismo no Brasil**. São Paulo: Aleph, 2006.

BHASKARAN, S.; SUKUMARAN, N. Contextual and methodological issues in COO studies. **Marketing Intelligence and Planning**. Bradford, v. 25, n. 1, p. 66-81, 2007.

BIGNAMI, R. **A imagem do Brasil no turismo**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2002.

BRASIL: terra da felicidade. Tutto Turismo. **Domus**, Milão, v. 10, n. 1, p. 26, 1986.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Desembarque de passageiros em vôos internacionais**.

Disponível em:

<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/estatisticas_indicadores/desembarques_internacionais/>. Acesso em: 20 jan. 2012.

_____. Ministério do Turismo. **Desembarques batem recorde histórico, em 2010**. 2011a.

Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20110119.html>.

Acesso em: 31 jan. 2011.

_____. Ministério do Turismo. **Estatísticas básicas de turismo, dados e fatos**. 2011b.

Disponível em:

<http://200.143.12.93/export/sites/default/dadosefatos/estatisticas_indicadores/downloads_estatisticas/estatisticas_basicas_do_turismo_brasil_2003_a_2007_fonte_02set2008_internet.pdf>.

Acesso em: 23 jan. 2011.

_____. Ministério das Relações Exteriores. **Brazil Consulates in the U.S.A.** 2011c. Disponível

em: <http://www.brazilsf.org/other_consulates_eng.htm>. Acesso em: 4 mar. 2011.

_____. Ministério das Relações Exteriores. **Parceria entre Brasil e Estados Unidos**. 2011d.

Disponível em: <<http://www.itamaraty.gov.br/sala-de-imprensa/selecao-diaria-de-noticias/midias-nacionais/brasil/a-tarde/2011/02/10/brasil-e-estados-unidos-discutem-parcerias-para-o/?searchterm=estados+unidos+e+brasil>>. Acesso em: 4 mar. 2011.

_____. Ministério do Turismo. **O país mais legal é o nosso**. 2011e. Disponível em:

<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/geral_interna/noticias/detalhe/20110126_2.html> Acesso em: 3 mar. 2011.

_____. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR). **Perfil do mercado dos Estados Unidos da América**. Brasília, DF, 2011.

_____. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR). **Marca Brasil: conceito e processo de construção**. 2010a. Disponível em:

<<http://www.embratur.gov.br/marcabrasil/marcabrasil.htm#>>. Acesso em: 10 out. 2010.

_____. Ministério do Turismo. **MTur e BNDES lançam linha de R\$ 1 bilhão para hotéis:**

linha de crédito é lançada no pacote de ações do governo federal para a Copa do Mundo de 2014. 2010b. Disponível em:

<http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20100113.html>. Acesso em: 23 jan. 2010.

_____. Ministério do Turismo. **Mais Brasil no exterior**. 2010c. Disponível em:

<http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20101022-5.html>. Acesso em: 16 nov. 2010.

_____. Ministério do Turismo. **Embratur divulga Brasil nos Estados Unidos**. 2010d. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20100213.html>. Acesso em: 13 fev. 2010.

_____. Ministério do Turismo. **Com Aquarela 2020, Embratur inaugura a promoção do Brasil como sede da Copa e das Olimpíadas**. 2010e. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20091216.html>. Acesso em: 13 fev. 2010.

_____. Ministério do Turismo. **Estudo da demanda turística internacional**. 2010f. Disponível em: <http://200.143.12.93/export/sites/default/dadosefatos/demanda_turistica/internacional/download_internacional/fichas_sinteses____2005_2007____consolidada_internet_final.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2010.

_____. Ministério do Turismo. **Desembarque de passageiros em vôos internacionais**. 2009a. Disponível em: <http://200.189.169.141/site/br/dados_fatos/conteudo/desembarque_int.php?in_secao=396>. Acesso em: 28 nov. 2009.

_____. Ministério do Turismo. **Principais emissores de turistas para o Brasil**. 2009b. Disponível em: <http://200.143.12.93/dadosefatos/estatisticas_indicadores/principais_emissores_turistas>. Acesso em: 28 nov. 2009.

_____. Ministério do Turismo. **Projeto Aquarela 2020: Marketing Turístico Internacional**. Brasília, D.F.: Gráfica Brasil, p. 117, 2009c.

CACHO, A.N.B.; ALEXANDRE, M.L.O. **Informação eletrônica em turismo: uma avaliação nos web sites turísticos dos destinos mais visitados no Brasil**. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 3, São Paulo: ANPTUR, 2009. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2009 **Anais eletrônicos....** São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.eventos.univerciencia.org/index.php/seminANPTUR/2009/paper/view/366/102>. Acesso em: 2 out 2010.

CAPONERO, M.C. **A imagem do Brasil na Itália**. 2007. 319 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

CAVUSGIL, T. A gestão do marketing no contexto internacional. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO E MARKETING E VIII CONGRESSO DE ADMINISTRAÇÃO DA ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING, 6., São Paulo, 2011. **Entrevista**. São Paulo.

CERQUEIRA, L.R; FURTADO, E.M.; MAZARO, R.M. Políticas públicas em turismo no Brasil: cronologia dos 70 anos da legislação turística e das instituições oficiais de turismo. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 6, São Paulo, 2009. **Anais...** São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.eventos.univerciencia.org/index.php/seminANPTUR/2009/paper/view/283/154>>. Acesso em: 23 out 2010.

CHAGAS, M.M.; DANTAS, A.V.S.; MARQUES JR, S. A imagem do Brasil enquanto destino turístico nos *websites* das operadoras de turismo européias. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 3, São Paulo: ANPTUR, 2009. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2009 **Anais eletrônicos....** São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.eventos.univerciencia.org/index.php/seminANPTUR/2009/paper/view/67/18>>. Acesso em: 23 out 2010.

CHATALLAS, M.; KRAMER, T.; TAKADA, H. The impact of national stereotypes on the country of origin effect. **International Marketing Review.**, v. 25, n. 1, p. 54-74 2008.

CIOFFI, S. Turismo de fronteira e fronteiras da mediocridade. **Folha.com**. Blogs da Folha. Disponível em: <http://blogdoturismo.folha.blog.uol.com.br/arch2011-09-11_2011-09-17.html>. Acesso em: 11 set. 2011.

CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. **Handbook de estudos organizacionais**. Volume 1. São Paulo: Atlas, 2004. P.472.

CORIOLOANO, L.N.; MORAIS, E. Desvendando caminhos do turismo de aventura no Brasil. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 3 São Paulo: ANPTUR, 2009. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2009. **Anais eletrônicos...** São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.eventos.univerciencia.org/index.php/seminANPTUR/2009/paper/view/38/65>>. Acesso em: 9 set. 2011.

COUNTRY BRAND. **Nation branding**. Disponível em: <<http://nation-branding.info/2009/11/07/country-brand-index-2009-released/>>. Acesso em: 20 mar. 2011.

CRESCITELLI, E.; GIRALDI, J. M. E. Países como marcas: dificuldades no desenvolvimento de marca-país. **FACEF Pesquisa**. Franca, v. 12, p. 269-285, 2009.

DIAS, K.A. **A diversidade cultural na comunicação visual: o caso Embratur**. 2005. 76 f. Monografia (Especialização) - Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2005.

DIMOFTE, C.; JOHANSSON, J.K.; RONKAINEN, I.A. Cognitive and affective reactions of U.S. consumers to global brands. **Journal of International Marketing**, New York, v. 16, n. 4, p. 113-135, 2008.

DUFFY, J. **The Bahamas brand book**. 2010. Disponível em: <http://www.duffypov.com/detail.aspx?article_id=1372>. Acesso em: 20 jan. 2011.

EKINCI, Y.; HOSANY, S. Destination personality: an application of brand personality to tourism destinations. **Journal of Travel Research**, London, v. 45, n. 2, 2006. Disponível em: <<http://jtr.sagepub.com/cgi/content/abstract/45/2/127>>. Acesso em: 28 nov. 2009.

FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. **Administração de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

FLOREK, M.; INSCH, A. The trademark protection of country brands: insights from New Zealand. **Journal of Place Management and Development**, Bradford, v. 1, n. 3, p. 292-306. 2008.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FUTURE BRANDS. **Country brand index 2011**. Disponível em: <<http://www.futurebrand.com/>>. Acesso em: 19 jan. 2012.

GALVÃO, E. A Questão da Identidade Nacional na Fundamentação da Marca-País. CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA EM DESIGN DO BRASIL, 8., São Paulo, 2008. **Anais eletrônicos...** São Paulo, 2008. P.3748-3752. Disponível em: <<http://www.modavestuario.com/416aquestaodaidentidadenacional.pdf>>. Acesso em 10 fev 2010.

GEE, C.Y.; FAYOS-SOLÁ, E. (Org.). **Turismo internacional: uma perspectiva global**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

GFK-ANHOLT NATION BRANDS INDEX. Disponível em: <<http://ap-gfkipoll.com/>>. Acesso em: 19 jan. 2012.

GIRALDI, J.M.E. **A influência da imagem do Brasil na atitude de consumidores estrangeiros com relação a produtos brasileiros: um estudo com estudantes universitários holandeses**. 2004. 158 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2004.

_____. **A influência dos valores pessoais dos consumidores no efeito país de origem: um estudo com eletrodomésticos chineses**. 2006. 235 f. Tese (Doutorado em Administração de Organizações) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

_____; CARVALHO, D.T.; MASCHIETO, A.J. Competitividade mercadológica nos mercados internacionais: uma investigação empírica sobre a avaliação da imagem do Brasil. ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 2., Rio de Janeiro, 2005. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: <<http://www.fearp.usp.br/~tornavoi>>. Acesso em: 30 mar. 2010.

_____; GIRALDI, I.M.E.; SCADUTO, A.A. Brazil's image as a social representation process. **African Journal of Business Management**, Nairobi, v. 5, n. 22, p. 8821-8831, 2011. Disponível em: <<http://www.academicjournals.org/ajbm/PDF/pdf2011/30Sept/Giraldi%20et%20al.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2011.

_____; IKEDA, A.A. Uma aplicação da abordagem de personificação no estudo de imagem de país. **Brazilian Business Review**, Vitória, v. 6, n. 2, p. 137-153, 2009.

_____; IKEDA, A.A.; CAMPOMAR, M.C. Reasons for country image evaluation: a study on China image from a Brazilian perspective. **The Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management**, London, v. 18, p. 97-107, 2011.

GLOBO NEWS. Leia e veja a íntegra do discurso de Obama no Theatro Municipal. Disponível em: <<http://globonews.globo.com/videos/v/globo-news-ao-vivo/61910>>. Acesso em: 20 mar. 2011.

GOMES, M.S. A construção do Brasil como paraíso das mulatas: do imaginário colonial ao marketing turístico. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 6., São Paulo, 2009. **Anais eletrônicos...** São Paulo: ANPTUR. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2009. Disponível em: <<http://eventos.univerciencia.org/index.php/seminANPTUR/2009/schedConf/presentations>>. Acesso em: 10 jun 2010.

GRONROOS, C. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

GUINA, F.T.C. **O efeito país de origem na comercialização da carne bovina brasileira na Europa: um estudo com estudantes e funcionários de universidades européias, importador europeu e exportadores brasileiros**. 2011. 244 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2011.

HAIR, J.F.; BABIN, B.; MONEY A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J.F.; WOLFINBARGER, M.; ORTINAU, D.J.; BUSH, R.P. **Fundamentos de pesquisa em marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HENNIG-THURAU, T. et al. The impact of new media on customer relationships. **Journal of Service Research**, New York, v. 13, p. 311, 2010.

HESLOP, L.A.; PAPADOULOS, N.; DOWDLES, M.; WALL, M.; COMPEAU, D. Who controls the purse strings: a study of consumers' and retail buyers' reactions in an America's FTA (Free Trade Agreements) environment? **Journal of Business Research**. London, v. 57, n. 10, p. 1177-1188, 2004.

HOSANY, S.; EKINCI, Y.; UYSAL, M. Destination image and destination personality: an application of branding theories to tourism places" **Journal of Business Research**. London, 59, p.638-642. 2006.

HOSTELTUR. El mundo superará los 1.000 millones de turistas en 2012. 2011. Disponível em: <http://www.hosteltur.com/138940_mundo-superara-1000-millones-turistas-2012.html>. Acesso em: 12 out. 2011.

IKEDA, A. A.; CRESCITELLI, E. O efeito potencial da comunicação integrada de marketing. **ESTUDOS ESPM** – Escola Superior de Propaganda e Marketing. São Paulo, vol. 36, n.352, 2002.

INTERNATIONAL TRADE ADMINISTRATION (ITA). Office of Travel and Tourism Industries. **2009 United States Resident Travel Abroad**. Disponível em: <http://tinet.ita.doc.gov/outreachpages/outbound.general_information.outbound_overview.html>. Acesso em: 20 fev. 2011.

INTERNATIONAL TRADE ADMINISTRATION (ITA). Office of Travel and Tourism Industries. **2010 United States Resident Travel Abroad**. Disponível em: <http://tinet.ita.doc.gov/outreachpages/outbound.general_information.outbound_overview.html>. Acesso em: 20 jan. 2012.

ITB Berlin. **The leading travel industry thinking tank**. Disponível em: <<http://www.itb-berlin.de/en/MediaCentre/PressReleasesAndNews/index.jsp?lang=en&id=175488>>. Acesso em: 16 fev. 2012.

JACK, E.P.; RATURI, A.S. Lessons learned from methodological triangulation in management research. **Management Research News**, Bradford, v. 29, n. 6, p. 345-357, 2006. Disponível em: <www.emeraldinsight.com/0140-9174.htm>. Acesso em: 21 maio 2010.

JAFFE, E.D.; NEBENZAHL, I.D. **National image & competitive advantage**. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 2001.

JOSIASSEN, A.; HARZING, A. Descending from the ivory tower: reflections on the relevance and future of country-of-origin research. **European Management Review**, London, v. 5, p. 264-270, 2008.

KAPFERER, J. **O que vai mudar nas marcas?** Porto Alegre: Bookman, 2004.

_____. **As marcas, capital da empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KAJIHARA, K.A. **A imagem do Brasil no exterior**: análise do material de divulgação oficial da Embratur, desde 1966 até os dias atuais. 2008. 97 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Turismo) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, 2008.

KHAUAJA, D.M.R. **Gestão de marcas na estratégia de internacionalização das empresas**: estudo com franqueadoras brasileiras. 2010. 299f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - FEA USP. São Paulo, 2010.

KHAUAJA, D.M.R.; HEMZO, M.A. Marca Brasil – Ficção ou realidade?: uma análise das iniciativas da APEX-Brasil para a construção da marca Brasil. **INTERNEXT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 75-96, 2007. Disponível em: <<http://www.espm.br/internext>>. Acesso em: 17 jan. 2011.

KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring and managing brand equity. **Journal of Marketing**, New York, v. 57, n. 1, p. 1-22, 1993.

KNOX, S. Positioning and branding your organization. **Journal of Product & Brand Management**, Bradford, v. 13, n. 2, p. 105-115, 2004. Disponível em: <<http://search.proquest.com/docview/220598772/13351205B2D5D45D6A4/1?accountid=14643#>>. Acesso em: 28 nov. 2011.

KOTLER, P. **Marketing de A a Z**. São Paulo: Campus, 2003.

_____; GERTNER, D. O estratégico marketing de lugares. São Paulo: **Dossiê HSM Management**, v. 44, p. 62-93, 2004.

_____; HAIDER, D.H.; REIN, I. **Marketing places:** attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. New York: The Free Press, 1993.

_____; KELLER, K.L. **Administração de marketing.** _____.; PFOERTSCH, W. **Gestão de marcas em mercados B2B.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

LAKATOS, E.V.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MACHADO, D.F.C.; MEDEIROS, M.L.; GOSLING, M. Uma revisão teórico-metodológica da imagem de destinos na perspectiva do marketing turístico. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 7., São Paulo, 2010. **Anais eletrônicos...** São Paulo: ANPTUR. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2010. Disponível em: <<http://eventos.univerciencia.org/turismo/index.php/seminANPTUR/2010/paper/view/648>>. Acesso em 10 dez 2011.

MACHADO, A.H.C.M. **Marca-país:** estratégia brasileira para construir sua marca. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Getúlio Vargas, São Paulo, 2007.

MARIUTTI, F.G.; GIRALDI, J.M.E. Análise da imagem do Brasil por meio do Anholt Nation Branding Index: contribuições para a Marca Brasil. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 7., São Paulo, 2010. **Anais eletrônicos...** São Paulo: ANPTUR. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2010. Disponível em: <<http://eventos.univerciencia.org/turismo/index.php/seminANPTUR/2010/paper/view/615>>. Acesso em 10 out 2011.

_____. Análise da imagem do Brasil por meio do Anholt Nation Branding Index. **Revista Turismo, Visão e Ação**, Balneário Camboriú, v.14, n.1, p.67-81, 2012.

MARZANO, G. Del efecto “*country of origin*” a la marca país: una propuesta para la competitividad de Ecuador em los negocios. **Ecuador Comercio Exterior**. Ecuador, n. 51, p 23-38, 2010.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria geral da administração:** da revolução industrial à revolução digital. São Paulo: Atlas, 2010.

McCARTNEY, G.; BUTLER, R.; BENNETT, M. A strategic use of the communication mix in the destination image-formation process. **Journal of Travel Research**, London, v. 47, n. 2, p. 183-196, 2008.

MINISTRO do turismo Pedro Novais pede demissão. **O Globo**, Disponível em: <<http://g1.globo.com/politica/noticia/2011/09/apos-serie-de-denuncias-ministro-do-turismo-pedro-novais-pede-demissao.html>>. Acesso em: 14 set. 2011.

MOILANEN, T.; RAINISTO, S. **How to brand nations, cities and destinations:** a planning book for place branding. New York: Palgrave MacMillan, 2009.

MORGAN, N.; PRITCHARD, A.; PRIDE, R. **Destination branding:** creating the unique destination proposition. Oxford: Elsevier, 2010.

_____.; PRITCHARD, A. Building destination brands: the cases of Wales and Australia. **Journal of Brand Management**, New York, v. 7, p. 102-119, 1999.

NADEAU, J.; HESLOP, L.; O'REILLY, N.; LUK, P. Destination in a country image context. **Annals of Tourism Research**, Oxford, v. 35, n. 1, p. 84-106, 2008.

NEWTON, C. Corrupção no turismo é antiga. **Tribuna da Imprensa**, 2011. Disponível em: <<http://www.tribunadaimprensa.com.br/?p=21994>>. Acesso em: 11 ago. 2011.

OGDEN, J.R.; CRESCITELLI, E. **Comunicação Integrada de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLINS, W. Branding the nation: the historical context. **Journal of Brand Management**, London, v. 9, n. 4/5, p. 241-248, 2002.

OLINS, W. **Viewpoints. An interview with Wally Olins**: how to brand a nation. London. Disponível em: <http://wallyolins.com/includes/how_to_brand_a_nation.pdf>. Acesso em: 6 fev. 2011.

OLIVEIRA, C.T.F.; MARTINS, P.E.M. A hospitalidade e cordialidade brasileira: o Brasil percebido por estrangeiros. **Turismo em Análise**, v. 20, n. 2, p. 196-209, 2009.

PAPADOPOUOLOS, N.; HESLOP, I. Country equity and country branding: problems and prospects. **The Journal of Brand Management**. New York, v.9, n.4-5. 2002, pp.294-314.

PARAIZO, A.L.B. **Análise da marca “Brasil” à luz dos conceitos de país de origem e de país como marca**. 2007. 80 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração) - Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais, Rio de Janeiro, 2007.

PARAGUASSU, L. Brasil e EUA assinam cooperação em Copa e Olimpíada. **Estadão.com.br**. 2011. Disponível em: <<http://br.noticias.yahoo.com/brasil-eua-assinam-coopera%c3%a7%c3%a3o-copa-olimp%c3%adada-20110319-064300-637.html>>. Acesso em: 19 mar. 2011.

PARKER, B. Evolução e revolução: da internacionalização à globalização. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 400. v. 1.

PÉREZ-NEBRA, A.R.; Medindo a imagem do destino turístico: uma pesquisa baseada na teoria de resposta ao item. **RAC, ANPAD**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 80-99, 2010. Disponível em: <<http://www.bcrp.pcarp.usp.br>>. Acesso em: 28 nov. 2009.

_____.; ROSA, C.J. As novas estratégias de promoção do Brasil no exterior: estudo de caso. **Turismo em Análise**, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 450-471, 2008.

_____.; TORRES, C.V. Imagem do Brasil como País de Destino Turístico: uma Pesquisa da Psicologia do Consumidor. **Turismo: Visão e Ação**. Balneário Camboriú, n. 10, p. 101-114. Outubro de 2002.

PFISTER, R.E.; TIERNEY, P.T. **Recreation, event, and tourism business: star-up and sustainable operations**. Illinois: Human Kinetics, 2009.

PHARR, J.M. Synthesizing country-of-image (COO) research from the last decade: is the concept still salient in an era of global brands? **Journal of Marketing**, New York, v. 3, n. 4 p. 34-45, 2005.

PHAU, I.; CHAO, P. Country-of-origin: state-of-art and review for international strategy and practice. **International Marketing Review**, Bradford, v. 25, n. 4, 2008.

PIKE, S. **Destination marketing: an integrated marketing communication approach**. Oxford: Elsevier, 2008.

_____. Destination image analysis – a review of 142 papers from 1973-2000. **Tourism Management**, Oxford, v. 23, p. 541-549, 2002.

PREFEITURA DE GRAMADO. **Turismo**. Disponível em: <<http://www.gramado.rs.gov.br/>>. Acesso em: 21 jan. 2011.

RIZZO, A.; PARIZ, T. Corrupção no Ministério do Turismo já avança sobre a Copa do Mundo de 2014. **Correio Braziliense**, Política. Disponível em: <http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/politica/2011/08/24/interna_politica,266799/corruptao-no-ministerio-do-turismo-ja-avanca-sobre-a-copa-do-mundo-de-2014.shtml>. Acesso em: 20 jan. 2012.

ROTH, P.K.; DIAMANTOPOULOS, A. Advancing the country image construct. **Journal of Business Research**, Vienna, v. 62, p. 726-740, 2008.

RUBIN, R.B.; RUBIN, A.M.; PIELE, J. **Communications research: strategies and sources**. 6th ed. Belmont: Wadsworth, 2005.

SCHOOLER, R. D. Product bias in the Central American common market. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 2, p. 394-397, 1965.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Brasil é o 13º no mundo em economia do Turismo**. 2010. Disponível em: <<http://gprs.blogsebrae.com.br/2010/04/22/brasil-e-o-13%C2%BA-no-mundo-em-economia-do-turismo/>>. Acesso em: 12 jun. 2010.

SHIMP, T.A. **Comunicação integrada de marketing - propaganda e promoção**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

SILVA, R.F. **Copa do Mundo 2014: a política externa brasileira em perspectiva**. 2010. 54 f. Monografia (Pós-Graduação em Relações Internacionais) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2010.

SOARES, N. **Marca Brasil: formação e desenvolvimento**. 2008. Dissertação (Mestrado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

SANTOS, R.F.; GAYER, P. Imagens de um País: da mestiçagem à Marca Brasil. In:

INTERCOM– Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação
Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 29. Brasília, D.F. Universidade de Brasília – UnB, 2006. **Anais eletrônicos....** Brasília, D.F., 2006. Disponível em:
<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2006/resumos/R0769-1.pdf>>
Acesso em: 2 fev. 2010.

SANTOS, G.R.O.; VASSALLO, M.D.; RABAHY, W.A. Determinantes do valor percebido e da intenção de retorno no turismo receptor brasileiro. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 3., São Paulo: ANPTUR, 2009. Universidade Anhembi Morumbi – UAM, 2009. **Anais eletrônicos....** São Paulo, 2009. Disponível em:
<<http://www.eventos.univerciencia.org/index.php/seminANPTUR/2009/paper/view/54/66>>. Acesso em: 20 jan. 2010.

SOUSA, C.M.G. **Gestão de marcas país: o caso de Portugal**. 2007. 139 f. Dissertação (Mestrado em Marketing) - Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2007.

SUPPHENLLEN, M.; NYGAARDSVIK, I. Testing country brand slogans: conceptual development and empirical illustration. **Journal of Brand Management**, London, v. 9, n. 4/5, p. 385, 2002.

TAPACHAI, N.; WARYSZAK, R. An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection. **Journal of Travel Research**, London, v. 39, n. 37, p. 37-44, 2000.

UNITED NATIONS. Disponível em:
<<http://web.worldbank.org/external/default/main?theSitePK=659149&pagePK=2470434&contentMDK=20370107&menuPK=659160&piPK=2470429>>. Acesso em: 20 jan. 2012.

_____. Conference on trade and development (UNCTAD). Disponível em:
<<http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=5430&lang=1>>. Acesso em: 27 maio 2010.

USUNIER, J.C. Relevance in business research: the case of country-of-origin research in marketing. **European Management Review**, London, v. 3, p. 60–73, 2006.

VISIT Portugal. Disponível em: <<http://www.australia.com/pt-br/>>. Acesso em: 20 jan. 2011.

WORLD ECONOMIC FORUM (WEF). **The travel & tourism competitiveness report 2009: managing in a time of turbulence**. 2011. Disponível em: <www.weforum.org/issues/travel-and-tourism-competitiveness>. Acesso em: 20 jan 2012.

WHEELER, A. **Design de identidade de marca**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL (WTTC). **Brazil: key facts at a glance**. 2012. Disponível em: <<http://www.wttc.org/research/economic-impact-research/country-reports/b/brazil/>>. Acesso em: 14 fev. 2012.

_____. **Tourism for tomorrow awards**. 2009. Disponível em:
<http://www.tourismfortomorrow.com/Case_Studies/>. Acesso em: 27 fev. 2011.

WORLD TOURISM ORGANIZATION (WTO). **Annual Report**. 2012. Disponível em: <http://www.wto.org/english/res_e/reser_e/annual_report_e.htm>. Acesso em 15 fev 2012.

_____. **Facts and Figures**. 2010 a. Disponível em: <<http://www.unwto.org/index.php>>. Acesso em: 23 jan. 2010a.

_____. **Trade to expand by 9.5% in 2010 after a dismal 2009, WTO reports**. 2010b. Disponível em: <http://www.wto.org/english/news_e/pres10_e/pr598_e.htm>. Acesso em: 27 maio 2010

_____. **International tourism on track for a rebound after an exceptionally challenging 2009. 2009c**. Disponível em: <http://www.unwto.org/media/news/en/press_det.php?id=5361>. Acesso em: 31 maio 2010.

_____. **World's top tourism spenders**. 2004. Disponível em: <<http://www.world-tourism.org/facts/eng/pdf/indicators/topSpenders.pdf>>. Acesso em: 8 fev. 2012.

APÊNDICE A

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Ribeirão Preto, 21 de março de 2011.

À Embratur.

Sr. Walter Nunes de Vasconcelos Junior – Diretor de Marketing

Assunto: Pesquisa Acadêmica de Mestrado

Prezado Senhor,

Apresento a V.S.^a a aluna Fabiana Gondim Mariutti - n° USP 7079814, regularmente matriculada no curso de pós-graduação (mestrado) em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP (FEA RP).

Informo que a referida aluna está realizando uma pesquisa intitulada *Identidade de Marca-país: Comunicação da Marca Brasil nos Estados Unidos da América*, com apoio do CNPq e da FAPESP, cujo objetivo principal é investigar e analisar a identidade da marca Brasil com base na convergência entre as estratégias de comunicação definidas para a marca Brasil no setor de turismo pela Embratur com as efetivamente utilizadas pelas agências de turismo nos Estados Unidos da América; país escolhido por estar em segundo lugar nos gastos com turismo no mundo, por ser o segundo maior emissor de turistas ao Brasil nos últimos cinco anos e, adicionalmente, pelo fato do número de turistas norte-americanos visitando o Brasil decaiu no período de 2003 a 2008.

Diante do exposto, venho solicitar a V.S.^a colaboração para que a aluna supracitada possa fazer uma visita técnica a essa conceituada instituição – Embratur – no final do mês de maio, a fim de coletar informações que possam subsidiar o referido trabalho, sob minha orientação. A coleta de informações será por meio de uma entrevista (duração de 1,5 a 2 horas) dirigida, possivelmente, a um profissional da Embratur que acompanhou o planejamento e desenvolvimento das estratégias de gestão da marca Brasil no turismo internacional. Esclareço que todas as informações serão utilizadas estritamente para fins acadêmicos.

Na oportunidade, expresso meus votos de consideração e antecipo meus agradecimentos.

Cordialmente,

Prof^ª. Dr^ª. Janaina de Moura Engracia Giraldi
Docente do Departamento de Administração - FEA-RP/USP

APÊNDICE B

Roteiro para a Entrevista com o profissional de marketing da Embratur em Brasília, D.F.

Departamento	Marketing
Data	12 de maio de 2011
Nome completo	Thiago Diniz
Cargo	Assessor do Diretor de Marketing

Objetivo: Entender a estratégia de construção da identidade da marca Brasil para caracterizá-la a partir das teoria de identidade de marca para alcance dos objetivos da pesquisa.

1. Qual a imagem do Brasil que a Embratur deseja para o mercado internacional?
2. Quais foram as principais estratégias para a construção da identidade da marca Brasil, lançada em 2005? Em relação à segmentação de mercado alvo e posicionamento da imagem da marca Brasil?
3. Há intenção de criar um *slogan* para cada país? E para cada público alvo, como turistas, empresários e investidores e governos?
4. Qual a alma da marca Brasil? Quais as crenças e valores que impulsionaram a criação da marca?
5. Na teoria de construção de uma marca abordada na minha pesquisa, há quatro perspectivas de identidade de marca. Quais dimensões de cada perspectiva foram utilizadas na marca Brasil? Se não, qual motivo?

Perspectiva	Dimensões avaliadas (<i>Como, por que? Etc</i>)
marca com produto	1. Os destinos brasileiros são representados na marca Brasil? 2. Foram definidos atributos para a marca Brasil? (sim) 3. A qualidade e o valor são percebidos ao orientar o preço dos destinos turísticos? 4. A viagem ao Brasil pode ser vista como exclusiva? 5. O turista consegue se identificar com a marca? 6. Há associações da marca Brasil com o país Brasil? Quais?
marca com símbolo	7. A logomarca e o slogan remetem, visualmente, reconhecimento e recordação da proposta da marca? Reflete o poder potencial? 8. A essência da tradição da marca Brasil é visualizada e lembrada?
marca com organização	9. Os atributos representam o Brasil como organização ou nação? São mais resistentes e duradouros aos destinos concorrentes? 10. A marca, cuja atuação é global, sinaliza longevidade, demonstra investimento em recursos na gestão marca e compromisso com o futuro.
marca com pessoa	11. A marca reflete a personalidade do Brasil como pessoa? Como seria "pessoa" Brasil? Por exemplo, feliz, extrovertida, bem-relacionada, confiável, gênero, idade e classe sócio-econômica etc. 12. Qual o relacionamento da marca Brasil com os clientes? Há vínculo com o turista-cliente?

6. Como a gestão da marca Brasil é desenvolvida hoje? Como as estratégias de comunicação são definidas e executadas? Há um plano de ações e atividades com cronograma e investimento específico para cada país, anualmente?

Ferramentas de Comunicação	Atividades e/ou Ações
Vendas	Treinamento para o atendimento na agência de turismo. Info desenvolvida para o website das agências. Criação de brinde com a marca Brasil. Oferecimento de programas de fidelidade e/ou campanhas promocionais. Desenvolvimento de display para o ponto de venda.
Propaganda	Anúncios em revistas, TV, rádio, websites, busdoor, outdoor etc. Criação de folhetos, catálogos e DVDs informativos e promocionais. Envio de newsletter atualizados.
Relações Públicas	Assessoria de imprensa: envio de <i>press releases</i> à mídia e às revistas. website especializados. Atuação de <i>Lobby</i> . Participação em feiras de negócios, patrocínios e eventos.

7. O guia da marca Brasil disponível no site da Embratur exemplifica e informa o uso gráfico, a tipologia e as cores da marca. Há a versão do guia em língua inglesa e quais outras idiomas? Como as agências de turismo internacional são informadas a respeito?
8. A Embratur tem acompanhamento e/ou controle da promoção das agências de turismo nos Estados Unidos da América que promovem e vendem pacotes turísticos para o Brasil? Como são realizados?
9. Qual a relação corporativa da Embratur com a Braztoa (*Brazil Tour Operator*)? Há um planejamento em conjunto, verba compartilhada ou controle de ações de comunicação e marketing? Esta pesquisa deveria entrevistar as agências norte-americanas as quais são membros da Braztoa?
10. No caso dos Estados Unidos da América, as agências de turismo estão utilizando *websites* como suporte na comunicação e atendimento?
11. Como atuar perante o comércio eletrônico e as novas mídias no contexto do turismo internacional ao divulgar a marca Brasil? Há pesquisas sobre sites de marca de países concorrentes?
12. O que tem sido feito, mercadologicamente e especificamente para o mercado dos Estados Unidos da América, o qual é o segundo emissor de turistas para o Brasil há mais de 8 anos e o número de visitantes está diminuindo (exceto minimamente em 2009 e 2010)?
13. Uma marca está em constante transformação, a verba é suficiente para ações propostas na gestão da marca Brasil? O que ainda pode ser feito para promover a marca Brasil?
14. Os profissionais responsáveis pela gestão da marca Brasil são concursados, nomeados ou selecionados? Qual a formação destes profissionais?
15. Qual o papel do setor privado na gestão da marca Brasil? Como deveria ser?

APÊNDICE C

Roteiro para a Entrevista com os Profissionais de Agências de Turismo nos Estados Unidos da América, localizadas na Costa Leste: Miami, Orlando e Manhattan.

Agência de Turismo	
Cidade/Estado e Data	
Membro	() USTOA () Braztoa () outro: _____
Nome completo	
Cargo	

Objetivo: Conhecimento das ferramentas de comunicação utilizadas na comercialização de pacotes turísticos para o Brasil para convergência com as ações de comunicação da gestão de marca-país e com a construção da identidade da marca Brasil desenvolvida pela Embratur.

1. Há quantos anos você comercializa destinos brasileiros?
2. Quais os destinos turísticos brasileiros preferidos nos EUA?
3. Qual é a imagem que os turistas têm do Brasil, antes de visitarem o país? E depois da visita turística?
4. Quais características (atributos) o cliente procura quando escolhe o destino brasileiro?
5. Os atributos da marca Brasil representam o Brasil? (sinuosidade/alegria; luminosidade/brilho/exuberância; mistura de culturas e raças; moderno/competente)
6. Estes atributos são resistentes aos destinos concorrentes?
7. Há estereótipos negativos sobre o Brasil? Quais os mais citados?
8. Se a marca fosse uma pessoa, como seria sua personalidade?
9. Qual a primeira impressão da logomarca da Marca Brasil para o cliente que busca destinos brasileiros?
10. Qual a avaliação em relação ao logotipo e ao *slogan* da marca Brasil?
11. Quais são as estratégias de comunicação mais utilizadas para divulgar o Brasil como destino turístico por esta agência de turismo? Quais dão mais retorno para a compra do pacote turístico?
12. Esta agência disponibiliza um *website* com *e-commerce*? Como o Brasil é apresentado no site? A agência recebe informação sobre a exposição da marca?
13. Qual a proporção das vendas para esta agência, aproximadamente, em atendimento na loja e na internet?
14. A Embratur (EBT) fornece informações adequadas e atualizadas sobre os destinos brasileiros e sobre as campanhas e eventos para as agências-membros? Como é a relação corporativa entre vocês?
15. Como esta agência conseguiu a Marca Brasil? (Foi necessário um cadastro ou envio de proposta de divulgação?)
16. Houve treinamento para comercialização da marca Brasil e seus destinos?
17. Quais ações de comunicação e marketing da Embratur (EBT) realizadas aqui nos EUA as quais já foram vistas ou presenciadas por vocês?
18. Qual o auxílio do trade na promoção dos destinos brasileiros?
19. O que falta para divulgar mais e melhor a marca Brasil nos Estados Unidos?
20. Quais sugestões para aumentar o número de turistas norte-americanos no Brasil?

APÊNDICE D

Script for deep- interviews with managers of Tourism Agencies in the United States of America, located on the East Coast, Miami, Orlando and New York City (Manhattan).

Travel Agency	
City/ State	
Member	() USTOA () Braztoa () outro: _____
Full name	
Post	

Objective: Communication tools used in the marketing of tour packages to Brazil to convergence with the communication actions of country branding and building the brand identity developed by Brazil Embratur.

1. How many years do you promote or sell Brazilian destinations?
2. What are the favorite tourist destinations in Brazil regarding Americans?
3. What is the image that tourists have of Brazil, before visiting the country? And after the tour?
4. What features (attributes), the client looks for when choosing a destination in Brazil?
5. The brand attributes represent Brazil? (Sinuosity / joy, lightness / brightness / exuberance, mixture of cultures and races, modern / relevant)
6. These attributes are resistant to competing destinations?
7. Are there negative stereotypes about Brazil? What are the most cited?
8. If the Brazil brand were a person, how would your personality?
9. What's the first impression of Brazil Brand logo for the client seeking Brazilian destinations?
10. What is the assessment in relation to the logo and to the slogan of Brazil brand?
11. What are the most used communication strategies to promote Brazil as a tourist destination through this travel agency? Which gives more investment returns for the purchase of the package?
12. Does this travel agency provide a website with e-commerce? How is Brazil presented on the site? Does the travel agency receive information about the exposure of the brand?
13. What proportion of sales for this agency, by personal attendance at the store and by the internet?
14. Do you believe that Embratur (EBT) provides adequate and updated information to member agencies? How is the corporate relationship between you?
15. How the travel agency receives the Brazil brand file for advertising purposes? (It was necessary to register or send a proposal to disclosure?)
16. Was there qualification training for the Brazil brand marketing?
17. What communication and marketing actions Embratur (EBT) held for the U.S. travel agencies which you have participated?
18. Which support does EBT make in promoting the trade of Brazilian destinations?
19. What is needed to promote more and better the Brazil brand in the U.S.?
20. What suggestions for increasing the number of American tourists in Brazil?

APÊNDICE E

Roteiro da Entrevista com os Especialistas

1. Qual a imagem do Brasil antes da sua vinda ao país?
2. Qual a imagem do Brasil, hoje, depois de 6 anos morando aqui?
3. Turisticamente, o que você sabia do Brasil?
4. Em sua opinião ou conhecimento, quais os destinos turísticos brasileiros são os preferidos pelos norte-americanos? E os seus?
5. Qual sua percepção das cores da logomarca da marca Brasil? E do *slogan*?

6. Qual a sequencia de importância que você classifica os atributos da marca Brasil:

7. Em sua opinião, qual motivo se deve à redução de norte-americanos visitando o Brasil?
8. Qual sua sugestão para o Brasil estar entre os destinos turísticos mais reconhecidos internacionalmente?

ANEXO A

UTILIZAÇÃO DO CONCEITO NA LINGUAGEM VISUAL CARACTERÍSTICAS DA MARCA BRASIL:

SINUOSIDADE: Sinuosidade quer dizer curvas irregulares. Montanhas são sinuosas, assim como as ondas do mar ou as dunas, os leitos de rios, algumas nuvens, o rabo de uma onça. Árvores, folhas, águas em geral são sinuosas.

ALEGRIA: A alegria é uma característica do nosso povo. Isto quer dizer que o turista que vem ao nosso país, além do patrimônio natural, busca esta alegria. Portanto é importante que mostremos isso a ele logo no primeiro contato, por meio do material de divulgação. Alegria é gente feliz sorrindo, dançando, se divertindo, namorando, fazendo aquilo que gosta e recebendo bem o turista.

LUMINOSIDADE/BRILHO/EXUBERÂNCIA: Nosso país tem uma luz especial. Captar essa luz, porém, é uma tarefa para profissionais. Por isso, procure sempre chamar um bom fotógrafo para fazer as fotos para seu material de divulgação. Lembre-se que uma foto muitas vezes decide uma viagem. Positiva ou negativamente. Quando for fotografar para seu material de divulgação, lembre-se que a exuberância brasileira é um ponto de venda importante. Exuberância da nossa fauna e da flora. Da imensidão das praias e do mar. Exuberância do nosso povo, da nossa culinária. Tudo isso com muita cor, brilho, sol e céu azul.

MISTURA DE CULTURAS E RAÇAS: Depois da natureza, o que mais fascina o estrangeiro no Brasil é nosso povo, que é uma mistura que encanta. Existe no Brasil um clima de tolerância entre as diversas raças, religiões e culturas que compõem nossa nacionalidade. E isso é percebido como uma qualidade por todos que vêm ao nosso país. Essa mistura está expressa nas festas, na comida, na arquitetura, no artesanato, na música, no jeito de falar e até no tipo físico de cada um de nós. É importante que essas características estejam presentes nos lay-outs de todas as peças. Seja através de fotos, do texto, ou no uso das cores.

MODERNO/COMPETENTE: Este é um componente que deve englobar todos os outros. É preciso que aquele que venha para cá tenha confiança de que tudo irá correr bem. Que o Brasil tem infra-estrutura e serviços qualificados, competitivos, prontos para atender a todos os perfis de público.

Fonte: BRASIL, 2011a.

ANEXO B

DICAS DE USO DA MARCA BRASIL

O material de divulgação deve ser bem projetado, bem escrito, graficamente limpo e de boa leitura. Além disso, tem que ter boas fotos, boa tradução e mapas inteligíveis. É importante que a Marca Brasil seja aplicada em espaço nobre e arejado. As pessoas que utilizam a marca precisam ter em mente a representação de cada um dos seus significados destacados no texto de introdução. Quando fizer algum trabalho onde a Marca Brasil apareça, procure colocar pelo menos alguma das qualidades que abordamos ao criar a Marca Brasil. Os assuntos relacionados ao turismo no Brasil podem ter pontos em comum entre si, e é interessante que o uso da identidade da Marca Brasil não seja a única referência a todo o trabalho que se fez para a elaboração do Plano Aquarela – Marketing Turístico Internacional do Brasil, que identificou aspectos relevantes do negócio do turismo no Brasil.

Fonte: BRASIL, 2010a.

ANEXO C

OUTRAS LÍNGUAS

O nome Brasil inserido na marca não deverá ser traduzido jamais, entretanto o slogan "Sensacional!" será traduzido para o idioma em que a campanha ou peça forem produzidas. Existem estudiosos de aplicação da Marca Brasil com o slogan "Sensacional" em português, inglês, espanhol, francês, alemão e italiano. Caso haja a necessidade de um outro idioma, o estudo desta nova aplicação deverá ser feito pelo designer Kiko Farkas, criador da Marca Brasil.

PORTUGUÊS

Sensacional!

FRANCÊS

Sensationnel!

ITALIANO

Sensazionale!

ESPAÑHOL

¡Sensacional!

ALEMÃO

Sensationnel!

INGLÊS

Sensational!

Fonte: BRASIL, 2010a.

ANEXO D

Fonte: fotografia tirada pela autora como exemplo da promoção da marca Brasil em mídia *busdoor*, em rua de Nova Iorque, Estados Unidos da América, em setembro de 2010.

ANEXO E

Frente do catálogo para Eventos Internacionais de Negócios.

ANEXO F

Folheto dobrável para divulgação do Brasil destacando as cinco regiões do país e seus respectivos atrativos por segmentos: 1. Sol e Praia, 2. Cultura, Ecoturismo, 3. Negócios, Eventos e Incentivos e 4. Esporte.

ANEXO G

Outdoor promocional a Marca Brasil no Aeroporto de Guarulhos, registrado no dia da viagem para a coleta de dados. Erro ortográfico da língua inglesa, cuja nacionalidade é redigida com letra maiúscula: *Brazilian*, julho de 2011.

ANEXO H

Anúncio da Marca Brasil em ônibus de *city tour* no Sul de Manhattan, Nova Iorque, registrado pela aluna durante a coleta de dados, agosto de 2011.