

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

**AMANDA DE FRAGA FERREIRA**

**MARCA-PAÍS E TURISMO:**  
UM ESTUDO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DA MARCA BRASIL (2003-2019)

Porto Alegre  
2019

**Amanda de Fraga Ferreira**

**MARCA-PAÍS E TURISMO:**

UM ESTUDO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DA MARCA BRASIL (2003-2019)

Trabalho de Conclusão do Curso de Relações Públicas, a ser apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

Orientador Prof. Dr. Rudimar Baldissera

**Porto Alegre**

**2019**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

**AUTORIZAÇÃO**

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado Marca-país e turismo: um estudo sobre o desenvolvimento da Marca Brasil (2003-2019), de autoria de Amanda de Fraga Ferreira, estudante do curso de Relações Públicas, desenvolvida sob minha orientação.

**Porto Alegre, 03 de dezembro de 2019.**

Assinatura:

Prof. Dr. Rudimar Baldissera

Amanda de Fraga Ferreira

**MARCA-PAÍS E TURISMO:**

UM ESTUDO SOBRE O DESENVOLVIMENTO DA MARCA BRASIL (2003-2019)

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul para obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Dr. Rudimar Baldissera (Orientador)

---

Prof. Denise Avancini Alves - UFRGS

---

Prof. Laura Hastenpflug Wöttrich Cougo - UFRGS

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais, Ana e Fernando, cujo apoio incondicional foi fundamental para me tornar a mulher que sou hoje. Além disso, sempre buscaram proporcionar a melhor educação possível, e me mostraram os valores importantes da vida. Aos meus irmãos, Bruno e Nicolas, que tenhamos muitas histórias pra contar. A Cris e o Alex, que sempre me ouviram e ajudaram, vocês foram fundamentais para o meu sucesso.

Ao meu grupo maravilhoso de amigas da FABICO: Amanda, Ísis e Carol. Esses 4 anos de RP foram incríveis por poder dividir as alegrias, caipirinhas, dramas, viagens e risadas com vocês, minhas incríveis amigas e RPs de sucesso. Ao Eduardo, amigo da vida e com quem tive o prazer de conversar sobre a imensa área de Relações Públicas, sempre meu suporte e amigo pra todas as horas. Ao Felipe, meu amigo masterchef que, junto com o Dudu, sempre me recebeu, ouviu e ajudou quando precisei. A Pati e a Jéssica, minhas amigas e colegas de curso, obrigada por dividirmos apoio, trabalhos e conquistas.

A Aline, minha super amiga que, mesmo depois de ir morar na outra ponta do Brasil, sempre me ajudou e mostrou novas possibilidades da vida. Esses mais de 10 anos de amizade comprovam nossa parceria e alegria com as conquistas uma da outra. A todos os amigos e familiares que, por falta de espaço, não pude citar aqui. A presença de vocês na minha vida é o que dá sentido ao meu mundo. Obrigada.

Ao corpo docente da FABICO, minha imensa gratidão.. Vocês foram fundamentais para me mostrarem que o conhecimento é algo que se agrega e se multiplica. Em especial, à Laura e ao Rudimar, que fizeram este TCC se tornar realidade, muito obrigada.

Por fim, à UFRGS, minha casa por 6 anos. Obrigada por me permitir ter novas visões de mundo.

## RESUMO

Esta monografia tem como tema marca-país e turismo no Brasil. A questão que norteia esta pesquisa é: como a Marca Brasil é projetada internacionalmente para o turismo? O objetivo geral é "mapear as principais estratégias da marca Brasil para o turismo entre 2003 e 2019". Os objetivos específicos são "analisar as pesquisas utilizadas para a criação da Marca Brasil" e "verificar como a Marca País Brasil é usada na *web*". A partir da análise dos Planos Aquarela do governo federal, reportagens de portais de notícia e artigos da EMBRATUR (Instituto Brasileiro do Turismo), concluímos que os principais resultados deste trabalho são que, na primeira década de 2000, o governo federal se dedicou à pesquisa sobre o turismo brasileiro e criou a Marca Brasil como estratégia de promoção internacional. Mas, quando a Marca Brasil foi alterada em 2019, a EMBRATUR não divulgou nenhum documento para sustentar as escolhas da nova marca brasileira, que foi alvo de vários críticos, e também violou direitos autorais da fonte de um designer francês.

**PALAVRAS-CHAVE:** Turismo, Marca-País, Brasil, Plano Aquarela, Comunicação.

## **ABSTRACT**

This monograph has its theme Country Brand and tourism in Brazil. The question that guides this research is: How the Brazil Brand is internationally designed for tourism? The general objective is "map the mains strategies of Brazil Brand for tourism between 2003-2019". The specific objectives are "analyze the researches used for the conception of the Brazil Brand" and "verify how the Brazil Country Brand is use on web". By the analysis of the Aquarela Plans from the federal government, reports from news portals and articles from EMBRATUR (Brazilian Institute for Tourism), we conclude that the main results of this work are that in the first decade of 2000s, the federal government was dedicated to research on Brazilian tourism, and created the Brazil Brand as a strategy for international promotion. But, when the Brazil Brand was changed in 2019, EMBRATUR did not release any documents to sustain the choices for the new Brazilian brand, which was a target for several critics, and also violated a french designer copyright.

**KEY WORDS:** Tourism, Country Brand, Brazil, Plano Aquarela, Communication.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Monumento ao Cristo Redentor, na cidade do Rio de Janeiro .....	16
Figura 2 - Página inicial do <i>site</i> do Ministério do Turismo .....	24
Figura 3 - Página inicial do <i>site</i> da EMBRATUR .....	25
Figura 4 - Logotipos da Marca-País Chile .....	36
Figura 5 - Logotipos da Marca-País Colômbia .....	37
Figura 6 - Primeiro logotipo da Marca Brasil .....	49
Figura 7 - Exemplo de cartaz da campanha “Virei Fã” .....	51
Figura 8 - Logotipo do Brasil atualizado em 2010 .....	55
Figura 9 - Presidente e diretor da EMBRATUR lançam a nova Marca Brasil.....	57
Figura 10 - Utilização do novo logotipo no estande da EMBRATUR .....	59
Figura 11 - Página inicial do portal <i>Visit</i> Brasil .....	61
Figura 12 - Página de pesquisa portal <i>Visit</i> Brasil .....	62
Figura 13 - Nova identidade visual da EMBRATUR (2019).....	63
Figura 14 - Página inicial do portal da ABBTUR .....	64
Figura 15 - Ilustração “ <i>Brazil: visit and Love Us</i> ” .....	66

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Entrada de turistas (2003-2006) no Brasil.....	50
--	----

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Ranking geral 2017-2018 de marca-países da América Latina.....	38
Quadro 2 - Descrição dos documentos analisados neste estudo.....	44

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>2. TURISMO NO BRASIL.....</b>	<b>14</b>
2.1 Turismo: uma compreensão.....	15
2.2 O Brasil como destino turístico.....	17
2.3 Comunicação e Turismo no Brasil.....	20
2.3.1 Assessoria de Comunicação.....	22
2.3.2 Eventos e Megaeventos.....	25
2.3.3 Turismo e Marca-País .....	28
<b>3. MARCA E MARCA-PAÍS .....</b>	<b>28</b>
3.1 Sobre o conceito de marca.....	29
3.1.1 Identidade de Marca.....	32
3.2 Marca-País.....	33
3.2.1 A Marca Brasil.....	39
3.3 A marca-país como forma de poder.....	40
<b>4. A MARCA BRASIL E O TURISMO.....</b>	<b>42</b>
4.1 Procedimentos metodológicos.....	43
4.2 Plano Aquarela: Turismo e Marca Brasil .....	45
4.3 A atualização da Marca Brasil.....	55
4.4 A Marca Brasil nos portais digitais.....	60
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>70</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Os países se comportam de maneira similar às marcas comerciais ao desenvolverem estratégias de reconhecimento do público, a fim de atrair investimentos, turistas e realizar negociações com organizações e outros Estados. Na disputa por visibilidade, empresas, instituições ou países buscam associar sua marca a conceitos positivos por meio da comunicação, com discursos informativos e persuasivos, utilizando a lógica do consumo (WEBER, 1999). Alguns países conseguem trabalhar muito bem a projeção de sua imagem e acabam reconhecidos por suas características quando um indivíduo quer escolher o destino das férias ou a nacionalidade de um bem de consumo (LINHARES; SOARES, 2012). É a partir dessa lógica que os países passam a utilizar recursos simbólicos ao se projetarem no ambiente internacional, e se posicionam a partir de sua própria Marca-País<sup>1</sup>, com logotipo definido e “discurso convergente”, “multidimensional” e “centralizante” (Perotto, 2007) para gerar identificações.

Em questões diplomáticas, o país que possui uma marca forte e reconhecida mundialmente pode adquirir facilidades ao negociar com possíveis parceiros econômicos (KOTLER; GERTNER, 2004). Ao adotar estratégias de relações públicas, tais como pesquisa e reconhecimento de públicos de interesse (FORTES, 2003), é possível criar uma marca com associações simbólicas que influenciam as escolhas dos consumidores. Essa projeção através da marca também influencia quem busca um destino turístico, diferenciando os países um dos outros.

No caso do Brasil, como destino turístico, o fator geográfico se torna convidativo, pois o país possui um amplo território, com litoral, rios, florestas e fauna diversificada. Para utilizar esses elementos de maneira estratégica na promoção internacional do turismo, a comunicação se faz necessária. Uma das estratégias de projeção é o uso da Marca Brasil, marca-país criada no começo dos anos 2000 para promover o país no ambiente internacional. Assim, a justificativa para realizarmos esta pesquisa é entender como a projeção da Marca Brasil ocorreu desde o seu

---

<sup>1</sup> Neste trabalho optamos por utilizar hífen no termo marca-país. A escolha deve-se ao fato de entendermos que marca-país é um conceito, por isso as palavras marca e país não podem ser dissociadas, e então são unidas pelo hífen. No entanto, ao longo do trabalho, algumas citações podem não conter hífen, por opção dos outros autores.

surgimento, permeada por mudanças no governo federal, e como os elementos culturais e geográficos do Brasil são traduzidos na identidade da marca.

Em 2019 o contexto brasileiro teve mudanças importantes. Com a troca do governo federal em janeiro, muitos setores do país sofreram alterações, e a projeção internacional do país também foi afetada. Neste trabalho destacamos a alteração da Marca Brasil, modificada em julho de 2019, que é o nosso objeto de pesquisa, a partir da análise realizada no período de 2003 a 2019.

A partir desse cenário, o presente trabalho busca responder a seguinte pergunta: Como a Marca Brasil é projetada internacionalmente para o turismo? Assim, tem como objetivo geral: Mapear as principais estratégias da Marca Brasil para o turismo entre 2003 e 2019 e os seguintes objetivos específicos: a) Analisar as pesquisas utilizadas para a criação da Marca Brasil; e b) Verificar como a marca-país brasileira é utilizada por portais do setor turístico na *web*.

Para responder a pergunta que guia esta pesquisa e também atender os objetivos estipulados seguimos os procedimentos metodológicos de pesquisa documental (GIL, 2008). Nosso *corpus* de pesquisa consiste em arquivos digitais disponibilizados por órgãos do governo federal, que relacionam Marca Brasil e Turismo, e também artigos sobre o tema, publicados em portais *online* de diferentes áreas do conhecimento.

Nesta monografia estruturamos o trabalho de modo a apresentar um panorama sobre turismo, como foco no Brasil, além de conhecimentos teóricos sobre marca, marca-país e *soft power*. No primeiro capítulo teórico, intitulado Turismo no Brasil, apresentamos o conceito de turismo estipulado pela Organização Mundial do Turismo (OMT), órgão da ONU para questões turísticas, além dos estudos de Barreto (1995), Lemos (1999) e Prado (2005) sobre o tema. No mesmo capítulo abordamos a comunicação turística (BALDISSERA, 2007) e estratégias para promoção do turismo no Brasil: assessoria de comunicação (ALMANSA, 2010), eventos e megaeventos (ROMANO; TOMAZZONI; UVINHA, 2019) e marca-país (ANHOLT, 2011 e 2013).

No segundo capítulo teórico apresentamos o conceito de marca, que engloba também identidade de marca. Nessa parte, nosso referencial foi composto principalmente por Perotto (2007) e Kotler (1999), além de Aaker (2007). Vásquez

(2007) e Wheeler (2019). Após, adentramos em profundidade no conceito de marca-país, fundamentado por Anholt (1998), Linhares e Soares (2012), Kotler e Gertner (2004) e Bischoff (2010). Por fim, fechamos o referencial teórico com o conceito de *soft power* (poder brando) e discorremos sobre como a marca-país é um exemplo deste tipo de poder (NYE, 2004).

O quarto capítulo é dedicado à análise do material empírico, organizado a partir de pesquisa documental. Assim, descrevemos os procedimentos metodológicos para a coleta, seleção e análise dos documentos empíricos, e, para melhor organizar os documentos, elaboramos um quadro com a relação dos documentos analisados. Na primeira parte da análise nos dedicamos aos Planos Aquarela, que deram início à construção e desenvolvimento da Marca Brasil. Após, realizamos análise e interpretação de artigos do Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR), além de notícias de veículos de mídia disponibilizadas na *internet*. Fechamos, então, o penúltimo capítulo com uma análise sobre o uso da Marca Brasil em diferentes portais da *web*, vinculados ao setor turístico do país.

Por fim, o quinto e último capítulo apresenta as considerações finais, e descreve a pesquisa a partir dos objetivos geral e específicos. Além disso apresentamos possíveis continuções da pesquisa e também outras abordagens sobre o tema que não contemplamos nesta monografia.

## **2. TURISMO NO BRASIL**

Neste capítulo abordaremos o conceito de turismo, a partir da definição oficial da Organização Mundial do Turismo estabelecida pela a Organização das Nações Unidas (ONU). Também dissertaremos sobre como o Brasil se coloca como destino para visitantes estrangeiros, dados sobre o volume de turistas que o país recebe, a importância econômica desse segmento, além de planos elaborados pelo governo e relatórios sobre o turismo nacional.

Em seguida, versaremos sobre comunicação turística e as principais estratégias comunicacionais utilizadas pelo Brasil para atrair visitantes. Nessa direção, discorremos, de modo sucinto, sobre o emprego estratégico da assessoria

de comunicação, eventos e megaeventos e marca-país. As questões de marca-país serão abordadas em mais profundidade no capítulo 3.

## 2.1 Turismo: uma compreensão

Considerando todas as ações realizadas por visitantes, o que define as que são turismo? Nessa perspectiva, a Organização Mundial do Turismo utiliza a seguinte definição de turismo (DE LA TORRE, 1992, p. 19 *apud* BARRETO, 1995 p. 12): “Soma de relações e de serviços resultantes de um câmbio de residência temporário e voluntário motivado por razões alheias a negócios ou profissionais”. De acordo com o autor

O turismo é um fenômeno social que consiste no deslocamento voluntário e temporário de indivíduos ou grupos de pessoas que, fundamentalmente por motivos de recreação, descanso, cultura ou saúde, saem do seu local de residência habitual para outro, no qual não exercem nenhuma atividade lucrativa nem remunerada, gerando múltiplas inter-relações de importância social, econômica e cultural. (DE LA TORRE, 1992, p. 19 *apud* BARRETO, 1995, p. 13)

Cabe ressaltar que o termo viagem não é sinônimo para turismo, pois a viagem em si é apenas uma etapa envolvida, e é definida por ser o deslocamento até o local de destino (BARRETO, 1995, p. 13). Outro equívoco ao tratar sobre turismo é utilizar a terminologia “Indústria do turismo” pois esse segmento encontra-se no setor de serviços. De acordo com Lemos (1999), a indústria implica a modificação de uma matéria prima para transformá-la em produto comercializável, o que não acontece com o turismo. O autor resalta que “a indústria do turismo não existe” (LEMOS, 1999, p. 132), pois suas atividades se encontram no terceiro setor econômico, o de serviços.

A distinção entre o que é ou não turismo é importante para criar estratégias a partir do tipo de turismo realizado de acordo com os destinos. Dentro da definição de turismo utilizada pela OMT, podemos categorizar o fazer turismo a partir das características envolvidas: quantidade de pessoas envolvidas, faixa etária, renda, tipo de destino, meio de transporte, entre outros (BARRETO, 1995). Essas

categorias auxiliam no planejamento de recursos que o destino turístico deve ter, bem como adaptações e estruturas que a região deve providenciar para atrair mais visitantes.

Ao analisar a definição internacional de turismo e avaliar como esse segmento pode ser utilizado de maneira estratégica, observamos que os países buscam associar os elementos naturais já existentes em seus territórios, com aqueles criados para se tornarem ponto de visitação. Apesar de não ter sido construído para atrair turistas (a estrutura foi desenvolvida para ser um santuário católico)<sup>2</sup>, o monumento ao Cristo Redentor (Figura 1), no Rio de Janeiro, é um exemplo disso, pois, dentre outras coisas, é uma grande escultura de Cristo, localizada no topo do morro corcovado, com ampla vista para a cidade do Rio de Janeiro e para o litoral (que está nas proximidades). O atrativo recebe mais de 3 milhões de visitantes por ano, segundo a assessoria de comunicação do Ministério do Meio Ambiente.<sup>3</sup>

**Figura 1** - Monumento ao Cristo Redentor, na cidade do Rio de Janeiro



Fonte: Governo do Estado do Rio de Janeiro. Disponível em

<http://www.rio.rj.gov.br/web/portaldoservidor/exibeconteudo?id=5013051>

---

<sup>2</sup> História do Cristo Redentor, disponível em: <https://www.pirelli.com/global/pt-br/life/a-historia-do-cristo-redentor>

<sup>3</sup> Notícia sobre o número de visitantes no Cristo Redentor, disponível em: <https://www.mma.gov.br/informma/item/15147-cristo-redentor-completa-87-anos-nesta-sexta.html>

Barreto (1995) ressalta a relevância dos pontos turísticos para quem quer conhecer um destino. Além disso, para que uma localidade consiga atender as expectativas dos visitantes e as demandas do setor, deve-se investir na estrutura de transporte, acomodação e alimentação. Dessa forma, os destinos turísticos devem balancear os atrativos para lazer e também a oferta de infra-estrutura para que se destaquem no mercado turístico (BARRETO, 1995).

Porém, somente ter os recursos que atraem turistas não é suficiente, pois para receber visitantes de diferentes regiões do mundo, deve-se divulgar os lugares como destino turístico. Para ser vista dessa forma, a região precisa investir em comunicação a fim de ser reconhecida e procurada para se fazer turismo, pois “o produto turismo é abstrato e lida com sonhos e desejos humanos, por isso devem ser trabalhados com cuidado e atenção. Um planejamento de comunicação nesta área é essencial para que seu sucesso seja alcançado, afinal não existe um produto sem que exista um consumidor.” (PRADO, 2005, p. 2)

Conforme vimos com Barreto (1995) e Prado (2005) para se projetar como destino turístico, atrair visitantes estrangeiros e movimentar a economia nacional por meio do setor turístico, o país deve avaliar sua estrutura física para ter condições de receber outras pessoas. Além disso, deve realizar um balanço sobre seus pontos positivos, que agregam valor em quem busca um destino para lazer. E é por meio da comunicação que a divulgação é realizada para os diferentes públicos, que podem ser pessoas do mundo todo, então a promoção deve ser pensada de forma estratégica, elencando os pontos fortes que o destino turístico possui.

No próximo tópico veremos, então, como o Brasil opera enquanto destino turístico. Além disso, abordamos a comunicação turística, bem como destacamos algumas estratégias utilizadas para a promoção do país.

## 2.2 O Brasil como destino turístico

Já dizia a música de Jorge Ben Jor “moro num país tropical, abençoado por Deus e bonito por natureza”<sup>4</sup>. Assim é caracterizado o Brasil: tropical, bonito, com praias, clima, fauna e flora propícias para o turismo. Com o avanço da tecnologia, desenvolvimento econômico e expansão do acesso à informação, o Brasil entrou na

---

<sup>4</sup> Trecho da música País Tropical, de Jorge Ben Jor, do album Jorge Ben (1969);

rota de turistas estrangeiros, conquistando um mercado que tem a capacidade de alavancar a economia do país inteiro. A partir de dados obtidos pela polícia federal, o Anuário Turístico do Brasil<sup>5</sup> apresenta que entre os anos 2000 a 2018 o Brasil recebeu mais de 100 milhões de visitantes, que chegaram via terrestre, aérea, marítima ou fluvial.

A geografia do país permite que os visitantes encontrem destinos naturais considerados “belíssimos”, propícios para a aventura, lazer e contato com a natureza (ANHOLT, 1998). Em perspectiva semelhante, Barreto (1995), afirma que o Brasil, por sua localização geográfica, possui diversos recursos turísticos, sejam naturais, tais como praias, florestas, cachoeiras, ou aqueles criados pelos humanos, como esculturas, teatros, museus e construções diversas. Assim, se torna destino para pessoas do mundo inteiro, que gastam suas reservas aqui e movimentam a economia do país. Só em 2018, por exemplo, o Brasil recebeu 6,62 milhões de turistas, que gastaram 5,92 bilhões de dólares<sup>6</sup>. Entretanto, cabe observarmos que, segundo Anholt (1998), antes do século XXI, o país possuía poucas estratégias de divulgação turística, tendendo a ficar alheio à comunicação realizada pelos veículos de mídia. Ainda segundo o autor, particularmente a partir dos anos 2000, passaram a ser implementadas diferentes estratégias (algumas delas serão destacadas na sequência do capítulo e outras são objeto desta monografia) que permitiram ao Brasil se destacar internacionalmente como destino turístico.

De modo complementar, ressaltamos que a criação dos relatórios de chegada dos visitantes no Brasil, além do seus gastos dentro do país, é fundamental para entender a importância econômica que esse segmento tem para a sociedade brasileira. Por outro lado, conforme destaca a matéria da Uol (2019), acontecimentos recentes como as queimadas na Amazônia e o vazamento de óleo que atingiu diversas praias do nordeste brasileiro repercutem na mídia internacional e inibem a chegada de visitantes.<sup>7</sup> Primeiro, destacamos que essas catástrofes ambientais e tudo o que representam, são muito graves e exigem que o poder público e os órgãos

---

<sup>5</sup> Informações sobre o setor turístico divulgadas pelo governo federal, disponível em: <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/2016-02-04-11-53-05.html?limitstart=0>>

<sup>6</sup> Dados econômicos sobre o turismo, disponível em: <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/>>

<sup>7</sup> Informações sobre os desastres ecológicos no Brasil, disponível em: <<https://noticias.uol.com.br/internacional/ultimas-noticias/2019/10/30/isencao-visto-bolsonaro-brasil.htm>>

responsáveis investiguem em profundidade para apurar as responsabilidades. Por sua vez, para o turismo, além dos impactos negativos que inibem a chegada de turistas no país, conforme ressaltamos, exigem constantes avaliações dos resultados sobre as práticas de turismo (inclusive dos próprios impactos, em perspectiva de autocrítica), análises de contexto e cenários para que, ao mesmo tempo, se estimulem políticas públicas mais qualificadas e se pense em alternativas para que a entrada de turistas no país não seja tão afetada.

Retornando à questão da relevância econômica do turismo e da movimentação de turistas que têm o Brasil como destino, destacamos que a obtenção de dados sobre a entrada de turistas é realizada por pesquisas, sejam elas automatizadas, como a contagem realizada pela polícia federal quando na entrada de estrangeiros a partir das vias de acesso ao país, ou realizadas de forma manual, como questionários em hotéis e pontos turísticos. Essas informações permitem que tanto o governo quanto as empresas que dependem do turismo possam elaborar estratégias que atraiam mais visitantes e, com isso, aumentar a arrecadação financeira proveniente do setor.

Além disso, a elaboração de diagnósticos sobre turismo e hospitalidade permite aos órgãos públicos gerenciar as demandas necessárias para atender esse setor. Junto com a iniciativa privada - empresas, hotéis e restaurantes que dependem da vinda de turistas para se manterem ativas no mercado - é possível investir em regiões que necessitam de melhorias para continuar recebendo visitantes. É importante destacar que o turismo pode atrair visibilidade positiva ou negativa (LEMOS, 1999) para um destino e/ou para o país como um todo. Então o diagnóstico, gestão e manutenção dos recursos turísticos são necessários para que o Brasil continue recebendo turistas e mantenha a movimentação econômica do setor.

Para obter visibilidade e atrair atenção como destino turístico, faz-se necessário o uso de comunicação estratégica. Nessa direção, a seguir apresentamos a compreensão de comunicação que orienta este trabalho.

### 2.3 Comunicação e Turismo no Brasil

Segundo Baldissera (2007), a comunicação é fundamental para a existência do turismo. A falta de divulgação sobre determinada região inviabiliza o seu reconhecimento como destino para turismo, o que retrai a chegada de visitantes. Para o autor (2007, p. 8) “a comunicação turística consiste no processo de construção e disputa de sentidos no âmbito do turismo”. Conforme o autor, significa dizer que os sentidos sobre um produto e/ou destino turístico são veiculados em processos comunicacionais e disputados com os diferentes interlocutores, sejam eles os turistas (reais ou potenciais), sejam outros destinos, seja a arena da mídia. Não se trata de simples dizer; a comunicação turística consiste na circulação de sentidos que sempre recaem e/ou são tensionados à significação existente no repertório dos sujeitos e/ou públicos. É desses seus lugares, construídos por suas experiências, imaginários, cultura, expectativas, informações que recebem de outros destinos etc. que atribuem sentido a um destino específico e, dependendo dessa significação, podem vir a se deslocar para conhecê-lo.

Complementarmente, com base no autor, podemos afirmar que o atual contexto tecnológico ampliou muito as ofertas de sentidos sobre os destinos turísticos, reduzindo o poder das ofertas que os próprios destinos faziam de si. Isto é, para além das informações sobre si que os destinos turísticos põem em circulação, bem como da publicidade e das promoções que realizam para dizerem de si, muitos outros atores passaram a dizer dos destinos, algumas vezes reforçando tais ofertas, noutras desqualificando-as. Em perspectiva estratégica, é fundamental reconhecermos essa conformação que exige mais atenção, acompanhamento em relação ao que circula sobre o destino nas diferentes mídias, assim como sobre a concorrência e suas estratégias. Essas análises são centrais para que, por exemplo, a administração de regiões turísticas planeje e implemente práticas estratégicas de comunicação que possam atrair melhor visibilidade e qualificar o posicionamento do destino turístico.

Conforme destacamos, qualquer indivíduo pode comunicar sobre um lugar ou região, a partir de suas percepções. Isso significa reconhecer outro complicador na arena de comunicação turística: como estamos no âmbito das percepções, a

experiência de cada turista em um mesmo destino pode ser muito distinta, e seus relatos que poderão circular, por exemplo, nas mídias sociais digitais, será pautado por essas sensações. Por pressuposto, sempre há sujeitos que, por diferentes razões, agem com simples objetivo de desqualificar um destino turístico com relatos propositadamente falsos. Entretanto, de modo geral, como não se trata de, necessariamente, dizer a verdade ou mentir sobre um destino, sempre serão versões que, por serem testemunhais, tendem a ter muita relevância para os turistas potenciais. Avançando, recorreremos a Anholt (2013) quando afirma que mesmo que a pessoa não tenha consumido um produto, ou no caso do turismo, não tenha visitado o lugar, pode mesmo assim ter percepções sobre ele, pois a reputação de algo é determinada pelo que se fala e o que se sabe sobre o assunto, e essa divulgação (tanto da mídia, quanto de indivíduos) que determina a relevância da organização.

Conforme havia afirmado Baldissera (2007), a comunicação turística, ultrapassando o âmbito do planejado, não se reduz aos processos planejados e implementados pelo destino, mas compreende também a que ocorre entre indivíduos ou outros agentes, como a mídia. Nesse sentido, afirma que “a comunicação turística abarca toda comunicação que se materializa em diferentes lugares do ser e fazer turístico, ou seja, compreende a comunicação formal, mas também os processos informais” (BALDISSERA, 2007, p. 8-9). Assim, a comunicação deve ser articulada de maneira estratégica para que cumpra o objetivo de atrair novos visitantes.

Outra questão a observarmos é a de que essa comunicação dos lugares não se limita apenas ao fluxo de informações sobre os recursos turísticos existentes,

As informações sobre os atrativos de cada localidade, seus preços e formas de pagamento influenciam as decisões dos turistas. Como estamos vivendo em um mundo em que as informações se propagam numa velocidade intensa, as localidades receptoras dos mais diversos lugares, gradualmente, aumentam seu grau de concorrência (LEMOS, 1999, p. 126)

Nesse sentido, podemos pensar que se, por um lado, é muito importante a comunicação turística fazer circular informações sobre os atrativos, pois que conforme Baldissera, (2007) um atrativo não comunicado, é um atrativo que não existe no âmbito turístico, ou seja, permanece apenas como potência, por outro,

também importa a circulação de informações sobre outros serviços muito relevantes para as práticas turísticas, como sobre segurança e serviços de saúde.

Dito isso e considerando os objetivos desta monografia, importa destacar ainda que o levantamento de dados a partir de pesquisas consegue auxiliar a gestão de um destino, região ou país a traçar planos e metas para o segmento turístico. Nessa perspectiva, ao combinar essas informações com comunicação voltada a atrair turistas, um país, por exemplo, se articula para conquistar espaço no ambiente de disputa internacional por turistas, e assim projetar-se como destino turístico.

Nessa direção, para aumentar o turismo no Brasil, desde o início do século XX, o país estabeleceu o uso de comunicação estratégica voltada para receber visitantes, onde criou planos de ação para atrair turistas e divulgar suas regiões (de acordo com os objetivos deste estudo, esses documentos - Plano Aquarela e Plano Nacional do Turismo - serão analisados com mais profundidade no capítulo quatro).

O Ministério do Turismo também investe nas redes sociais como forma de divulgação e em *sites* com informações para os visitantes. As redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *Youtube* contam com a página Visit Brasil<sup>8</sup>, que divulga destinos turísticos e eventos que acontecem no território brasileiro. Além dessas redes, o Governo Federal possui os portais *Visit Brasil* e Turismo no Brasil para divulgação dos destinos e informações turísticas.<sup>9</sup>

Para além dos *sites* e redes sociais, o Brasil utiliza outras estratégias para se oferecer como destino turístico. Neste trabalho, optamos por descrever 3 delas: assessoria de comunicação, eventos e megaeventos e marca-país, conforme segue.

### **2.3.1 Assessoria de Comunicação**

Conforme propõe Almansa (2010, p. 16), “toda assessoria de comunicação pretende estabelecer estratégias eficazes com a finalidade de manter, consolidar ou melhorar a imagem corporativa de uma instituição, organização, administração, empresa, etc.” Assim ocorre com a assessoria de comunicação para destinos turísticos, onde o objetivo é reforçar a imagem do local, além de divulgar o atrativo, destino, região para os públicos, especialmente para os turistas potenciais.

---

<sup>8</sup> *Facebook*: <https://www.facebook.com/VisitBrasil/>, *Instagram*: <https://www.instagram.com/visitbrasil/>, *Twitter*: <https://twitter.com/VisitBrasil> *Youtube*: <https://www.youtube.com/user/visitbrasil/videos>

<sup>9</sup> Portal *Visit Brasil*: [www.visitbrasil.com.br](http://www.visitbrasil.com.br). Portal Turismo no Brasil: [www.turismobrasil.gov.br](http://www.turismobrasil.gov.br)

Nessa direção, a assessoria de comunicação turística é responsável por trabalhar as informações sobre destinos turísticos junto a seus públicos de interesse. Pode ser voltada para o público consumidor final, nesse caso os turistas, ou para a imprensa, que irá adaptar as informações para divulgar para seus públicos. Ao conseguir que veículos de grande mídia divulguem informações sobre o lugar para o qual se quer atrair turistas, ampliam-se as chances de conquistar visitantes. Entretanto, no âmbito dessas práticas, a assessoria precisa ser pensada de maneira estratégica, pois as notícias sobre determinada região podem ser positivas ou negativas, o que atrai ou afasta turistas. Até por isso a necessidade de pensarmos a assessoria de modo muito articulado ao planejamento da comunicação em sentido amplo, tendo clareza de quais atributos podem ser explorados em que momentos (por exemplo, diferentes épocas podem exigir a associação de atributos específicos) visando ao posicionamento de mercado e, ao mesmo tempo, a diferenciação em relação a outros destinos. Além disso, importa que a comunicação seja convergente de modo que os mesmos atributos afirmados no *site* institucional, na campanha, nos eventos etc. sejam reafirmados pelas ações da assessoria de imprensa, por exemplo.

Antes de prosseguir importa fazermos duas ressalvas: a) não é nosso objetivo analisar todos os documentos da assessoria de comunicação do Ministério do Turismo, portanto, aqui, apenas queremos evidenciar seu emprego; e b) considerando o tempo de realização desta pesquisa e seus objetivos, não teríamos como analisar em mais profundidade esses materiais. A partir disso, optamos por apenas destacar algumas das principais características de dois *sites* oficiais empregados para divulgar informações relativas ao turismo no Brasil: o *site* do Ministério do Turismo<sup>10</sup> e o *site* da EMBRATUR<sup>11</sup>.

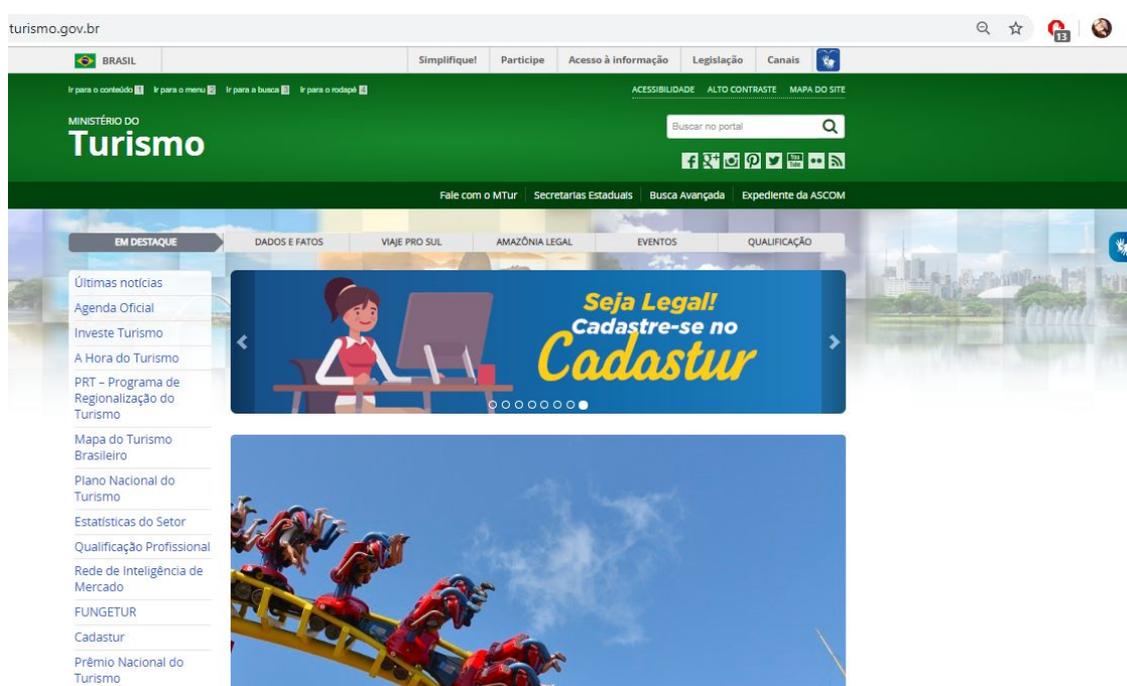
No *site* do Ministério (Figura 2), tem-se o link para o contato com a assessoria de comunicação do Ministério do Turismo, notícias, e dados mais abrangentes sobre o setor para o público em geral. O foco do *site* é em informações sobre o turismo em si, destacando as regiões do país.

---

<sup>10</sup> *Site* do Ministério do Turismo: <http://www.turismo.gov.br/>

<sup>11</sup> *Site* da EMBRATUR: <http://www.embratur.gov.br/>

Figura 2 - Página inicial do *site* do Ministério do Turismo



Fonte: Ministério do Turismo (2019). Disponível em <http://www.turismo.gov.br/>

Já no *site* da EMBRATUR (Figura 3) é possível encontrar a sala de imprensa, com informações dirigidas aos meios de comunicação de massa, além de notícias sobre as ações da EMBRATUR, logo na página inicial.

**Figura 3 - Página inicial do site da EMBRATUR**



Fonte: EMBRATUR (2019). Disponível em <http://www.embratur.gov.br/>

Ambos os sites oferecem *link* de contato para mais informações e possuem informações gerais sobre turismo, mas diferem no tipo de conteúdo. É possível perceber que o Ministério do Turismo tem foco na divulgação de destinos do Brasil, além de apresentar informações que podem auxiliar quem procura o país para fazer turismo (tais como eventos, mapas, roteiros e atrações). Já o site da EMBRATUR apresenta dados sobre a projeção internacional do Brasil em questões turísticas, e mostra as ações que o Instituto realiza pelo mundo para atrair novos investimentos para o setor.

Além da projeção realizada pela EMBRATUR e da divulgação realizada no ambiente digital, o Brasil utiliza estratégias diretas em seu espaço físico para a promoção do país como destino turístico. No próximo tópico, destacamos a estratégia de Eventos e Megaeventos como promoção do país.

### **2.3.2 Eventos e Megaeventos**

Ser o país escolhido para sediar um evento ou megaevento pode modificar a estrutura da região em nível estadual, nacional ou mundial. As cidades, em seu fluxo normal, contam com infra-estrutura para atender seus residentes, seja para transporte, comércio, lazer ou outros elementos necessários para a vida em sociedade. Mas, quando se tem a expectativa de receber um grande número de visitantes, por vezes as estruturas preexistentes não são suficientes, e surge a necessidade de obras de melhorias e novos negócios. Conseguimos identificar essas mudanças a nível nacional no Brasil, para sediar Copa do Mundo de futebol masculino em 2014.

Cabe ressaltar que cada tipo de evento gera suas demandas, que incluem diferentes tipos de estrutura para atender seu público. Quem coordena o cumprimento das exigências para a realização do evento é o órgão que o realiza. No caso do Brasil, para sediar os eventos esportivos em 2014 e 2016, passou por avaliação do comitê da FIFA (Federação Internacional de Futebol) e do COI (Comitê Olímpico Internacional) (BRASIL, 2009, p.13).

Além das mudanças estruturais, a recepção de grandes eventos traz consigo novas oportunidades, seja o intercâmbio cultural, com a mistura de povos de diferentes regiões, ou com as vagas de emprego que surgem a partir desses eventos. Outra grande oportunidade que surge ao sediar grandes eventos é o fluxo de pessoas que vêm ao país para esses acontecimentos e, com isso, movimentam a economia pois utilizam os serviços disponibilizados pelo país para o setor turístico.

Ainda, região onde acontece o evento vira foco de agências de notícias, o que desperta a curiosidade dos turistas. Segundo dados da EMBRATUR, em 2014, ano em que o Brasil sediou a Copa do Mundo de futebol masculino, o país recebeu 6,4 milhões de turistas. Somente em junho, mês em que ocorreu a competição, mais de

1 milhão de turistas entraram no Brasil, o que representou um acréscimo de quase 200% em relação ao mesmo período no ano anterior, 2013.<sup>12</sup>

Esses resultados são conquistados a partir de investimentos realizados pelo governo, principalmente em questões de divulgação, estrutura e segurança (ROMANO; TOMAZZONI; UVINHA, 2019). Sem divulgação, o possível visitante não conhece as possibilidades do lugar. Sem estrutura, não consegue aproveitar os recursos disponíveis. E sem segurança, corre riscos e ainda pode divulgar para seus conterrâneos os problemas que existem no lugar que escolheu para fazer turismo. Por isso, para sediar eventos de grande porte,

Essas conquistas dependem da qualificação da própria política pública de turismo, que deve embasar os projetos e os planos de ações. Somente com qualificação e embasamento adequados, os megaeventos contribuirão para o desenvolvimento socioeconômico e para a melhoria da hospitalidade aos turistas pelo país-sede. (ROMANO; TOMAZZONI; UVINHA, 2019, p. 3)

É importante ressaltarmos que somente com pesquisa e diagnóstico será possível realizar um planejamento adequado para a realização de eventos e atração para turistas (FORTES, 2003). A partir do planejamento, deve-se ter o cuidado de providir as estruturas necessárias para receber o grande volume de pessoas que chegam para esses eventos, como questões de logística (meios de transporte, vias de acesso e acessibilidade), saúde (limpeza urbana, vigilância sanitária, hospitais e postos de saúde), entretenimento (teatro, shows, atrações e exposições) e segurança (FORTES, 2003).

A estrutura fornecida durante eventos que atraem milhares de pessoas repercute na mídia internacional. Se a estrutura e o serviço prestado forem de qualidade, a região se destaca como destino turístico, e consegue se candidatar para receber outros eventos. A cidade do Rio de Janeiro é exemplo disso, pois foi uma das cidades sede da Copa do Mundo de futebol masculino em 2014, recebeu os jogos olímpicos e paraolímpicos de 2016, além de sediar outros eventos esportivos e musicais, como o Rock in Rio. Pois “o sucesso e os legados dos

---

<sup>12</sup> Informações sobre a chegada de visitantes estrangeiros no Brasil em 2014: <http://www.turismo.gov.br/ultimas-noticias/5227-mais-de-6,4-milh%C3%B5es-de-turistas-estrangeiros-visitaram-o-brasil-em-2014.html>

megaeventos dependem de planejamento, de organização e de gestão eficazes e competentes” (ROMANO; TOMAZZONI; UVINHA, 2019, p. 2). Ainda,

Vale destacar que a expansão do número de turistas estrangeiros no Brasil é um dos maiores anseios dos gestores públicos e privados da atividade e um dos pontos mais questionados nas análises dos especialistas do campo socioeconômico do turismo nacional. A expectativa seria de que esse aumento proporcionaria significativos benefícios para a cadeia produtiva setorial, em função de ingresso de divisas, do aumento das taxas médias de ocupação dos serviços e da geração de emprego e renda. Os megaeventos esportivos foram considerados a estratégia absoluta e eficaz para essa conquista, pois a sua realização seria a garantia suficiente para a mudança conjuntural da atividade, com impactos sobre toda a economia nacional. (ROMANO; TOMAZZONI; UVINHA, 2019, p. 11)

Assim, ao sediar eventos de grande porte, o país entra na agenda midiática internacional, tornando-se destino de interesse para quem busca um novo lugar para conhecer. A estratégia de sediar eventos de grande porte

A seguir discorreremos sobre marca-país, tema que é o foco desta monografia.

### **2.3.3 Turismo e Marca-País**

Outra estratégia utilizada não só pelo Brasil, mas vários países no mundo para fomentar o turismo e atrair investimentos, é a da Marca-País. O criador do termo é o analista de países Simon Anholt, que elaborou seus estudos no final do século XX. De acordo com o Anholt (2011), a marca-país funciona como a imagem de marca das empresas, então sua reputação é levada em consideração em questões de desenvolvimento, progresso e gerenciamento.

A marca de um país, cidade ou região deve estar alinhada ao que esse lugar representa como destino, possibilidade de investimento e país de origem de um produto. Anholt (2013, p. 1) esclarece que não é possível modificar a projeção de imagem de um país utilizando estratégias de marketing, e que, em sua visão, “um país é julgado pelo que faz, e não pelo que diz”.<sup>13</sup>

A marca-país brasileira foi desenvolvida no começo dos anos 2000, período em que o país alcançou bons índices de desenvolvimento econômico e social, fechou parcerias com outros países e conquistou visibilidade positiva mundialmente (LINHARES, SOARES, 2012). A marca-país brasileira foi criada, e tinha o objetivo

---

<sup>13</sup> *Countries are judged by what they do, not by what they say.* Tradução dos autores.

de ressaltar a economia, a cultura, a população e a geografia (BRASIL, 2004). Ainda, as associações ligadas à marca surgiram a partir de pesquisas realizadas com visitantes estrangeiros, para diagnosticar a percepção deste público sobre o país.

Considerando que essa questão é foco desta monografia, os conceitos de construção de marca e marca-país serão abordados em profundidade no próximo capítulo.

### **3. MARCA E MARCA-PAÍS**

Ao analisar os benefícios de um produto ou buscar informação sobre determinado lugar, buscamos na memória um conjunto de associações simbólicas e valores, muitas vezes provenientes de uma marca ou local de origem. As empresas tendem empregar estratégias para acionar reconhecimento positivo por parte do consumidor, ao promover seus produtos e conquistar clientes. Na mesma direção, no caso dos países, vinculam elementos naturais ou criados para promover sua imagem no ambiente internacional e se posicionar de maneira positiva perante outros Estados, em relação a seus produtos de origem, pesquisa e desenvolvimento científico e/ou como destino turístico. Tratam-se de estratégias de projeção em certa medida, similares às empregadas pelas marcas comerciais. Diante disso, surgiu o conceito de marca-país. Atualmente, muitos países empregam essa estratégia, sendo que alguns desenvolveram a sua marca a partir de elementos reconhecidos externamente há bastante tempo, enquanto outros criaram elementos para se destacar internacionalmente e moldar a maneira como o país é projetado.

No presente capítulo discorreremos sobre o conceito de marca e, em particular, sobre algumas questões relacionadas à identidade de marca. Na sequência, apresentamos aspectos relativos ao conceito de marca-país e destacamos alguns exemplos do seu emprego na América Latina. Por fim, o foco recai sobre a ideia de *soft power* (poder brando), pois a criação de uma marca-país é caracterizada como uma estratégia dessa forma de poder.

#### **3.1 Sobre o conceito de marca**

Com o desenvolvimento do capitalismo, pós revoluções industriais, o crescimento de indústrias e organizações de diversos setores ampliou a

concorrência por consumidores. A partir do século XX, as disputas por mercado ficou cada vez mais intensa e sofisticada, o que obrigou as organizações a desenvolverem estratégias de diferenciação (PEROTTO, 2007) a fim de manterem e conquistarem clientes. Assim, a marca assumiu uma posição central nas ações de comunicação organizacional, especialmente, a partir da década de 80. Desde aqui, é necessário ressaltar que a marca está presente em diversas esferas e fala de algo a partir de determinado lugar social. De acordo com Perotto (2007, p. 129), “a marca contemporânea é um fenômeno que implica uma grande carga simbólica e ideológica, pois sua presença evoca e mobiliza sistemas de valores sociais e culturais.”

Para Kotler (1999), uma marca deve ser capaz de associar 5 dimensões: “atributos”, “benefícios”, “valores”, “personalidade” e “usuários”. Por “atributos”, o autor (1999, p. 88) considera as lembranças que a marca remete na mente do consumidor e, os “benefícios” são os elementos que a marca traz consigo para além da aparência de seu produto ou serviço. Sobre “valores”, recomenda que “marcas fortes devem conotar valores que a empresa preza” (KOTLER, 1999, p. 89), pois isso contribui para o imaginário que o consumidor associa ao se deparar com a marca. Na dimensão de “personalidade”, explica que a marca deve ser capaz de ser personificada, com elementos associados a pessoas ou animais. Por fim, afirma que os “usuários” correspondem ao grupo de indivíduos que a marca sugere que sejam seus compradores, sugestão essa que geralmente é feita por meio de campanhas publicitárias.

Já Perotto (2007, p. 131) afirma que a marca contemporânea possui quatro características principais: é uma “instituição social”; é um “fenômeno de natureza essencialmente discursiva”; “procura produzir sentido e ser significante”; e discursivamente, institui-se como “sujeito pela construção social de sua identidade”. Tais características estão presentes não só em marcas do mundo corporativo, mas também em marcas pessoais, culturais, governamentais e nacionais.

A característica de ser uma “instituição social”, conforme o autor (2007, p. 131), indica que a marca é construção simbólica compartilhada, uma abstração resultante de processos e estratégias de objetivação e significação. Como “fenômeno discursivo” é construída sob determinada lógica e com características

únicas, que permitem ser entendida em diferentes universos. Perotto (2007) ainda afirma que as estratégias discursivas que a marca realiza resultam na produção de sentido, especialmente no espaço midiático, e das interações simbólicas que promove frente a todo um conjunto de sistemas de valores e vetores sociais presentes na sociedade. Isso tudo se traduz na “construção social de uma identidade”, pois os discursos da marca tendem a evidenciar quem está comunicando, em detrimento do que está sendo comunicado.

Importa destacarmos que, ao caracterizar a marca como fenômeno discursivo, o autor não desconsidera sua relevância econômica, até porque é fator muito relevante no momento de escolher um produto ou serviço. Entretanto, destaca que os atributos e valores embutidos em uma marca não são estritamente voltados para relações comerciais, mas também para estabelecer conexões de ordem psicológica com o consumidor, provocando sensações que podem gerar vínculos entre o cliente e a marca (PEROTTO, 2007).

Assim, apesar de Kotler (1999) e Perotto (2007) adotarem perspectiva teóricas muito distintas e, até contrapostas, é possível dizer que há convergência no que se refere a indicar que a marca, no imaginário dos indivíduos, associa lembranças e construções simbólicas. Além disso, possui características e benefícios para além de sua identidade visual. A marca busca comunicar os valores da empresa, que muitas vezes se sobressaem em relação ao produto ou serviço que carrega a marca em si.

Por fim, de acordo com Perotto (2007) toda marca é um intertexto da organização que a construiu (e foi construída por ela) e, dessa forma, carrega e comunica pressupostos, valores e concepções que a constituem. Perotto (2007) ressalta que o universo em que a marca é comunicada interfere e altera a apreensão que os públicos têm dela, por isso deve-se ter atenção para que marca realmente reflita os valores da organização e significação que deseja associada a si.

Tanto uma marca comercial, quanto uma marca pessoal ou nacional carregam intertextualidade, pois toda marca existe e se realiza como texto em contexto, em relação a outras marcas e a outros discursos. No caso de uma marca-país, tema desta pesquisa, observamos que a economia, natureza e sociedade do país que se apresenta como marca, que oferece imagens aos

públicos, sempre entrará em relação intertextual com outras marcas e discursos que se oferecem, seja para produzir sentido, ser significativa e/ou, construir identidade. Portanto, suas ofertas influenciam na percepção de sua marca no ambiente internacional ao tempo que recaem sobre os repertórios dos públicos, suas experiências e expectativas. Isso, por si, evidencia que o uso de estratégias que fortaleçam a marca torna-se necessário para que se tenha uma marca forte, mesmo que o país esteja com problemas em seu contexto. Entretanto, isso não significa propor-se diferente do que se é.

Uma das ações para se ter uma marca forte é a consolidação da sua identidade de marca. Assim, no próximo tópico, discorreremos sobre essa noção, construção muito relevante para que a marca possa sofisticar suas estratégias de posicionamento.

### **3.1.1 Identidade de Marca**

Segundo Aaker (2007, p. 72), “a identidade de uma marca [...] é central para a visão estratégica da marca, pois impulsiona as associações que compõem o coração e o espírito da marca”. Esse conjunto de associações funciona como um aglomerado de promessas que motivarão expectativas em quem consome a marca. No caso de uma marca-país, uma identidade que associa, por exemplo, bens culturais e atrativos turísticos a determinada região pode despertar a curiosidade dos indivíduos e influenciar na escolha de um próximo destino.

Por ser o conjunto de atribuições da marca, a identidade deve ser verdadeira ao conciliar os elementos da organização em sua projeção pela marca. A organização precisa buscar ser coerente em sua identidade de marca, para ser ética, e não correr o risco de tentar transmitir um posicionamento que não condiz com a realidade organizacional. Por meio da comunicação, a marca expõe sua identidade para os públicos de interesse e, quando realizada de maneira estratégica, auxilia no processo de identificação dos públicos com a marca (AAKER, 2007).

Segundo Tajada (1994) *apud* Vásquez (2007) “a identidade de marca é a base na qual se sustenta toda a comunicação”. Complementarmente, Aaker (2007) indica que a comunicação faz a mediação entre a identidade da marca e os públicos de interesse. Para o autor (2007), a identidade de marca não é fixa ou permanente,

mas deve trazer elementos fortes, com características duradouras e qualidades que permanecerão ao longo do tempo. Para tanto, a identidade de uma marca deve estar sob análise constante, a fim de captar mudanças de mercado e adaptar-se a novas realidades, sem ficar obsoleta. Essa capacidade de modificação permite que a marca acompanhe seus públicos de interesse nas constantes mudanças sociais, e é por meio da comunicação que a modificação será apresentada aos públicos (AAKER, 2007).

Em direção semelhante, Wheeler (2019) ressalta que a identidade de marca deve ser expressada de maneira única, para que os indivíduos possam reconhecê-la. Segundo a autora, ao construir uma identidade de marca, importa que a organização pense em estratégias de diferenciação para que seja possível destacar-se diante de tantas outras marcas. Outro fator elencado pela autora é que a marca precisa fazer um apelo aos sentidos, possibilitando esse reconhecimento diferenciado. Essa ideia é complementar às proposições de Aaker (2007), ao apontar que é fundamental o emprego de estratégias qualificadas para a promoção da identidade de marca para aumentar a probabilidade do cliente voltar a consumir seus produtos e/ou serviços.

Os desafios para a criação da marca e sua identidade forte são muitos, daí a necessidade de que profissionais capacitados estejam envolvidos no processo de criação e execução do plano. Nessa direção, é fundamental que as etapas de pesquisa, diagnóstico, planejamento, (FORTES, 2003) antecipem a implementação de ações para a criação de marca. Em perspectiva estratégica, não se trata, portanto, de simplesmente ir implementando ações a partir de percepções e da intuição de algumas pessoas com poder de decisão. Pelo contrário, considerando as implicações dessas decisões, seja pelos recursos financeiros investidos, seja pelo posicionamento que qualifica a marca (posicionar mal uma marca, não apenas significa a necessidade de reposicioná-la mas de investir altos recursos para isso, bem como resistência dos públicos em ressignificar), exige o trabalho de especialistas que deliberem e decidam a partir de qualificados dados empíricos. Isso também é fundamental para que a marca tenha mais potência para gerar boa aderência de público, cumprindo o seu papel de ser um elemento decisivo quando na escolha de um produto, serviço ou destino.

No próximo subcapítulo adentramos o conceito de marca-país e seus usos, bem como alguns exemplos de marca-país pelo mundo.

### 3.2 Marca-País

A globalização e a crescente expansão dos meios de comunicação permite que o conhecimento sobre o histórico de um produto, serviço ou região, seja mais acessível, com o uso de *smartphones* e internet. Segundo Vásquez (2007), a competição no mercado torna necessária a construção de uma marca forte, sólida e competitiva que, ao ser lembrada pelos indivíduos, possa conquistar destaque comercial. Para a autora, como projeção construída, a marca necessita ser composta não só de características visuais, mas também pela associação a elementos implícitos, tais como atitude, valores, apelo emocional e responsabilidade social.

Ao se pensar na projeção de um país, esses valores e apelo emocional estão muito voltados à história, cultura, política, desenvolvimento econômico e geografia do local. Para se projetar como marca, os países devem avaliar os elementos fortes presentes em seu território, com o intuito de utilizá-los como estratégias de diferenciação (ANHOLT, 1998). Tais elementos podem ser tangíveis, como destinos turísticos, monumentos, regiões com alto índice de desenvolvimento econômico, ou mesmo intangíveis, como a hospitalidade de seu povo e outros atributos culturais

Esses elementos que compõe um país se exercem sobre sua reputação internacional, e a repercussão de informações positivas ou negativas reflete em negociações comerciais ou para fins de destino ou origem de um produto ou serviço. O termo marca-país surgiu nos anos 1990, e foi criado pelo autor e consultor de países Simon Anholt. Segundo Anholt (1998), uma organização nova (uma empresa qualquer), com uma marca recém criada pode utilizar os recursos de um país estruturado com uma marca reconhecida para adquirir credibilidade e respeito no mercado. O autor indica que essas marcas emergentes tomam emprestado os valores de uma marca mais estável ou da marca-país, por exemplo, e conseguem se sobressair no mercado.

Em termos de marcas-país, esses valores emprestados podem ser observados em países internacionalmente reconhecidos por sua culinária, indústria

ou turismo, por exemplo. O Japão é reconhecido pela sua tecnologia em constante atualização; a Itália, por suas massas, molhos e azeites; A França, por sua culinária e perfumes e assim por diante (LINHARES; SOARES, 2012). Com isso, as marcas se aproveitam desses valores para destacar-se no mercado, empregando elementos nacionais como estratégia de diferenciação e reconhecimento de qualidade.

Assim como as organizações comerciais constroem marcas para representar seus produtos diante do mercado, outros representantes sociais utilizam-se deste mesmo conceito mercadológico para melhor se apresentarem diante da sociedade. É o caso dos países, que buscando destacar seus valores diante de outros países, alavancar seus produtos no mercado externo e ampliar a visitação de turistas internacionais, utilizam-se de um conceito que passou a ser denominado marca-país, ou seja, a forma como um país trabalha sua imagem perante o mundo afora.(LINHARES; SOARES, 2012, p. 2)

Segundo Kotler e Gertner (2004), quando um país se coloca como marca e usa recursos de comunicação para ser lembrado, acionando elementos que impulsionam suas relações comerciais ou seus destinos turísticos, ocorre a potencialização de sua visibilidade e pode influenciar um possível cliente ou turista na escolha de um produto de sua origem ou seu território como destino para férias. Conforme os autores (2004), assim como em situações mercadológicas, a marca-país busca associar a si conceitos singulares, tornando-se única, para que seja lembrada quando um consumidor for escolher um produto ou destino. Além do consumidor final, os países também avaliam outros Estados para parcerias em diferentes projetos e, ao projetar uma marca forte, o país consegue mostrar seus atributos e promover negociações. Dessa forma

A marca país transformou-se num instrumento fundamental no âmbito da diplomacia pública. Tem a função de divulgar as características do país, seus valores, tradições e potencialidades e tem como objetivo central posicionar internacionalmente seus produtos, serviços e seu patrimônio cultural. (BISCHOFF, 2010, p. 14)

Esses valores associados à marca devem contar com uma imagem que tente traduzir os elementos que compõem a marca. A identidade visual é o resultado dessa tradução, e deve ser pensada de maneira estratégica para consolidar a marca com o público de interesse. Segundo Vásquez (2007), a identidade visual é capaz de

criar identificação da marca para o consumidor, diferenciação entre outros produtos ou serviços do mesmo segmento, associação das características da marca ao ver seu logotipo e, além disso, reforça e consolida a marca perante a concorrência.

Uma das estratégias utilizadas pelos países para que seu logotipo comunique diferentes elementos e, ainda assim, permaneça visualmente único, é utilizar uma forma híbrida, que pode ser levemente modificada para estar em conformidade com o contexto em que é utilizada. Atualmente, o Chile e a Colômbia são exemplos de países que adotaram essa forma de expressão. O Chile possui um guia de comunicação para sua marca, lançado em 2014, com mais de 140 páginas<sup>14</sup>. O conteúdo aborda formas de aplicação do logotipo e seu significado, além de demonstrar como pode ser modificado para comunicar algo específico, com a distinção pelas cores (Figura 4). No caso do Chile, o hibridismo fica por conta das cores, onde cada uma é utilizada ao comunicar assuntos econômicos, geográficos ou sem tema definido (CHILE, 2014).

**Figura 4** - Logotipos da Marca-País Chile



<sup>14</sup> Manual de marca do Chile, elaborado em 2016, disponível em: <https://www2.marcachile.cl/wp-content/uploads/2016/02/manual-de-marca.pdf>

Fonte: Manual da Marca Chile (2016). Disponível em <https://www2.marcachile.cl/wp-content/uploads/2016/02/manual-de-marca.pdf>

Já a marca da Colômbia, em termos de logotipia, pode ser considerada uma marca mutante. De acordo com Kreutz (2011, p. 59) uma marca mutante, no âmbito visual, não é convencional, mas sempre tem uma relação com a logotipo base para que o espectador consiga associá-lo ao original. No caso da Colômbia, seu logotipo é modificado para comunicar o que os líderes e governantes do país desejam (Figura 5). O logotipo da marca Colômbia atual foi criado em 2012 e, segundo seu manual de marca, busca associar o país a uma imagem progressista, comunicando diversidade, inovação, sustentabilidade e riqueza cultural, ambiental e humana. No manual da marca-país colombiana consta que ela foi criada para ser motivo de orgulho aos colombianos, além de tentar desprender o país das associações ao narcotráfico.<sup>15</sup> (COLÔMBIA, 2012)

**Figura 5 - Logotipos da Marca-País Colômbia**



Fonte: Imagens de Marca (2014). Disponível em <http://imagensdemarca.sapo.pt/entrevistas-e-opiniao/opiniao-1/marca-mutante-como-estrategia-para-representar-a-diversidade-de-uma-marca-territorio/>

<sup>15</sup> História da criação e reformulação da Marca Colômbia, disponível em: <https://www.colombia.co/marca-colombia/quienes-somos/historia-de-la-marca/historia-de-marca-colombia/>

Não apenas o Chile e a Colômbia são exemplos de países da América Latina com marcas estruturadas. De acordo com o *Country Brand Report* da América Latina, 2017-2018, a marca de um país o permite ter relevância e importância no cenário econômico e político internacional, além de ser um elemento de diferenciação e orgulho para seus cidadãos. O relatório faz a mensuração da relevância da marca dos países da América Latina, que é formada pela soma da reputação, percepção e associações a partir pesquisas realizadas com diversos públicos<sup>16</sup>. Alguns países trabalham esses elementos com fortes estratégias de projeção internacional, e conquistam reconhecimento externo. Esse relatório é elaborado pela empresa de consultoria internacional *Future Brand*, e em suas últimas edições mostrou que o Brasil ocupava o 1º e a Argentina o 2º lugar em 2015-2016, cenário que se inverteu no período de 2017-2018 (Quadro 1).

**Quadro 1** - Ranking geral 2017-2018 de marca-países da América Latina

POSICIÓN GENERAL	PAÍS	RAZÓN DE CAMBIO (2016-2015)	POSICIÓN GENERAL	PAÍS	RAZÓN DE CAMBIO (2016-2015)	POSICIÓN GENERAL	PAÍS	RAZÓN DE CAMBIO (2016-2015)	POSICIÓN GENERAL	PAÍS	RAZÓN DE CAMBIO (2016-2015)
1	ARGENTINA	+1*	6	COSTA RICA	=	11	URUGUAI	-1	16	BOLÍVIA	=
2	BRASIL	-1	7	CUBA	+1	12	REP. DOM.	+2	17	EL SALVADOR	+3
3	MÉXICO	=	8	PANAMÁ	-1	13	VENEZUELA	-1	18	HONDURAS	-1
4	CHILE	=	9	PUERTO RICO	=	14	PARAGUAI	-1	19	GUATEMALA	=
5	PERU	=	10	COLÔMBIA	+1	15	EQUADOR	=	20	NICARÁGUA	=

Fonte: Country Brand Report (2018). Disponível em <http://cbramericalatina.com/>

Para elaborar o ranking de marca-país a consultoria utiliza metodologia qualitativa e quantitativa, e leva em consideração questionários, artigos, entrevistas e reflexões de cerca de 2.500 viajantes que estejam familiarizados com os países pesquisados. A partir disso, cada país é avaliado em questões de propósitos

<sup>16</sup> Relatório *Country Brand Report* da América Latina, disponível em: <http://cbramericalatina.com/>

(sistema de valores, aptidão para negócios, qualidade de vida) e experiências (*made in*, turismo, patrimônio e cultura).

No último relatório, a Argentina ficou em primeiro lugar nas três questões de propósito, enquanto o Brasil conquistou a primeira colocação em termos de *made in* e turismo, e o México obteve grau máximo em patrimônio e cultura. Segundo o relatório (2018), o Brasil perdeu posições devido ao contexto político dos últimos anos, com o *impeachment* da presidenta Dilma Roussef e os escândalos de corrupção envolvendo o governo a empresa Odebrecht. Assim, importa que os países atentem para que suas questões políticas, ambientais e sociais não interfiram na projeção de sua marca pois, por ser um fenômeno discursivo, a marca-país, intertextualmente (PEROTTO, 2007), resulta dos sentidos que produz em relação a outras marcas e, para além disso, não se trata apenas do discurso que a marca planejou para dizer de si (discurso oficial para comunicar valores e características de si aos públicos), mas de todas as informações a que os públicos têm acesso.

Conforme destacamos, as marcas não são fixas, pois estão em permanente (re)construção. Isso significa admitir, também, que o próprio logotipo pode exigir ser atualizado com o passar do tempo. Nessa direção e considerando os objetivos deste estudo, a seguir discorreremos sobre a construção da marca Brasil e o contexto do país no período em que ela foi criada, e também como a marca-país é uma estratégia de poder para os países nas disputas internacionais.

### **3.2.1 A Marca Brasil**

Segundo Anholt (1998), na década de 1990 o Brasil possuía uma marca forte mundialmente, apesar de não ter marca comercial alguma. Nos anos 90, o Brasil era associado a um conjunto de valores de ordem cultural (tais como o samba, o carnaval e a música) e geográficos (como as praias e lugares de aventura) (ANHOLT 1998). Além disso, o autor ressalta que sexo, aventura e alegria também eram associados ao país, apesar de não agradarem a população. O autor afirma que os elementos positivos deveriam ser trabalhados de forma comercial, para conquistar novos consumidores e posicionar o Brasil no mercado internacional de turismo, além de trazer benefícios para a população, com o desenvolvimento

econômico impulsionado pela chegada de turistas e acordos comerciais com outros países.

O desenvolvimento da Marca Brasil estruturada comercialmente aconteceu concomitante a criação de outras marcas-países da América Latina. No começo dos anos 2000, os países dessa região estavam nos primeiros anos de governos democraticamente eleitos, após passarem por décadas de ditadura, e passaram a se preocupar com sua projeção internacional, na busca por acordos econômicos, turistas e investimentos de capital estrangeiro. De acordo com Linhares e Soares (2012), a América Latina possui cerca de 20 marca-países: Argentina; Barbados; Brasil; Chile; Colômbia; Costa Rica; Cuba; República Dominicana; Equador; El Salvador; Guatemala; Honduras; Jamaica; México; Nicarágua; Panamá; Peru; Porto Rico; Trinidad e Tobago; Uruguai. Segundo os autores, os demais países ou não possuem marca, ou sua marca é exclusivamente turística, enquanto o conceito de marca-país significa ser mais abrangente, atendendo a esferas de comércio, pesquisa, industrialização e desenvolvimento, por exemplo.

A marca-país Brasil foi desenvolvida durante o primeiro mandato do presidente Luis Inácio Lula da Silva, a partir de 2003. Segundo Fonseca (2003) *apud* Linhares e Soares (2012), os valores atribuídos ao Brasil no começo do século estavam relacionados ao esporte (principalmente o futebol) e a bens culturais (música, dança e festas nacionais), apesar de o país possuir diferentes plataformas industriais e ter capacidade de competir em nível global. Com isso, o Brasil, a partir do planejamento realizado pelo Ministério do Turismo e o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), criou a Marca Brasil, com o objetivo de alcançar destaque no cenário internacional, atribuindo ao país características de diversidade e salientando o turismo.

Ao criar uma marca para se projetar internacionalmente, junto a desenvolvimento econômico, industrial, aumento da qualidade de vida e escolaridade, de acordo com o *Country Brand Report*, o Brasil adquiriu uma boa reputação internacional e, com isso, adquiriu poder nas disputas internacionais. No próximo tópico, como fechamento deste capítulo, aborda-se, então, a relação de poder e marca-país.

### 3.3 A marca-país como forma de poder

No ambiente internacional os países estabelecem, dentre outras, relações de concorrência ou cooperação uns com os outros. A concorrência ocorre nas disputas por mercado consumidor, turistas, investimentos e local para a instalação de uma empresa multinacional, por exemplo. Já a cooperação ocorre quando dois ou mais países se unem para crescer economicamente e obter ganhos a partir dessa colaboração coletiva.

Quando a concorrência é extrema, pode dar a início a conflitos que ultrapassam as barreiras econômicas, e inclusive gerar uma guerra. E a cooperação, quando articulada de maneira estratégica, pode gerar grupos de países que se unem para ter vantagens em conjunto no ambiente internacional, como é o caso da OTAN, MERCOSUL e União Europeia.

Essas relações estabelecem como os países exercem poder perante os outros. Resumidamente, conquistam seus objetivos: por meio da força militar e econômica; pela da cultura e diplomacia; ou ainda combinam esses diferentes elementos. Assim, surge o conceito de *Soft Power* (ou poder brando), em contrapartida ao *Hard Power* (poder duro) (NYE, 2004). *Soft power* é caracterizado por todas as relações e fatores simbólicos que um país pode adotar para se projetar no ambiente internacional - por meio de suas relações diplomáticas -, e adquirir uma boa visibilidade ante os demais países, sem necessariamente recorrer a estratégias de uso da força militar ou sanções econômicas (NYE, 2004).

*Soft power* é uma forma indireta de poder, usa elementos intangíveis para atrair confiança de outros Estados e, assim, estabelecer vínculos que resultam em negociações, acordos comerciais e vantagens. Esses elementos (turismo, intercâmbio estudantil, parceria científica e esportes) geralmente são vinculados a cultura e espaço geográfico, que possibilitam oportunidades de trocas de experiência. O *soft power* é mais duradouro que o *hard power* (BISCHOFF, 2010) pois a cooperação amigável proporciona uma negociação ganha-ganha, onde os dois lados saem satisfeitos e nenhum deles se sente subjugado.

Em contrapartida, o *hard power* se caracteriza por um conjunto de elementos tangíveis, tais como estratégias econômicas e militares. É a possibilidade de uso

bélico e sanções comerciais, por exemplo, com o intuito de forçar outros países a ceder em acordos diversos (NYE, 2004). Países que se destacam pelo seu vasto arsenal e desenvolvimento de bombas e mísseis de largo alcance são os Estados Unidos da América e a Rússia, além de combinar estratégias de *soft power* para negociar com outros países. No caso dos EUA, há a combinação do poder militar e do poder econômico pois sua moeda, o Dólar Americano, é usada como lastro para transações internacionais de outros países, o que permite a esse país um certo controle sobre as negociações ao redor do globo (ANHOLT, 1998).

Segundo Anholt (1998), os Estados Unidos da América utilizam *Hollywood* para divulgar os valores associados a sua marca, por isso se tornou referência de esportes, moda, tecnologia, militarização e ciência. O cinema, além de ferramenta de divulgação da marca norte-americana funciona como propulsor do *soft power*, pois divulga a cultura, território e conquistas do país. No final do século passado, o Brasil, país com clima tropical, praias, e reconhecido internacionalmente pela hospitalidade de seus habitantes, utilizava a divulgação realizada pelos veículos de mídia mundiais para externalizar essas características (ANHOLT 1998).

Apesar de o Brasil ter suas equipes militares desenvolvidas, com exército, marinha e aeronáutica, o país se caracterizou como uma nação que utilizava muito bem as estratégias de *soft power* no começo do século XXI, por meio de seus elementos geográficos, diplomáticos e culturais. A criação da marca-país Brasil nesse mesmo período contribuiu para a utilização dessa forma de poder pelo país, pois tinha o objetivo de combinar fatores culturais e geográficos para a projeção internacional e atração de investimentos (LINHARES; SOARES, 2012). Além disso, ao ser escolhido para sediar a Copa do Mundo de futebol masculino em 2014, as Olimpíadas e Paralimpíadas de 2016, o Brasil mostrou-se um país receptivo com outras nacionalidades, e pode expor seus atrativos turísticos e culturais, o que atraiu mais visitantes e imigrantes.<sup>17</sup>

No próximo capítulo veremos a origem da marca-país Brasil e estratégias acionadas na sua criação e na recente atualização dessa projeção internacional . Além disso, abordaremos como a marca Brasil é utilizada para o turismo.

---

<sup>17</sup> Notícia sobre a chegada de imigrantes no Brasil, disponível em: <http://g1.globo.com/mundo/noticia/2016/06/em-10-anos-numero-de-imigrantes-aumenta-160-no-brasil-diz-pf.html>

#### 4. A MARCA BRASIL E O TURISMO

Neste capítulo, antes de realizarmos a análise propriamente dita, destacamos os procedimentos metodológicos empregados para a realização desta pesquisa que, além de revisão bibliográfica, compreendeu pesquisa documental e técnicas de análise e interpretação dos documentos empíricos. Após, apresentamos a Marca Brasil, desde sua construção até as recentes modificações realizadas pelo governo federal brasileiro. As principais fontes empregadas para coletar dados foram o *site* do Ministério do Turismo e o *site* da EMBRATUR. A análise apresentará o Plano Aquarela, portais de notícia e *sites* oficiais para a promoção turística.

##### 4.1 Procedimentos metodológicos

Neste estudo qualitativo, além da pesquisa bibliográfica, empregamos a pesquisa documental. Nesse sentido, importa descrevermos, aqui, o processo e os critérios de seleção dos documentos analisados, bem como evidenciar os procedimentos adotados para a análise dos documentos. Primeiro, destacamos que a definição do *corpus* de estudo foi pensada a partir da relação entre a Marca Brasil e o turismo do país. Essa etapa é caracterizada, segundo Bardin (1977), como a pré-análise. A partir dessa prospecção foi possível coletar informações de caráter qualitativo, como as pesquisas que embasaram a criação da marca e os planos de desenvolvimento do turismo, além dos diagnósticos e projeções do país acerca do turismo e sua marca.

A escolha do material foi feita a partir da delimitação proposta pela pesquisa documental. De acordo com Gil (2008), a pesquisa documental é caracterizada pela coleta de materiais que receberam ou não algum tratamento analítico. Para essa pesquisa, coletamos planos, relatórios e comunicados publicados pelo Ministério do Turismo e pela EMBRATUR em seus portais oficiais, pois seguindo a metodologia de pesquisa documental,

Para fins de pesquisa científica são considerados documentos não apenas os escritos utilizados para esclarecer determinada coisa, mas qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de determinado fato ou fenômeno. Assim, a pesquisa documental tradicionalmente vale-se dos registros cursivos, que são persistentes e continuados. Exemplos clássicos

dessa modalidade de registro são os documentos elaborados por agências governamentais.(GIL, 2008, p. 147)

O critério adotado para selecionar o *corpus* da pesquisa foi a coleta de dados que relacionem o desenvolvimento da marca-país, turismo brasileiro e estratégias de comunicação para a projeção do país enquanto marca e destino turístico. Importa ressaltar que a escolha dos documentos oficiais do governo federal foi realizada a partir da disponibilidade de materiais nos *sites* do Ministério do Turismo e da EMBRATUR. Ressaltamos que, apesar da Lei do Acesso à Informação (LEI Nº 12.527)<sup>18</sup>, houve dificuldade em encontrar alguns dados, pois os *links* nos *sites* oficiais direcionavam a páginas sem conteúdo, retornavam à página inicial ou apareciam mensagens de erro. A partir disso, coletamos materiais disponibilizados em outras pesquisas acadêmicas ou que havíamos recolhido em períodos anteriores a 2019. No Quadro 2, então, apresentamos os documentos selecionados para a análise desta pesquisa.

**Quadro 2** - Descrição dos documentos analisados neste estudo.

Cód.	Nome	Descrição	Data do doc.	Autoria / Resp.	Disponível em
01	Plano Aquarela (2003-2006)	Primeiro plano de <i>marketing</i> turístico, apresenta pesquisas sobre o Brasil enquanto destino turístico e a criação da Marca Brasil	2004	EMBRATUR	<a href="http://www.embratur.gov.br/lai_e_mbratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2003_a_2006.pdf">http://www.embratur.gov.br/lai_e_mbratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2003_a_2006.pdf</a>
02	Plano Aquarela (2007-2010)	Segundo plano de <i>marketing</i> turístico, apresenta novos resultados de pesquisa e a recepção da Marca Brasil pelos estrangeiros	2007	EMBRATUR	<a href="http://www.embratur.gov.br/lai_e_mbratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2007_a_2010.pdf">http://www.embratur.gov.br/lai_e_mbratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2007_a_2010.pdf</a>
03	Plano Aquarela	Plano de projeção para o período de 2010-2020,	2009	EMBRATUR	<a href="http://www.embratur.gov.br/lai_e_mbratur_secom/export/sites/lai/g">http://www.embratur.gov.br/lai_e_mbratur_secom/export/sites/lai/g</a>

<sup>18</sup> Lei de Acesso à Informação, disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/12527.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12527.html)

	(2020)	destaca a recepção de grandes eventos para a movimentação turística no Brasil.			<a href="#">alarias/download/Plano_Aquarela_2020.pdf</a>
04	Manual de uso 2010: Marca Brasil	Manual de uso da Marca Brasil, com indicações de uso, tamanho e exemplos.	2010	EMBRATUR	<a href="http://www.turismo.gov.br/turismo/multimedia/logotipos_marcas/galeria_arquivos_logotipos_marcas/m_brasil_nova_manual_1.pdf">http://www.turismo.gov.br/turismo/multimedia/logotipos_marcas/galeria_arquivos_logotipos_marcas/m_brasil_nova_manual_1.pdf</a>

Selecionados e organizados os documentos, acionamos a técnica de análise e interpretação para estudá-los. De acordo com Gil (2008), a etapa de análise é subsequente à coleta de dados. Assim, primeiro, realizamos uma leitura ampla dos documentos e publicações selecionados. Cabe ressaltar que nesta monografia não realizamos uma análise semiótica do logotipo da Marca Brasil, pois que consiste em analisar os processos envolvidos na criação da marca e sua inserção no ambiente internacional e brasileiro. Mesmo assim, sempre que necessário, alguns elementos dos logotipos serão analisados.

Após a análise, realizamos a interpretação dos dados obtidos. Para Gil (2008, p. 156) “a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos”. Além disso, segundo o autor (2008), essa técnica consiste em separar e organizar os dados, para então categorizá-los de forma agrupada, a fim de garantir que a interpretação seja verificável. Dessa forma, optamos por segmentar os dados nas seguintes categorias: a) processo histórico de criação da Marca Brasil; b) documentos oficiais; c) publicações oficiais do governo federal; e d) publicações e artigos de outras fontes. Assim, realizamos a interpretação vinculando os dados às teorias de marca e marca-país apresentadas nos capítulos anteriores, bem como sua ligação com o turismo brasileiro e projeção nacional nesse sentido.

Analisamos, a seguir, os documentos selecionados (quadro 2), conforme os objetivos desta monografia.

## 4.2 Plano Aquarela: Turismo e Marca Brasil

Conforme apresentamos, a primeira Marca Brasil foi desenvolvida no começo do século XXI. Conforme consta no Plano Aquarela (2004) do período 2003-2006, empresa responsável por desenvolver a marca do Brasil, Chias Marketing, com sede em São Paulo, realizou, em outubro de 2004, uma pesquisa com 1.200 turistas estrangeiros que estavam no Brasil e com 5.000 turistas em potenciais, além de alguns representantes brasileiros do mercado de turismo. Aqui podemos identificar a importância da pesquisa, salientada por Fortes (2003), para a realização de um bom diagnóstico, a fim de implantar novas ações. A seguir, descrevemos, conforme o plano, como se deu o processo de diagnóstico do Brasil turístico, bem como a criação e divulgação da Marca Brasil.

O primeiro Plano Aquarela foi desenvolvido a partir de necessidades do mercado turístico brasileiro em implementar estratégias de divulgação e *marketing* para atrair turistas estrangeiros, já que o Brasil estava aquém dos outros países da América Latina em comunicação turística (BRASIL, 2007). O Plano considerou a seguinte metodologia: diagnóstico, formulação da estratégia de *marketing* e plano operacional. Na fase de diagnóstico, foram realizadas pesquisas para entender como o Brasil é percebido, como destino turístico, pelos estrangeiros. Na formulação da estratégia, foi colocada em prática a criação da Marca Brasil, a fim de mostrar um posicionamento unificado do país com suas características culturais e geográficas. Por fim, o plano operacional reuniu um macroprograma que incluía a identidade da marca, tecnologias da informação e base operacional. A seguir, descrevemos esses componentes do Plano Aquarela (2004), com foco na criação da marca Brasil.

A partir da pesquisa com visitantes, conforme afirma o documento - Plano Aquarela (2004) - foi possível identificar a experiência, imagem, cores e palavras que definiam o Brasil. Além disso, foi realizada uma análise do perfil dos turistas novatos e dos frequentes (BRASIL, 2004). Com a pesquisa foi possível diagnosticar que o turista estrangeiro geralmente já visitou outros países antes do Brasil. Já os principais motivos para o turismo no país foram: sol e praia, conhecer o Brasil (com recorrência de conhecer o Rio de Janeiro), belezas naturais, cultura e povo. Para os

entrevistados, o Brasil possui a natureza e o seu povo como itens positivos enquanto destino turístico.

Já na pesquisa com consumidores em potencial, de países da América, Ásia e Europa, ainda conforme dados do documento em análise, foi possível identificar os aspectos considerados positivos (natureza, povo e cultura), os principais concorrentes enquanto destino turístico (México, Caribe e Argentina) e as principais associações (Rio de Janeiro, Carnaval e Samba). Além disso, foi possível diagnosticar que os países da América do Norte, Ásia, Europa central e norte tinham pouca cota de viagens para a América do Sul, o que possibilitou a criação de estratégias segmentadas para esses mercados, a fim de atrair mais turistas dessas origens.

Além dos questionários voltados aos consumidores diretos, o documento é afirmado que foi realizada uma pesquisa com os 5 principais operadores de turismo de 18 países, que trabalhavam ou não com o Brasil como produto turístico. Nessa pesquisa identificou-se que, exceto em Portugal, todos os outros países possuíam poucas informações para vender o destino Brasil, e ressaltaram que os materiais de divulgação do país deveriam apresentar a variedade e diversidade brasileira em termos de clima, geografia, cultura e natureza. Ademais, apontaram que o Brasil não possuía infraestrutura adequada fora dos grandes centros, em questões turísticas e hoteleiras.

Ainda conforme o documento, a fim de obter um panorama geral sobre a situação turística do Brasil, também foi realizada uma pesquisa com 100 profissionais brasileiros de segmentos turísticos no Brasil. Assim, foi possível identificar o que o público interno que trabalha na área considera pontos fortes e fracos do turismo brasileiro, e também elementos que devem ser criados e aprimorados para desenvolver esse segmento. Como pontos fortes, apontaram recursos naturais, o povo, diversidade cultural e o Brasil enquanto imagem e conjunto. Já os pontos fracos foram definidos como: imagem estereotipada, desconhecimento, segurança e o papel da mídia (destacado por construir uma imagem negativa do Brasil). Além disso, ressaltaram que o país possui estrutura hoteleira e turística somente em algumas cidades, e que então deveria haver mais desenvolvimento nessa parte, por outras regiões do Brasil.

A partir do cruzamento dos dados obtidos pelas pesquisas, foi possível identificar que o Brasil carecia de estratégias que promovessem o país, salientando seus pontos positivos. Assim, no primeiro Plano Aquarela (2004) foi proposta a criação de uma marca que fosse única, integrando as características do Brasil, para posicioná-lo como destino turístico nos mercados consumidores.

O Plano Aquarela (2004) também destaca que o objetivo da criação da Marca Brasil era posicionar o país como destino turístico, a partir de uma marca guarda-chuva, que alinhasse 5 valores ou conceitos: natureza (praia e mar, beleza natural, floresta, patrimônios da humanidade), cultura viva (festas, alegria, música, patrimônios da humanidade), povo (alegria, atendimento), clima (sol o ano inteiro) e modernidade. Com esses conceitos, a marca foi desenvolvida buscando manter a identidade; então o nome Brasil foi mantido em português no logotipo da marca. Já na questão das cores, a partir das pesquisas constatou-se que o Brasil é visto como um país colorido. Assim, “o desenho da marca teria que mostrar o Verde das florestas, o Amarelo do sol, da luz e das praias, o Azul do céu e das águas, o Vermelho das festas populares e o Branco da vestimenta da religião popular” (BRASIL, 2004, p. 92).

Cabe destacar, ainda, que o logo da Marca Brasil foi desenvolvido a partir de elementos associados ao país com base na pesquisa realizada com o público externo<sup>19</sup>. Os informantes relacionaram ao Brasil os seguintes elementos: modernidade, natureza, alegria, exuberância e encontro de culturas e raças. Essas informações foram basilares para que o artista plástico brasileiro Kiko Farkas desenvolvesse o logo (Figura 6), com base em um desenho da obra do artista Burle Marx (BRASIL, 2004). O logo foi escolhido em decisão unânime pelo júri do concurso promovido pela Associação de Designers Gráficos do Brasil, para escolher a imagem da marca brasileira. A Marca Brasil por vezes carrega um *slogan* que, de acordo com Plano Aquarela (2004, p. 90) “permite sintetizar a estadia do turista: Sensacional”.

**Figura 6** - Primeiro logotipo da Marca do Brasil.

---

<sup>19</sup> 1200 turistas que estavam no Brasil em 2004 e 5000 turistas estrangeiros em potencial.



Fonte: Plano Aquarela (2004). Disponível em:

[http://www.embratur.gov.br/lai\\_embratur\\_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano\\_Aquarela\\_2003\\_a\\_2006.pdf](http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2003_a_2006.pdf)

No Plano Aquarela (BRASIL, 2004) consta que com a criação da Marca Brasil, pensou-se também na linha de produtos turísticos a serem ofertados para projetar o país como destino no exterior. Assim, as pesquisas realizadas também auxiliaram no diagnóstico do que o mercado de turismo procura, bem como na seleção de ofertas existentes no país, que podem ser elencadas como produto para o turismo. Dessa forma, foi possível planejar a divulgação do destino Brasil de forma estratégica, tanto para os vizinhos da América do Sul, quanto para a Europa, Ásia e América do Norte (BRASIL, 2004). Por fim, o primeiro Plano Aquarela (BRASIL, 2004) apresenta o Macroprograma Geral, que definiu elementos como: identidade da marca, tecnologias da informação e base operacional.

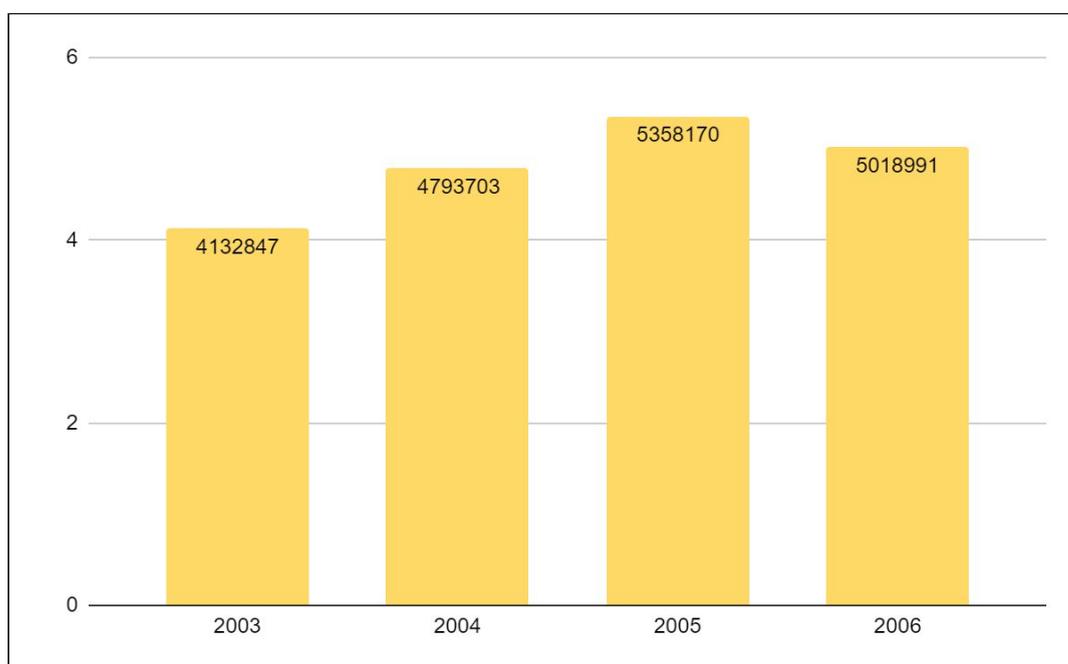
Aqui nota-se o cuidado em desenvolver uma marca unificada, que pode ser utilizada em diferentes regiões do país, para comunicar as características do Brasil de maneira organizada, seguindo um mesmo padrão. Sob responsabilidade da EMBRATUR, a identidade da marca contava com um manual de uso, com a normatização do uso da marca e banco de imagens, mas não encontramos a primeira edição desse manual para analisar na pesquisa. Além disso, a tecnologia da informação dava conta da divulgação *online* na marca, por meio de portais, *newsletter* e cadastro digital para receber informações. Já a base operacional foi

desenvolvida para fins de divulgação, em folhetos, estandes em feiras, palestras, material promocional (bolsas, camisetas, adesivos), e afins.

Dando continuidade ao estudo sobre o desenvolvimento da Marca Brasil, analisamos o segundo Plano Aquarela, que compreendeu o período de 2007-2010. O segundo plano apresentou dados sobre o turismo brasileiro, do período 2003-2006, como o posicionamento e estabelecimento do país como destino turístico, além de informações, orientações e diretrizes sobre as estratégias de promoção internacional do Brasil. Ademais, apresentou dados sobre a Marca Brasil e seu uso por outros segmentos econômicos do país.

Sobre a entrada de turistas, o Plano (BRASIL, 2007) destacou que o Brasil recebeu a seguinte quantidade de visitantes: (Gráfico 1)

**Gráfico 1** - Entrada de turistas (2003-2006) no Brasil.



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados do Plano Aquarela (BRASIL, 2007)

O aumento de visitantes “pode ser atribuído à mudança no foco de atuação da Embratur, que passou a dedicar-se exclusivamente à promoção internacional, com esforços direcionados para os mercados de interesse, em conjunto com as estratégias de marketing desenhadas no Plano Aquarela” (BRASIL, 2007, p. 14). Já

a retração no ano de 2006 é explicada pela situação da empresa VARIG que, devido a problemas econômicos e operacionais, reduziu a chegada de vôos internacionais no Brasil, além da baixa dos índices de crescimento turismo mundial como um todo (BRASIL, 2007).

Além dos índices sobre a chegada de turistas, o segundo Plano Aquarela apresentou novos diagnósticos com base em uma pesquisa realizada nos mesmos moldes que a do primeiro plano, porém, com maior número de turistas estrangeiros em visita ao Brasil. Na segunda pesquisa, o questionário foi aplicado com 2.400 turistas, e tinha como objetivos verificar o perfil dos turistas, conferir a imagem que essas pessoas têm do Brasil e medir a recepção da Marca Brasil e das ações promocionais feitas pela EMBRATUR.

No diagnóstico apresentado consta que natureza, povo e cultura permaneceram entre os elementos mais citados como motivadores para visitar o Brasil. Esses elementos foram amplamente utilizados nas campanhas promocionais da EMBRATUR, o que demonstra sucesso na aplicação da estratégia (BRASIL, 2007). Além disso, 86% dos entrevistados demonstrou interesse em voltar ao país, índice que aumenta a relevância do diagnóstico e estratégias para promover o turismo.

Sobre a Marca Brasil, o Plano Aquarela (BRASIL, 2007) salienta a importância de o logotipo estar presente nos materiais gráficos promocionais e em produtos brasileiros para exportação, pois faz parte do processo de consolidação da marca. Em 2005, a EMBRATUR iniciou a campanha “Virei Fã”, onde alguns estrangeiros com o rosto pintado com formas semelhantes ao logotipo da Marca Brasil estamparam cartazes de pontos turísticos brasileiros (Figura 7).

**Figura 7** - Exemplo de cartaz da campanha “Virei Fã”



Fonte: Plano Aquarela (BRASIL, 2007)

Além da campanha “Virei Fã”, a Marca Brasil estampou materiais promocionais (sacolas, bonés, camisetas), cartazes, guias, entre outros. Esses materiais tinham como destino consumidores finais (turistas ou potenciais turistas), mas também agentes de turismo e empresas do segmento. Outra estratégia realizada pela EMBRATUR foi estar presente em feiras internacionais de turismo, com a apresentação de atributos do país para divulgá-lo como destino turístico.

O Plano Aquarela (2007-2010) destaca ainda o *site* do Ministério do Turismo como o portal oficial de comunicação para os visitantes estrangeiros, que contava com informações sobre pontos turísticos, eventos, galeria e campanhas de promoção. Após apresentar o portal, o Plano dedica 30 páginas ao que considera “Relações Públicas”, onde mostra exemplos de mídia espontânea conquistada pelo segmento de turismo, por meio de *clippagem*. Cabe ressaltar que essa mídia espontânea foi gerada em veículos nacionais e internacionais.

Como última estratégia elencada no documento, o Plano Aquarela (2007-2010) evidenciou os esforços do governo federal em atrair eventos

internacionais para o país. O Plano (2007, p. 104) ressaltou que essa ação foi composta por “diversos instrumentos de apoio ao trabalho das entidades de classe e dos *Convention & Visitor Bureaux*” e que é um estímulo à captação e promoção de eventos científicos, esportivos e outros, que tenham como foco o público internacional.

Por fim, neste tópico analisamos o Plano Aquarela 2020, elaborado em 2009, que apresentou a uma projeção para o país na década subsequente. O Plano Aquarela (BRASIL, 2009) fez uma retrospectiva dos dados relacionados nos planos anteriores e abordou como os grandes eventos esportivos sediados no país impactariam o turismo brasileiro. Além disso, trouxe novamente a projeção da Marca Brasil para os visitantes e possíveis turistas brasileiros. Abaixo, então, os pontos principais contidos no Plano Aquarela (BRASIL, 2009).

O Plano (BRASIL, 2009) destacou o fato de o Brasil ser a sede a Copa do Mundo de futebol masculino e também dos Jogos Olímpicos, em um intervalo de apenas dois anos, 2014 e 2016, respectivamente. A partir desses eventos, criou-se uma projeção do turismo brasileiro para o ano de 2020, com base nos dados e estratégias elaboradas desde o primeiro Plano Aquarela, a partir de 2003, junto com a criação do Ministério do Turismo.

De acordo com o Plano (2009), dois fatores foram fundamentais para a projeção turística do país: primeiro, o Brasil assumiu a liderança como destino turístico na América Latina e, segundo, as pesquisas e sondagens realizadas no setor permitiram o diagnóstico do país enquanto competidor por turistas internacionalmente. Ainda, o documento apresentou o crescimento econômico do setor turístico, onde, (BRASIL, 2009, p. 7) “houve a entrada de quase 6 bilhões de dólares 2008 (número 132% superior ao de 2003) e a consolidação do Brasil no sétimo lugar entre os países que mais recebem eventos internacionais no mundo.”

Por sediar dois importantes eventos esportivos, o Plano Aquarela (2009, p. 13) apresenta então 3 objetivos para a promoção turística do país até 2020: 1) “Contribuir para o sucesso da Copa do Mundo e dos Jogos Olímpicos”; 2) “Maximizar os resultados para o turismo brasileiro”; e 3) “Otimizar a exposição mundial do país para torná-lo mais conhecido.” Além dos que estão vinculados aos eventos, também traz objetivos mais gerais para o turismo brasileiro até 2020:

Aprimorar e ter resultados de longo prazo no trabalho de promoção turística internacional do Brasil.

Envolver os setores público e privado do turismo nacional numa estratégia unificada do país para o exterior para melhor aproveitar as oportunidades do futuro.

Promover o Brasil como destino turístico global de forma profissional, com base em estudos, pesquisas e metas de resultados além de 2014 e 2016.

Aproveitar a realização dos grandes eventos esportivos mundiais para fazer o Brasil mais conhecido pelo mundo como destino turístico. (BRASIL, 2009, p. 21)

Tais objetivos foram desenvolvidos com base nas respostas de pesquisas realizadas entre 2004 e 2009, onde foi possível diagnosticar que as ações promocionais realizadas pela EMBRATUR foram bem recebidas pelos turistas entrevistados.<sup>20</sup> No diagnóstico, (BRASIL, 2009, p. 33) consta que “na opinião do turista, a propaganda do Brasil é emocional e geradora de imagens positivas”. Os dados apresentados mostram também o aumento do reconhecimento da Marca Brasil, que subiu de 11% em 2006, para 20% em 2009, apesar de não apresentar a quantidade absoluta de respostas obtidas. Além das informações coletadas com o consumidor final, o Plano (2009) apresenta o crescimento da oferta de destinos brasileiros nas operadoras internacionais de turismo. De acordo com o diagnóstico, a oferta desses produtos cresceu 120%, na comparação de 2004 a 2009.

A partir desse cenário positivo, o Plano Aquarela (BRASIL, 2009) apresenta metas até 2020 (BRASIL, 2009, p. 40) “aumentar em 113% o turismo internacional de 2010 a 2020” e “aumentar em 304% a entrada de divisas com os gastos dos estrangeiros no Brasil de 2010 a 2020”. Para tanto, o Plano (BRASIL, 2009) descreveu as estratégias a serem realizadas no período, tais como alinhamento das políticas de promoção turística e trabalho interno da EMBRATUR (seminários, estudos e elaboração de relatórios).

Destacados alguns dos principais dados e características dos documentos, identificamos como uma das principais questões, indícios de o Governo Federal ter realizado importantes ações em perspectiva estratégica para o desenvolvimento da marca Brasil, sua veiculação e institucionalização. Dentre elas, o amplo espectro de

---

<sup>20</sup> A edição do Plano Aquarela (2009) não apresenta dados sobre a metodologia empregada nas pesquisas, bem como a quantidade de respondentes. Apenas informa que a pesquisa foi realizada com turistas de 27 nacionalidades.

pesquisas com diferentes públicos, todos estratégicos para o posicionamento da marca e, fundamentalmente, para a definição das estratégias de comunicação e relacionamento. Dessas informações, intertextualmente, (PEROTTO, 2007) foi concebido o logotipo e, para além disso, a definição de estratégias de divulgação e presença em outros países. Como os números de entrada de turistas evidenciou (BRASIL, 2009), houve significativo aumento da entrada de turistas no país após a implementação do plano. Lógico, os dados do segundo plano não são suficientes para afirmarmos que esse resultado deveu-se à implementação do primeiro plano aquarela, entretanto, há indícios de que, sim, há relação.

A partir de 2010 o Governo Federal não deu continuidade à elaboração dos Planos Aquarela. Em parte, isso foi resultado dos problemas políticos enfrentados pela presidenta Dilma Rousseff, que culminaram em seu *impeachment* em 2016. Com a troca de governo, onde seu vice-presidente Michel Temer assumiu, uma nova agenda de trabalho foi formada, com a substituição dos responsáveis pelos cargos administrativos do país.

A partir desse cenário, para continuar o desenvolvimento da pesquisa, analisamos outros documentos, publicações e comunicados oficiais da EMBRATUR sobre turismo e Marca Brasil, entre os anos de 2010 e 2019.

#### 4.3 A atualização da Marca Brasil

O logotipo do Brasil foi levemente alterado em 2010 (Figura 8), conforme consta no Manual da Marca Brasil de 2010. A justificativa é de que a leve alteração foi feita “com vista a melhorar sua legibilidade e acrescentar personalidade para que a marca se diferencie.” (BRASIL, 2010, p. 6). O Manual ainda apresenta indicações de uso da imagem, bem como as variações de cor e aplicação permitidas.

**Figura 8** - Logotipo do Brasil atualizado em 2010



## *Sensacional!*

Fonte: Manual da Marca Brasil (2010, p. 5). Disponível em:  
[http://www.turismo.gov.br/turismo/multimedia/logotipos\\_marcas/galeria\\_arquivos\\_logotipos\\_marcas/m\\_brasil\\_nova\\_manual\\_1.pdf](http://www.turismo.gov.br/turismo/multimedia/logotipos_marcas/galeria_arquivos_logotipos_marcas/m_brasil_nova_manual_1.pdf)

Após a divulgação do Manual da Marca Brasil em 2010, não encontramos outros documentos oficiais que abordassem a estratégia de marca-país. Enquanto outros países da América Latina atualizaram suas marcas (Chile, Colômbia, Peru e Argentina, por exemplo), o Brasil deixou de investir nas pesquisas e diagnósticos sobre o assunto (não houve novas edições do Plano Aquarela ou não foram informadas conforme deveriam) e permaneceu com o mesmo logotipo.

Novos trabalhos realizados pelo governo federal sobre a marca-país do Brasil só foram divulgados em 2019. Conforme dados oficialmente disponibilizados e aos quais tivemos acesso, enquanto a criação da Marca Brasil foi antecipada e permeada por pesquisas e diagnósticos, sua mudança em 2019 não contou com documentos oficiais para embasá-la. A seguir, destacamos algumas informações sobre esse processo de mudança da Marca Brasil.

A marca-país Brasil permaneceu com o mesmo logotipo até 2019 quando, com a mudança de governo e de perspectivas, passou por mudança radical de forma e projeção. Entretanto, o atual governo federal, responsável por essas decisões, não lançou documentos oficiais que expliquem as escolhas. Assim, nesta

parte da pesquisa, analisamos comunicados oficiais disponibilizados no *site* da EMBRATUR, além de artigos e comentários de outras fontes.

De acordo com o informações disponibilizadas no *site* da EMBRATUR, em julho de 2019, o atual logotipo da Marca Brasil (Figura 9), foi desenvolvido pelos servidores internos do Instituto, sob a justificativa de economizar recursos. A justificativa de economizar não se sustenta, sob diversos aspectos, dos quais destacamos três: 1) se o problema eram os recursos, talvez não fosse o momento de se realizar a radical mudança em toda proposta de marca-país Brasil, ou, pelo menos, o logo não poderia ter sido alterado; 2) conforme revisão teórica que acionamos, especialmente a partir de Perotto (2207), realizar qualquer mudança de marca, seja do seu logotipo e/ou do seu posicionamento estruturado, sem as devidas análises fundamentadas em pesquisas de qualidade, representa que todo investimento anterior pode ser desperdiçado e um novo e grande investimento de recursos terá que ser implementado para o reposicionamento; e 3) trata-se de trabalho que precisa ser realizado por profissionais, pois envolve altos valores investidos, não apenas no processo de elaboração de um logotipo, mas em toda projeção de país, soft power, circulação de turistas e de mercadorias, e qualquer erro constitui-se em algo grave. A essa luz, a justificativa e o processo realizado não se sustenta em nenhum sentido.

**Figura 9** - Presidente e diretor da EMBRATUR lançam a nova Marca Brasil.



Fonte: EMBRATUR (BRASIL, 2019a). Disponível em:

[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur\\_desenvolve\\_nova\\_marca\\_para\\_promocao\\_internacional\\_.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur_desenvolve_nova_marca_para_promocao_internacional_.html)

De acordo com a notícia da EMBRATUR (BRASIL, 2019a) o *slogan Visit and Love Us* é um convite aos estrangeiros para conhecerem e desfrutarem do Brasil como destino turístico. Já a opção por utilizar a letra “z” na grafia do nome do país foi justificada por ser a forma de escrever Brasil em inglês. “A ideia é utilizar o idioma do turismo mundial e fortalecer o marketing digital da marca “Brazil”, facilitando as buscas na internet realizadas pelos estrangeiros” (BRASIL, 2019a). Por sua vez, a escolha da bandeira do Brasil para acompanhar o nome e o *slogan* foi justificada por Gilson Machado Neto, presidente da EMBRATUR, por ser “o maior símbolo nacional” (BRASIL, 2019a) e representar diversos elementos do país, tais como: natureza, gastronomia, esportes, música e outros pontos da cultura nacional. Além da bandeira, Machado Neto explica que houve inspiração na rosa dos ventos, “em um Brasil que em todas as direções é lindo e cheio de vida, natureza, cultura e encantamento”. (BRASIL, 2019a)

Importa destacarmos que desde que foi lançada, em julho de 2019, a nova Marca Brasil foi alvo de diversas críticas e acusada de plágio. Na sequência trazemos algumas notícias que ajudam a entender os problemas de projeção dessa marca brasileira. Apenas dois dias após a divulgação do logotipo pela EMBRATUR, o jornal A Folha de São Paulo publicou uma matéria que apresentava os problemas de tradução do slogan da marca, bem como a falta de planejamento para a elaboração da nova projeção. Segundo A Folha (2019), O slogan atual “visit and love us” pode ter conotação sexual, pois a palavra “love”, que significa amor, pode também apresentar esse outro sentido. A notícia ainda destacou que utilizar o símbolo da bandeira do Brasil para ilustrar a marca é uma falha, pois não diferencia a marca. Nesse sentido, vale observar que de acordo com Vásquez (2007), a identidade visual de uma marca é um importante elemento de individuação, por isso deve ser pensada de maneira estratégica, sem copiar elementos pré existentes.

Logo após as primeiras percepções sobre a nova projeção, descobriu-se um novo problema: violação de direitos autorais. O portal de notícias G1, divulgou no

final de julho de 2019 que a fonte empregada no logotipo, “*Fontastique*” de autoria do *designer* francês Benoit Sjöholm, só poderia ser usada por pessoas físicas, e sem a finalidade comercial. Por se tratar de um órgão do governo e, eventualmente o logotipo ser impresso em produtos ou materiais de divulgação do país, a EMBRATUR não está qualificada para usá-la. O G1 (2019) procurou, então, o Instituto para obter mais informações e averiguar a posição oficial quanto ao erro, ao que a EMBRATUR informou que modificaria a marca, com uma fonte de uso livre e gratuito.<sup>21</sup>

Além da notícia sobre violação de direitos autorais, o G1 (2019) divulgou na mesma matéria a insatisfação dos membros do Fórum Nacional dos Secretários e Dirigentes Estaduais de Turismo (FORNATUR), que solicitaram que a campanha fosse retirada do ar, e destacou que o órgão não participou do planejamento para a execução da nova Marca. De acordo com as informações publicadas pelo portal (G1, 2019), o Fornatur criticou o *slogan* em inglês, sob a alegação de ter conotação sexual e de não representar o turismo brasileiro, bem como a grafia do nome do país com a letra “z”, que não é utilizada há bastante tempo.

Ao verificar essas informações (até o presente momento não há outras informações oficiais disponíveis), foi possível percebermos que a EMBRATUR ignorou os processos de pesquisa, diagnóstico e planejamento (FORTES, 2008), que são primordiais para estabelecer boas estratégias de comunicação. O Instituto também não divulgou manual de uso da marca, bem como documentos que dêem respaldo às escolhas para o desenvolvimento do logotipo. Sobre as críticas que destacamos, conforme manifestações, a EMBRATUR limitou-se a responder os portais de notícia, sem divulgar notas oficiais sobre o contratempo enfrentados pela marca. Importa ressaltarmos, novamente, que se uma etapa de planejamento prévio tivesse ocorrido, bem como a participação de profissionais capacitados (dos setores de comunicação e turístico/hoteleiro, dentre outros) na radical mudança da marca brasileira para projeção internacional, é provável que as críticas fossem menores ou, pelo menos, é provável que se teriam argumentos consistentes para responder às críticas.

---

<sup>21</sup> Notícia sobre a violação de direitos autorais na Marca Brasil, disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/07/26/designer-acusa-embratur-de-violar-direitos-autorais-em-nova-marca-orgao-admite-erro-e-promete-mudar-campanha.ghtml>

Sobre a violação de direitos autorais, a EMBRATUR não realizou uma nova divulgação da reformulação do logotipo. Entretanto, ao pesquisar no portal do Instituto, descobrimos que houve, sim, mudanças na fonte empregada no logotipo, mas não se sabe ao certo quando isso foi feito, nem quem foi responsável pelo trabalho. Na Figura 10, podemos ver a identidade visual em um estande da EMBRATUR na Feira Internacional do Turismo, de 5 a 8 de outubro de 2019, em Buenos Aires, Argentina.

**Figura 10** - Utilização do novo logotipo no estande da EMBRATUR.



Fonte: EMBRATUR (BRASIL, 2019d) Disponível em:

[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/galeria\\_multimidia/galeria\\_fotos/arquivos/FIT\\_America\\_Latina\\_2019.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/galeria_multimidia/galeria_fotos/arquivos/FIT_America_Latina_2019.html)

Após analisar como aconteceu a construção e reformulação da Marca Brasil pela EMBRATUR nos tópicos anteriores, verificamos, a seguir, de modo sucinto, o uso dessa marca na *web* por representantes do setor turístico e outros indivíduos. Na sequência, veremos como a marca brasileira se relaciona com o turismo em diferentes segmentos da internet.

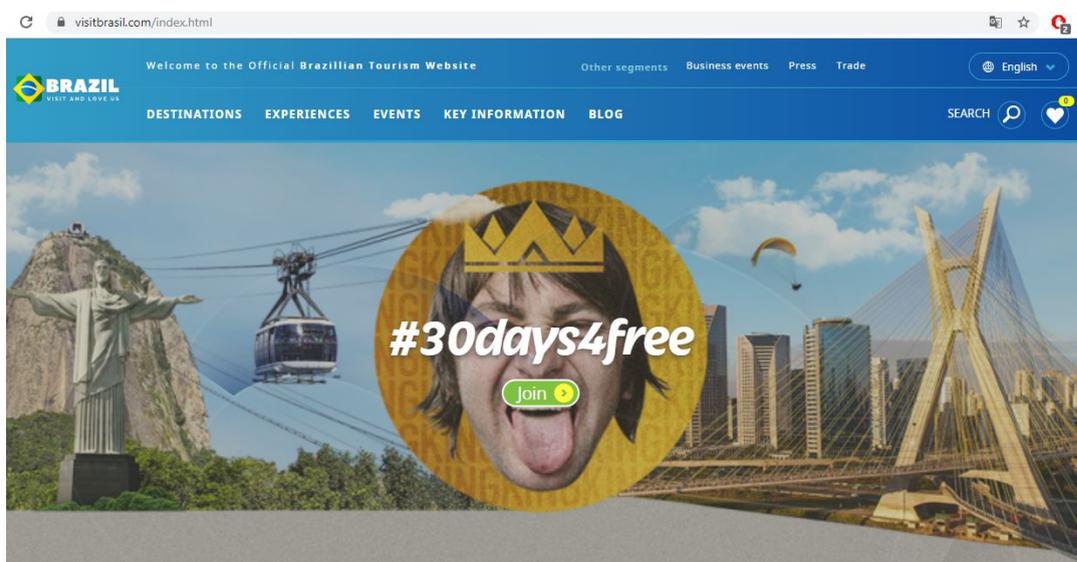
#### 4.4 A Marca Brasil nos portais digitais

Para promover o turismo, o governo federal brasileiro investe em dois portais: *Visit* Brasil e Turismo Brasil. Atualmente, somente o primeiro portal apresenta o logotipo da marca brasileira; o segundo conta com uma identidade visual própria, nas cores da bandeira do Brasil, mas sem utilizar o logotipo da marca-país e sequer

a do governo federal. Ambos os *sites* trazem informações para quem quer conhecer os destinos turísticos do país, mas diferenciam-se no foco do conteúdo: enquanto o portal *Visit Brasil* pode ser traduzido para inglês e espanhol, além do português, o conteúdo do portal Turismo Brasil está disponível apenas em português, o que demonstra a diferença do foco de público de cada um. O primeiro, para turistas estrangeiros; o segundo para brasileiros que querem conhecer seu próprio país.

Assim, o logotipo de projeção internacional está incorporado apenas ao *site Visit Brasil*, conforme mostra a Figura 11. O portal apresenta informações para turistas estrangeiros, tais como destinos turísticos e experiências, eventos, informações essenciais e um *blog*, que está desatualizado (a última publicação foi em janeiro de 2019 e, antes disso, em fevereiro de 2017, quando ainda era atualizado mensalmente). Ainda, em destaque na Figura 11, temos a divulgação da promoção “*King of Rolê*” (Rei do Rolê, em português) criada pela EMBRATUR. Essa estratégia convida os estrangeiros a enviarem um vídeo de 1 minuto no *site* da campanha, explicando os motivos pelos quais deveriam ser escolhidos para vir ao país. O vencedor ou vencedora passará 30 dias conhecendo o Brasil, com todos os custos por conta do governo federal. De acordo com a divulgação realizada pela EMBRATUR, os custos são estimados em 3 milhões de reais (BRASIL, 2019c).

Figura 11 - Página inicial do portal *Visit Brasil*

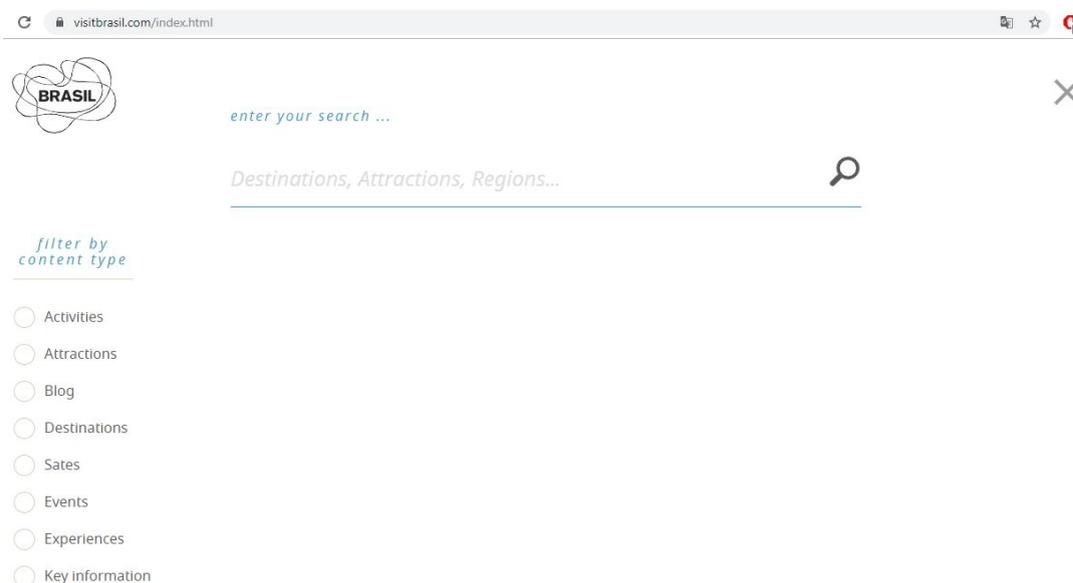


Fonte: [www.visitbrasil.com](http://www.visitbrasil.com) (2019)

Aqui, mesmo sem realizarmos um profundo estudo comparativo entre as duas propostas discursivas, é possível verificar grande ruptura de posicionamento: antes, voltada para a diversidade em seus mais variados aspectos; na atual uma ação promocional, sem qualquer posicionamento explícito, característico de campanhas publicitárias para queima de estoque. Ainda, destacamos que seu alcance é potencialmente baixo, pois irá beneficiar apenas uma pessoa, enquanto uma campanha estruturada, para promover o Brasil como destino turístico, pode atrair um número maior de visitantes, conforme mostrou o resultado das pesquisas divulgadas nos Planos Aquarela (BRASIL, 2004 e 2007).

Dito isso, assinalamos que a transição para o atual logotipo não foi realizada de maneira completa no portal. Conforme a Figura 12, é possível identificar que na aba de pesquisa do *site Visit Brasil* ainda permanece o uso do logotipo antigo da Marca brasileira. Essa falta de cuidado é problemática, pois demonstra falta de empenho dos órgãos responsáveis pelo setor turístico e promoção da Marca Brasil em projetar uma identidade visual unificada, que permita a associação do país ao visualizar o logotipo, conforme reitera Vásquez (2007).

**Figura 12** - Página de pesquisa portal *Visit Brasil*



Fonte: [www.visitbrasil.com](http://www.visitbrasil.com) (2019)

Outro portal oficial que utiliza o logotipo brasileiro é a própria EMBRATUR. Porém, ao invés de apresentar como elementos dissociados - Marca Brasil e logo do Instituto - a EMBRATUR escolheu adotar exatamente o mesmo símbolo da marca brasileira, conforme mostra a Figura 13. Consideramos que também é problemática essa escolha, visto que a identidade visual deve ser planejada e projetada de maneira estratégica, como elemento de diferenciação, de acordo com Vásquez (2007). Ao associar a Marca Brasil e a EMBRATUR ao mesmo símbolo, perde-se o valor de individuação, e prevalece a interpretação de que ambas são a mesma coisa.

**Figura 13** - Nova identidade visual da EMBRATUR (2019)



Fonte: EMBRATUR (BRASIL, 2019b). Disponível em:

[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur\\_reforma\\_marca\\_institucional.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur_reforma_marca_institucional.html)

Além disso, é fundamental destacarmos, aqui, que uma marca-país, apesar de seu desenvolvimento estar fortemente relacionado ao turismo, não pode ser reduzida às intenções e práticas desse setor. Essa perspectiva, considerando a fundamentação teórica que acionamos neste trabalho, é muito redutora, uma vez que uma marca-país deve apresentar o país em sua complexidade, abrangendo os mais diversos setores, a circulação de bens simbólicos e materiais. Portanto, precisa ser pensada de modo amplo, sob os mais diversos aspectos, e portá-los em seu logotipo.

A este ponto, em perspectiva de finalizarmos nossa análise, destacamos que além dos *sites* criados pelo governo para divulgar o turismo brasileiro, outros portais relacionados ao setor turístico se apropriam da Marca Brasil em suas divulgações. É o caso da Associação Brasileira de Guias de Turismo (ABGTUR) e da Associação Brasileira de Agências de Viagens (ABAV), por exemplo, que ainda mantém o logo da antiga marca-país brasileira. Já no portal da Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo (ABBTUR) o logotipo antigo da marca brasileira está em destaque na página inicial do *site* (Figura 14). Ainda, é possível observar que o próprio logotipo da ABBTUR dialoga com o logotipo da Marca Brasil que aparece no *site*, pois as cores empregadas no símbolo da associação são muito similares às do logotipo elaborado no Plano Aquarela (BRASIL, 2004).

Figura 14 - Página inicial do portal da ABBTUR



Fonte: <http://www.abbtur.com.br/abbtur/> (2019)

Assim, considerando os documentos elencados neste estudo,, foi possível identificar que ainda há baixa adesão ao atual logotipo da marca-país Brasil. Em parte, acreditamos que a falta de pesquisa e planejamento para a nova projeção contribuíram para esse fenômeno, já que a EMBRATUR decidiu reconfigurar a marca brasileira sem realizar uma pesquisa com os públicos que têm interesse em se apropriar dela para promover o turismo brasileiro (operadoras de turismo e representantes da rede hoteleira, por exemplo). Cabe ainda ressaltar, por fim, que houveram diversas críticas ao atual logotipo, bem como a violação de direitos autorais, conforme destacamos, dificultam a promoção do símbolo para representar o país.

Por fim, cabe relacionarmos a descrição do capítulo acima com o referencial teórico deste trabalho. Em primeiro lugar, salientamos a importância da pesquisa e diagnóstico (FORTES, 2003) para a criação de boas estratégias de comunicação. Para tanto, é necessário investimento financeiro e pessoal, com profissionais capacitados e habilitados para a elaboração da Marca Brasil. Foi possível percebermos que houve um estudo para a criação da primeira marca-país brasileira,

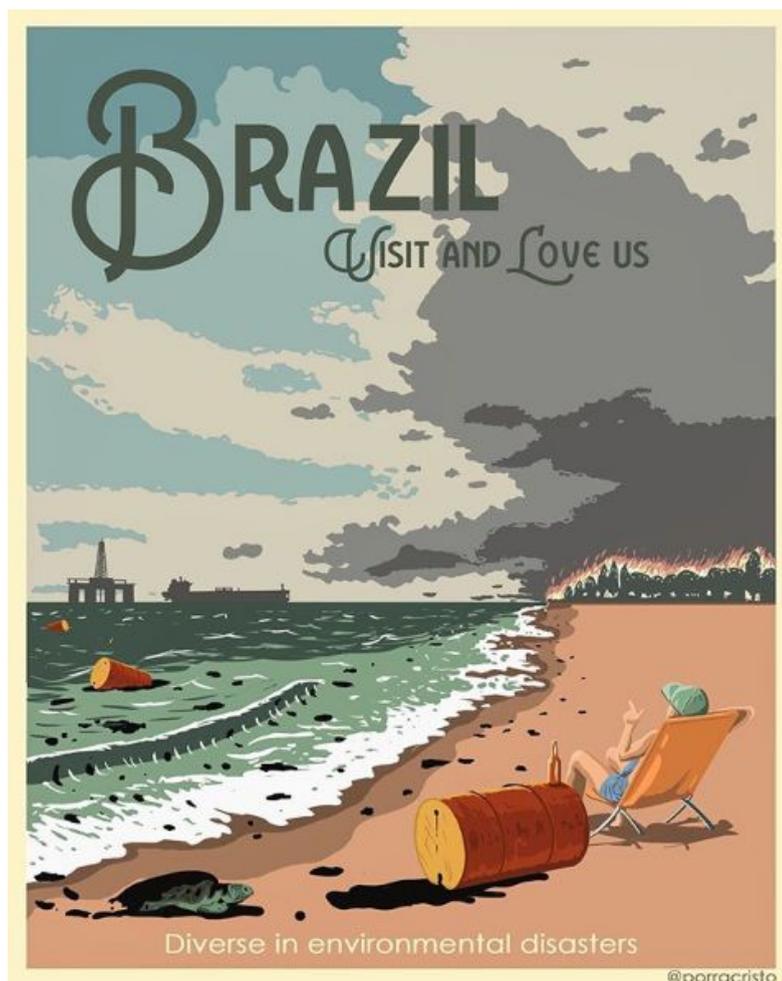
por meio do Plano Aquarela, metodologia que não foi seguida para a reformulação da Marca Brasil em 2019.

De acordo com Aaker (2007), a elaboração de uma identidade de marca e sua divulgação deve ser feita de maneira estratégica, considerando o interesse do público para o qual se vai comunicar a marca. Vimos então, que para o Plano Aquarela, foram feitas pesquisas com visitantes ou possíveis visitantes estrangeiros, de modo que a projeção do Brasil pela marca foi sustentada por pesquisas que embasaram as associações da marca com seu emissor (o Brasil), caracterizando-se como um intertexto (PEROTTO, 2007). Os valores do país associado à marca por meio das cores e do material de divulgação, possibilitaram uma comunicação estratégica, que resultou no reconhecimento da Marca Brasil por estrangeiros, público de interesse para o setor turístico brasileiro. Esse reconhecimento está vinculado à identidade de marca (AAKER, 2007), componente central da marca, que possibilita associações com seu emissor.

Observamos também que a partir de 2010 houve declínio dos estudos relacionados à Marca Brasil e sua influência na promoção turística. Conforme apresentado pelo *Country Brand Report* (2018), os problemas políticos envolvendo a presidenta Dilma Roussef prejudicaram a reputação do país, e a troca de governantes pelo processo de *impeachment* modificou as prioridades do governo federal, o que reduziu os incentivos para divulgação do turismo pela Marca Brasil.

Então, recentemente, recebemos a divulgação da EMBRATUR sobre a nova Marca Brasil, sem que houvesse a elaboração de um plano de ações. Concomitante a isso, o Brasil passou por diversos problemas que repercutiram na mídia, tais como as queimadas na Amazônia e os vazamentos de óleo nas praias do nordeste. Não bastasse tais desastres, a nova projeção da Marca Brasil foi alvo de diversas críticas, e resultou inclusive em apropriações artísticas, como mostra a ilustração da Figura 15. Na imagem, é possível visualizar a floresta pegando fogo, além do óleo na praia, sob o letrero “*Brazil: visit and love us*”, uma clara referência à nova projeção da Marca Brasil, em dicotomia à realidade do país, descrita na imagem por “*diverse in environmental disasters*” (diverso em desastres ambientais, em tradução livre)

Figura 15 - Ilustração “Brazil: visit and Love Us”



Fonte: Instagram @porracristo. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/B3-wMPNgSeW/>>

No quinto e último capítulo, então, retomamos o problema e objetivos desta pesquisa, a partir dos elementos contidos no capítulo 4 para finalizar essa monografia.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do objetivo geral de mapear as principais estratégias da Marca Brasil para o turismo entre 2003 e 2019, conseguimos identificar que até 2010, a marca brasileira era amplamente utilizada pelos órgãos responsáveis pela promoção

turística do país, onde a EMBRATUR desenvolveu estratégias de promoção que vinculavam o turismo brasileiro à Marca Brasil elaborada no Plano Aquarela (BRASIL, 2004). Junto com a promoção internacional do país enquanto destino turístico, o Brasil foi escolhido para sediar importantes eventos internacionais, que aumentaram a visibilidade do país no exterior. No entanto, após o último Plano Aquarela, elaborado em 2009, novas estratégias envolvendo a Marca Brasil só foram lançadas em 2019, com outra identidade visual. Ainda assim, a reformulação foi estruturada maneira bem inferior ao que foi feito na primeira década, já que a reformulação da Marca Brasil em 2019 não contou com um plano de ações específico promoção turística internacional por meio da marca brasileira.

A partir do primeiro objetivo específico, que era analisar as pesquisas utilizadas para a criação da Marca Brasil, conseguimos identificar que a primeira projeção de marca-país brasileira foi permeada por pesquisas e diagnósticos que resultaram na elaboração da Marca Brasil. As pesquisas (BRASIL, 2004, 2007 e 2009), realizadas com turistas ou possíveis turistas, mostraram que o Brasil era percebido como um país colorido. E esse foi um dos motivos para que a primeira identidade visual trouxesse as cores verde, amarelo, azul, vermelho e branco, que representam diferentes elementos da cultura e da geografia do país. Ainda, a primeira marca foi desenvolvida para associar os elementos modernidade, natureza, alegria, exuberância e encontro de culturas e raças (BRASIL, 2004), pois foram palavras que os entrevistados associaram ao país nas pesquisas realizadas.

Por sua vez, na mudança da Marca Brasil, segundo a apresentação da EMBRATUR, em 2019, não foram realizadas pesquisas estruturadas para qualificar a nova projeção elaborada pelos servidores internos do instituto. Cabe ressaltar que a justificativa de economizar recursos, ao solicitar que a equipe da EMBRATUR fosse responsável pela identidade visual da Marca Brasil, foi um grande equívoco, pois não foram realizadas as etapas de pesquisa, diagnóstico e planejamento necessárias para construir uma marca forte. E, além disso, por um lado, o discurso de marca anterior foi enfraquecido e, por outro, o atual discurso apresentou-se muito problemático, conforme as críticas que destacamos, particularmente advindas do setor do turismo e da mídia. Assim, a nova projeção da marca brasileira, além de ser algo dessas críticas, está sendo subutilizada pelo setor, visto que representantes

do turismo brasileiro não participaram do processo de desenvolvimento da atual identidade visual.

Assim, resposta ao nosso objetivo de verificar como a marca-país brasileira é utilizada na web, podemos afirmar que a atual Marca Brasil está sendo subutilizada e disputa espaço o discurso e logotipo da marca anterior. Nesse sentido, identificamos que associações do setor turístico e hoteleiro do Brasil permanecem com o logotipo anterior da marca brasileira em seus portais. Além disso, um dos sites oficiais do governo federal para promoção turística para visitantes estrangeiros, o portal Visit Brasil, não realizou a transição completa para a nova identidade visual. Então, ao navegar pelo portal, é possível encontrar as dois logotipos em tensão discursiva.

Destacamos também que encontramos algumas dificuldades ao coletar material para a pesquisa nos portais oficiais do governo federal sobre turismo. Conforme mencionamos ao longo do trabalho, algumas páginas do portal do Ministério do Turismo e da EMBRATUR não abriam ou não apresentavam o conteúdo de seu título, o que limitou a pesquisa, principalmente do período de 2010 a 2018, onde consideramos que não houve documentos de planejamento da promoção da marca brasileira para turistas estrangeiros.

Ressaltamos que esse objeto pesquisa pode ser desdobrado em outros objetivos e análises, visto que a marca-país Brasil ainda está passando por alterações. Outras linhas de pesquisa que podem ser seguidas, por exemplo, são: analisar o uso da Marca Brasil nas redes sociais, verificar os discursos dos chefes de governo sobre a marca brasileira, identificar a projeção da Marca Brasil em países estrangeiros e comparar a marca-país Brasil com a de outros países.

Ao responder a pergunta que norteou essa pesquisa - Como a Marca Brasil é projetada internacionalmente para o turismo? - percebemos que o Brasil tem um grande potencial de projeção internacional por meio de uma marca bem estruturada e planejada a partir de pesquisas com o público de interesse (visitantes estrangeiros. Quando a Marca Brasil era sustentada pelo Plano Aquarela,houveram diversas estratégias de comunicação envolvendo a identidade visual da marca, tais como produtos promocionais, estampas em itens comerciais e campanhas de divulgação em diferentes meios de comunicação. Já para a marca atual, faltou embasamento

para a sua reformulação, além da inexistência de um plano de ações. Com isso, ela ficou limitada a aparecer em eventos por meio da EMBRATUR, e em estratégias no ambiente digital (*King of Rolê*, divulgada nos canais da EMBRATUR na *web*).

Ainda, em recente notícia divulgada pela EMBRATUR (BRASIL, 2019e) o Instituto passará a ser a Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo, mas continuará com a mesma sigla. Essa mudança jurídica dará mais liberdade a EMBRATUR, que permanecerá subordinada ao Ministério do Turismo, porém terá recursos próprios e maior autonomia para promover o turismo brasileiro no exterior. Com o aumento de verbas, é possível que a Marca Brasil seja modificada novamente, visto que a sua reformulação foi alvo de diversas críticas, não sendo bem recebida pelo setor turístico.

Por fim, esperamos que esta monografia auxilie no processo de compreensão sobre o conceito de marca-país. Em especial, esperamos que a Marca Brasil seja promovida com base em sólidos estudos, e qualificados processos de desenvolvimento do logotipo e do planejamento estratégico para a projeção do país e para que obtenha retornos positivos a partir dessa projeção.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

Associação Brasileira de Agências de Viagens. **Portal**. Disponível em: <<http://www.abav.com.br/home>> Acesso em: 15 de nov. 2019.

Associação Brasileira de Guias de Turismo. **Portal**. Disponível em: <[https://www.abgtur.tur.br/\\_agencias.htm](https://www.abgtur.tur.br/_agencias.htm)> Acesso em: 15 de nov. 2019.

Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo. **Portal**. Disponível em: <<http://www.abbtur.com.br/abbtur/>> Acesso em: 15 de nov. 2019;

ANHOLT, Simon. Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations. **Exchange: The Journal of Public Diplomacy**, Vol. 2. 2013. Disponível em: < <https://surface.syr.edu/exchange/vol2/iss1/1/>> Acesso em 20 set. 2019.

ANHOLT, Simon. Nation-Brands of the twenty-first century. **The Journal of Brand Management: an international journal**. Vol. 5 N. 6. Henry Stewart Publications. 1998.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Turística. **Intercom**, Passo Fundo, VIII Congresso. 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARRETO, Margarita. **Manual de iniciação ao estudo do turismo**. Campinas: Papirus, 1995.

BRASIL. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Plano Aquarela 2003-2006**. 2004. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/lai\\_embratur\\_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano\\_Aquarela\\_2003\\_a\\_2006.pdf](http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2003_a_2006.pdf)> Acesso em 25 de set. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Plano Aquarela 2007-2010**. 2007. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/lai\\_embratur\\_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano\\_Aquarela\\_2007\\_a\\_2010.pdf](http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2007_a_2010.pdf)> Acesso em 25 de set. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Plano Aquarela 2020**. 2009. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/lai\\_embratur\\_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano\\_Aquarela\\_2020.pdf](http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secom/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2020.pdf)> Acesso em 25 de set. 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Manual de uso 2010: Marca Brasil**. 2010. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/turismo/multimedia/logotipos\\_marcas/galeria\\_arquivos\\_logotipos\\_marcas/m\\_brasil\\_nova\\_manual\\_1.pdf](http://www.turismo.gov.br/turismo/multimedia/logotipos_marcas/galeria_arquivos_logotipos_marcas/m_brasil_nova_manual_1.pdf)> Acesso em 07 de abril de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Embratur desenvolve nova marca para promoção internacional.** 2019a. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur\\_desenvolve\\_nova\\_marca\\_para\\_promocao\\_internacional\\_.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur_desenvolve_nova_marca_para_promocao_internacional_.html)>. Acesso em: 22 de julho de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Embratur reformula marca institucional.** 2019b. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur\\_reformula\\_marca\\_institucional.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Embratur_reformula_marca_institucional.html)> Acesso em: 14 de nov de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Rei do Rolê é oficialmente lançado.** 2019c. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Rei\\_do\\_Role\\_e\\_oficialmente\\_lancado.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Rei_do_Role_e_oficialmente_lancado.html)> Acesso em: 14 de nov. de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **FIT América Latina 2019.** 2019d. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/galeria\\_multimedia/galeria\\_fotos/arquivos/FIT\\_America\\_Latina\\_2019.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/galeria_multimedia/galeria_fotos/arquivos/FIT_America_Latina_2019.html)> Acesso em: 14 de nov. de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro do turismo (EMBRATUR). **Cresce apoio à transformação da Embratur em agência.** 2019e. Disponível em: <[http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Cresce\\_apoio\\_a\\_transformacao\\_da\\_Embratur\\_em\\_agencia.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/Cresce_apoio_a_transformacao_da_Embratur_em_agencia.html)> Acesso em: 30 de nov. de 2019.

Folha de São Paulo. **Conotação sexual de slogan da Embratur para turistas causa polêmica.** Disponível em: <[https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/07/nova-marca-do-brasil-causa-polemica.shtml?utm\\_source=whatsapp&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=compwa](https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2019/07/nova-marca-do-brasil-causa-polemica.shtml?utm_source=whatsapp&utm_medium=social&utm_campaign=compwa)> Acesso em: 11 de agosto de 2019.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologias e estratégias.** São Paulo: Summus, 2003.

Future Brand. **Country Brand Report Latin America 2017-2018.** São Paulo, 2018. 44p. Disponível em: <<http://cbramericalatina.com/>> Acesso em: 31 de março de 2019.

G1. **Designer acusa Embratur de violar direitos autorais em nova marca; órgão admite erro e promete mudar campanha.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/07/26/designer-acusa-embratur-de-violar-direitos-autorais-em-nova-marca-orgao-admite-erro-e-promete-mudar-campanha.ghtml>> Acesso em: 11 de agosto de 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. GERTNER, David. O marketing estratégico de lugares. **HSM Management**, vol. 44, p. 62-72, mai. 2004. <<https://administradores.com.br/artigos/o-efeito-marca-pais-no-marketing-global>> Acesso em: 7 de agosto de 2019.

KREUTZ, Elizete de Azevedo. Marcas mutantes na América Latina. **Brand Trends Journal**. 2011. Disponível em <<http://www.brandtrendsjournal.com/images/stories/flip/brandtrendsjournal/files/brandtrends%20journal.pdf>> Acesso em: 13 de abril de 2018.

MANUAL DE MARCA CHILE. Disponível em: <<https://www2.marcachile.cl/wp-content/uploads/2016/02/manual-de-marca.pdf>> Acesso em: 03 de set. de 2019.

LEMOS, Leandro de. **Turismo: que negócio é esse?** Campinas: Papyrus, 1999.

LINHARES, Daniel de Castro; SOARES, Isaak Newton. Marca País: a logo como um recurso mercadológico dos países Latino Americanos. **Revista Unicuritiba**. v.1, n.12, p. 146-168, 2012.

NYE, Joseph. **Soft Power: the means to success in world politics**. Nova York: Public Affairs, 2004.

PEROTTO, E. R. Olhando a marca pela sua enunciação: aproximações para uma teoria de marca contemporânea. **Organicom**. N. 7, jul/dez 2007, p. 126-139. Disponível em <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/115>> Acesso em: 07 de set. de 2019.

PRADO, Janice Juliano. A Importância da Comunicação no Desenvolvimento Turístico Estudo de Caso: Município de Rio Grande / RS. **Intercom**. XXVIII, 2005, PUCRS. Disponível em <<http://portal.eusoufamecos.net/a-importancia-da-comunicacao-no-desenvolvimento-turistico-estudo-de-caso-municipio-de-rio-grande-rs/>> Acesso em: 13 de out. 2019.

ROMANO, Fillipe Soares; TOMAZZONI, Edegar Luis; UVINHA, Ricardo Ricci. Megaeventos Esportivos no Brasil e o Plano Nacional de Turismo 2013-2016: As Metas de Expansão Turística. **Rosa dos Ventos: Turismo e Hospitalidade**, [s. l.], ano 2, v. 11, p. 454-475, 2019. DOI <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i2p454>. Disponível em: <<http://www.uces.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/6052/pdf>> Acesso em: 20 out. 2019.

SANTOS, Luciana Fumagalli dos. **Marca País: o Plano Aquarela como fonte de poder para a marca Brasil**. 2014. 63p. Monografia. Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**. Ano 4., n. 7, São Paulo: Gestcorp-ECA-USP, 2007, p. 200-1; disponível <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/119>.> Acesso em 15 de junho. 2019.

Turismo no Brasil. **Portal**. Disponível em: <[www.turismobrasil.gov.br](http://www.turismobrasil.gov.br)> Acesso em: 13 de out. 2019.

Visit Brasil. **Portal**. Disponível em: <[www.visitbrasil.com.br](http://www.visitbrasil.com.br)> Acesso em: 13 de out. 2019

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca**. Porto Alegre: Bookman, 2019.