



**UnB – Universidade de Brasília**  
**Faculdade de Comunicação**  
**Comunicação Organizacional**

**JÉSSICA TEIXEIRA SOARES**

**Comunicação, turismo e esporte**  
**para promoção da imagem turística do Brasil**

**Brasília**  
**2013**

**UnB – Universidade de Brasília**  
**Faculdade de Comunicação**  
**Comunicação Organizacional**

**JÉSSICA TEIXEIRA SOARES**

**Comunicação, turismo e esporte**  
**para promoção da imagem turística do Brasil**

Monografia apresentada à Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ellis Regina Araújo da Silva.

**Brasília**

**2013**

# **JÉSSICA TEIXEIRA SOARES**

## **Comunicação, turismo e esporte para promoção da imagem turística do Brasil**

Monografia apresentada à Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ellis Regina Araújo da Silva.

### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ellis Regina Araújo da Silva  
Orientadora

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Délcia Maria de Mattos Vidal  
Membro

---

Prof. Dr. Samuel Pantoja Lima  
Membro

---

Prof. Dr. Carlos Henrique Novis  
Suplente

Brasília, \_\_\_\_ de dezembro de 2013.

***Para Cleide e Miguel,***

Por terem sido os principais pilares durante  
toda minha vida. A vocês, eu dedico todas  
as minhas conquistas.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por me proporcionar tantas coisas boas e por me dar força para alcançar meus objetivos.

Aos meus pais, Cleide e Miguel, pelo apoio, dedicação e amor, procurando indicar sempre o melhor caminho para que eu faça minha caminhada. Agradeço também por terem me dado a oportunidade de fazer um intercâmbio, motivo o qual me deu a inspiração para produzir este trabalho.

Aos meus irmãos, Ingrid e Caio, por serem quem são, pelos defeitos e qualidades, pelos acertos e erros de cada um, que, de alguma forma, fizeram-me crescer, evoluir e aprender. Agradeço também por estarem sempre ao meu lado, compartilhando minhas alegrias e conquistas, além de serem as pessoas que estarão caminhando comigo até o fim.

À minha família e aos meus amigos como um todo, por terem me dado apoio e por terem acreditado que eu conseguiria conquistar o sonho de me formar em uma graduação na Universidade de Brasília.

À minha madrinha Hellyete, por ter acompanhado cada passo da minha graduação, dando apoio e me ajudando em todos os momentos.

Ao Guilherme, por ter feito a revisão da minha monografia com todo zelo e cuidado. E à Maíra por ter me ajudado no abstract.

À Ellis Regina, minha orientadora, por ter acompanhado a produção desse trabalho com tanta paciência e dedicação.

À Embratur, pela disponibilidade e pelo material cedido. Obrigada, em especial, a Cibele Hoisel, por ter me recebido e concedido uma entrevista para enriquecimento da minha análise.

À Rosa, funcionária da FAC, que acompanhou toda a graduação, dando apoio e ajudando minimamente nas questões relacionadas à faculdade.

Obrigada a todos que me acompanharam nessa caminhada, que por mais difícil e árdua que tenha sido, tornou-se melhor ao lado de vocês.

*“Viajar é trocar a roupa da alma”.*

Mário Quintana

## RESUMO

Este trabalho busca compreender quais são as estratégias utilizadas pela Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) nas ações de promoção da imagem do Brasil no exterior. Essa proposta tem como motivação o Plano Aquarela 2020, planejamento criado em razão do contexto dos eventos esportivos que o país vai sediar. Nele, são propostas estratégias de marketing que buscam a prospecção de turistas e a entrada de divisas. Como artifício de divulgação dessas ações, foi criado o Blog Aquarela 2020. Nesse sentido, esta investigação avalia o blog como ferramenta de comunicação e faz um estudo comparativo das fases do Plano Aquarela. Tem-se a hipótese de que a principal estratégia usada pela Embratur desenvolve-se em torno da abordagem feita sobre a diversificação da cultura brasileira. Para isso, estuda-se o cenário em que o plano foi criado e as influências nas ações promovidas.

**Palavras-chave:** comunicação; turismo; marketing; imagem turística brasileira; Plano Aquarela 2020.

## **ABSTRACT**

This paper provides an analysis of the strategies applied by Embratur (Brazilian Tourism Institute) to promote Brazil's image abroad. Specifically, the Aquarela Plan 2020, conceived in the midst of preparing the country for the upcoming major sports events. The Plan proposes marketing strategies to research prospecting for tourists and foreign exchange inflows, and as a method of promotion, the Aquarela Blog 2020 was created. In this essay, I intend to conduct a comparative analysis between the proposed Aquarela Plans as well as a study of the blog itself. This research aims to comprehend if Embratur's main marketing strategy is about highlighting the diversity of Brazilian culture. Furthermore, to verify whether the context in which Aquarela Plan was created greatly influences the resulting actions.

**Keywords:** communication; tourism, marketing, Brazilian tourist image; Aquarela Plan 2020.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1-</b> Tabela de metas do Plano Nacional de Turismo 2013-2016.....	65
<b>Figura 2-</b> Organograma da Embratur.....	67
<b>Figura 3-</b> Marca Brasil.....	70
<b>Figura 4-</b> Tabela de resultados da pesquisa realizada pela Embratur.....	74
<b>Figura 5-</b> Capa do Plano Aquarela 2020.....	75
<b>Figura 6-</b> Slogan do projeto Olá! Turista.....	76
<b>Figura 7-</b> Tabela das principais metas do Plano Aquarela 2020.....	77
<b>Figura 8-</b> Tabela do resultado da pesquisa realizada durante a Copa das Confederações e a Jornada da Juventude.....	80
<b>Figura 9-</b> Tabela das diferenças entre o Plano Aquarela 2003-2006 e o Plano Aquarela 2007-2010.....	81
<b>Figura 10-</b> Tabela das diferenças entre o Plano Aquarela 2003-2010 e o Plano Aquarela 2020.....	82
<b>Figura 11-</b> Tabela das similaridades entre o Plano Aquarela 2003-2010 e o Plano Aquarela 2020.....	82
<b>Figura 12-</b> Tabela com resultados da pesquisa realizada pelo Anuário Estatístico 2013 do Ministério do Turismo.....	89
<b>Figura 13-</b> Interface do aplicativo Brasil Mobile.....	90
<b>Figura 14-</b> Bebeto participa da partida em Nova Iorque.....	91
<b>Figura 15-</b> Festival em Nova Iorque.....	91
<b>Figura 16-</b> O argentino Jorge Ciocci foi o vencedor do desafio.....	93
<b>Figura 17-</b> Jorge Ciocci e seus amigos na final da Copa das Confederações.....	93

<b>Figura 18-</b> Balão promocional da Embratur durante a 2º Expedição Interoceânica, no Peru.....	94
<b>Figura 19-</b> Estande da Embratur no “Tast of London” .....	95
<b>Figura 20-</b> Chef Francisco preparando o Bobó de Camarão.....	95
<b>Figura 21-</b> Membros do Comitê Descubra Brasil na Colômbia conheceram belezas de Pipa (RN).....	96
<b>Figura 22-</b> Tabela demonstrativa das ações e estratégias da Embratur.....	97

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b> .....	1
<b>Capítulo 1- Turismo</b> .....	4
1.1 Conceito de turismo.....	4
1.2 O olhar do turista.....	6
1.3 As mudanças no turismo.....	8
1.4 Uma perspectiva sociológica.....	10
<b>Capítulo 2- Marketing turístico</b> .....	16
2.1 Conceito de marketing turístico.....	16
2.2 Marketing turístico no mundo da globalização.....	17
2.3 Características e tipos de serviços na indústria do turismo.....	20
2.4 Planejamento estratégico no marketing de turismo.....	22
2.5 Estratégias de comunicação de venda em turismo.....	25
<b>Capítulo 3- Marketing esportivo</b> .....	29
3.1 O que é marketing esportivo?.....	29
3.2 Fundamentos do marketing esportivo.....	30
3.3 Em que contexto se insere o marketing esportivo?.....	32
3.4 O evento esportivo como objeto de marketing.....	34
3.5 Eventos esportivos e turismo.....	38
<b>Capítulo 4- A imagem do Brasil no turismo e no esporte</b> .....	40
4.1 Turismo, imagem e esporte.....	40
4.2 Um Brasil de todos.....	46
4.3 O Brasil turístico.....	50
4.4 O Brasil no esporte.....	53
<b>Capítulo 5- Metodologia</b> .....	56
5.1 Pesquisa bibliográfica.....	58

5.2 Entrevista em profundidade.....	59
5.3 Estudo de caso.....	60
5.4 Análise de conteúdo.....	61
<b>Capítulo 6- O Brasil da Embratur.....</b>	<b>63</b>
6.1 A Embratur.....	63
6.2 Os Planos Aquarela.....	68
6.3 Análise comparativas dos Planos Aquarela.....	81
6.4 Blog Aquarela 2020.....	86
6.4.1 Ações analisadas.....	88
6.5 Discussão de resultados.....	96
<b>Conclusão.....</b>	<b>101</b>
<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>103</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>107</b>

## Introdução

O Brasil está às vésperas de dois grandes eventos esportivos: Copa do Mundo e Olimpíadas. Em 2013, o país sediou a Copa das Confederações, evento teste para a Copa do Mundo. Devido a esse contexto de megaeventos, a Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) elaborou o Plano Aquarela 2020, o qual é uma atualização dos Planos Aquarela anteriores. Este plano apresenta estratégias para promover a imagem do Brasil no exterior e possui como objetivo a prospecção de turismo e entradas de divisas no país, melhorando a economia brasileira e gerando empregos.

O problema de pesquisa que este trabalho busca responder é: Quais são as estratégias utilizadas pela Embratur para promover a imagem turística do Brasil no exterior? Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é compreender quais as estratégias utilizadas pela Embratur nas ações de promoção da imagem turística do Brasil no exterior. Para que essa pergunta seja respondida, foram traçados, portanto, os seguintes objetivos específicos: (1) fazer uma descrição sobre a Embratur; (2) analisar os Planos Aquarela, verificando objetivos, metas e resultados alcançados; (3) fazer uma análise comparativa dos três Planos Aquarela, identificando diferenças e similaridades; (4) analisar o Blog Aquarela 2020, local onde estão sendo divulgadas as ações promovidas pela Embratur.

Como hipótese, defende-se a ideia de que a principal estratégia utilizada pela Embratur nas suas ações de promoção da imagem do Brasil do exterior está relacionada à diversificação da cultura brasileira. Além disso, pressupõe-se que o contexto de megaeventos em que o Brasil se encontra influencia nas estratégias utilizadas pela Embratur no momento das ações promocionais.

O trabalho é estruturado em seis capítulos, sendo eles: (1) Turismo; (2) Marketing turístico; (3) Marketing esportivo; (4) A imagem do Brasil no turismo e no esporte; (5) Metodologia; (6) O Brasil da Embratur.

O primeiro capítulo conceitua e contextualiza o turismo. Além disso, são mostradas as suas principais mudanças no decorrer dos anos. Depois de descritos esses aspectos, fala-se do olhar do turista e a perspectiva sociológica

do cenário turístico, levando-se em consideração o crescente desenvolvimento tecnológico.

O segundo capítulo conceitua e contextualiza o marketing turístico; explica como ele se insere no contexto da globalização; mostra os tipos e características dos serviços de turismo; explica o processo de como é feito o planejamento estratégico no marketing de turismo, além de mostrar estratégias de comunicação de vendas.

O terceiro capítulo conceitua, contextualiza e explica os fundamentos do marketing esportivo. A ligação mais importante entre o segundo capítulo e este é a importância dos eventos esportivos no momento de formular estratégias de divulgação do país turístico.

O quarto capítulo aborda a imagem do Brasil no turismo e no esporte. Devido a isso, é feita uma recapitulação da história do Brasil e a formação de estereótipos. Essa construção influencia na abordagem utilizada pela indústria do turismo no momento de promoção. O esporte, por sua vez, desempenha um papel importante na construção e modificação dessa imagem.

O quinto capítulo consiste na metodologia que foi utilizada nesta pesquisa. Nele, é descrito o motivo da escolha das ferramentas e como elas foram usadas. Este trabalho resume em um estudo de caso da empresa Embratur e os instrumentos para sua execução foram: pesquisa bibliográfica, entrevista semiestruturada e análise de conteúdo.

O sexto capítulo é o momento em que a pesquisa é realizada. Ele é composto pelo diagnóstico, análise e discussão de resultados. Para chegar a esse desfecho, foi feita uma contextualização sobre a Embratur, um detalhamento dos Planos Aquarela, uma comparação entre eles e, ao final, uma análise das ações realizadas que estão compondo o Blog Aquarela 2020.

Por fim, na conclusão, é apresentada uma reflexão sobre o trabalho como um todo, mostrando como ele pode contribuir para a Embratur e para outros estudos relacionados a comunicação, ao turismo e ao esporte, além de falar da experiência pessoal ao realizá-lo.

A escolha por esse assunto deve-se ao fato de que os eventos esportivos são um tema muito discutido atualmente, não só no Brasil, como no mundo todo. Como o Brasil sediará em 2014 e 2016 dois grandes eventos, os quais trarão uma quantidade considerável de turistas, a imagem do país é um assunto de extrema importância e que vem trazendo inquietação aos brasileiros. Isso acontece porque a imagem que os estrangeiros vão guardar do país poderá influenciar diretamente no desenvolvimento turístico brasileiro.

Este tema também é importante por ser um assunto em pauta no mundo da comunicação, levando-se em questão que somos nós, comunicadores, grandes responsáveis pela imagem que é transmitida por meio das mídias. A era da globalização nos possibilitou ter diversas ferramentas para divulgar, promover e se comunicar, e este é um momento importante na história do Brasil para a utilização desses recursos.

Um último motivo, e o mais motivador, é a razão pessoal pela escolha do tema. A imagem que os estrangeiros têm construída do Brasil no exterior é algo que me incomoda bastante, porque, quando estive realizando um intercâmbio em Portugal e tive a oportunidade de conhecer alguns países da Europa, acompanhei e vivenciei de perto essa imagem, sendo, na maioria das vezes, negativa. Acredito que os eventos esportivos trarão novas estratégias para promover a imagem do Brasil no exterior. Com isso, pode-se trabalhar a imagem do país de outras maneiras.

## **Capítulo 1 – Turismo**

É a partir do conceito de turismo que a pesquisa e o trabalho se desenvolverão, por isso, é necessário que seja feita contextualização do assunto. Além disso, serão mostradas suas principais mudanças no decorrer dos anos, que acontecem devido a muitos fatores, sendo a globalização um dos principais.

Devido ao crescente desenvolvimento tecnológico, a perspectiva sociológica toma um espaço importante no trabalho, porque é por meio dessa visão que vem o entendimento sobre a forma de agir e pensar do consumidor do turismo. Consequentemente, ocorrem mudanças realizadas pelas indústrias por causa das demandas.

Após sua conceituação e contextualização, aborda-se o olhar do turista, que é exatamente o aspecto trabalhado pela promoção turística. Neste capítulo, o olhar referido é geral, sendo abordado tanto o contexto nacional, como internacional. Em outro momento, será relatado o estereótipo do Brasil e a imagem brasileira construída pelo estrangeiro.

### **1.1 Conceito de turismo**

O turismo, considerado como uma atividade social e econômica alcançou sua consagração na segunda metade do século XX (AOUN, 2001). Essa atividade tem sido compreendida como “valores e padrões que se globalizam, agilizados pelos avanços das tecnologias da comunicação” (AOUN, 2001, p.15).

Segundo Barreto (apud AOUN,2001), os teóricos da década de 1970 definiam o turismo com slogans como “indústria de paz, ou indústria sem chaminés, limpa por excelência”, como “portador de uma missão salvadora”, ou “difusor de conhecimento e cultura”.

A vida urbana, a cada tempo que passa, vem se diversificando cada vez mais no quesito socioeconômico, o que faz com que haja ressignificação de valores e ícones tradicionais. A globalização foi uma das grandes responsáveis desse processo, que faz com que mudanças constantes aconteçam com mais facilidade e rapidez (AOUN, 2001).



O aparecimento do tempo livre, das férias e até da aposentadoria foram conquistas realizadas pelo homem contemporâneo, resultado devido ao progresso tecnológico. Quando o afastamento desse cotidiano acontece, surge a oportunidade de usufruir e viver novas experiências. A atitude de viajar, distanciar-se do local de origem, estado ou até país, é compreendida como viagem, sendo uma forma de ocupação do tempo livre (AOUN, 2001).

O capitalismo produziu o tempo livre e transformou-o numa capacidade de demanda de lazer, abrindo uma esfera para empreendimentos, lucros e consumo, dentre os quais o turismo encontra-se incluído. Poderosa indústria que se organiza no rastro da sociedade de massas, deixando de lado, assim, a prerrogativa de ser artigo de luxo e exclusividade de poucos, movendo-se em direção às outras camadas sociais. (AOUN, 2001, p.17).

O segmento turístico abordado neste trabalho será o de eventos esportivos. Porém, o turismo possui diversas categorias e segmentos sociais, tanto nas formas individuais, quanto coletivas. A princípio, o turismo divide-se em: de férias, cultural, de negócios, desportivos, de saúde, religioso. Por iniciativa pública e privada, ressurgem novos tipos de turismo, como o rural e o júnior. Ainda existe o turismo específico, direcionado a um grupo característico de pessoas, como o para deficientes físicos, para homossexuais e para solteiros. A diversidade do tipo de turismo existe para que motive cada vez mais as pessoas a visitar outros locais, podendo abordar uma variedade de viajantes (AOUN, 2001).

O turismo aparece com o objetivo de elaborar os mais diversos desejos de evasão das pessoas, em uma sociedade onde a insatisfação é constante, podendo, assim, promover deslocamentos humanos, cada vez mais, no mundo inteiro. Aoun (2001, p.29) conclui dizendo; “Viajar é uma experiência humana universal, boa para o corpo e para a alma, mas que necessita de diversos preparos”.

Segundo BENI (1998), existem três tendências para a definição de turismo no campo acadêmico, nas empresas e nos órgãos governamentais: a econômica, a técnica e a holística.

No âmbito econômico, o turismo compreende transporte, alojamento, recreação, alimentação. Aborda viagens de todos os tipos, desde recreação, até negócios (BENI, 1998). Segundo Robert McIntosh (1977 apud BENI, 1998), o turismo pode ser definido como a ciência, a arte e a atividade de atrair e transportar visitantes, alojá-los e cortesmente satisfazer suas necessidades e desejos.

No âmbito técnico, o objetivo é definir conceitos para fins estatísticos internacionais. Assim, depois de vários estudos, foi feita, em 1963, a diferenciação do que é ser um turista. Turista é um visitante temporário que permanece no local por pelo menos vinte e quatro horas. Já um visitante que permanece por menos de vinte e quatro horas no local visitado é nomeado de excursionistas (BENI, 1998).

No âmbito holístico, o que se busca é a essência total do assunto (BENI, 1998). Este trabalho aborda holisticamente o turismo, mostrando a necessidade do consumidor, e como a indústria faz para suprir essa demanda. Além disso, busca expor o seu impacto na sociedade, e como isso influencia na construção e promoção da imagem do Brasil.

## **1.2 O olhar do turista**

O olhar do turista não é constituído universalmente. Os olhares são construídos por meio das diferenças. Ele se constrói e varia de acordo com a sociedade, período histórico e grupo social. “Levar em consideração como os grupos sociais constroem seu olhar turístico é uma boa maneira de perceber o que está acontecendo na sociedade.” (URRY, 2001, p.17).

O olhar, independente do período histórico, é construído em relação com seu oposto, com as formas não turísticas de experiências e consciência social, o que faz com que determinado olhar dependa daquilo que o cerca. O olhar é formado por intermédio de signos, de práticas turísticas, que nem sempre são características intrínsecas, mas, muitas vezes, relacionadas ao lar e ao trabalho remunerado. O turismo é composto por uma porção de signos (URRY, 2001).

O turista se interessa por tudo como um sinal da coisa em si... No mundo inteiro, esses exércitos não declarados de semióticos, isto é, os turistas, se inflamam à procura dos sinais das demonstrações de francesismo, do comportamento italiano típico, de cenas orientais exemplares, de autopistas americanas típicas, de pubs tradicionais ingleses. (COLLER, 1981, p.127 apud URRY, 2001, p.17).

O turista direciona o olhar a diferenças ou a coisas que não fazem parte do seu dia a dia, voltando-se para “elementos visuais da paisagem do campo e da cidade, muito maior do que aquela que é encontrada normalmente na vida cotidiana” (URRY, 2001, p.18). Esse olhar pode ser concretizado por meio de fotos, filmes, cartões-postais. Essa objetificação possibilita a reprodução e recapitulação continuamente (URRY, 2001).

O desenvolvimento de materiais fotográficos tem como objetivo a reprodução de novos objetos do olhar do turista, os quais vêm se modificando constantemente. A variedade existe pelo fato de que há distinções de gosto devido a classes, gêneros e gerações (URRY, 2001).

Viajar confere status na sociedade moderna, em que essa atividade é considerada necessária à saúde. A característica principal do turismo de massa na modernidade é que as viagens aconteçam com a finalidade de contemplar e permanecer por motivos que nem sempre têm ligação com o trabalho (URRY, 2001). “A saúde física e mental será recuperada se simplesmente pudermos viajar de vez em quando” (URRY, 2001, p.20).

Baudrillard (1988 apud URRY, 2001) discute o conceito de “pseudo-acontecimentos<sup>1</sup>”, e diz que o turismo é um exemplo fundamental desses “pseudo-acontecimentos”. O turismo de massa promove viagens em grupos, isolando-se das pessoas nativas, e se encontrando em programas inventados e de pouca autenticidade. Com o passar do tempo, a mídia e os anúncios vêm mostrando imagens geradas pelo olhar do turista, o que faz ser divulgado “sistema de ilusões, fechados, que se autoperpetua e proporciona a esse

---

<sup>1</sup> O pseudo-acontecimento é, basicamente, um acontecimento fabricado de forma a ter cobertura mediática, onde tem como objetivo fazer publicidade a algo ou alguém, ou desviar as atenções de um outro acontecimento. Disponível em: <http://comunicar0607.blogspot.com.br/2007/05/aula-16.html>. Acesso em: 13 de nov de 2013.

turista uma base para que ele selecione e avalie os lugares potenciais que visitará“ (URRY, 2001, p.23).

MacCannell (1976 apud URRY, 2001) defende a ideia de que os turistas procuram no local onde visitam uma autenticidade, onde se fascinam pela vida real dos outros. Portanto, os espaços turísticos giram em torno do que McCannell denomina como “autenticidade encenada”. Entretanto, não existe um tipo de turista específico, mas uma variedade de turistas ou de experiências turísticas (URRY, 2001).

Boorstin (1976 apud URRY, 2001) contrapõe o argumento de MacCannell dizendo que os “pseudo-acontecimentos” não advêm de uma procura individualista, mas das relações sociais do turismo. “O objeto do olhar é apenas um marco que indica algum acontecimento ou experiência, que aconteceram previamente naquele lugar” (URRY, 2001, p.26).

Crick (1988 apud URRY, 2001) afirma que, de uma forma ou de outra, todas as culturas são encenadas e acabam não sendo autênticas. As culturas são inventadas, refeitas, inovadas e os elementos, reorganizados. Por isso, não fica claro por que uma encenação destinada ao turista, aparentemente inautêntica, é tão diferente daquilo que acontece de qualquer maneira em todas as culturas.

### **1.3 As mudanças no turismo**

Quando se fala sobre a pós-modernidade, a referência não se faz a toda sociedade, mas a um sistema de signos e símbolos constituído por elas. Esse sistema é integrado por significações, em que objetos são produzidos, transmitidos e recebidos, determinando relações entre o significante, o significado e o referente. A modernidade está envolvida com a diferenciação estrutural, em que há a separação de esferas institucionais e normativas da economia, família, ciência, estado, moralidade, e até da estética. Já a pós-modernidade, segundo Lash (1990, p.11 apud URRY, 2001, p.119), “é um regime de significação, cujo traço estruturante fundamental é a desdiferenciação”.

Cada uma dessas esferas envolve convenções e avaliações próprias. A diferenciação horizontal se define pela eficácia que o objeto cultural é correspondido às normas da esfera. Já a diferenciação vertical é denominada pelas formas de consumo elitistas e as de massa, entre a cultura e a vida, dentre outras. Desse modo, a modernidade é caracterizada pela diferenciação das esferas culturais, sendo elas horizontais ou verticais. Já a pós-modernidade envolve a desdiferenciação (URRY, 2001).

A cultura pós-moderna é considerada antiaurática, ou seja, “tais formas não proclamam que são únicas, mas são mecânicas e eletronicamente reproduzidas” (URRY, 2001, p.120). Ela afeta por meio de seu impacto imediatista, mediante o prazer que aquilo causa, e não pelas formas do material estético. A pós-modernidade também se caracteriza pela anti-hierarquia, opondo-se as diferenciações verticais. Segundo Urry (2001), “O pós-turista está liberto dos constrangimentos impostos pela alta cultura, por um lado, e pela busca desenfreada do princípio do prazer, de outro lado”.

O turista, quando viaja, está em busca do extraordinário, e, além de estar cada vez mais exigente, está em busca do diferente constantemente. Por isso, a indústria turística está sendo obrigada a mudar e inovar de tempos em tempos, aperfeiçoando serviços, para ganhar e agradar clientes (URRY, 2001).

A comunicação de massa transformou e transforma o olhar do turista, e muitas características da pós-modernidade já fazem parte das práticas turísticas existentes. O turista está cada vez mais ligado a práticas sociais e culturais (URRY, 2001). “Se determinado lugar não transmite significados culturais apropriados, a qualidade do serviço específico poderá muito bem ficar comprometida” (URRY, 2001, p.64).

O turismo se divide em práticas culturais, que é o conjunto de atividades, e uma ampla variedade de serviços. Por isso, várias indústrias internacionais têm como objetivo saciar essa vontade. Para se atingir o que o viajante busca, tais serviços devem estar sob o olhar do turista. Muitos desses serviços envolvem uma conexão entre o produtor e o consumidor, como, por exemplo, refeições, bebidas, ou um passeio ao parque de diversões (URRY, 2001).

A indústria do turismo, em seus competitivos embates, que objetivam desvendar todos os lugares que, um dia, ofereciam repouso e tranquilidade, encantamento, beleza e interesse histórico e uma multidão cheia de dinheiro, está literal e irrevogavelmente destruindo-os. (Mishan, 1969, p.141 apud URRY, 2001, p.66).

Um problema que o turismo vem passando com o desenvolvimento é a destruição desordenada dos lugares, sendo eles objetos do olhar do turista. O que vem acontecendo também é uma internacionalização do turismo. Isso significa que “não podemos explicar os padrões turísticos, em qualquer sociedade, sem analisar o que ocorre em outros países” (URRY, 2001, p.73). O resultado que se deu devido a essa internacionalização é a facilitação de determinados objetos e locais a serem contemplados, fazendo com que, cada vez mais, as pessoas passem férias em seu próprio país ao invés de viajar para o exterior.

A preferência dos turistas tem mudado. Em vez de irem somente aos locais famosos, estão em busca de novas atrações turísticas, e têm vontade de conhecer a tradição do local, e, por isso, tem havido investimentos nesse ramo (URRY, 2001).

#### **1.4 Uma perspectiva sociológica**

As esferas de existência de um homem, que representam o seu cotidiano, é o trabalho, a moradia e o lazer. Uma parte do lazer se desenvolve no âmbito das viagens, sendo uma parte do cotidiano que se abre para o exterior, marcado por influências e motivações. O destino escolhido para uma viagem integra outro lado, o anticotidiano. Devido ao comportamento e à experiência dos viajantes, à população local e ao meio ambiente, o turismo produz consequências sobre as pessoas da região visitada, como sobre o seu ambiente (KRIPPENDORF, 2003).

O trabalho, a moradia, o lazer e as viagens se inserem em um contexto que os modifica. Os campos de interação os quais influenciam, segundo Krippendorf (2003), é a sociedade e sua escala de valores, a economia e sua estrutura, o ambiente e seus recursos, assim como o Estado e sua política. O ambiente o qual nossa vida se desenvolve é esse agrupamento de sistemas.

Um desses sistemas, a economia, é um grande dominante da sociedade. Hoje, todas as atividades estão, mesmo que intimamente, ligadas ao comércio. Os recursos naturais, os valores do homem e a política estão subordinados a ela, e os danos sofridos são pequenos diante dos benefícios, por causa do alto padrão de vida que lhe é proporcionada (KRIPPENDORF, 2003).

A constituição do turismo gira em torno do ser humano e suas necessidades, pelo cidadão comum que se torna turista e a seguir volta a ser homem comum. O ser humano vive constantemente em meio de necessidades contraditórias, como, por exemplo, o esforço e o repouso; o risco e a segurança; a liberdade e as obrigações. A questão é que o condicionamento de suas atividades são suas necessidades (KRIPPENDORF, 2003). Segundo Krippendorf (2003, p.36), “Encontrar o próprio equilíbrio entre as necessidades é dominar a vida”.

Esse equilíbrio entre as inquietações e tensões pode ser entendido por um estado de felicidade. Portanto, quando um desses extremos é mais forte que o outro, encontra-se um estado de insatisfação, acendendo um desejo de reagir. Devido ao cotidiano do mundo pós-industrial, é preciso buscar um equilíbrio, portanto, tornou-se difícil atingi-lo (KRIPPENDORF, 2003).

A possibilidade de sair, de viajar reveste-se de uma grande importância. Afinal, o cotidiano só será suportável se pudermos escapar do mesmo, sem o que, perderemos o equilíbrio e adoeceremos. O lazer e, sobretudo, as viagens pintam manchas coloridas na tela cinzenta da nossa existência. Elas devem reconstituir, recriar o homem, curar e sustentar o corpo e a alma, proporcionar uma fonte de forças vitais e trazer um sentido à vida. (Krippendorf, 2003, p.36).

Essas necessidades só podem ser saciadas fora do ambiente do cotidiano. As férias e o tempo de descanso são utilizados para satisfazer os desejos que não conseguimos realizar no dia a dia. Todos que fazem parte dessa sociedade pós-industrial e que se tornaram escravos do trabalho necessitam do externo para se satisfazer (KRIPPENDORF, 2003). “Para eles, o repouso e as férias são sinônimo de sair, de viajar” (Krippendorf, 2003, p.37).

Isso se deve também pelo fato de que a maioria das cidades é de trabalho, não se preocupando com o lazer do cotidiano e com as necessidades de relaxamentos da população. Isso faz com que o indivíduo procure fora o que não encontra no seu meio social. Essa necessidade, portanto, poderia ser saciada em casa se fossem oferecidas condições (KRIPPENDORF, 2003).

Para o homem em estado de carência, a nossa sociedade oferece o turismo, as férias longe do universo cotidiano, sob as formas mais diversas e as enfeitam com todas as qualidades, permitem a evasão, resolvem os problemas, distribuem forças e energias, embelezam a existência e trazer felicidade. (Krippendorf, 2003, p.38).

Essa linha de pensamento, em que repouso e férias se tornaram sinônimo para turismo, foi condicionada devido às normas sociais. Ninguém permanece onde nada está acontecendo, e isso leva uns aos outros a ter essa mesma atitude, e partir do seu meio. Com isso, a viagem acabou tornando-se uma norma social (KRIPPENDORF, 2003).

O turismo, muitas vezes confundido como uma atividade que só busca os benefícios da sociedade é, pelo contrário, um comércio. É um mercado promissor, que vende diversão e prazer, e as técnicas utilizadas são as mesmas, uma boa propaganda. Portanto, o turismo trabalha com algo bem maior; mexe com o sentimento e os sonhos das pessoas toda vez que mostra paisagens, pessoas, e culturas, apresentando-lhes uma experiência especial e fora do comum. O turismo trabalha para o turista, então, independente do motivo da viagem, o que interessa é que a viagem seja empreendida (KRIPPENDORF, 2003).

A sociologia tem diversos estudos em que a pretensão é saber por quais motivos as pessoas viajam; e o que foi descoberto é que os motivos são diversos. Dentre eles, estão atividades como descansar, conhecer novas culturas, fugir do cotidiano, conhecer novas pessoas, dentre muitos outros. Portanto, o motivo principal, em sentido amplo, é algo relacionado ao descanso psíquico. Um questionamento que roda a cabeça das pessoas é: “Os viajantes têm traços característicos em comum?” Sim, eles têm. Alguns traços característicos dos viajantes falam sobre aspectos turísticos, que, de antemão, parecem contraditórios (KRIPPENDORF, 2003).



Um primeiro traço que perpassam por todos os turistas é a dificuldade de se distanciar do cotidiano. Apesar de o objetivo ser a fuga dele, é difícil conseguir fazer isso. Viajar não significa deixar de ser quem somos. Por isso mesmo, durante as viagens, nosso estilo de vida diária nos acompanha por onde quer que vamos. Para a maioria das pessoas, o fato de não estar em casa e não trabalhar já as faz sentir de férias, e todo o resto do cotidiano pode continuar tranquilamente. O objetivo não é abandonar nossos hábitos, porque, de uma forma ou de outra, eles nos confortam. E a indústria do turismo já sabe disso, e não é por menos que, além de mostrar coisas exóticas na hora de sua venda, eles também tentam passar aconchego e uma tranquilidade que o turista só sente em casa.

Outra característica dos turistas é o sentimento de liberdade quando estão longe de casa. Quando estão em uma viagem, a ideia é se desprender de normas do cotidiano, onde podem comer, gastar e fazer bagunças que há muito tempo queriam fazer. Quando os viajantes estão longe das suas casas, acham-se especiais, e se comportam como tais, não se preocupando com o que o outro vai achar do que ele faz ou deixa de fazer, até porque ele está pagando por aquilo, e o objetivo da viagem é não se preocupar.

Uma terceira característica são os anseios e as expectativas que espera em relação às férias. As propagandas de turismo criam um imaginário na cabeça do turista. Assim, o que se deseja é que aquilo que foi prometido seja cumprido, e reflita na realidade do local. A confirmação de que o lugar que escolheu para viajar seja o que está refletido no cartão postal é o desejo de todo viajante. E é por isso que muitos pontos turísticos acabam se tornando não tão surpreendentes.

Os moradores das cidades turísticas, denominados de autóctones, são os que estão vivendo e tendo a experiência do outro lado. As experiências, motivações, interesses, necessidades que eles têm são objetos de estudo de extrema importância dentro do turismo. Eles, em geral, chegam à conclusão de que os turistas escolhem os locais de viagem em função do país ou cidade, e não por quem mora lá, então por que se preocupar? A indústria do turismo, por

outro lado, acha que as adaptações devem vir da população local, e não dos viajantes (KRIPPENDORF, 2003).

Segundo Krippendorf (2003), são várias as categorias de autóctones, cada um com suas necessidades e com seu modo de pensar. Um primeiro grupo são as pessoas da indústria do turismo, sejam elas do setor hoteleiro, transporte ou do próprio comércio, que dependem do turista para sobreviver, sendo assim, os recebem sempre de “braços abertos”. O segundo grupo são os habitantes do local, que eventualmente mantêm contato com os turistas. Apesar de terem ganhos com o turismo, não dependem deles, fazendo com que frequentemente se incomodem com as perturbações e atentados ao meio ambiente.

Um terceiro grupo são os nativos que nunca, ou quase nunca, têm contato com turistas. Esses possuem as mais diversas atitudes, que vão desde o apoio até a indiferença e ignorância. Um último grupo são os políticos e os artífices de opiniões, que têm como objetivo elevar sua vida e dos cidadãos. É difícil alguém desse grupo ser contra o turismo, levando em consideração as vantagens econômicas.

Apesar dos diferentes pontos de vista, os autóctones acreditam que essa troca é desleal. Eles oferecem as paisagens e as pessoas da cidade, e, em troca, recebem o capital. Mesmo com essa troca, considerada desleal por alguns, o fato é que o turismo é um grande criador de empregos, ajudando de alguma forma a população local (KRIPPENDORF, 2003).

A relação entre o turista e o nativo é uma situação curiosa. Apesar de o turismo ser o primeiro instrumento da compreensão entre os povos, é difícil pensar que criem laços de amizade e carinho, porque a relação que eles mantêm uns com os outros não têm essa intenção principal de criar essa intimidade, pois eles se encontram em situações opostas.

O ambiente de férias se confronta com um ambiente de trabalho, sem contar com a situação que o viajante está ali vivendo, o nativo tem acesso diariamente. Os autóctones veem os turistas, na grande maioria das vezes, como alguém que vai dar um retorno financeiro, e não como uma pessoa em si.

Os turistas acabam por ter também essa atitude egoísta, pois buscam o repouso e desligamento que eles podem proporcionar.

Mas será que as férias proporcionam o descanso e relaxamento que é esperado? A maioria das pessoas retorna das férias em vez de relaxada e repousada, mais tensa, nervosa e distraída. Isso acontece porque, ao entrar no período de descanso as pessoas se jogam em atividades agitadas, em ambientes diferentes, em vez de realmente relaxar e descansar. E após o término desse tempo, voltam à rotina normal sem tirar um tempo para descansar das férias (KRIPPENDORF, 2003).

## **Capítulo 2 – Marketing turístico**

O capítulo de marketing turístico é um dos mais importantes, porque tem relação direta com o tema de pesquisa. Levando-se em conta que ela busca saber como a Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) está se utilizando dos eventos esportivos para promover a imagem do Brasil no exterior. O marketing é um dos objetos de comunicação responsável por trabalhar a imagem, além de divulgá-la.

Neste capítulo, há explicações de como o marketing turístico se insere na era da globalização. Serão mostrados os tipos e características dos serviços de turismo, e como eles vêm se modificando devido à nova perspectiva do século XXI. Além disso, avalia-se como a comunicação se adapta a essas modificações.

### **2.1 Conceito de marketing turístico**

A definição de Kotler (1998) sobre marketing aborda os conceitos centrais de necessidade, desejos, demandas, produtos, valor, custo, satisfação, troca e transações, relacionamentos e redes, mercados, empresas e consumidores potenciais. Essas ferramentas giram em torno do que o marketing promove e tem como objetivo. Segundo Kotler (1998, p.27): “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

O marketing assume a ideia de que a tarefa da organização é definir as necessidades, desejos e interesses do público-alvo, e assim atender da melhor maneira possível, superando concorrentes, e preservando sempre o bem-estar do consumidor e da sociedade. É uma ferramenta utilizada para promover mecanismos de um posicionamento nas atividades de turismo, incluindo processos que identifiquem a satisfação do turista (KOTLER, 1998).

Marketing turístico, por sua vez, segundo Krippendorf (1980), é a adaptação sistemática e coordenada da política das empresas de turismo, tanto privadas quanto estatais, visando à satisfação das necessidades dos

consumidores e obtendo lucro com isso. Beni (2003), por outro lado, define o marketing turístico como um processo administrativo por meio do qual as empresas turísticas identificam clientes reais e potenciais, conhecem seus desejos, necessidades e motivações nos planos local, regional, nacional e internacional em que atuam com o objetivo de formular produtos para satisfazer a demanda.

## **2.2 Marketing turístico na era da globalização**

A globalização é uma das grandes responsáveis por esse crescimento rápido do turismo no mundo. As opções de viagens estão na internet, e é possível acessar em segundos. Por meio dela, há uma “expansão do turismo de negócios ou de trabalho, estimulando as viagens de incentivo e de lazer, desburocratizando fronteiras, modernizando estruturas, eletrizando a concorrência a rebaixar tarifas aéreas e de hotéis” (COBRA, 2005, p.27).

Mas, para que esse plano dê certo, investimentos em educação devem ser feitos, para que a mão-de-obra dedicada ao turismo seja qualificada, além de investir em tecnologias para facilitar o trabalho. O investimento humano é mais importante do que as riquezas naturais em si, porque não adianta ter o que mostrar, mas não saber gerenciar (COBRA, 2005).

Um grande desafio que a indústria do turismo tem passado na era da globalização é que as pessoas que estão trabalhando nesse ramo precisam acompanhar o avanço tecnológico. As mudanças de vontades e necessidades dos clientes do século XXI são constantes. Os profissionais do marketing, principalmente, precisam se atualizar e se qualificar a cada dia, formulando estratégias para passar por cima de eventuais crises e mudanças no mercado financeiro (COBRA, 2005).

Segundo Kotler (1998, p.25):

O boom dos computadores, do telefone e da tecnologia de televisão, bem como a fusão dessas tecnologias, vem tendo grande impacto na maneira pela qual as empresas fabricam e vendem seus produtos.

Apesar de a globalização ter trazido a oportunidade de expansão do mercado para o âmbito internacional, juntamente com o crescimento, veio uma

grande concorrência, e as empresas devem estar preparadas para enfrentá-las. Sendo assim, o setor do turismo tem de reavaliar produtos e serviços, sendo cada vez mais ousados e criativos, tendo consigo um diferencial, e usando o que tem de melhor, envolvendo a emoção nos aspectos tangíveis e intangíveis (COBRA, 2005). Segundo Kotler (1998), os serviços são intangíveis quando eles não podem ser provados, sentidos, ouvidos ou cheirados.

Esse aumento de ofertas faz com que a fidelização dos clientes se perca. É a lei da oferta e da procura (COBRA, 2005). “Em época de escolhas explosivas e mudanças imprevisíveis, com tantas escolhas para os clientes, as empresas enfrentam o fim da fidelidade” (COBRA, 2005, p.40). John Naisbitt (1994, p.53-55 apud COBRA, 2005, p.40) defende a ideia de que “As telecomunicações são a forma propulsora que está, simultaneamente, criando a gigantesca economia global e tornando suas partes menores e mais poderosas”.

Para enfrentar esse cenário globalizante, deve-se usar o marketing direcionado à integração do cliente com a empresa, buscando manter o relacionamento entre eles. Antigamente, o marketing era voltado para a transação, hoje, porém, é voltado para o relacionamento, levando em conta também que conquistar um cliente sai bem mais caro do que mantê-lo (COBRA, 2005).

Contemporaneamente marketing significa construir relacionamentos. O sucesso das empresas de serviços e suas marcas dependem de relações de satisfação de clientes. O princípio operacional é construir bons relacionamentos, e as transações rentáveis são decorrência. (COBRA, 2005, p.40).

Em cada país, cada cidade, cada cultura, existe um mercado com tendências diferentes, e o marketing tem que ser flexível para ser aplicado nesses diversos ramos. “Os mercados são diferentes, mas os conceitos de marketing são iguais” (COBRA, 2005, p.36). Para se adaptar, é preciso se utilizar de pesquisa, procurando saber as necessidades e desejos dos consumidores, e, assim, traçar estratégias, combinando os aspectos tangíveis e intangíveis; sendo os tangíveis o serviço ou o produto em si, e os intangíveis as sensações que lhe são causadas ao se utilizar. Uma pesquisa de mercado pode revelar as expectativas que os clientes têm sobre os aspectos tangíveis

do serviço, mas, para descobrir os intangíveis, é preciso de uma pesquisa motivacional, mais aprofundada, para reconhecer os desejos ocultos das pessoas (COBRA, 2005).

No setor dos serviços, pela própria natureza intangível das transações, as barreiras são mais difíceis de serem erguidas, para driblar essa condição é que muitas empresas buscam a alta satisfação de clientes como estratégia de retenção. (COBRA, 2005, p.42).

Três estratégias são sugeridas por Cobra (2005) para criar valores aos clientes em relação aos serviços, e, assim, mantê-los. Seriam eles: benefícios financeiros, sendo um bom exemplo os programas de milhagem; benefícios sociais, proporcionando prestígio por estar se utilizando daquele serviço; e vínculos estruturais, ligando o cliente à organização. As empresas do século XXI têm que criar estratégias para atingir o lado emocional do cliente, e não só o racional. Não basta satisfazê-los, mas deixá-los feliz.

Dentre diversos sistemas do marketing, alguns são mais direcionados para o mundo do turismo. Destaca-se os 4 Ps; os 4 Cs; e os 4 As (COBRA, 2005).

Os 4 Ps se resumem em produto, pontos, promoção e preço. O produto é o mais importante, pois é o que vai atender as necessidades e desejos dos consumidores. Os pontos são os meios de distribuições que são utilizados para levar o serviço. Promoção de vendas é como a divulgação do serviço é realizada, como, por exemplo, por meio de propagandas. E, por fim, o preço, que é a chave de decisão do consumidor entre levar e não levar. Então, o vendedor deve relacionar o serviço com o preço, valorizando o serviço para estimular a compra.

Os 4 Cs são clientes, conveniência, comunicação e custo. O cliente é a questão principal. A expectativa do cliente é receber todas as conveniências para ser atendido com cortesia e magia, então deve isso ser feito para torná-lo fiel. A comunicação é o momento de seduzir o cliente, empolgando-o com o serviço. É bom que ela seja objetiva, mostrando os principais pontos, dando espaço para que o cliente fantaseie a ideia. Além de tudo, é necessário

balancear o custo, colocando-os nas possibilidades e expectativas do comprador.

Os 4 As são análise, adaptação, ativação e avaliação. A análise é a primeira coisa a se fazer quando traça uma estratégia de marketing. É por meio dela que se sabe o que o cliente busca, para assim desenvolver o que ele quer. Logo após de descobrir o que o cliente espera, vem a fase da adaptação, em que o design é produzido, de acordo com os desejos explícitos e ocultos, acompanhado de estratégias de preço e serviços para encantar o cliente. A ativação é a logística que é usada para levar o serviço até o comprador. E a avaliação é uma espécie de pesquisa feita para ver os custos incorridos e os resultados alcançados.

Kotler (2002) também defende a ideia dos 4 P's e dos 4 C's, porém, ele sugeriu a adição de mais dois P's, sendo eles: política e público. Ele acredita que as atividades políticas podem exercer grandes influências sobre as vendas. Alguma lei proibindo o consumo de algum produto, por exemplo, é uma ação comprometedora. O público, por sua vez, tem assumido novas atitudes e predisposições que podem afetar seu interesse por certos produtos e serviços. A política influencia o público, e o público as ações de marketing.

### **2.3 Características e tipos de serviços na indústria do turismo**

Para mudar as características dos negócios do turismo, primeiro foi preciso entender a cabeça do turista do terceiro milênio, e o que ele quer. O marketing engloba a sociedade como um todo, e não somente as empresas. "O consumidor hoje tem consciência, tem educação e sabe que tem poder. É ele quem manda na empresa e não quer ser enganado" (COBRA, 2005, p.54).

A conservação ambiental é um assunto em foco e ascensão no mundo, mostrando às pessoas a importância sobre preservação, e o turismo, claro, acabou aderindo a esse movimento. Sendo assim, o alvo das empresas turísticas são clientes mais exigentes, esclarecidos e conscientes. O cliente deve ter esses princípios, porque, ao viajar, deve respeitar a cultura e os espaços sociais da comunidade receptora, além de ser receptivo às questões da conservação ambiental (COBRA, 2005).



Devido a mudanças constantes na mente do consumidor, e, conseqüentemente, na indústria do turismo, as empresas estão atrás de profissionais que tenham talento. Hoje, não basta apenas saber técnicas de marketing, o profissional deve saber aplicá-las em cada situação, além de saber adaptar da melhor forma. E, para se ajustar a novas técnicas, as empresas estão investindo muito em pesquisa, para saber as vontades, e não errar na hora de satisfazer (COBRA, 2005). De acordo com Kotler (2002), as empresas estão mais preocupadas em prospectar clientes, em vez de cultivar o relacionamento com os antigos.

Segundo Kotler (2002, p.54), “Marketing é a arte de descobrir oportunidades, desenvolvê-las e lucrar com elas”. Porém, Cobra (2005) defende a ideia de que o objetivo principal mudou. Antes o lucro era a meta principal, hoje ele é consequência. O paradigma de sucesso é conseguir a felicidade dos consumidores. E atingir essa tal felicidade é mais trabalhoso, tendo em vista que, hoje, a decisão de compra não é mais local, e sim universal. Os produtos, serviços e também a educação tomaram uma amplitude global, e, por isso, as organizações passaram a usar estratégias de marketing mais agressivas.

O turismo oferece serviços que vão da exploração de recursos naturais, ao turismo religioso, até a utilização de recursos econômicos, culturais e históricos. Existem vários tipos de turismo para atender a diversos gostos e preferências. Mas enfim, o turismo é um produto ou um serviço? Os dois são a resposta correta. O turismo é feito de produtos, como, por exemplo, a bebida e a alimentação que lhe são oferecidas, como também pela internet, que é um serviço (COBRA, 2005).

Sendo ele produto ou serviço, deve ter uma essência, que é a parte fundamental que conquista e dá benefícios ao consumidor de turismo, além de proporcionar facilidades e acessibilidade. Quando é um local, o ambiente físico tem extrema importância. A decoração, tornando o local agradável, é fundamental para um produto turístico. Isso tudo, acrescentado a um bom atendimento, tem grandes chances de agradar (COBRA, 2005).

Há algumas coisas que, de antemão, o consumidor espera. Os atributos, por exemplo, podem ser básicos, os quais todo produto turístico daquela espécie tem; o esperado, sendo os que os clientes esperam encontrar; os desejados, sendo aqueles que, apesar de não ter normalmente, são desejados; e o inesperado, sendo aqueles que são desejados, mas que não são esperados. Além disso, há os benefícios, não sendo o que o produto faz pelo cliente, mas o que os clientes esperam que o produto faça por ele. A imagem da marca, construída ao longo do tempo, é um ponto importante na hora da escolha, e o preço é uma espécie de determinante. Os recursos também são decisivos. A infraestrutura e equipamentos, bens e serviços auxiliares e valor percebido. Quem não analisa isso na hora da escolha? (COBRA, 2005)

Os serviços turísticos são acompanhados por algumas características principais, sendo elas: a intangibilidade, pois não se pode tocar; a perecibilidade, porque, a partir do momento que é produzido, tem que ser consumido; a heterogeneidade, pois depende do desempenho humano do funcionário que o produziu; baixa elasticidade da oferta, não sendo possível sua ampliação dependendo da época da procura; economia de escala, gerando crescimento na economia; e demanda derivada, pois ela varia de acordo com a época. O destino turístico passa por um ciclo de vida, o que está em alta uma época, em outra pode não estar; então, é preciso inovar sempre para atrair novos consumidores (COBRA, 2005).

#### **2.4 Planejamento estratégico no marketing de turismo**

O planejamento afasta a empresa do fracasso. Apesar de ele roubar muito tempo durante sua produção, faz com que gerentes pensem o que já aconteceu, o que acontece e o que aconteceria. São a partir desses pensamentos que se traçam meios de alcançar objetivos e metas definidos pela organização (KOTLER, 2002).

Segundo Kotler (2002), o planejamento de marketing deve ser composto por uma análise situacional, objetivos e metas de marketing, estratégia de marketing, plano de ação de marketing e controle de marketing. “Planos de marketing devem ser simples e diretos” (KOTLER, 2002, p.207).

Cobra (2005), autor mais direcionado para o planejamento estratégico no turismo, acredita que o planejamento deve ser composto pela missão, visão, valores, normas, objetivos, metas, explicações sobre os produtos e os serviços oferecidos pela empresa, dentre diversas outras coisas as quais caracterizam uma organização. A importância de tê-lo é que, com ele, é possível ter diretrizes para que os funcionários acreditem e sigam, além de fazer com que o público-alvo conheça mais profundamente a empresa. “O raciocínio estratégico deve ser permanente para a procura de soluções duradouras que propiciem vantagens competitivas” (COBRA, 2005, p.126).

A missão é o que a empresa se propõe a fazer, e para quem; ao contrário da visão, que é o que a empresa espera e quer no futuro. Ela, a visão, deve envolver o econômico e o social. O econômico mostra a necessidade que a organização tem que obter recursos por meio dos produtos e serviços de qualidade, enquanto o social mostra, independente da necessidade do retorno financeiro, como se importa com o meio ambiente e a qualidade de vida que quer proporcionar as pessoas (COBRA, 2005).

A cultura organizacional é o fator que caracteriza a postura da empresa, envolvendo valores normas, símbolos e ações simbólicas. Os valores definem prioridades, mostrando com o que se importam mais, por exemplo, cuidar do planejar, agir de forma correta, dentre outras coisas. As normas são definições de comportamentos que os funcionários devem manter dentro da organização, sendo elas grandes influências de decisões e ações. Os símbolos e as ações simbólicas são referências que a empresa usa para nortear sua cultura (COBRA, 2005).

Para se apresentar ao mercado, é necessário possuir um portfólio de negócios. Para compor o portfólio, é preciso determinar os produtos e serviços a serem desenvolvidos de acordo com os desejos e necessidades dos clientes. A análise de portfólio permite a avaliação dos produtos, crescimento e aceitação no mercado. A oferta do turismo deve ser proporcional à estratégia do produto ou serviço. “Estudar a demanda e estabelecer as estratégias para administrá-la é a base do sucesso no negócio do turismo” (COBRA, 2005, p.134).

Planejar significa maximizar as oportunidades de atração de turistas, minimizando os impactos ambientais, sociais ou econômicos que possam estar inviabilizando a demanda de turistas. (COBRA, 2005, p.134).

Para isso, é necessário, primeiramente, avaliar o ambiente externo, sendo ele o mercado, a concorrência, as ações do governo e outras ameaças existentes, para depois definir objetivos. O planejamento inteiro deve ser focado para os objetivos, sendo eles quantitativos ou qualitativos, sendo que os qualitativos são considerados metas (COBRA, 2005).

Depois dos objetivos e metas estabelecidos, o próximo passo é ordenar recursos para que os tão almeçados objetivos sejam alcançados. Assim escolhidos, a ação tática é a que utiliza recursos dentro da estratégia. Para que isso aconteça de forma certa, é necessário também fazer a definição do público-alvo, e definir a quantidade de verba disponível, porque só assim esses recursos vão ser utilizados de uma forma direcionada (COBRA, 2005).

Segundo Kotler (2002, p.209), “Os objetivos escolhidos devem ser viáveis e internamente compatíveis, caso contrário não contribuirão para definir estratégia”. Os objetivos e as metas podem estar relacionados com o aumento da margem de lucro, com a participação de mercado, ou até com a satisfação do cliente (KOTLER, 2002).

O plano de marketing também deve detalhar o plano de propaganda e de promoção de vendas que serão utilizados para viabilizar os objetivos que se pretende alcançar. Além disso, é necessário o orçamento detalhado de investimentos em marketing, calendários de eventos e análise de retorno dos investimentos a serem realizados (COBRA, 2005).

Após todas essas fases de construção do planejamento, é hora de colocar em prática. A fase da implantação do plano executa todas as etapas previstas, definindo responsabilidades, dentro de um cronograma previamente estabelecido. Para saber se a implantação foi bem sucedida, a fase que a sucede é a avaliação, controlando o plano para que os recursos sejam realizados dentro do esperado (COBRA, 2005).

O Plano Aquarela 2020, ferramenta de estudo deste trabalho, é um planejamento criado pela Embratur (Instituto de Turismo Brasileiro) para promover a imagem turística do Brasil no exterior. Ele propõe ações estratégicas para divulgar os segmentos turísticos brasileiros, com o objetivo de prospectar turistas e entrada de divisas para o país.

Planejar não é apenas delinear ações futuras em face de um quadro atual, é acima de tudo prever novos desafios que se renovam. Portanto, o processo de planejamento é contínuo, não tem pausa, nem guarita, pois o mundo está em constante mudança. (COBRA, Marcos, 2005, p.136).

## **2.5 Estratégias de comunicação de vendas em turismo**

Segundo Kotler (2002), uma estratégia pode ser descrita seguindo seis linhas de pensamento. São elas: mercado-alvo, posicionamento central, posicionamento de preço, proposta total de valor, estratégia de distribuição e estratégia de comunicação. É a partir desse raciocínio que a organização escolhe a estratégia de comunicação ideal para atingir o que deseja.

Para que seja realizada uma venda, o turismo depende de uma mensagem que influencie o consumidor a realizá-la. A propaganda é uma das formas de transmitir essa mensagem, mesmo sabendo que ela exerce significados diferentes para cada pessoa. Ou seja, a propaganda, cria a estratégia certa para atingir determinado público, assim dificultando interpretações errôneas (COBRA, 2005).

A propaganda dentro do turismo tem como características ser casual, informativa e persuasiva. O fato da propaganda ser casual é porque muitas vezes independe da empresa turística solicitá-la para que aconteça, pois notícias de turismo e eventos turísticos são disseminados constantemente. Informativa, porque a razão dela é comunicar alguma coisa ao público. E persuasiva, pois tem como objetivo convencer o público-alvo a comprar determinado produto ou serviço turístico (COBRA, 2005). “A propaganda é uma forma de comunicação, e quão mais convincente ela for, mais eficaz ela será” (COBRA, 2005, p.234).

A propaganda serve para que as pessoas passem a ter preferência por aquele produto ou serviço, portanto, ela não busca somente influenciar a

opinião, mas também que as pessoas adotem aquela conduta. Até porque as pessoas não compram o produto ou o serviço somente por eles, mas sim pelas realizações que aquilo vai proporcionar a elas. Então, mais do que vender um produto, o publicitário vende emoções ao consumidor (COBRA, 2005).

A propaganda torna o produto conhecido, e mais que isso, torna a marca conhecida, gerando um maior poder dentro do mercado. Possui como atributo a segmentação, pois, uma vez segmentada, permite chegar ao maior número de pessoas interessadas por um menor custo (COBRA, 2005). “Segmentar a comunicação significa utilizar veículos e formas de comunicação dirigidos ao tipo de público-alvo” (COBRA, 2005, p.236).

Para que uma comunicação publicitária seja efetiva depende de alguns princípios, como a definição do público-alvo, fixação de objetivos, mensagem objetiva que transmita clareza, escolha de um canal de comunicação que atinja o público definido, estabelecer o dinheiro que vai ser disponibilizado, e, por fim, avaliar os resultados alcançados (COBRA, 2005).

O comunicador, na hora de preparar uma mensagem, deve levar diversos fatores em conta. Além de mostrar o produto ou serviço, deve informar claramente, convencer e motivar. Afinal, o objetivo é fazer com que o consumidor de turismo aja, comprando o pacote de viagem. Além de passar a informação, deve procurar construir um relacionamento, conquistando o cliente. Para que isso aconteça, o ideal é que a mensagem tenha vários apelos, voltando-se para o racional, emocional e moral (COBRA, 2005).

As pessoas são bombardeadas com notícias durante todo o dia, e, como a memória é seletiva, elas só guardam o que lhes traz interesse. Portanto, uma mensagem de uma oferta de viagem deve mostrar algo novo, coisas que as pessoas não estão acostumadas a ver e ouvir. Assim, deve-se pensar no aspecto cognitivo, que é a criação de uma lembrança na mente do cliente entre o produto e a hierarquia de necessidade; o afetivo, gerando um relacionamento mais íntimo com o serviço; e comportamental, proporcionando todas as emoções que ele busca em uma viagem (COBRA, 2005).

Outras diversas ferramentas de comunicação podem ser utilizadas. Além da publicidade, existe a venda pessoal, pela internet, campanhas de marketing, jornal, revista, dentre muitas outras. Independente da ferramenta utilizada, deve-se pensar no formato da mensagem. Por exemplo, na mídia impressa, é necessário pensar em um cabeçalho que chame atenção do leitor. Deve conter no texto todas as notícias sobre o assunto, além de cores e ilustração dando vida. Já no rádio, tem que se pensar na entonação da voz, qualidade da voz e vocalização. Na televisão, deve pensar na linguagem verbal e corporal, além de quem vai transmitir a mensagem. Na internet é como na televisão, mas com a vantagem da interatividade. Enfim, em cada meio transmissor de mensagem deve se pensar, especificamente, nos elementos a serem usados (COBRA, 2005).

Além de ter como objetivo vender o produto ou serviço, a propaganda busca também construir a imagem da marca da instituição, construindo uma forte lembrança na mente do público. Para construir a imagem de uma organização, deve-se investir em propagandas, e, além disso, prestar bons serviços, sempre com eficiência, para que a marca cresça sendo associada a um bom atendimento (COBRA, 2005).

A imagem da marca é a interpretação que os consumidores fazem acerca da marca, por isso, ela deve estar sempre ligada a momentos prazerosos, encantadores e inesquecíveis. Enquanto isso, o poder do nome é o que sustenta a marca na mente do consumidor, ajudando-o a dar preferência na hora da escolha (COBRA, 2005).

É necessário lembrar que quando se fala de público-alvo de uma empresa, não se resume ao público externo, mas também o público interno. Os funcionários de uma empresa são as primeiras pessoas que devem ter uma imagem positiva da organização, e, dessa forma, essa imagem interna deve ser muito bem gerenciada, sendo constantemente trabalhados alguns aspectos, tais como a cultura organizacional e o marketing interno (COBRA, 2005).

Pelo olhar holístico do turismo, várias perspectivas devem ser trabalhadas. Por exemplo, a relações públicas deve criar estratégias para que

a empresa mostre sempre seu lado positivo, promovendo a boa vontade, sabendo mostrar seus produtos e serviços, preparando uma comunicação interna, evitando publicidades negativas, mantendo relações com a imprensa (COBRA, 2005). A comunicação organizacional, por sua vez, vem com o intuito de gerir as ferramentas utilizadas pela organização (KUNSCH, 2009).

Além disso, deve haver materiais como vídeo institucional, entrevistas com a imprensa, folhetos com histórico e patrocínio de eventos, mostrando a empresa é e o que ela oferece para o mercado. Tudo isso é extremamente importante no momento de crise, pois, quando a imagem da empresa é consolidada no mercado, torna-se mais fácil reverter qualquer imagem negativa gerada por conta de algum acontecimento (COBRA, 2005).



## **Capítulo 3 – Marketing esportivo**

Este trabalho desenvolve-se em torno dos conceitos de turismo, esporte e imagem. Turismo e esporte, entretanto, vêm acompanhados pelo marketing, acrescentando e se relacionando uns com os outros. Sendo assim, o capítulo de marketing turístico é seguido pelo de marketing esportivo propositalmente. Isso ocorre porque um dos pontos da pesquisa será a análise da relação entre turismo e esporte, e como isso vai ajudar e influenciar para uma promoção da imagem do Brasil no exterior.

Saber o que é marketing esportivo e o contexto em que se insere é crucial para entender sua aplicação neste trabalho, além de compreender seu propósito em relação aos eventos esportivos. A tríplice: marketing, esporte e eventos são pontos chaves. Isso porque a Copa das Confederações, sediada no Brasil em 2013, e a Copa do Mundo e Olimpíadas, que serão executadas nos próximos, são pontos de interesse desta pesquisa.

### **3.1 O que é marketing esportivo?**

O marketing esportivo é um segmento do marketing promocional, estando eles inseridos no campo da comunicação. Ele se diferencia das propagandas tradicionais, porque dá ao consumidor a chance de participar ativamente do mercado, em vez de ser buscado, além de o contato ser rápido e direto, possibilitando uma melhor resposta em nível de imagem e vendas (MELO NETO, 2007).

O seu objetivo principal é chegar ao consumidor de forma diferente, com custos menores e com chance de êxito maior. O marketing esportivo é uma ação privada que possibilita beneficiar atividades esportivas de interesses profissionais e públicos, usando alternativas diferentes de comunicação. O fato de ser uma mídia participativa cria uma dinâmica maior diante do público, e ainda funciona como elemento de reforço de imagem para os investidores (MELO NETO, 2007). CONTURSI (1996, p.39) resgata um conceito de Écio M. Nogueira que define: “Marketing esportivo são todas as atividades desenvolvidas e elaboradas para satisfazer as expectativas do consumidor do esporte, através de um processo de troca”.

Porém, o certo seria falar marketing esportivo ou marketing no esporte? Para CONTURSI (1996), o significado do termo é limitado, pois engloba muitos conceitos, como marketing de produção, eventos e serviços públicos. Para ele, marketing esportivo abrange o marketing no esporte, sendo ele de produtos e serviços esportivos. O marketing por meio do esporte, por sua vez, é quando produtos e serviços utilizam o esporte para se promover (CONTURSI, 1996).

O mix do marketing esportivo envolve produto, preço, praça e promoção. Os atletas, os clubes, o evento e a marca constituem o produto. O preço abarca o valor do patrocínio, dos ingressos, e das demais alternativas viáveis de comercialização. A distribuição são os canais utilizados pelo clube ou entidade esportiva. Já a promoção, compreende todas as atividades que formam o composto promocional. O trabalho do composto promocional compreende a pesquisa para obter o perfil do consumidor, a mídia que vai veicular e divulgar o produto ou serviço para o público-alvo, a assessoria de imprensa, merchandising e venda direta (MELO NETO, 2007). Pitts & Stotlar (2002) nomeiam distribuição como ponto, mesmo tendo o mesmo significado.

Segundo Pitts & Stotlar (2002, p.90):

Marketing esportivo é o processo de elaborar e implementar atividades de produção, formação de preço, promoção e distribuição de um produto esportivo para satisfazer as necessidades ou desejo de consumidores e realizar os objetivos da empresa.

### **3.2 Fundamentos do marketing esportivo**

O conceito de marketing esportivo há muitos anos se limitava à venda de ingressos e promoção de artigos esportivos. Porém, tornou-se uma indústria. Segundo Porter (1985, p.233 apud PITTS & STOTLAR, 2002, p.93), indústria é “um mercado que vende a consumidores produtos semelhantes ou estreitamente relacionados”. Uma indústria, contudo, compreende uma variedade de produtos, os quais são vendidos a potenciais compradores, podendo se diferenciar devido a suas necessidades, vontades, exigências e desejos.

O esporte é um conjunto de atividades distintas, podendo ser elas: golfe, futebol, vôlei, hóquei, ginástica, dentre muitas outras. Essa definição reflete

duas constatações: a exposição dos esportes nas escolas e faculdades, e a sua exibição por intermédio da mídia. Sendo assim, a expressão administração esportiva é um conceito bem mais amplo, que envolve pessoas, atividades, negócios e organizações para produzir, auxiliar, promover e organizar produtos esportivos (PITTS; STOTLAR, 2002).

Segundo Pitts e Stotlar (2002, p.5):

Indústria do esporte é o mercado no qual os produtos oferecidos aos compradores relacionam-se a esporte, fitness, recreação ou lazer e podem incluir atividades, bens, serviços, pessoas lugares ou ideias.

A indústria do esporte é ampla e diversificada. Para entender seu crescimento, é necessário analisar fatores passados, presentes e futuros que a influenciam. Os profissionais de marketing são responsáveis em analisar o que afeta e melhora a indústria, para assim elaborar estratégias que levarão ao sucesso. Alguns aspectos que influenciam e influenciaram a indústria do esporte são: aumento da variação de atividades esportivas, da oferta do esporte, de meios comunicacionais especializados sobre o assunto, exposição na mídia, explosão do *fitness* na década de 70, e expansão de eventos e bens relacionados ao esporte. Além do aumento de patrocínios, dos lucros, que, conseqüentemente, levaram ao seu crescimento (PITTS; STOTLAR, 2002).

O marketing esportivo gira em torno de dois conceitos inter-relacionados: nível macro e micro. O primeiro analisa as forças externas que afetam a indústria como um todo. Já o segundo, inclui as atividades realizadas pela empresa com o fim de conquistar e manter clientes. Essas atividades incluem, entre outras coisas, prever necessidades, estabelecer preços, determinar que produto fabricar, embalar, planejar serviços, garantias e descarte do produto pós-venda (McCarthy & Perreault, 1984 apud PITTS & STOTLAR, 2002).

Ao longo de sua história, o marketing esportivo evoluiu, relatando como indivíduos e empresas vêm tentando resolver problemas. É uma história contínua, pois, com o passar do tempo, as oportunidades e ameaças se modificam, quanto a sua natureza, extensão e o poder das forças externas e recursos internos com os quais as empresas possuem (PITTS; STOTLAR, 2002).

O desenvolvimento do marketing esportivo foi influenciado por mudanças no tamanho do mercado, na taxa de crescimento do mercado, na rentabilidade industrial, na política governamental, na disponibilidade de recursos, na mudança tecnológica, nas economias de escopo e de escala, nas preferências do consumidor e na economia nacional. As respostas das empresas e tais forças externas, a manipulação de produto, ponto, preço e promoção, também influíram no desenvolvimento do marketing esportivo (PITTS; STOTLAR, 2002, p.53).

Segundo Pitts & Stotler (2002), as atividades de micro marketing já existiam antes dos anos de 1880. Esportes como o boxe e o bilhar faziam parte do cenário daquela época. O período de desenvolvimento institucionalizado, entretanto, ocorreu entre 1880 e 1920. As funções das empresas se expandiram para combater ou se aproveitar de aspectos externos. Foi nessa época que os produtos esportivos receberam nomes e marcas. Já nos últimos 70 anos, o marketing esportivo continuou a se desenvolver. As forças externas têm desempenhado papéis importantes, pois os profissionais de marketing moderno dispõe de rádio, televisão, computadores, dentre outros objetos para transmitir e receber informações. O crescimento da popularidade e diversificação dos interesses pelos esportes, além das mudanças tecnológicas, aumentou o mercado.

### **3.3 Em que contexto se insere o marketing esportivo?**

O esporte funciona como um tripé no marketing, sendo ele: imagem, esporte como mídia e comunicação alternativa. Associar a imagem do atleta, do clube e do esporte à marca, produto e nome da empresa patrocinadora, é um processo decisivo na estratégia de valorização ou até rejuvenescimento da marca. Uma vantagem do esporte é que ele pode ser explorado por meio de comunicação alternativa. O esporte, por si só, possui um espaço reservado em qualquer veículo de comunicação, sem contar que a comunicação alternativa pode ser facilmente explorada nesse caso, sendo feita nos uniformes e bonés dos atletas, fugindo da propaganda convencional (MELO NETO, 2007).

Carlos Arthur Nuzman, ex-jogador de vôlei, que presidiu a Confederação Brasileira de Voleibol, e atualmente é o presidente do Comitê Olímpico Brasileiro, em 1987, em uma entrevista, foi indagado sobre o segredo do sucesso como empresário esportivo, e quais as motivações o levaram a

acreditar no voleibol. “Não há segredos. Basta olhar para as pessoas na rua e verificar que todas estão praticando algum tipo de atividade física. Já o voleibol é pura paixão”, respondeu ele (CORTURSI, 1996, p.23).

Comenta CONTURSI (1996, p.23):

Nuzman tem razão, qualquer pessoa gosta de assistir a um espetáculo esportivo; seja de voleibol, natação, futebol, judô, esgrima, qualquer esporte é um show de emoções, valorizando o atleta e os clubes que eles representam.

Alguns historiadores argumentam que, desde os festivais da Antiga Grécia, atletas, patrocinadores e comentaristas têm estado em evidência nos esportes. Portanto, no Brasil, somente o futebol ocupava espaço na mídia até 1970. Após esse período, começaram a surgir empresas utilizando *merchandising*<sup>2</sup> nos uniformes das equipes. A paixão do brasileiro pelo futebol levou ao marketing esportivo uma grande oportunidade de divulgação de produtos, atingindo um número grande de consumidores (CORTURSI, 1996).

A obsessão pela atividade física, por sua vez, principalmente nas academias, vem acompanhada pelo cuidado ao corpo. A procura pelo corpo musculoso se deve a uma forte campanha da mídia, que, financiada pelas indústrias de moda, vem fazendo as pessoas se voltarem para o culto do corpo. Assim, surgiram diversas grifes de roupa, malhas, lycras, camisetas, e até vitaminas e suplementos, voltados exclusivamente para esse público. Consequentemente, especialistas de marketing acabaram criando um novo segmento, desenvolvendo comunicação específica para esse público (CORTURSI, 1996).

Os esportes radicais também cresceram muito na década de 80, e hoje há programas de televisão específicos para esse segmento. O Brasil é uma nação de fãs do esporte, que visualizam na atividade física uma forma segura de saúde e lazer. Com o aumento do público ativo, que são os que praticam o esporte; e passivo, que assista ele; além da mídia crescer, o marketing

---

<sup>2</sup> O *Merchandising* é um instrumento utilizado em marketing para permitir que os produtos e serviços tenham um melhor resultado de vendas devido as ferramentas de divulgação usadas no ponto de venda. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/O-que-e-Merchandising.htm>. Acesso em: 17 de nov de 2013.

esportivo gera recursos para o seu desenvolvimento. No futebol, os grandes clubes fazem investimentos para formarem as melhores equipes, e isso só é possível com a ajuda das empresas que acreditam que o marketing esportivo dará um retorno desejado (CORTURSI, 1996).

*Shows*, eventos, lazer, esportes, estão girando em torno de um objetivo: o consumidor. A competição esportiva cresce de acordo com a vontade do consumidor, e as indústrias crescem, conseqüentemente, para atraí-lo. Com a oferta grande, os consumidores se tornaram mais exigentes, intensificando ainda mais a competição e a concorrência pelo mercado esportivo (CORTURSI, 1996).

O esporte tem hoje, na mídia, o mesmo tratamento das novelas, com chamadas em horário nobre, procurando atrair o consumidor, aumentando sua audiência, na busca de ocupar os melhores espaços comerciais da mídia (CORTURSI, 1996, p.28).

O marketing esportivo tem vantagens diretas e indiretas. O esporte é notícia, e está constantemente na mídia, então, o retorno envolvido em patrocínios é bem maior do que uma campanha publicitária habitual. A fixação na mente no consumidor possibilita retorno institucional. Essas são vantagens diretas. A indireta é a venda, que acontece a longo prazo, e promove ainda mais a empresa, a marca e o produto (MELO NETO, 2007).

### **3.4 O evento esportivo como objeto de marketing**

O evento é “qualquer fato que pode gerar sensação e, por isso, ser motivo de notícia” (MELO NETO, 1999, p.20). O planejamento para sua realização é de extrema importância, tendo em vista que sua execução está associada a um momento no tempo e a um local determinado. O evento deve ser marcante, cheio de sensações e gerador de emoções e, sobretudo, incorrer em algo novo. O conceito de evento, por ser muito amplo, aplica-se a qualquer modalidade do marketing promocional, seja ele esportivo, social, cultural e ecológico (MELO NETO, 1999).

O marketing de evento, por sua vez, insere-se na categoria de marketing promocional devido a sua natureza institucional e tem como intuito a valorização da marca do patrocinador, divulgando, promovendo sua imagem, e

tornando a marca mais conhecida. O evento se tornou uma atividade de marketing devido a sua capacidade de juntar o negócio do patrocinador com os consumidores potenciais em um ambiente interativo (MELO NETO, 1999).

Para Melo Neto (1999, p.22), marketing de eventos é:

É uma modalidade de marketing promocional que objetiva criar ambientes interativos onde o negócio do patrocinador se junta a consumidores potenciais, promove a marca e aumenta as vendas.

O esporte tornou-se um valor cultural em âmbito mundial pelo fato de possuir em sua essência forte conteúdo lúdico e emocional. As pessoas estão constantemente em busca de esportes, seja como espectador, seja para a prática de exercícios físicos. Principalmente nas últimas décadas, a prática esportiva se tornou um valor social e, conseqüentemente, poderoso instrumento de marketing (NICOLINI, 2009).

O espírito de autossuperação, de disputa, de valorização da vitória não é exclusivo da atividade esportiva. Ele também integra a essência do próprio marketing. Em ambos existe uma competição com igual empenho para a conquista da liderança. Na luta pelo mercado, o alvo é a imagem de um produto, o predomínio percentual de vendas, objetivando o lucro e a sobrevivência de uma empresa no mercado (NICOLINI, 2009, p.11).

O uso mercadológico do esporte pode ser feito de diversas formas. Refrigerantes, produtos alimentícios, automóveis, materiais esportivos, todos são exemplos de produtos que se prestam a uma atividade promocional. A meta é encontrar um evento apropriado para fazer a divulgação, condizente com os objetivos estabelecidos (NICOLINI, 2009). “O resultado de um investimento de marketing esportivo depende principalmente da adequação do evento à natureza do produto a ser promovido e da escolha do público-alvo” (NICOLINI, 2009, p.15).

Existem dois tipos básicos de evento, são eles: de vértice e de base. O esporte de vértice é composto preponderantemente por atletas profissionais, e a cena proporcionada pelos competidores de alto nível é o seu principal atrativo. Esse tipo de evento visa principalmente os espectadores, porque são eles que sentem a emoção dos lances. São exemplos de eventos de vértices:

sul-americanos, ligas nacionais e mundiais, jogos olímpicos e Copa do Mundo. A escolha por esse evento está vinculada à beleza estética e ao sucesso dos participantes, atraindo muito mais a mídia (NICOLINI, 2009).

Em contrapartida, o esporte de base é composto pelas pessoas que praticam esporte de forma amadora. Somente por gosto, e não por profissão. O elemento motivador desse esporte é a participação, é o protagonista. Exemplos de campeonatos de base são: campeonatos colegiais poliesportivos, torneios massivos de natação ou de tênis. Entretanto, quantitativamente, além do evento de vértice ser facilmente atraído pela mídia, mobiliza um número maior de pessoas (NICOLINI, 2009).

Praticamente qualquer evento pode estar ligado a um objetivo de marketing. O critério de escolha de um evento depende dos objetivos de marketing do cliente, da estratégia estabelecida para o produto, do perfil do consumidor e da imagem da marca. A escolha do evento também varia de acordo com o nível socioeconômico do público-alvo, pelo sexo e pela faixa etária. É necessário o conhecimento das alternativas que o universo do esporte pode proporcionar, bem como a característica de cada modalidade (NICOLINI, 2009).

Até os jogos olímpicos, nascidos sob a égide de um amadorismo radical, após cinquenta anos de história, afrouxaram as rédeas de uma rígida ortodoxia e passaram a aceitar gradativamente a chegada inexorável do profissionalismo promocional e, conseqüentemente, do marketing. (NICOLINI, 2009, p.15).

O patrocínio é uma forma de divulgação altamente prestigiosa em um evento esportivo. Ele contribui para a divulgação de uma marca junto ao público-alvo, e, quando exclusiva, a atenção se volta ainda mais para ela. Portanto, o patrocínio não precisa necessariamente estar atrelado a um evento esportivo. A imagem do produto pode estar ligada ao prestígio de um atleta de sucesso (NICOLINI, 2009). Segundo Melo Neto (2007, p.32), “A marca é uma forma de distinguir o produto ou serviço através do nome, símbolo, desenho ou uma combinação de dois ou mais desses elementos”.

Por outro lado, o *merchandising* também é uma estratégia de marketing frequentemente utilizada. A visualização de placas e banner pelo público é



intensa, ainda mais porque é usada, na maioria das vezes, como decoração. A sua presença em uma competição esportiva é tão importante que, quando é despida deste instrumento de propaganda, ele dará a impressão de uma disputa sem importância (NICOLINI, 2009).

Atualmente, no mundo globalizado, a internet ocupa espaço importante na vida das pessoas, tornando-se instrumento de comunicação entre a organização e os *stakeholders*, sendo eles os públicos de interesse de uma empresa. A abertura de um *site*, por exemplo, fortalece a produção de um evento esportivo, podendo as inscrições serem feitas por meio dele, além do contato direto com o universo envolvido pela iniciativa (NICOLINI, 2009).

A comercialização é a parte mais árdua para quem trabalha com produção de eventos. A dificuldade de comprovar sua capacidade e o bloqueio para se chegar aos executivos do cliente com o poder de decisão são grandes. Para isso, é fundamental fazer pesquisa, analisando os clientes mais suscetíveis à atividade promocional e, principalmente, a eventos esportivos. Por meio do *briefing* do cliente é que os produtores conseguem uma aproximação, mostrando seu trabalho, com confiabilidade, focando no objetivo promocional do cliente (NICOLINI, 2009).

A qualidade do evento é essencial para o seu êxito. Além dos bons resultados para o cliente, o reconhecimento estende-se para a empresa que o produziu e implementou. Para alcançar o almejado sucesso dos eventos, é preciso fazer um direcionamento, estabelecendo a região de acordo com a estratégia do marketing. Isso se deve porque cada região ou país tem diferentes desenvolvimentos econômicos, cultura, esportes típicos, dentre outras especificidades (NICOLINI, 2009).

A implementação técnica diz respeito às ações específicas da área, como: elaboração de regulamento, manual de instruções, cadastros dos possíveis participantes, reunião dos concorrentes quando não se possui cadastro, contratação de arbitragem, pessoal de campo, aquisição de material técnico, oficialização e apoio. O manual de instruções é a peça principal da mala direta, incentivando os possíveis participantes. Um cadastro dos participantes potenciais também é necessário para trabalhar de forma

segmentada. No caso do evento não possuir cadastro, a mídia e a internet são ferramentas que farão a divulgação para a reunião dos participantes. Essa operacionalização é importante para que o evento saia bem, evitando possíveis imprevistos (NICOLINI, 2009).

A parte promocional do evento desenvolve-se por meio de ações em conjunto com a parte técnica das competições. Coquetel de lançamento, desfile inaugural, camisetas e brindes, banda, hasteamento de bandeiras, acendimento de pira e cerimonial olímpico, jogo inaugural, solenidade, sonorização e iluminação, são exemplos de ferramentas que fazem parte da festividade do evento. Além de entusiasmar os participantes, elas servem de instrumentos promocionais que podem ser muito bem utilizados, sendo fundamentais para o alcance positivo do evento (NICOLINI, 2009).

### **3.5 Eventos esportivos e turismo**

A relação do homem com as atividades físicas está cada vez mais relacionada com as interações sociais, sendo muitas vezes manifestada por meio da educação, lazer, rendimento ou espetáculo. O estudo do turismo, por sua vez, acaba por se vincular ao estudo do esporte. A decisão de fazer turismo, muitas vezes, está agregada ao esporte (GOIDANICH e MOLLETTA, 1998).

O turismo de eventos esportivos, aspecto avaliado neste trabalho, em determinadas situações pode ser confundido com turismo esportivo. Nos dois casos, o turista se desloca em prol do turismo. Entretanto, no turismo esportivo, o turista tem a intenção de realizar a prática do esporte. No turismo de eventos esportivos, o turista é motivado pela competição, ou seja, campeonatos ou jogos, eventos que têm como característica o espaço de tempo determinado (GOIDANICH e MOLLETTA, 1998).

O turismo relacionado ao esporte se tornou uma crescente segmentação do mercado turístico, fazendo com que as empresas começassem a implantar produtos específicos para públicos determinados. A Copa do Mundo e as Olimpíadas, por exemplo, têm o caráter de união entre as nações, motivando o fluxo turístico expressivo, despertando fortes interesses por parte de setores

públicos e privados das áreas envolvidas, sendo elas, esporte e turismo. A divulgação de destinos turísticos é uma característica marcante dos eventos esportivos. Isso se deve porque é um momento em que a mídia está voltada para a veiculação dos jogos e competições, gerando, assim, mídia espontânea e atraindo patrocinadores (TENAN, 2002).

O intuito da Embratur com o Plano Aquarela 2020 é justamente esse: promover a imagem do Brasil no exterior. Com uma imagem positiva no exterior, os turistas que vierem ao Brasil durante a Copa do Mundo e as Olimpíadas poderão retornar ao país em outra ocasião para conhecer outros destinos. Além do aumento no número de turistas, procura também o crescimento de entrada de divisas no país, contribuindo para o crescimento da economia brasileira e gerando empregos.

## **Capítulo 4 – A Imagem do Brasil no turismo e no esporte**

A imagem do Brasil é o aspecto principal a ser desenvolvido neste trabalho. O capítulo que se segue fará relações da imagem com o turismo e o esporte, mostrando a importância dela no momento da promoção do Brasil no exterior ou, até mesmo, em território nacional. A recapitulação da história do Brasil, desde o momento do descobrimento, faz-se necessária devido ao fato de que o estereótipo brasileiro começa a se formar desde então, refletindo nos dias de hoje.

O estereótipo brasileiro reflete diretamente na abordagem utilizada pela indústria do turismo no momento da promoção. A opinião formada pelos estrangeiros influencia diretamente os brasileiros, fazendo com que acreditem que muitas coisas que não compõem a cultura brasileira pareçam verdade. O esporte, por sua vez, é um objeto que influencia na construção do estereótipo brasileiro. Portanto, saber da sua concepção no país se faz importante para entender a relação feita com o país no momento de promoção da imagem brasileira.

### **4.1 Imagem, turismo e esporte**

A imagem não é a única responsável a levar um consumidor a fazer a compra, porém, praticamente todo produto é passível de ser adquirido pela sua imagem. Quando o consumidor adquire a marca, ele passa a incorporá-la. A compra do produto em si representa a satisfação de uma necessidade. Quando o produto passa a fornecer algo mais do que a satisfação de uma necessidade básica, ele passa a fornecer valor ao cliente (BIGNAMI, 2005).

Quando se conhece um local, a imagem construída do local visitado pode ter sido formulada de diversas maneiras, como por meio de amigos, leitura, livros, cinema ou publicidades. Apesar disso, a característica de cada pessoa influencia na hora do processo de formação da imagem, tanto que, ao perguntar a diversas pessoas o que acharam de determinado lugar, pode-se obter respostas e observações diferenciadas. Entretanto, existem fatores histórico-sociais, climáticos e comunicativos que fornecem imagens de lugares,

deixando-os, em geral, bem definidas na mente da maioria dos consumidores (BIGNAMI, 2005).

Desse modo, a África é associada a safáris, a Argentina a tangos, a Austrália aos cangurus, e o Brasil ao carnaval. É obvio que nem a África possui somente safaris, tampouco a Argentina é um lugar somente com tango, mas a imagem, nesse caso, é aquela que coincide com a maioria das representações na mente dos indivíduos (BIGNAMI, 2005, p.12).

Mas o que vem a ser imagem? Para ARGENTI (2011, p.83), “A imagem é o reflexo da identidade”. Mas o que é identidade? “A identidade é a manifestação visual de sua realidade” (ARGENTI, 2011, p.83). A imagem é o olhar de seus diferentes públicos em relação ao objeto, e, para que essa imagem seja formada, é preciso conhecer profundamente. “O objetivo é que a imagem seja melhor, e não pior” (ARGENTI, 2011, p.99).

A palavra imagem leva a diversos significados. Ela pode ser o conjunto de percepções a respeito de algo, representação de um objeto, uma projeção futura ou uma recordação passada. Ela possui em si um componente que é a dinamicidade, pois se altera no tempo e no espaço. Tem-se a existência de uma representação mental imaginária primária, que é o saber antes de entrar em contato com o objeto, seguida pelo contato real, gerando uma nova imagem, sendo ela fruto de impressões, sensações e experiências vividas (BIGNAMI, 2005).

Kotler (1984 apud BIGNAMI, 2005), conhecido autor de marketing, faz uma distinção entre imagem e estereótipo. Conclui que o estereótipo é mais geral, já a imagem é mais subjetiva, podendo variar de pessoa a pessoa. O estereótipo é uma imagem largamente mantida, deturpada e simplificada, levando uma pessoa a ter uma opinião favorável ou não sobre o objeto. A imagem, por outro lado, seria muito mais pessoal. Segundo BIGNAMI (2005), um exemplo de estereótipo é o carnaval brasileiro. Apesar de não ser o único fato cultural a ser conhecido, tornou-se a característica de toda uma nação, sendo estereotipada como país do carnaval.

Lippmann (1965) oscila entre duas noções distintas de estereótipo. A primeira, de base psicológica, descreve como um modo necessário de processamento de informação, sendo uma fonte inescapável de criar uma sensação de ordem em meio ao frenesi da vida social e das cidades modernas. A segunda tem relação com a política, apresentando o estereótipo como construções simbólicas, ponderação racional e resistente às mudanças sociais.

Esta definição do viés psicológico equipara o estereótipo a outros padrões mais amplos de tipificação e representação, indispensáveis ao processo cognitivo mediante o qual estruturamos e interpretamos experiências, eventos, objetos complexos e diversificados. Alguns dicionários psicológicos trazem o conceito de estereótipo. Um exemplo é o de Rycroft (1975, p.92) que o define como “Termo sociológico utilizado para designar a ideia popular ou convencional de como determinada classe de pessoas se comporta, parece, etc”.

Podem-se classificar estereótipos basicamente em: gêneros, raciais e étnicos, e socioeconômicos. O de gênero é relacionado ao feminino e masculino. Antigamente, era comum escutar que o papel da mulher era casar e ter filhos, enquanto o homem era visto como o provedor financeiro e tinha que focar em sua carreira. Quanto aos raciais e étnicos, são direcionados a diferentes etnias e raças. Nesta categoria, existem diversos preconceitos que dizem que os índios são violentos, os portugueses são burros ou que os negros são melhores no basquete. O socioeconômico diz respeito à questão financeira de indivíduos e grupos, por exemplo, quando se diz que os mendigos são mendigos por opção, ou que as *patricinhas* são mesquinhas.<sup>3</sup>

O processo de aprendizagem de estereótipos é interiorizado, levando a aceitação e até a manifestação deles. A imagem, de uma forma ou de outra, acaba se constituindo por características que foram impostas como padrão representativo da realidade. O Brasil, por exemplo, obtém como opinião geral de que sua imagem é negativa (BIGNAMI, 2005).

---

<sup>3</sup> MARTINEZ, Marina. Estereótipo. Disponível em: <http://www.infoescola.com/sociologia/estereotipo>. Acesso em: 15 out de 2013.

Segundo Gunn (1989 apud BIGNAMI, 2005), a imagem obtém dois níveis, sendo eles: orgânico e induzido. A imagem orgânica é uma imagem inicial, a qual se desenvolve com o que se aprende sobre o lugar, por meio da arte, da socialização e da educação. A imagem induzida, por outro lado, é o resultado da imagem turística do local. Um terceiro nível pode ser denominado por imagem complexa, que se forma a partir do momento que o turista tem experiência direta com a região.

O jornalismo, por sua vez, é apontado como um dos principais responsáveis na comunicação de imagem porque, muitas vezes, é considerado como um discurso baseado na verdade. Entretanto, a imagem de um local também pode ser construída por meio de filmes e canções, descaracterizando o jornalismo como única fonte de construção de imagem. “Assim sendo, a tese da culpabilidade da imprensa na criação de uma imagem é infundada, uma vez que ela mesma faz parte dessa teia de emissores e receptores de mensagens” (BIGNAMI, 2005, p.23).

Os meios de comunicação, de um modo geral, baseiam-se na formulação de discursos estereotipados aceitos socialmente. É desse modo que encontram consenso na opinião pública. Os meios de comunicação trabalham com ideias e imagens aceitas e reproduzem isso em larga escala. O poder dos meios de comunicação não está na reprodução de estereótipos, uma vez que os indivíduos também reproduzem conceitos socialmente aceitos. O grande poder dos meios de comunicação está na sua credibilidade e no seu alcance. (BIGNAMI, 2005, p.31).

Após uma conceituação e contextualização sobre imagem, o que seria então a imagem turística? Ela é formada devido a estereótipos existentes em cada cultura, o que faz com que quem vê de fora forme uma opinião prévia, mesmo antes de conhecer o local. Isso acontece devido a contextos históricos, políticos, sociais e econômicos.

As atividades esportivas também são um elemento que influencia na imagem turística brasileira. O esporte, por sua vez, pode ser considerado antecedente à cultura, pois esta pressupõe a existência da sociedade humana. A imagem no esporte abrange a perspectiva dos jogadores, do público e da mídia. No Brasil, por exemplo, o esporte influencia diretamente na imagem e na

construção de estereótipo. Não é por menos que se tornou um lugar conhecido como o “país do futebol” (VASCONCELLOS, 2011).

Os meios de comunicações também foram decisivos para a formação e divulgação da imagem brasileira. Foi com a introdução do rádio e da televisão no país que se iniciou a difusão da imagem do Brasil, levando ao conhecimento mundial. Os meios de comunicação de massa foram grandes responsáveis nesse processo. O rádio foi introduzido no país, em meados dos anos 20, criando uma das personagens que até hoje é símbolo do país no exterior: Carmen Miranda, “A pequena notável”. Conhecida pela dança, pela música, pelas roupas coloridas e o chapéu de frutas tipicamente brasileiras (BIGNAMI, 2005).

O Brasil começou a ser conhecido pela sua musicalidade, pelo seu carnaval e futebol, sendo incorporado como símbolo pela nação. Em 1931, foi publicado “O país do carnaval”, de Jorge Amado; e, logo em 1932, acontece o primeiro concurso de escolas de samba no Rio de Janeiro. “É chamado o período do florescer da inteligência brasileira, que em muito contribuiu para a criação da imagem do país” (BIGNAMI, 2005, p.96).

Nesse mesmo período, lançam-se algumas músicas significativamente carnavalescas, como: *O teu cabelo não nega*, de Lamartine Babo; *Mamãe eu quero*, de Jararaca e Vicente Paiva; *O que é que a baiana tem?* de Dorival Caymmi; e *Aquarela do Brasil*, de Ari Barroso. O carnaval, já introduzido no país desde o século XVI, foi oficializado e se tornou instrumento de promoção do país nesse período (BIGNAMI, 2005).

Na década de 30 o Rio de Janeiro já fazia parte das cidades turísticas visitadas no mundo, sendo a sua paisagem, sem dúvida alguma, uma das mais representativas no país. É de 1934 a marchinha de André Filho, *Cidade Maravilhosa*, que consagrava o Rio como campeão em preferência turística no território. Em 1931 foi criado um plano para a cidade, tendo como missão a melhoria das estruturas urbanas em vista da acelerada expansão urbana que caracterizada o período. (BIGNAMI, 2005, p.97).

Posterior a essa época, em 1941, a promoção do Brasil no exterior se deu em forma de filmes produzidos pela *Walt Disney*, como *Alô amigos* e *Você*



*já foi a Bahia?*. Neles eram mostrados as cachoeiras, as vegetações, os animais e o colorido da paisagem, além de também terem criado o personagem Zé Carioca, como símbolo de “política da boa vizinhança”. Nesse período, várias confusões aconteciam, como trocar o Brasil com a Argentina, achando que Buenos Aires era a capital do Brasil (BIGNAMI, 2005).

O cinema e as artes de um modo geral contribuíram muito para a criação e disseminação de uma imagem nacional, sendo encontrados como estereótipos dois tipos de Brasil: o sensual e o exótico. “O filme irá revelar uma composição étnica brasileira, mostrando uma população mestiça, sensual e feliz” (BIGNAMI, 2005, p.99). Entretanto, a era das comunicações não foi marcada somente pelo apelo sexual, mas também pelas musicalidades, pela cultura, e pelas mulheres bonitas (BIGNAMI, 2005).

Na década de 30, o Brasil foi marcado pela difusão do esporte por intermédio do rádio, sendo relacionado à cultura do país. Já em 40 e 50 foram marcados pelo crescimento desregrado das principais metrópoles, aumentando, conseqüentemente, os problemas sociais e a violência. Além de ser conhecido pelas manifestações culturais, o Brasil passa a ser conhecido devido às questões sociais. Na década de 90, a imprensa, entretanto, com seu olhar crítico, classifica o país por meio da sua violência, prostituição, corrupção, economia dependente e inadequação das suas políticas. Por outro lado, a imprensa especializada em turismo, já com presença forte no mercado, busca uma retratação positiva, fundamentadas nas categorias que ao longo dos séculos foram construídas.

Enquanto nações como a França, por exemplo, conseguem se vender culturalmente em todos os seus aspectos, de museus a igrejas, de artesanatos a música jovem, de praia a gastronomia, o Brasil continua negando seus heróis e produções nacionais e opta culturalmente por se vender, nacional e internacionalmente, com suas loiras ou morenas televisivas seminuas. A televisão, bem como outros meio de comunicação, como cinema, foram e têm sido responsáveis pela divulgação de estereótipos nacionais, pulverizando uma imagem, da qual se perdem as origens, mas que adquirem força na medida em que são reconhecidas em outro discurso. (BIGNAMI, 2005, p 106).

## 4.2 Um Brasil de todos

A história do Brasil começou a ser traçada no momento que a civilização europeia entra em contato com a América, período histórico nomeado como descobrimento. A chegada dessa civilização no país não se deu somente pelos homens, mas também pela vinda de uma nova cultura, língua, raça e religião (BIGNAMI, 2005).

O Velho Continente foi impondo a civilização ao Novo Mundo, dando sentido e construindo uma nova história, delimitando a si próprio como superior e modelo ideal de sociedade (BIGNAMI, 2005). “Pode-se dizer que a América foi sendo desenhada e descrita por pensadores, artistas, navegadores durante um longo processo de conhecimento e estabelecimento de identidades” (BIGNAMI, 2005, p.79).

Todo esse período foi marcado também pela busca da sociedade idealizada, a busca do paraíso, que se encontraria em terras estrangeiras. As grandes navegações tinham como objetivo a exploração de matérias-primas e a disseminação do cristianismo. “Os massacres indígenas, a catequização, o sistema escravista, foram alguns dos fatores que denunciam a imposição de um sistema e de uma ideologia para beneficiar o continente europeu” (BIGNAMI, 2005, p.80).

Uma das grandes responsáveis na construção da imagem do Brasil foi a Igreja, que na sua concepção de paraíso e inferno, refletiu o imaginário da época voltado para esse dualismo. As representações artísticas, políticas e religiosas do período eram voltadas para essas duas visões. Por outro lado, o índio foi representado como selvagem, ingênuo e inferior habitante das novas terras (BIGNAMI, 2005).

A imagem de paraíso adquire a sua síntese na palmeira projetada contra um céu azul e calmo, que protege animais e populações em perfeita harmonia. Por outro lado, criaturas monstruosas, mulheres canibais e rituais antropofágicos se difundiram e dominaram uma outra parte do imaginário. (BIGNAMI, 2005, p.80).

Em 1808, período marcado pela vinda da Família Real e a Abertura dos Portos, o Brasil ainda fechado a estrangeiros, possibilitou uma maior presença

de viajantes. “(...) muitos foram os viajantes ou visitantes que começaram a descrever as terras brasileiras pelos seus aspectos urbanos, as condições de vida, o cotidiano, as atividades, o progresso e o atraso das localidades visitadas” (BIGNAMI, 2005, p.86). São exemplos: M.Von Neuwied, que estudou os povos indígenas entre 1815 e 1817; e A.P. Saint-Hillaire, que viajou pelo sertão mineiro até Montevideu entre 1816 1821 (BIGNAMI, 2005).

O final do século XIX e o século XX também foram momentos importantes na história do Brasil, pois eles se caracterizam pelo começo das ciências sociais do país, fato que impactou na formação da autoimagem nacional, por meio de teorias europeias. Tais teorias reinterpretaram a visão do século anterior, eliminando canibais e monstros, misturas de raças, voltando-se o olhar para as cidades e atividades humanas. Foi formando-se uma imagem mais complexa do Brasil e do seu povo, sendo assimilada pelo exterior, e pelos brasileiros (BIGNAMI, 2005).

A imagem do Brasil irá gradualmente passar do simples Paraíso-Inferno ao país cada vez mais relacionado com o lugar do exótico na cidade e na cultura, da floresta e das paisagens naturais também urbanas, do bom selvagem, da fertilidade e fecundidade (natureza e população), da beleza e alegria, lugar de palmeiras, bananas, serpentes e vegetais, uma espécie de paraíso ou Éden pitoresco, reino dos vegetais e animais exóticos(incluem-se homens), misturado à cultura da Corte. (BIGNAMI, 2005, p.92).

A ideologia da miscigenação democrática é um produto recente na história brasileira. Até a abolição, o negro não existia enquanto cidadão. A ideologia do Brasil relata a epopeia das três raças que se fundem nos laboratórios das selvas tropicais (ORTIZ, 1994). Segundo DaMATTA (1986, p.37), “O Brasil é um inferno para os negros, um purgatório para os brancos e um paraíso para os mulatos”.

Sobre essa questão escreve Ortiz (1994, p.41):

A ideologia da mestiçagem, que estava aprisionada nas ambiguidades das teorias racistas, ao ser reelaborado pode difundir socialmente e se tornar senso comum, ritualmente celebrado nas relações do cotidiano, ou nos grandes eventos como o carnaval e o futebol. O que era mestiço torna-se nacional.

Tais características e acontecimentos históricos formam a identidade nacional, sendo ela o conjunto que qualificam uma nação, que é composta por seus territórios, suas misturas de raças, seu idioma, sua cultura, sua religião, suas crenças, sua geografia e seus interesses, além da sua composição histórica (BIGNAMI, 2005). “A sua identidade é o conjunto de elementos que lhe conferem uma personalidade ou que lhe dá uma imagem” (BIGNAMI, 2005, p.41). Ortiz (1994, 127), por sua vez, diz que “só é nacional o que é popular”, vinculando a cultura popular à identidade nacional.

Essa identidade constitui-se pela interação entre nações, e, principalmente, pelo processo de diferenciação entre elas. Quando os padrões de comportamento são aceitos como parâmetro de identidade nacional, passam a se reproduzir e incorporam a comportamentos individuais, agregando valor à imagem. Um exemplo é a relação que é feita entre o Brasil e o samba. Em um dado momento na história, o Brasil adotou como padrão de cultura o samba, passando a constituir a identidade nacional. Sendo assim, no exterior, e até entre os brasileiros, é comum afirmar que todo brasileiro sabe sambar, mesmo não sendo o comportamento de todo brasileiro (BIGNAMI, 2005).

A cultura interna é um aspecto que pode trazer dificuldades das afirmações a respeito de cultura nacional. O Brasil, em seu extenso território nacional, possui uma diversidade de culturas que influenciam no momento da construção do seu estereótipo (LEITE, 1976).

A identidade nacional está intimamente ligada à imagem do Brasil no exterior. Isso acontece porque os brasileiros tendem a aceitar esse estereótipo negativo. O Brasil e os brasileiros tendem a se interessar muito mais pelo o que é dito fora do país do que pela própria formação interna. Entretanto, a imagem do Brasil também é projeção do próprio país. De certa forma, a imagem formada pelos estrangeiros foi sendo assimilada pelos intelectuais nacionais e projetada para a população (BIGNAMI, 2005).

É comum o brasileiro se estereotipar como um povo cheio de defeitos, incompetentes, sem história, sem cultura e sem raça, coincidindo com a opinião que o estrangeiro tem. Com isso, basta uma simples notícia para

desencadear comentários negativos (BIGNAMI, 2005). Segundo a opinião de BIGNAMI (2005, p.39):

Em geral, pensa-se que tudo o que é nacional ou não funciona ou não presta. Nessa linha de pensamento incluem-se: o que é bom para o Brasil é o que vem de fora, o povo brasileiro não é capacitado, não tem educação, não tem qualificação profissional, somos inferiores, somos decepcionantes, os únicos políticos corruptos são os nossos, só no Brasil acontecem acidentes naturais, enfim, aqui nada se salva.

Acredita-se que a imagem do Brasil é negativa, e muito dessa imagem é transmitida por meio de canções, filmes, produtos e arte nacionais, mostrando quanto o brasileiro pensa em dançar, cantar e se divertir. Devido a essa imagem, de miséria social, misturada com a sensualidade e vitalidade, que determinados turistas são atraídos em busca do turismo sexual. Por outro lado, o povo brasileiro também é destacado pela cordialidade, pelo acolhimento caloroso, pela simpatia, ou seja, pelo famoso jeitinho brasileiro (BIGNAMI, 2005).

É possível distinguir duas tendências fundamentais em relação ao grupo: uma de admiração e aceitação, outra de desprezo e recusa. Quase todos os seres humanos apresentam essas tendências fundamentais. A participação no grupo conhecido provoca segurança e bem-estar, pois supõe entender que as pessoas que falam o mesmo idioma acabam por ter um passado em comum. Por outro lado, o estrangeiro provoca desconfiança e medo, apesar do sonho do país distante ser frequente (LEITE, 1976).

Essas diversas características atribuídas ao Brasil não são frutos de um olhar estrangeiro, mas também o resultado de um processo interativo de comunicação formado do contato entre colonizador e colonizado, ou também, a própria visão do brasileiro. Acredita-se também que a imprensa estrangeira acaba por destacar somente os aspectos negativos da sociedade brasileira, portanto, entende-se também que, se o olhar estrangeiro vê a nação dessa forma, é porque a própria nação se vende como tal (BIGNAMI, 2005).

Chauí (2000) mostra outro lado da moeda, outra perspectiva do Brasil. Afinal, o significado da bandeira brasileira é ensinado desde os tempos de colégio. Segundo Chauí (2000, p.5):

(...) o retângulo verde simboliza nossas matas e riquezas florestais, o losango amarelo simboliza nosso ouro e nossas riquezas minerais, o círculo azul estrelado simboliza nosso céu, onde brilha o Cruzeiro do Sul, indicando que nascemos abençoados por Deus, e a faixa branca simboliza o que somos: um povo ordeiro em progresso.

É nas terras brasileiras que se encontra o maior rio do mundo, os mares mais verdes e a maior floresta tropical do planeta. O Brasil desconhece catástrofes naturais, como furacões, vulcões, desertos e terremotos. E quem disse que da mestiçagem não nasceu o samba, no qual se exprimem a energia índia, o ritmo negro e a melancolia portuguesa? A famosa ginga brasileira, marca dos campeões mundiais de futebol, pode muito bem ter nascido da mestiçagem (Chauí, 2000).

### **4.3 O Brasil turístico**

O turismo vende o Brasil pelas suas belas praias e pelo exótico do país. As indagações são: Belas praias e o exótico também existem em outros países? O que seria o exótico brasileiro? O que significa ser o país do carnaval? É claro que o país não deseja ser foco em destinos de turismo sexual, entretanto, é uma imagem que perdura devido à representação de mulheres brasileiras abordadas em algumas propagandas de turismo<sup>4</sup>. Esse apelo acaba por ser prejudicial socialmente e promocionalmente (BIGNAMI, 2005).

Segundo Bignami (2005), a imagem do Brasil se qualifica pelas seguintes categorias: o Brasil paraíso, o lugar de sexo fácil, o Brasil do brasileiro, o país do carnaval e o lugar exótico e do místico.

Uma das imagens mais exploradas pelo turismo é o paraíso, mostrando ao turista que ele pode encontrar o lugar ideal, distante de todas as dificuldades e insatisfações do dia a dia. O Brasil paraíso se remete a alusões da Carta de Pero Vaz de Caminha e à lenda do Eldorado, relacionada à ideia do paraíso selvagem, em vez de um paraíso romântico, apesar das diversas imagens de praias ensolaradas e mares azuis (BIGNAMI, 2005).

---

<sup>4</sup>Disponível em: <http://www.youtube.com/watch?v=Jn9IS0QQO3o&hd=1>. Acesso em: 4 de nov de 2013.

Nesse sentido, o Brasil se vincula a itinerários de sonho, a litorais de palmas, restaurantes perfumados, onde se prova a embriaguez das férias, deixando-se levar pelo calor e pelos perfumes exóticos, inebriados pelo seu clima, ou ainda, um lugar onde se encontram frutos reluzentes, colhidos no momento, de plantas que crescem espontaneamente na terra. (BIGNAMI, 2005, p.112).

O Brasil paraíso não se reduz somente a idealização da selva primordial, mas tem o significado relacionado ao pecado original, tornando-se conhecido pelo lugar do sexo fácil e barato. Eram bastante utilizadas imagens de belas mulheres, fazendo apelo sexual, mesmo que indiretamente. No âmbito nacional, ainda se faz esse apelo em propagandas de produtos diversos. Em propaganda de divulgação do país, apesar de não se fazer mais, já foi feito<sup>5</sup> (BIGNAMI, 2005). “(...) as mulheres brasileiras são fêmeas lindíssimas, sensuais e de fácil acesso” (BIGNAMI, 2005, p.114). Há também, segundo DaMATTA (1986), uma relação simbólica entre a mulher e a comida, entre mesas e camas.

Um exemplo típico de propaganda que envolve apelo sexual são as de cerveja. A atriz Juliana Paz relacionou o sabor da cerveja *Antártica*<sup>6</sup> com uma mulher, usando o termo “Boa”. Já a *Itaipava*<sup>7</sup>, em uma das suas propagandas, colocou a atriz Giselle Itié dançando para um dos personagens, demonstrando que ela é uma cerveja exclusiva para os amigos. Mesmo não relacionando o sabor da cerveja à mulher, faz um apelo ao corpo feminino.

Nas propagandas feitas pelo Ministério do Turismo divulgando o Brasil, são destacadas as paisagens e a variedade cultural. Um exemplo é a propaganda *Sons do Brasil* divulgando a campanha “O Brasil te chama.”<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=DyjSS4JJJck>. Acesso em: 4 de nov de 2013.

<sup>6</sup> Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=A7HWUNj5G7I>. Acesso em: 4 de nov de 2013.

<sup>7</sup> Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=ZvOHua0D6H4&hd=1>. Acesso em: 4 de nov de 2013.

<sup>8</sup> Disponível em: [http://www.youtube.com/watch?v=cqv3He\\_dUml&hd=1](http://www.youtube.com/watch?v=cqv3He_dUml&hd=1). Acesso em: 4 de nov de 2013.

A indústria do turismo não deixa de ressaltar as qualidades dos brasileiros na hora da venda. O Brasil dos brasileiros apresenta o discurso do homem cortês que aqui se encontra, da hospitalidade, a ausência de racismo, e a felicidade que o povo exala. Essa alegria se transmite também a partir da cultura carnavalesca, sempre remetendo ao esporte, principalmente ao futebol. O país do carnaval, comparado “à loucura, à ilusão, a um vulcão em erupção, a um louco espetáculo, aos dias mais doidos de todo o ano, ao total frenesi” (BIGNAMI, 2005, p.118). Assim sendo, o carnaval acaba por ser sempre associado à liberdade sexual (BIGNAMI, 2005).

Realmente, na festa, comemos, rimos e vivemos o mito ou utopia da ausência de hierarquia, poder, dinheiro e esforço físico. Aqui, todos se harmonizam por meio de conversas amenas e, na construção da festa, a música se congrega e iguala no seu ritmo e na sua melodia é algo absolutamente fundamental no caso brasileiro. (DaMATTA, 1986, p.69)

Brasil, um país sempre relacionado ao exótico e ao místico. Isso se dá devido a suas descendências. São relacionadas à religiosidade, ao mistério e à cultura indígena pelo seu aspecto exótico. São vistos pelos estrangeiros como a mistura de sensualidade e musicalidade mágica. “O ritual caracteriza as culturas antigas, caracteriza o místico, a religiosidade e a espiritualidade” (BIGNAMI, 2005, p.118).

LEITE (1976) fala de um atributo muito marcante que o brasileiro traz em sua cultura, que é a comida. Segundo ele, a cozinha brasileira é bastante aceita por possuir padrões diferenciados. Isso se deve ao fato da diversidade culinária existente em cada região do país. Além dos pratos típicos do país, como o pão de queijo, a pamonha e o pequi, existem os que foram introduzidos por italianos, sírios, alemães e norte-americanos.

Apesar de vários aspectos positivos e diferenciados retratados na promoção turística do Brasil, o tema violência acaba aparecendo. Isso se deve ao fato do país ser famoso pelo perigo que ocorre em suas ruas. E como esse estereótipo brasileiro é bem fixado na mente dos estrangeiros, são necessárias estratégias para destacar as qualidades (BIGNAMI, 2005).



#### 4.4 O Brasil no esporte

O esporte pode reunir valor cultural para os países, além de conseguir o apoio político de governo, ganho econômico, reforço de identidade e imagem. É importante a utilização potencial do esporte como oportunidade para projeção de imagem positiva, e mesmo para a linguagem de relações internacionais. Utilizar o esporte no Brasil é uma vantagem, tendo em vista que o país é reconhecido nesse âmbito no contexto internacional. Segundo Vasconcellos (2011, p.183):

A conscientização do relevo social, cultural e político do esporte no Brasil pode ser confirmada pela gradual, embora lenta ou intermitente, preocupação de intelectuais e governantes com a massificação da prática da educação física, a destinação das praças públicas para o uso e frequência popular e a participação do poder público.

A terceira Copa do Mundo da história, em 1938, foi a primeira a ser transmitida pelo rádio, que na época era o veículo de comunicação de massa mais poderoso. Os anos 30 foi um momento decisivo na relação entre o futebol e a sociedade brasileira. Enquanto o meio político-cultural começava a discutir a redefinição acerca do nacionalismo, a popularidade do futebol é impulsionada (MUZZI, 2009).

O governo de Getúlio Vargas precisava unir o país em torno de suas ideias, e mostrava o Brasil como um país com orgulho de sua cultura. Assim, percebeu no futebol e no rádio a oportunidade de difundi-las. O futebol, que vinha se tornando mania nacional, contribuiu para Vargas, o qual falava que “quando perde a seleção, perde o país”. Vargas, então, criou um patriotismo em torno do futebol que dura até os dias de hoje (MUZZI, 2009).

Em 1950, a experiência de sediar um evento esportivo internacional e o desejo de projetar o país, marcado pelo período pós-guerra, mexeu com o imaginário coletivo, levando a população a dar importância ainda maior ao fato. Os jogos aconteceram no recém-inaugurado Maracanã, reunindo número grande de pessoas, mostrando o rosto do Brasil (MUZZI, 2009).

Em 1962, o Brasil chegou para disputar a copa do Chile como favorito devido à equipe de bons jogadores. Já em 1966, primeira copa do período da

ditadura, também foi considerado como favorito. Porém, foi prejudicado por causa do cenário político vivido no país, que preferia a vitória da Inglaterra para reforçar o sentimento de união nacional. Isso fez com que o esporte mais popular no país passasse a ser controlado por interesses ideológicos (MUZZI, 2009).

Com o começo da transmissão do futebol pela televisão, os jogadores começaram a usar número nas camisas para melhor identificação. Como muitos ainda não possuíam televisão em casa, quando havia jogo da seleção brasileira, as pessoas se juntavam em frente a lojas de eletrodomésticos para assistir. O Brasil foi o único país que participou de todas as Copas do Mundo, e, em 1950, ela foi sediada pelo país. A imagem do “País do futebol” se concretizou ao longo do tempo (MUZZI, 2009). A Copa do Mundo foi utilizada como negócio por muitas empresas, sendo usada para melhoria de vendas e de imagem (MELO NETO, 2007).

Em 1983, o primeiro Campeonato Mundial de Futebol de Salão foi realizado no Brasil, no Ginásio do Ibirapuera. Esta copa foi o primeiro grande evento do futebol de salão em nível mundial, ingressando a modalidade no âmbito internacional. O suporte econômico para que o evento fosse efetivado resultou na venda de transmissão para a Rede Globo de televisão; do direito de usar a bola Penalty e do merchandising na quadra. A final deste campeonato foi disputada entre o Brasil e o Paraguai, consagrando o Brasil como primeiro campeão mundial da modalidade, o que contribuiu para o ideal de que o Brasil é o país do futebol (NICOLINI, 2009). “Até hoje o evento é lembrado como um dos maiores certames de futebol de salão já realizado em todo o mundo” (NICOLINI, 2009, p.92).

O país, no entanto, não se destacava somente no futebol, mas também no automobilismo. Na década de 80, Ayrton Senna lançou sua própria marca: um “S” estilizado como uma das curvas do autódromo de Interlagos. Naquela época, Senna estava no auge de sua carreira de piloto de Fórmula 1, reconhecido como um dos melhores pilotos do mundo automobilístico. Ayrton Senna, mesmo depois de sua morte em 1994, continuou sendo um símbolo no

esporte de corrida brasileira, incentivando brasileiros e outros esportistas do mundo a praticá-la (MELO NETO, 2007).

O Comitê Olímpico Brasileiro surgiu em janeiro de 1914 e realizou o Festival Olímpico de Verão, no Rio de Janeiro. O evento obteve um grande sucesso, pois atraiu grande público. Esse evento e a criação desse comitê podem ter sido um dos fatos que levaram os brasileiros a começarem a praticar esportes olímpicos, além de fazer investimentos nessa área. Daiane dos Santos, na ginástica olímpica, a seleção brasileira de vôlei, e o Cesar Cielo na natação, são exemplos de marcos na história do esporte brasileiro, não só dentro das olimpíadas, mas em outros eventos esportivos mundiais e nacionais (MELO NETO, 2007).

## Capítulo 5 - Metodologia

Este trabalho consiste em um estudo de caso sobre as estratégias utilizadas pela Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) para a promoção da imagem do Brasil no exterior. A pesquisa divide-se em seis partes, sendo elas: (1) revisão de literatura; (2) realização de entrevistas semiabertas; (3) análise descritiva da Embratur; (4) análise dos Planos Aquarela; (5) comparação entre os Planos; (5) análise do Blog Aquarela.

Primeiramente, foi realizada uma revisão de literatura para escrever os capítulos teóricos, baseando-se em livros que abordam os assuntos que o Plano Aquarela 2020 inclui, sendo eles: turismo, marketing, esporte e imagem do Brasil no exterior.

O segundo passo foi fazer entrevistas semiabertas com dois profissionais da Embratur. A primeira foi Cibele Hoisel, gerente de relações públicas, e o segundo Antônio Maciel, assessor de imprensa. Por meio da entrevista com a Cibele, pré-estabelecida por 19 perguntas, procurou-se saber o motivo da elaboração do Plano Aquarela pela empresa e as estratégias usadas nas ações de promoção, dentre outras questões. A entrevista acrescentou credibilidade a todas as etapas da pesquisa. Na entrevista com o Antônio, por meio de 6 perguntas iniciais, o objetivo era saber informações sobre o Blog Aquarela 2020, como por exemplo, quando foi criado, qual o seu objetivo, sua política, seu público-alvo, etc.

O terceiro passo foi realizar uma análise descritiva da Embratur. Para isso, estudou-se o contexto da sua criação e em qual realidade se insere atualmente, mostrando como se divide a estrutura organizacional e qual a função de cada diretoria. Para finalizar essa etapa, foi mostrado o motivo que levou a empresa a elaboração do Plano Aquarela – Plano de Marketing Estratégico.

O quarto passo foi a descrição dos Planos Aquarela 2003-2006, 2007-2010 e o 2020. São expostos objetivos, metas e alcances realizados. No caso do Plano Aquarela 2020, os resultados alcançados até o momento e o que se

pretende no futuro, dando ênfase a ele, que é o objeto principal de estudo da pesquisa

O quinto momento da pesquisa é composto da análise comparativa das três fases do plano, sendo elas: Plano Aquarela 2003-2006, Plano Aquarela 2007-2010 e Plano Aquarela 2020. Nesta fase, foram destacadas as similaridades e diferenças entre eles.

A sexta fase da pesquisa refere-se à análise do conteúdo contido Blog Aquarela 2020, sendo verificadas as ações promovidas e as estratégias utilizadas. As ações analisadas ocorreram entre os dias 12 e 30 de junho. Essa amostra foi definida devido ao fato de ser a véspera e o período que o Brasil sediou a Copa das Confederações. Como o Plano Aquarela 2020 tem como ferramenta os megaeventos, foi apropriado verificar as ações promovidas pela Embratur no momento que estava sendo realizada a Copa das Confederações no Brasil.

Ao utilizar a internet como fonte de pesquisa, um primeiro passo é selecionar o objeto e a forma de coleta de dados antes de iniciar a análise. Assim, é necessário pensar como serão considerados os atores e suas conexões (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011).

Segundo Recuero (2010), os atores são as pessoas envolvidas na rede e representados pelos nós (ou nodos). “Como parte do sistema, os atores atuam de forma a moldar as estruturas sociais, através da interação e da constituição de laços sociais” (RECUERO, 2010, p.25). As conexões, por sua vez, são consideradas laços sociais, sendo constituídas por meio de interações sociais entre os atores (RECUERO, 2010). “De um certo modo, são as conexões o principal foco do estudo das redes sociais, pois é sua variação que altera as estruturas desses grupos” (RECUERO, 2010, p.30).

O Blog Aquarela 2020 pode ser considerado uma representação social de um ator e a amostra selecionada uma conexão. Essa delimitação é feita a partir da problemática de pesquisa e da abordagem do objeto (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011). Degenne e Forsé (1999 apud FRAGOSO;

RECUERO; AMARAL, 2011) concluem a questão explicando que nenhuma rede tem fronteiras naturais, sendo elas estabelecidas pelo pesquisador.

Sendo assim, para que o estudo de caso da Embratur tenha sido realizado, o trabalho final consistiu no uso das seguintes ferramentas de pesquisa: revisão de literatura, análise de conteúdo e entrevista semiaberta. As ferramentas serão conceituadas e descritas a seguir.

## **5.1 Pesquisa Bibliográfica**

Pesquisa bibliográfica, no sentido amplo, é o primeiro passo de um trabalho de pesquisa. A pesquisa vai desde a identificação, localização e sistematização do texto. Por meio dela aponta o pensamento dos autores relacionado ao tema, acrescentado do ponto de vista do pesquisador. Em um sentido restrito, é o procedimento que busca a identificação de informações bibliográficas concernente com a linha de pesquisa, selecionando documentos que possam ser utilizados quando for realizada a escrita do trabalho (STUMPF, 2012).

Realizar uma pesquisa bibliográfica é necessário desde que as descobertas do homem passaram a ser registradas, permitindo a transmissão do conhecimento com mais precisão, dando mais credibilidade aos dados dentro de uma pesquisa (STUMPF, 2012). Conway e Mckeley (1970, p.1,2, apud STUMPF, 2012, p.53) diziam que o aluno sempre será surpreendido pelo orientador com algumas perguntas, como:

[...] Revisaste o que já foi pesquisado sobre o assunto; Encontraste apoio na literatura sobre tal afirmação; Como relacionas teu estudo com os estudos anteriores; O que a revisão bibliográfica indicou sobre esse assunto. Ou mesmo Será que estás em condições de formular o quadro referencial sobre o assunto em questão?

“A revisão de literatura é uma atividade contínua e constante em todo o trabalho acadêmico e de pesquisa” (STUMPF, 2012, p.52). Sendo assim, essa revisão é feita desde a identificação do tema, até a análise dos resultados.

## 5.2 Estudo de caso

O estudo de caso é frequentemente utilizado em pesquisas nas Ciências Sociais, Antropologia, Sociologia, Administração, dentre outras áreas. É também bastante utilizado em teses e dissertações. (DUARTE, 2012)

Goode e Hatt (1979, p.421-422 apud DUARTE, 2012, p.216) definem o estudo como um método de olhar para a realidade social; “(...) não é uma técnica específica. É um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado”. Stake (1994 apud DUARTE, 2012) reafirma o conceito quando diz que é a escolha de um objeto a ser estudado, e não uma escolha metodológica. O estudo de caso é uma “análise intensiva, empreendida em uma única ou em algumas organizações reais”. (Bruyne; Herman; Schoutheet, 1991, p. 224-225 apud DUARTE, 2012, p.216).

Vários são os autores que conceituam o estudo de caso, portanto, a mais citada ainda é o conceito utilizado por Yin (2001, p.32):

(...) o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas.

São enumeradas quatro características essenciais do método, são elas: o particularismo, porque o estudo se centra em uma situação, acontecimento, programa ou fenômeno particular, proporcionando assim uma análise de problemas aplicativos na vida real; a descrição, pois o resultado final consiste em uma descrição detalhada de um assunto submetido à indagação; a explicação, pois quando submetido à análise forma parte de seus objetivos, obtendo interpretações e perspectivas, assim como o descobrimento de novos significados que antes não eram percebidos; e a indução, porque os princípios e generalizações partes da análise dos dados particulares.

Os estudos de caso são geralmente vistos de natureza qualitativa, devido ao fato de se desenvolver em uma situação natural, sendo ricos em dados descritivos e tendo um plano aberto e flexível, focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada (DUARTE, 2012). Porém, Yin (2001) também observa o fato de que, o estudo de caso não deve ser confundido com

“pesquisa qualitativa”, porque nela, podem ser incluídas evidências quantitativas.

O estudo de caso reside em “sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações” (YIN, 2001, p.27). Yin (2001) questiona a característica marcante do estudo de caso, que é a falta de rigor científico da pesquisa, e, por isso, bons trabalhos desse tipo são difíceis de ser realizados.

Para que esses obstáculos sejam superados, algumas medidas são sugeridas: Definir claramente as questões da pesquisa, por exemplo, saber sobre o que é o estudo, e saber quem, como, por que ou como se quer conduzir (YIN, 2001); Formular um plano de pesquisa que considere os perigos do sentimento da certeza (DUARTE, 2012); Evitar as narrativas com textos longos e maçantes (YIN, 2001); Fazer uma revisão de literatura do tópico que será analisado (DUARTE, 2012); e ser rigoroso no desenvolvimento de categorias, definindo e delimitando tipos de comportamento (DUARTE, 2012).

Em suma:

O estudo de caso é um método que contribui para a compreensão dos fenômenos sociais complexos, sejam individuais, organizacionais, sociais ou políticos. É o estudo das peculiaridades, das diferenças daquilo que o torna único e por essa mesma razão o distingue ou o aproxima dos demais fenômenos (DUARTE, 2012, p.234).

### **5.3 Entrevista semiaberta**

A entrevista é uma técnica clássica para obter informações nas ciências humanas, com muita utilização na sociologia, comunicação, antropologia, administração, educação e psicologia (DUARTE, 2012). Segundo Fontana & Frey (1994, p.361 apud DUARTE, 2012, p.62) “Entrevista é uma das mais comuns e poderosas maneiras que utilizamos para tentar compreender nossa condição humana”.

A entrevista semiaberta é um modelo que tem origem em uma matriz, um roteiro de questões que guiam o interesse da pesquisa. A lista pré-estabelecida tem origem no problema de pesquisa e trata da amplitude do



tema, apresentando as perguntas de forma direcionada, mas abertas para outros questionamentos (DUARTE, 2012).

Ela parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante (TRIVIÑOS, 1990, p.146 apud DUARTE, 2012, p.66).

Esse tipo de entrevista, geralmente, gira em torno de quatro a sete questões abertas. O pesquisador faz a primeira pergunta e explora ao máximo até esgotar a questão. Somente então segue adiante. Cada questão é aprofundada de acordo com as respostas do entrevistado, fazendo com que as perguntas gerem conseqüentemente questões específicas (DUARTE, 2012).

A vantagem desse modelo é que essa estrutura permite criar uma comparação de respostas e articulação de resultados. O roteiro serve de base para a descrição e análise de categorias, definidos de acordo com tópicos relevantes de cada questão (DUARTE, 2012).

#### **5.4 Análise de conteúdo**

A análise de conteúdo, olhando de forma ampla, é um método de pesquisa das ciências humanas e sociais, destinados à investigação de fenômenos simbólicos (JÚNIOR, 2012). “A formação do campo comunicacional não pode ser compreendida sem se fazer referência à análise de conteúdo.” (JÚNIOR, 2012, p.280).

Essa análise advém do positivismo, corrente de pensamento desenvolvida por Augusto Comte, cuja principal característica é o reconhecimento das ciências exatas como modelo de cientificidade e como referência do espírito humano em seu estágio mais elevado (JÚNIOR, 2012).

Krippendorff (1990, p.29 apud JÚNIOR, 2012, p.280) considera que “a análise de conteúdo é uma técnica de investigação destinada a formular, a partir de certos dados, interferências reproduzíveis e válidas que podem se aplicar a seu contexto”. A análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da

comunicação. Júnior, (2012, p.286) completa dizendo que “a análise de conteúdo ocupa-se basicamente com a análise de mensagens”.

O fato de se enfatizar o quantitativo associada à comunicação como objeto de estudo se deve a sua consolidação nos Estados Unidos, que visa o repúdio a antiga análise de texto, consideradas meramente subjetivas, fazendo com que surgisse uma necessidade de sistematização imposta pelo desenvolvimento da comunicação de massa (KIENTZ, 1973 apud JÚNIOR, 2012, p.281).

Porém, embora seja considerada uma técnica híbrida, o que essa técnica busca é a oscilação entre esses dois polos, fazendo a valorização de um, ou de outro, dependendo dos interesses do pesquisador (JÚNIOR, 2012).

“A análise de conteúdo é sistemática porque se baseia num conjunto de procedimentos que se aplicam da mesma forma a todo o conteúdo analisável. É também confiável – ou objetiva – porque permite que diferentes pessoas, aplicando em separado as mesmas categorias à mesma amostra de mensagens, podem chegar às mesmas conclusões” (LOZANO, 1994, p.141-142 apud JUNIOR, 2012, p.286).

A análise de conteúdo possui três características fundamentais, sendo elas: orientação fundamentalmente empírica, explorativa, vinculada a fenômenos reais e de finalidade preditiva; transcendência das noções normais de conteúdo, envolvendo as ideias de mensagem, canal, comunicação e sistema; e metodologia própria, que permite ao investigador programar, comunicar e avaliar criticamente um projeto de pesquisa com independência de resultados (JÚNIOR, 2012).

A análise de conteúdo organiza-se em três fases cronológicas: Pré-análise, onde é feito o planejamento; Exploração do material, que é a análise propriamente dita; e Tratamento dos resultados obtidos e interpretação, fase e que os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos. De todas as fases, a pré-análise é considerada a mais importante, por ser ela a responsável por fazer a organização da análise (JÚNIOR, 2012).

## Capítulo 6 – O Brasil da Embratur

### 6.1 A Embratur

O poder público torna-se coordenador de todas as ações públicas e privadas que se referem ao turismo – passando, por meio de financiamentos e incentivos fiscais, a canalizar para várias regiões do país as iniciativas que irão criar condições favoráveis ao desenvolvimento turístico. (Embratur, 40 anos, 2006, p.14).

Com a condição citada no trecho acima, em 1966, surge a Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo) por meio do Decreto-lei 55, de 18 de novembro. Suas principais atribuições eram: fomentar e financiar diretamente iniciativas, planos, programas e projetos que visem ao desenvolvimento da indústria do turismo; estudar de forma sistemática e permanente o mercado turístico de maneira a obter os dados necessários para seu controle técnico; organizar, promover e divulgar as atividades ligadas ao turismo; e registrar e fiscalizar as empresas do setor (Embratur, 40 anos, 2006).

Com a criação, algumas atitudes foram tomadas logo de imediato com o objetivo de estimular o turismo no país, tais como isenção de imposto de circulação de mercadoria para restaurantes e casas noturnas do Rio de Janeiro; isenção de impostos para o setor hoteleiro; realização do 1º Encontro Nacional de Turismo, com a participação de ministros, governadores, presidentes de entidades e empresas do setor; criação do Programa Turismo; e aprovação da construção de hotéis de padrão internacional em vários locais turísticos do país. Essas foram as principais realizações da instituição no início da sua carreira corporativa, tendo como Presidente Joaquim Manuel Xavier da Silveira (Embratur, 40 anos, 2006).

Outros vários presidentes passaram pela Embratur ao longo de sua história e, em 2013, o presidente é Flávio Dino de Castro e Costa. Muitas realizações aconteceram nessa jornada de mais de 40 anos, sendo uma delas o crescimento de entrada de turistas no país. Segundo pesquisa realizada pelo Departamento da Polícia Federal e a Embratur, no ano da sua criação, o número de turistas era de 133.448, após 40 anos de seu surgimento, o número

passou para 4,4 milhões (Embratur, 40 anos, 2006). Também segundo pesquisa realizada pelo Departamento da Polícia Federal e Embratur, em 2011, o número foi de 5,4 milhões, e, em 2012, foi de 5,7 milhões. Segundo Cibele Hoisel, gerente de relações públicas da Embratur “A nossa meta para 2013 é 6,1 milhões de turistas, e nossa meta para 2014 é 7,2 milhões, considerando os turistas que vêm ao Brasil durante a Copa do Mundo” (Entrevista concedida à autora em 13 de outubro de 2013).

Para que o turismo realmente atinja seus objetivos sociais e econômicos, com geração de emprego e desenvolvimento local, é preciso que o setor cresça de forma responsável. Por isso, é essencial que seja planejado e monitorado por governos, iniciativa privada e entidades civis (Organização Mundial do Turismo) (Embratur, 40 anos, 2006, p.80).

A Embratur é a autarquia especial do Ministério do Turismo responsável pela execução da Política Nacional de Turismo no que diz respeito à promoção, marketing e apoio à comercialização dos destinos, serviços e produtos turísticos brasileiros no mercado internacional. A entidade trabalha pela geração de desenvolvimento social e econômico do País por meio da ampliação do fluxo turístico internacional nos destinos nacionais.

A missão da Embratur é “Promover o Brasil como destino turístico no exterior para incrementar a entrada de divisas e visitantes, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do país”. A visão de futuro, por sua vez, é “Ser reconhecida como instituição de excelência que posicione o Brasil entre as 10 maiores economias mundiais do turismo internacional até 2020”.

Para isso, foi formulado o Plano Nacional de Turismo 2013-2016 que busca consolidar a Política Nacional de Turismo e apresenta as orientações estratégicas para o desenvolvimento da atividade no Brasil para os próximos anos. Esse plano é resultante do esforço integrado do governo federal, envolvendo a iniciativa privada e o terceiro setor, por meio do Conselho Nacional de Turismo, sob a coordenação do Ministério do Turismo.

O plano foi construído de acordo com as orientações do governo federal e alinhado ao Plano Plurianual 2012/2015. Ele define as contribuições do setor

para o desenvolvimento econômico, social e a erradicação da pobreza. Tem ainda como insumo básico o Documento Referencial – Turismo no Brasil 2011/2014, e destaca, no âmbito da gestão, as diretrizes que devem nortear o desenvolvimento do turismo brasileiro, como a participação e diálogo com a sociedade; a geração de emprego e empreendedorismo; o incentivo à inovação e ao conhecimento; e a regionalização como abordagem territorial e institucional para o planejamento.

Os objetivos desse plano são: preparar o turismo brasileiro para os megaeventos; incrementar a geração de divisas e a chegada de turistas estrangeiros; incentivar o brasileiro a viajar pelo Brasil; melhorar a qualidade e aumentar a competitividade do turismo brasileiro.

**Figura 1-** Tabela de metas do Plano Nacional de Turismo 2013-2016

<b>Metas</b>
Aumentar para 7,9 milhões a chegada de turistas estrangeiros ao país;
Aumentar para US\$ 10,8 bilhões a receita com o turismo internacional até 2016;
Aumentar para 250 milhões o número de viagens domésticas realizadas até 2016;
Elevar para 70 pontos o índice médio de competitividade turística nacional até 2016;
Aumentar para 3,6 milhões as ocupações formais no setor de turismo até 2016.

A Embratur é dividida em diretorias, sendo elas: de administração financeira, de mercados internacionais, de produtos e destinos, de marketing, e a assessoria de imprensa que é ligada a presidência da empresa. “Se avaliar, a Embratur é uma grande agência de marketing, todo mundo aqui faz comunicação, não é só o departamento de marketing que faz comunicação, a

Embratur inteira faz”, diz Cibele, gerente de relações públicas da Embratur (Entrevista concedida à autora em 13 de outubro de 2013).

Cabe à diretoria de administração e finanças coordenar e controlar a execução das atividades relacionadas aos sistemas de pessoal civil da administração federal (SIPEC), de administração dos recursos de informação e informática (SISP), de serviços gerais (SISG), de planejamento e de orçamento federal, de contabilidade federal e de administração financeira federal.

As competências da diretoria de mercados internacionais é identificar os mercados existentes e potenciais no exterior, verificando as possíveis formas de comercialização dos produtos turísticos nesses mercados. Também é desenvolvida por essa diretoria estratégias de distribuição dos produtos, serviços e destinos turísticos, identificando as estratégias de comercialização dos concorrentes brasileiros nos mercados prioritários, aumentando assim a participação do Brasil no mercado internacional do turismo. Essa diretoria lida com os mercados lá fora do ponto de vista de inteligência de mercado, verificando possíveis mercados prioritários.

Compete à diretoria de produtos e destinos trabalhar com a estruturação. Cabe a ela identificar e analisar as condições de competitividade dos produtos e destinos turísticos brasileiros, fazendo a coordenação das ações para o desenvolvimento da participação do segmento de negócios, eventos e incentivos no turismo brasileiro. Também é feita nessa diretoria a coordenação e participação dos segmentos turísticos brasileiros de negócio, eventos, incentivo e lazer em eventos e atividades promocionais voltadas para o crescimento de fluxo turístico no Brasil e no território internacional. Além disso, é feito o controle da execução da política de promoção do turismo brasileiro no exterior.

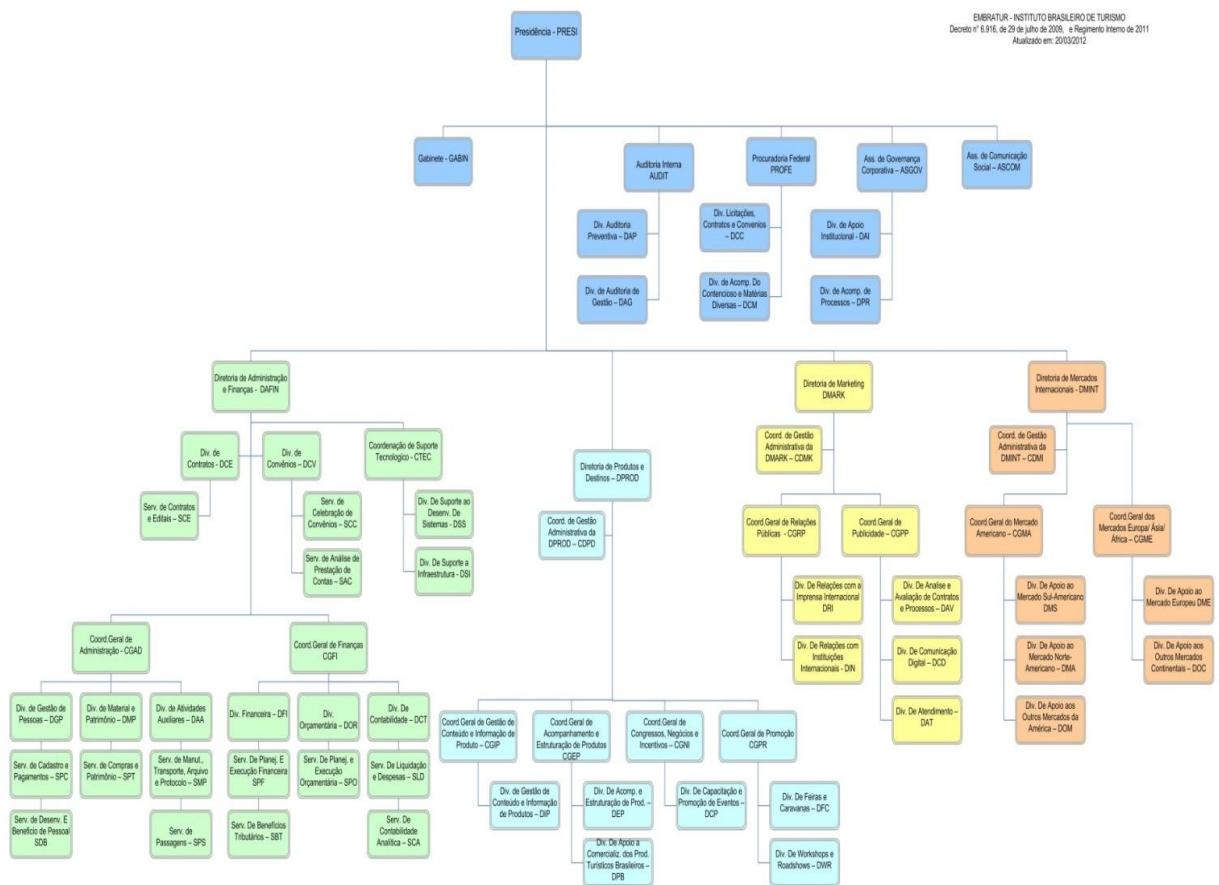
A diretoria de marketing propõe, coordena, supervisiona e controla a execução da política de publicidade e propaganda do turismo brasileiro no exterior, além de responder pela execução da política de relações públicas nos mercados internacionais prioritários. Nesta diretoria, a comunicação digital, por meio de ferramentas, dialoga com o público final, enquanto a publicidade

elabora peças voltadas para este mesmo público. As relações públicas, por sua vez, trabalha a construção de relacionamento com a imprensa internacional, não entrando em contato com o público final.

A divulgação de ações, programas, atividades, eventos e políticas de promoção turística do Brasil no exterior para a população cabem á assessoria de comunicação (ASCOM). O Blog Aquarela 2020 é uma das ferramentas utilizadas pela ASCOM para divulgação de ações promovidas pela empresa. Também compete a ela atender a demanda das imprensas nacionais e fornecer conteúdo para divulgação nos canais institucionais de comunicação do Ministério do Turismo e da Embratur, além de manter a interlocução com as assessorias de comunicação de órgãos públicos e entidades ao turismo.

A seguir o organograma da Embratur (Melhor resolução em anexo):

**Figura 2- Organograma da Embratur**



A Embratur, quando criada, tinha como objetivo fomentar a atividade turística, viabilizando condições para a geração de emprego, renda e desenvolvimento em todo o país. Desde janeiro de 2003, a atuação dela concentra-se na promoção, no marketing e no apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior.

Em 2003, a Embratur percebeu a necessidade de criar um plano de marketing, cujo o produto é o Brasil. Com isso, foi criado o Plano Aquarela, que é uma ferramenta dentro da organização para orientar a promoção e divulgação do Brasil no mercado internacional, dando suporte a todas as diretorias. Todas elas trabalham em prol de um mesmo objetivo, que é a divulgação do Brasil no exterior, procurando promover sua imagem e prospectar turistas para o país.

## **6.2 Os Planos Aquarela**

A princípio, o Plano Aquarela tinha diretrizes até o ano de 2010, porém, em 2007, surgiu uma necessidade de um novo diagnóstico, dividindo-se essa etapa em duas fases, sendo a primeira estabelecida entre os anos 2003-2006 e o segundo entre 2007-2010. Sendo assim, o Plano é dividido em três partes, sendo elas: Plano Aquarela 2003-2006, Plano Aquarela 2007-2010 e Plano Aquarela 2020, sendo o terceiro plano o objetivo principal deste trabalho.

Na primeira fase do Plano Aquarela, foi definido o que comunicar sobre o Brasil. Além disso, foram implementadas novas estratégias de imagem e posicionamento do destino Brasil no mercado internacional, bem como da utilização de novas ferramentas de atualização no exterior. Para isso acontecer, foi estabelecida uma mensagem global para integrar todas as ações de comunicação e promoção turística internacional. Essa mensagem global se concretizou em três elementos: o decálogo, a mensagem permanente e a marca turística.

O decálogo consiste em um conjunto de argumentos e valores capazes de levar a decisão dos turistas potenciais a viajar pelo Brasil. É a síntese do país, seus atrativos e suas diversidades, elaborada a partir de seus produtos turísticos, da imagem, do posicionamento do país e de seus principais



concorrentes, em busca do posicionamento desejado no mercado turístico global. O decálogo Brasil separava o país entre natureza, cultura viva, povo e clima. Da natureza, era promovido o patrimônio da humanidade, praias, cenário, floresta, ícones e a biodiversidade. Na cultura viva, mostravam-se as festas, músicas, patrimônios históricos e arte popular. Quanto ao povo, era destacada a alegria e sobre o clima o fato de ser um país que tem sol o ano inteiro.

A partir desses conceitos, foram definidos argumentos que poderiam ser utilizados na comunicação dos produtos Brasil no mercado internacional, chamado de Decálogo Geral do Brasil. Falava-se que no Brasil existe a maior diversidade de natureza do planeta e que, por meio da cultura viva, podia-se ver, sentir, comer, dançar, ouvir e festejar. Era destacado também o fato do povo brasileiro ter fé, esperança, hospitalidade e alegria. E se falava que o clima brasileiro possui sol, sombra, brisa e água fresca o ano inteiro. Além disso, era mostrada a juventude e modernidade do país.

A mensagem permanente consiste em um slogan que sintetiza todos os argumentos e valores brasileiros. As pesquisas realizadas com turistas em visita ao Brasil identifica um alto nível de satisfação. Além disso, os turistas estrangeiros se surpreendem positivamente pelo o que encontram no país. Assim, a mensagem que sintetiza a experiência do turista no Brasil é “Sensacional!”.

A marca turística, por sua vez, resume a identidade e reconhecimento no mercado internacional, chamada Marca Brasil. O desenho da Marca Brasil foi resultado de um concurso de desenho gráfico coordenado pela ADG Brasil – Associação dos Designers Gráficos do Brasil. Foi escolhida a proposta do design Kiko Farkas, que sintetiza a mistura de cores e formas, agregando por meio de curvas a modernidade do Brasil ao desenho. Sua aplicação deve sempre ser acompanhada pela mensagem permanente “Sensacional!”.

A Marca Brasil foi um resultado concreto daquilo que foi visto e investigado juntos aos turistas internacionais. Ela é uma marca de difusão e promoção do Brasil como destino turístico e é utilizada nas ações de promoção no Brasil e no exterior. A pesquisa realizada junto aos estrangeiros diz que eles entendem o Brasil como um país colorido e que as cores utilizadas pela marca traduzem algumas características do país. Segundo Cibele Hoisel, os

estrangeiros entendem as cores da seguinte forma: “O amarelo por conta da luminosidade, o azul por conta do céu, o verde pela floresta e o vermelho festas populares” (Entrevista concedida à autora em 13 de outubro de 2013).

**Figura 3-** Marca Brasil



## ***Sensacional!***

Por meios dessas estratégicas e ações, a Embratur buscava fazer a aplicação da marca em todos os mercados, comunicar a nova identidade turística, atender as ações destinadas aos diversos públicos, viabilizar a gestão do Plano Aquarela e garantir respostas a demandas.

As conquistas ao final da implementação dessas ideias foram: a criação e inserção no mercado turístico mundial da primeira marca turística do Brasil; o estabelecimento de uma marca global do turismo do Brasil no mundo; o estabelecimento de um posicionamento de mercado frente aos principais destinos líderes do turismo mundial, tornando-se o líder na América do Sul; as orientações e diretrizes claras para as ações promocionais do Brasil no exterior; o compartilhamento das estratégias com o setor público dos estados, com parceiros e atores privados; o acúmulo de informações estratégicas sobre

mercados, oferta e demanda que permitiram a evolução das estratégias de marketing nos mercados prioritários; a parceria com o Ministério das Relações Exteriores e as embaixadas brasileiras nos países prioritários.

Além disso, houve também a criação e operação profissional dos Escritórios Brasileiros de Turismo; o aumento da presença e a diversificação dos destinos e produtos turísticos brasileiros nos catálogos de vendas dos operadores e distribuidores internacionais; o aumento da presença de grandes ícones e da diversificação da oferta turística; a inclusão do segmento de negócios, eventos e incentivos como uma das principais estratégias de promoção do país; a ampliação da agenda promocional do Brasil nos mercados internacionais por meio da inclusão de novas ferramentas de promoção e novos tipos de eventos para cada público de relacionamento; a viabilização de ferramentas de monitoria e controle e avanços na coleta e gerenciamento de dados estatísticos e indicadores; a profissionalização crescente do trabalho junto à imprensa internacional, com a licitação e contratação, em 2006, de agências de relações públicas.

A segunda fase do Plano Aquarela, a partir de 2007, desdobra objetivos por país, visando o crescimento de fluxo turístico dos países de maior receita, trabalhando junto aos órgãos competentes para aumento de oferta aéreas, aumento das ações cooperadas com a iniciativa privada do setor turístico e com investidores estrangeiros, além da consolidação da marca guarda-chuva<sup>9</sup> “Brasil” para o público dos mercados de maior prioridade. Para estabelecer os mercados prioritários, foram analisados o número de turistas, receita gerada por eles, mercado potencial, capacidade de crescimento, acessibilidade aérea, quota competitiva, investimentos de marketing acumulado e a posição do Brasil em cada país em relação aos seus competidores.

Hoje, são 17 países estabelecidos como prioritários, sendo eles: Argentina, Chile, Colômbia, Paraguai, Uruguai, Alemanha, Espanha, Estados Unidos, França, Reino Unido, Itália, Holanda, Portugal, Canadá, Bolívia e México. Segundo pesquisa da OMT – Organização Mundial do Turismo –, no Brasil, o número de turistas e das divisas apresentam uma evolução de 132%

---

<sup>9</sup> As marcas guarda-chuva são “protetoras”, pois dão força aos produtos de uma empresa, através de uma associação direta que o consumidor faz das mesmas, aos produtos que consome. Disponível em: <http://www.fabionemer.com.br/PDFs/Marcas.pdf>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

de 2003 a 2008, sendo 41% dos turistas estrangeiros visitando sendo da América do Sul, e 35 % da Europa, o que justifica a maioria dos mercados prioritários estarem localizados na Europa e na América do Sul.

A acessibilidade é o primeiro critério estabelecido para a seleção dos mercados prioritários, analisando se os países selecionados têm voo com conexão para o Brasil. O segundo é perceber se os estrangeiros daqueles locais têm motivação em conhecer os produtos turísticos do Brasil, e o terceiro, gasto médio e volume de turistas. Sendo assim, o país pode até emitir uma quantidade baixa de turistas, porém, é importante averiguar se ele gasta muito em viagens internacionais. Isso se deve porque, tendo em vista o objetivo do plano, além da busca por recepção de turistas internacionais, tem-se o ingresso de divisas, que é o que gera empregos e desenvolvimento econômico.

A segmentação de mercado foi uma estratégia desenvolvida nessa segunda fase devido ao estereótipo de um país que tinha como destino exclusivamente sol e praia, além do carnaval. O objetivo não é deixar de vender carnaval, sol e praia, mas promover outros produtos existentes no país. Em 2013, a Embratur contempla cinco segmentos, que são a cultura; ecoturismo; esporte e aventura; sol e praia; e negócios e eventos. Dentro desses segmentos, existem alguns nichos de mercados, por exemplo, em cultura existem as festas populares e visita a cavernas. Em ecoturismo, existem a cavalgada e observação de pássaros. Em esporte e aventuras, existe rapel em cachoeiras. Em sol e praia, são divulgadas as praias brasileiras, e em negócios e evento, há golfe e os eventos esportivos.

Segundo Anderson (2006, p.24):

O novo acesso aos nichos revela demanda latente por conteúdo não comercial. Então, à medida que a demanda se desloca para os nichos, a economia do fortalecimento melhora ainda mais, e assim por diante, criando um loop de feedback positivo, que metamorfoseará setores inteiros – e a cultura – nas próximas décadas.

O alcance mais concreto que teve com a implementação da primeira fase do plano foi o número de turistas e divisas no Brasil.<sup>10</sup> Enquanto em 2003 a quantidade de turistas era de 4,133 milhões e de divisas era 2,479 milhões, em 2008, o número de turistas subiu para 5,050 milhões e o de divisas<sup>11</sup> para 5,780 milhões. O crescimento da divisa foi superior ao da entrada de turistas internacionais. Portanto, como já dito antes, independente do número de estrangeiros, o principal aspecto a ser analisado é se está havendo crescimento na economia brasileira. Com o país sediando megaeventos, o que se espera é que, além do número de turista aumentar, haja crescimento das divisas.

De 2004 a 2009, a Embratur realizou, por meio de institutos de pesquisas qualificados, três sondagens qualitativas com turistas estrangeiros de 27 nacionalidades diferentes, no momento em que se encerrava sua visita no Brasil. As entrevistas foram realizadas nas salas de embarque no momento da saída do país. O que se buscava por meio da pesquisa era detectar tendências de evolução da imagem e percepção da propaganda do destino turístico Brasil no exterior.

---

<sup>10</sup> Segundo a Fundação Getúlio Vargas o gasto de turistas estrangeiros nesse período aumentou de 2,479 para 5,785 milhões. Em 2008, o turismo figurou entre os principais itens de pauta de exportação do país, em quinto lugar. Na pauta de serviço, foi o líder da geração de receitas. A evolução de número de turistas de 2003 a 2008 foi de 22,2%, levando em consideração as condições de acessibilidade aérea, situação econômica dos mercados e a posição geográfica do Brasil. O país teve uma ampliação de 22 cidades que abrigavam eventos internacionais, em 2003, para 45 em 2008. Dentre os 254 eventos internacionais realizados no Brasil em 2008 apontam que os gastos diretos dos participantes estrangeiros deixaram no Brasil 122,6 milhões de dólares.

<sup>11</sup> Segundo a Conta Satélite do Turismo 2009, estudo do World Travel and Tourism Council, o Brasil está na 13ª posição no ranking da economia do turismo, entre 181 países pesquisados. No Relatório sobre Competitividade em Turismo do Fórum Econômico Mundial, divulgado em 2009, o Brasil cresceu quatro posições em relação ao relatório de 2008 – do 49º para o 45º lugar. Também é líder na América do Sul e ocupa a segunda posição na América Latina. Além disso, teve uma melhoria da imagem e do posicionamento, fazendo com que a identidade Marca Brasil fosse reconhecida por 22% dos entrevistados. Houve a consolidação da imagem, aparecendo infraestrutura e serviços de qualidade já com 11% de citações. Obteve também evolução positiva da imagem na mídia, mostrando que a economia, cultura e turismo são elementos retratados de forma positiva em dez países monitorados online, além de posição diante a crise, devido ao trabalho de planejamento do Ministério do Turismo com o Plano Nacional de Turismo e do Plano Aquarela.

**Figura 4-** Tabela de resultados da pesquisa realizada pela Embratur

Quesito avaliado	Resultados
O que tem de melhor no Brasil	45% dos estrangeiros diz que o melhor do país é o povo brasileiro, em seguida 23% citam as belezas naturais, 18% as praias, 14% o clima tropical e 9% a diversidade.
Qualidade dos produtos brasileiros	Para 68% dos entrevistados, a qualidade dos produtos é alta, uma evolução, tendo em vista que em 2006 o percentual era de 57%.
Imagem associada às propagandas brasileiras	37% dos turistas que viram propaganda sobre o Brasil associaram a alguma imagem positiva, e 38% tiveram sentimentos como vontade de conhecer ou de alegria.
Conhecimento da Marca Brasil e sensações associadas a ela	Cresceu de 11% para 20% entre 2006 e 2009, um nível alto, quando consideramos o pouco tempo de sua implantação, e as sensações associadas à marca são: brilhante e colorida, brasileira, alegre e natural.
Desafios em termos de imagem	Concentrou-se na questão da segurança e da pobreza, além das telecomunicações e sinalizações turísticas.
Os turistas pretendem voltar ao país?	92,57% dos turistas afirmam que pretendem voltar outras vezes.
Com que objetivo pretendem retornar ao país?	75,62% quer realizar atividades de lazer e 28,97% de negócios.

Segundo a Embratur, esses número se multiplicam quando se trata de megaeventos esportivos, como a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos.

Segundo Cibele Hoisel, “o plano identifica, entretanto, que o Brasil é um país que fideliza” (Entrevista concedida à autora em 13 de outubro de 2013).

Com a escolha do Brasil para sediar grandes eventos esportivos, sendo eles, a Copa do Mundo<sup>12</sup> em 2014 e as Olimpíadas<sup>13</sup> em 2016, surgiu um novo contexto e junto a ele uma necessidade de atualizar o plano de marketing. Foi nesse contexto de eventos esportivos e resultados positivos trazidos pela implementação das duas primeiras etapas do Plano Aquarela que surgiu o Plano Aquarela 2020.

O Plano Aquarela 2020 está proporcionando uma oportunidade de projetar a imagem do país no mundo por meio dos eventos esportivos que o Brasil vai sediar nos próximos anos. Assim, poderá construir uma imagem de modernidade, competência para receber grandes eventos, aliando as belezas naturais e culturais do país, objetivando fazer do Brasil um dos principais destinos turísticos do mundo até 2020.

**Figura 5-** Capa do Plano Aquarela 2020



O ponto principal do Plano Aquarela 2020 é traçar metas e objetivos para que o Brasil consiga antes, durante e depois dos grandes eventos

---

<sup>12</sup> A Copa do Mundo da FIFA é a maior competição internacional de esporte único e é disputada pelas seleções masculinas principais das 208 federações afiliadas à FIFA. A competição é jogada a cada quatro anos desde a edição inaugural em 1930, à exceção de 1942 e 1946, quando não ocorreu em função da Segunda Guerra Mundial. Ela cumpre com os objetivos da FIFA de sensibilizar o mundo, desenvolver o esporte e construir um futuro melhor de diversas maneiras diferentes. Disponível em: <http://pt.fifa.com/aboutfifa/worldcup/> . Acesso em: 1 de nov de 2013.

<sup>13</sup> As Olimpíadas é a reunião de centenas de atletas de países que se reúnem num país sede para disputarem um conjunto de modalidades esportivas de quatro em quatro anos. A própria bandeira olímpica representa essa união de povos e raças, pois é formada por cinco anéis entrelaçados, representando os cinco continentes e suas cores. A paz, a amizade e o bom relacionamento entre os povos e o espírito olímpico são os princípios dos jogos olímpicos. Disponível em: <http://www.suapesquisa.com/olimpiadas/>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

esportivos se projetar como destino turístico no exterior, aumentando o fluxo de turistas e incentivando para que suas viagens durem mais tempo. O Brasil estará na mídia internacional e essa é oportunidade para que novos destinos turísticos sejam divulgados. O objetivo principal é fomentar o desenvolvimento para as regiões, gerando empregos e diminuindo as desigualdades sociais.

Devido a isso, a Fundação Roberto Marinho, em parceria com o Ministério do Turismo, ofereceu cursos de inglês e espanhol por uma plataforma *online* por meio do programa “Olá, Turista”, que teve como intuito qualificar taxistas, garçons, policiais, funcionários de hotéis e outros profissionais do setor turístico para atender os oferecer atendimento de qualidade aos estrangeiros.

**Figura 6-** Slogan do projeto Olá! Turista



O Olá, Turista! atuou nos 12 estados das cidades-sede da Copa do Mundo de 2014, sendo eles: Rio de Janeiro, São Paulo, Bahia, Amazonas, Ceará, Pernambuco, Mato Grosso, Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Norte e Rio Grande do Sul, além do Distrito Federal. O material didático era dividido entre os módulos básico, profissional e regional, com conteúdo e vocabulário relacionados às situações típicas do atendimento ao turista estrangeiro. Em 2011, quando se encerrou o programa, os alunos receberam certificado no idioma que escolheram estudar.

Olhando o âmbito interno, esse cenário esportivo também vai incentivar os brasileiros a viajar no país durante os eventos. As obras de infraestrutura impactam diretamente no turismo, pois proporcionam aos visitantes uma estrutura melhor. Os megaeventos são capazes de transformar as cidades, alavancando o turismo e outros setores da economia, além de manter a



imagem consolidada até 2020. Os espectadores que assistem somente às competições pela internet e TV terão acesso à cultura, à forma de viver do povo, aos produtos turísticos e às paisagens diversas (Plano Aquarela 2020).

Como será o Brasil como destino turístico em 2020? Que imagem os viajantes estrangeiros que nos visitarem daqui a uma década levarão do Brasil? Como será o posicionamento do país no mercado de turismo global após a realização de uma Copa do Mundo e de uma edição dos Jogos Olímpicos? Teremos novos produtos e destinos, novos ícones?(Plano Aquarela 2020, p.2).

Essas são as perguntas que o Plano Aquarela 2020 busca responder. A estratégia foi construída, entretanto, a partir de dois pilares, sendo o primeiro o posicionamento competitivo que o país já tem como líder turístico dentro da América Latina, resultado do trabalho realizado desde 2003. O segundo, entretanto, é o conjunto de pesquisas periódicas realizadas com visitantes estrangeiros e sondagem da imprensa internacional, obtendo diagnóstico atualizado sobre o posicionamento e imagem do país no exterior, incorporando também estudos sobre os outros países que sediaram Jogos Olímpicos e Copa do Mundo, para assim poder adaptar à realidade brasileira.

**Figura 7-** Tabela das principais metas do Plano Aquarela 2020.

<b>Principais metas do Plano Aquarela 2020</b>
Aumentar em 113% o turismo internacional de 2010 a 2020;
Aumentar em 304% a entrada de divisas dos estrangeiros no Brasil de 2010 a 2020;
Aumentar em 500 mil turistas no Brasil no ano da Copa 2014;
Aumentar em 380 mil turistas no ano dos Jogos Olímpicos em relação aos anos anteriores;
Manter um crescimento sustentado de, no mínimo, um ponto percentual acima do crescimento da América do Sul.

Para que essas metas sejam alcançadas, a Embratur está fazendo um trabalho de promoção da imagem do Brasil no exterior. O fato é que o mundo está de olho no Brasil até 2016 devido aos megaeventos, então, a possibilidade

que se tem do país de ter um ganho de imagem importante nesse período é concreto.

Estudo realizado pela FIA – Fundação Instituto de Administração sobre os potenciais impactos socioeconômico do Rio 2016 –, em conjunto com o Ministério do Esporte, aponta a chegada de 380 mil visitantes estrangeiros no país, que devem gastar em médio 152 milhões de dólares. Segundo pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas em 2008/2009, enquanto os visitantes internacionais gastam cerca de 280 dólares por dia quando vêm ao país participar de evento associativo; um turista em lazer, gasta em média 68 dólares por dia (Plano Aquarela 2020).

Os objetivos da promoção internacional diante dessas grandes oportunidades são: contribuir para o sucesso da Copa do Mundo e dos Jogos Olímpicos; maximizar os resultados para o turismo brasileiro; e otimizar a exposição mundial do país para torná-lo mais conhecido. Já os objetivos estratégicos que o Plano Aquarela 2020 procura é: aprimorar e ter resultados de longo prazo no trabalho de promoção turística internacional do Brasil; envolver os setores público e privado do turismo nacional em uma estratégia unificada do país no 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; e aproveitar a realização dos grandes eventos esportivos mundiais para fazer o Brasil mais conhecido pelo mundo como destino turístico (Plano Aquarela 2020).

Segundo Cibele Hoisel, um dos principais acertos da Embratur é a forma que a gestão de imagem está sendo trabalhada. Isso porque não se promove mais o estereótipo existente no exterior antes do Plano Aquarela. Hoje, o que se mostram são as riquezas culturais, a competência do país e a modernidade. Existem pontos que podem ser evoluídos. Pode-se criar diálogo com o consumidor final e produzir campanhas e ações maiores para eles. Porém, para que isso aconteça, é necessária a disposição de um orçamento que até então é limitado. Este ano o orçamento foi de 203 milhões de reais, sendo 147 milhões para a promoção, e 56 milhões para os recursos humanos, incluindo compra de equipamento, infraestrutura, para custeio, dentre outras coisas.

Apesar do Plano Aquarela 2020 visualizar resultados até o ano de 2020, os eventos esportivos colocados no plano como ferramentas finalizam no ano de 2016. Entretanto, a Embratur possui uma política de apoio para captação de eventos internacionais, sendo então uma estratégia da empresa, porque isso significa ingresso de divisa de alto volume. Apesar dos eventos esportivos serem pontuais, o Brasil continua praticando a captação e eventos esportivos de grande porte sejam eles eventos técnicos, eventos profissionais ou congressos. Esta política está inserida no segmento de negócios e eventos<sup>14</sup>.

A infraestrutura é um assunto que está sendo muito discutido pelos brasileiros<sup>15</sup> e que acaba refletindo no âmbito internacional<sup>16</sup>. A discussão sobre infraestrutura foi motivo de várias manifestações que ocorreram durante e após a Copa das Confederações<sup>17</sup> sediada no Brasil. A questão é: será que a “falta” de infraestrutura no Brasil não vai prejudicar o resultado positivo na imagem do país? Cibele Hoisel diz: “Mas a gente ainda tem até junho de 2014. Vou te falar um negócio, eu sou muito otimista”. Ela contou sua experiência de ir à África do Sul antes da Copa do Mundo de 2010. A visita técnica ao país teve uma apresentação de uma província e o diferencial competitivo que estavam colocando era ter água encanada. Além disso, os aeroportos não tinham estrutura. “Eu falava: não é possível, esse país não vai conseguir”, dizia Cibele. Sendo assim, se um país como a África do Sul conseguiu sediar a Copa do Mundo bem, por que o Brasil não vai conseguir? Dados concretos

---

<sup>14</sup> Um exemplo é que, a cidade de São Paulo está disputando a candidatura da expo 2020, que é uma feira internacional que dura seis meses e recebe milhões de turistas, é o terceiro maior evento do mundo, ficando atrás somente da Copa do Mundo e das Olimpíadas. Disponível <http://g1.globo.com/sao-paulo/noticia/2012/11/sao-paulo-oficializa-candidatura-para-receber-expo-universal-2020.html>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

<sup>15</sup> Um exemplo é a propaganda da Brahma, que “justifica” a crítica feita pela sociedade brasileira mostrando o lado positivo do Brasil sediar a copa. <http://www.youtube.com/watch?v=MpQPKsWdeto&hd=1>. Acesso em: 01/11/2013.

<sup>16</sup> Um exemplo de repercussão no âmbito internacional foi o vídeo feito pela brasileira Carla que mora nos Estados Unidos, falando o motivo pelo qual ela não vai vir a Copa do Mundo de 2014. Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=ZApBgNQgKPU&hd=1>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

<sup>16</sup> A Copa das Confederações da FIFA é um torneio de futebol, organizado pela Federação Internacional de Futebol, e disputado entre os seis campeões continentais, o país-sede e o último campeão mundial, totalizando oito países participantes. Desde 2001, a competição ocorre um ano antes da Copa do Mundo da FIFA, como evento preparatório para o Mundial. Disponível em <http://www.copa2014.df.gov.br/o-que-e-copa-das-confederacoes/5360-o-que-e-copa-das-confederacoes>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

sobre pesquisa realizada durante a Copa das Confederações e a Jornada Mundial da Juventude<sup>18</sup> sustentam esse positivismo. A pesquisa foi realizada com jornalistas internacionais e com formadores de opinião.

**Figura 8-** Tabela do resultado da pesquisa realizada durante a Copa das Confederações e a Jornada da Juventude.

<b>Resultado da pesquisa realizada durante a Copa das Confederações e a Jornada da Juventude</b>
90% de visitantes, entre JMJ e confederações pretendem retornar em junho de 2014;
62% acha que o Brasil está preparado para receber a copa;
Durante a Copa das Confederações, 81,2% se disseram satisfeitos ou muito satisfeitos com a viagem para o Brasil. Dentre eles, 97% recomendariam a viagem para amigos e familiares;
96% dos entrevistados nunca tinham estado no país, o que prova que um megaevento traz um turista novo, que eventualmente não viria em uma situação normal;
83% dos entrevistados falaram que a importância do Brasil no cenário mundial aumentou nos últimos anos;
92% avaliaram os aeroportos positivamente;
81% dos torcedores aprovou a limpeza pública nas cidades sedes;
85% avaliaram positivamente os serviços de internet e telefonia;
Cerca de 80% avaliou bem o atendimento em bares e restaurantes;
76% aprovaram os serviços de hospedagem;
Casas de shows e outros pontos de lazer tiveram seus serviços bem avaliados por 73% dos entrevistados.

Esses dados demonstram que os brasileiros são muito mais críticos do que os visitantes. Antes mesmo da finalização do tempo estabelecido no Plano Aquarela 2020, resultados positivos já vêm aparecendo, o que leva a crer que os próximos eventos esportivos sediados pelo Brasil vão aumentar ainda mais o número de turistas, melhorar a economia social, além de promover a imagem do país no exterior.

<sup>18</sup> A Jornada Mundial da Juventude é um evento que se realiza anualmente nas dioceses de todo o mundo, prevê a cada 2 ou 3 anos um encontro internacional dos jovens com o Papa, que dura aproximadamente uma semana. Visualizado em: <http://www.rio2013.com/pt/a-jornada/o-que-e-jmj>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

### 6.3 Análise comparativa dos Planos Aquarela

Primeiramente, tabelas comparativas para que fiquem claro as similaridades e diferenças dos Planos Aquarela. A primeira destaca as diferenças do Plano Aquarela 2003-2006 e Plano Aquarela 2007-2010. Essa análise foi feita para justificar o porquê de ter tido a necessidade de dividir a primeira etapa do Plano em duas fases, tendo em vista que o propósito inicial era ser executado no período de 2003 até 2010, sem interferências ou mudanças. O objetivo principal, entretanto, é mostrar a diferença e as similaridades dos Planos, levando em consideração o contexto em que se inserem, tendo em vista que as duas primeiras fases encontram-se em um mesmo cenário e o Plano Aquarela 2020 em outro. Desta forma, a segunda e terceira tabela demonstram isto.

#### Diferenças

**Figura 9-** Tabela das diferenças entre o Plano Aquarela 2003-2006 e o Plano Aquarela 2007-2010.

<b>Plano Aquarela 2003-2006</b>	<b>Plano Aquarela 2007-2010</b>
Construção de uma nova imagem do Brasil, e reconhecimento dela no âmbito mundial;	Estabelecimento de mercados prioritários;
Divulgação da diversidade cultural do Brasil e do modo brasileiro de viver;	Divulgação do Brasil nos mercados prioritários de acordo com suas preferências;
Construção e reconhecimento da Marca Brasil.	Consolidação da imagem do Brasil e da Marca Brasil mundialmente.

**Figura 10-** Tabela das diferenças entre o Plano Aquarela 2003-2010 e o Plano Aquarela 2020.

<b>Plano Aquarela 2003-2010</b>	<b>Plano Aquarela 2020</b>
Trabalho de marketing turístico;	Trabalho de marketing turístico e esportivo;
Em 2003, o Brasil estava em 19º lugar como destino de eventos associativos do mundo;	Hoje, o Brasil está na 7º posição como destino de eventos associativos do mundo;
Buscava ser destino líder na América do Sul;	Busca ser referência em turismo globalmente;
A mídia não estava voltava para o Brasil;	A mídia e o mundo estão de olho no Brasil;
Procurava desenvolvimento econômico;	Além de crescimento econômico, quer desenvolvimento social;
Tornar conhecida e consolidar a nova imagem brasileira;	Manter a imagem brasileira já construída e consolidada;
Já tem os objetivos concretizados.	Não tem todos os objetivos concretizados.

### **Similaridades**

**Figura 11-** Tabela das similaridades entre o Plano Aquarela 2003-2010 e o Plano Aquarela 2020.

<b>Plano Aquarela 2003-2010</b>	<b>Plano Aquarela 2020</b>
Desenvolvimento econômico;	Desenvolvimento econômico;
Prospecção de turistas internacionais;	Prospecção de turistas internacionais;
Busca por diferentes turistas;	Busca por diferentes turistas;
Promoção do Brasil no exterior;	Promoção do Brasil no exterior;
Marketing turístico;	Marketing turístico;
Utilização da Marca Brasil nas ações e eventos de promoção da Embratur.	Utilização da Marca Brasil nas ações e eventos de promoção da Embratur.

A primeira fase do Plano Aquarela diagnosticou por meio de pesquisas como os estrangeiros enxergam o país. Desse modo, houve a criação da Marca Brasil, a qual é utilizada em todos os eventos e ações promovidos pela Embratur. Sendo assim, essa primeira fase teve como objetivo desenvolver uma imagem brasileira por meio de uma marca para assim poder divulgá-la ao mundo.

Com os avanços registrados na primeira fase do Plano Aquarela, as diferenças já começaram a aparecer. Após alcançar avanços até o ano de 2006, em 2007 novas necessidades apareceram, e, conseqüentemente, outras estratégias surgiram devido às conquistas já realizadas.

Após a concretização desses resultados nos dois primeiros anos, a Embratur buscou aprimoramento da aplicação das estratégias de marketing e da própria gestão do plano estabelecidos na sua criação. A Embratur passou a trabalhar para a consolidação do novo posicionamento turístico do Brasil nos mercados-alvo. Em um cenário de mudanças rápidas e constantes na situação do país e dos mercados globais, as decisões se tornam ainda mais complexas. Com isso, o Plano Aquarela foi atualizado, incorporando novas propostas estratégicas e táticas.

Os objetivos gerais de crescimento do turismo no país no período entre 2007 e 2010 passaram a priorizar o crescimento da entrada de divisas no país. Dessa maneira, a Embratur começou a estabelecer o planejamento por mercados e não mais por programas. A estratégia foi customizada de acordo com o mercado turístico que se desejava atingir, levando em conta as características, oportunidades e desafios dos países-alvo. O conceito também foi aplicado a segmento de negócios, eventos e incentivos, considerando-o como um “mercado”, já que as viagens desse público não estão relacionadas ao local onde se realiza a ação, mas sim ao tema ou ao negócio a que se refere (Plano Aquarela 2007-2010).

Com a implantação do Plano Aquarela, campanhas publicitárias passaram a ser veiculadas todos os anos. A campanha “Brasil. Quem conhece vira fã” teve como objetivo central colocar a Marca Brasil no centro das atenções da comunicação turística. A primeira fase foi realizada de julho a dezembro de 2005, na Alemanha, Argentina, Chile, Estados Unidos, França, Peru, Portugal, Uruguai, Paraguai e Bolívia. Em 2006, foi ampliada para a Itália

e Reino Unido. A mensagem que era passada por meio dessa campanha era de que o Brasil é um país moderno, alegre e hospitaleiro, aliando a isso a alegria e receptividade do povo brasileiro. Esse conceito foi criado levando em conta indicadores de pesquisas que apontavam 86% dos turistas estrangeiros, em visita ao Brasil, expressavam o desejo de voltar; e 99% afirmavam que indicariam o Brasil a amigos e parentes.

Ainda em 2006, aproveitando a oportunidade da Copa do Mundo na Alemanha, foi criada uma versão da campanha com a temática do futebol, sendo um símbolo do Brasil reconhecido mundialmente. No segundo semestre de 2007, a campanha iniciou sua terceira fase. A linha criativa do conceito e o posicionamento do Brasil das fases anteriores foram mantidos, mas é dado maior destaque para os atrativos turísticos do Brasil e a sua diversidade, apresentando segmentos turísticos diferentes na mesma peça publicitária.

Em 2008, foi criada nova campanha publicitária, “Brasil Sensacional”, na qual o objetivo era divulgar o melhor do Brasil com toda sua diversidade étnica, cultural e natural. Seu lançamento foi em Nova Iorque e teve repercussão da mídia em todo o mundo. As peças eram trabalhadas de acordo com preferências dos consumidores turistas de cada país, indicadas por pesquisas de mercados emissores. A campanha “Brasil Sensacional” está sendo veiculada, desde setembro de 2008, em grandes centros urbanos da Alemanha, Argentina, Chile, Espanha, Estados Unidos, França, Itália, Reino Unido, Holanda, Peru, Portugal, Uruguai e Canadá.

Percebe-se que a primeira etapa da primeira fase do Plano Aquarela trabalhou bastante a construção de uma imagem brasileira. O que antes era conhecido exclusivamente pelo carnaval, sol e praia, passou a ser reconhecido pela diversidade cultural, pelo modo de viver do povo brasileiro, dentre outros aspectos, divulgados por meio da Marca Brasil. Na segunda etapa, entretanto, a Embratur buscou consolidar essa imagem já conhecida pelo estrangeiro e procurou fazer esse trabalho em mercados prioritários estabelecidos nesse momento, levando em consideração o retorno econômico que esses países poderiam proporcionar ao Brasil.

Ao final dessa primeira fase do Plano Aquarela, levando em consideração os objetivos alcançados, o Ministério do Turismo, por meio da Embratur, inicia nova etapa de atualização do Plano Aquarela para o período



de 2010 e 2020, incorporando a responsabilidade de mostrar o Brasil para o mundo durante a grande oportunidade da Copa do Mundo de Futebol em 2014, os Jogos Olímpicos em 2016, e de potencializar para o turismo os enormes ganhos de imagem nos anos seguintes.

O ponto principal do Plano Aquarela 2020 é traçar metas e objetivos para que o Brasil consiga antes, durante e depois dos grandes eventos esportivos projetar-se como destino turístico no exterior, aumentando o fluxo de turistas e incentivando para que suas viagens durem mais tempo. O Brasil vai estar na mídia internacional, e essa é oportunidade para que novos destinos turísticos sejam divulgados. O objetivo principal é fomentar o desenvolvimento social para as regiões, gerando empregos e diminuindo as desigualdades sociais.

Percebe-se, então, que, enquanto o Plano Aquarela 2020 trabalha a manutenção da imagem brasileira, a primeira e segunda fases do Plano a construíram e a consolidaram no mercado. Entretanto, a segunda e terceira fases possuem como similaridades a busca pelo crescimento econômico. As três etapas trabalham em prol da promoção da imagem brasileira no exterior e a prospecção de turistas estrangeiros para o país.

O Plano Aquarela 2020 gira em torno de objetivos em comum com a primeira e segunda fases. Portanto, a produção de um novo plano se deu por conta do diferente contexto que o Brasil se encontrava. Entre 2003 e 2010 o Brasil se encontrava em um contexto em que os turistas vinham ao Brasil procurando carnaval, praia e sol, então foi preciso trabalhar para mudar essa imagem, e depois consolidá-la nos mercados prioritários. O segundo, por outro lado, já encontrou um cenário em que a imagem Brasil já estava consolidada na mente dos estrangeiros. Então, busca-se fazer a inserção dessa ideia já existente no contexto de eventos esportivos, mantendo-a na mente dos estrangeiros. Enquanto na primeira fase do plano buscava ser destino líder da América do Sul, e consolidar a imagem no âmbito global, o que obviamente foi alcançado, na segunda fase, o que se espera até 2020 é ser referência em turismo global.

A Embratur, sendo assim, está aproveitando esse cenário em que o Brasil está no centro do mundo, ou seja, o mundo está de olho no Brasil devido à sequência de eventos que o país vai sediar. Então, o que é estimulado nos turistas não é somente a vinda ao Brasil durante os eventos, mas também um retorno futuro devido à diversidade de lugares que existem a se conhecer. Por meio da cidade sede, outros destinos são divulgados. De acordo com a pesquisa já apresentada, realizada durante a Copa das Confederações e a Jornada Mundial da Juventude, 96% dos entrevistados nunca haviam estado no Brasil, sendo assim, é uma oportunidade grande para trazer diferentes públicos, que podem voltar em ocasiões diferentes.

Nesse cenário esportivo, uma comparação significativa a ser feita é a posição ocupada pelo Brasil como um dos principais destinos de eventos associativos do mundo. Enquanto sua posição era 19º no ano de 2003, hoje, o país ocupa a 7º posição, o que leva a crer no seu crescimento e capacidade de sediar eventos esportivos. O fato é que a essência, a estratégia e o conteúdo da promoção internacional não mudam em relação ao que a Embratur realizou desde 2004, quando o Plano foi concebido. O Plano Aquarela gira em torno de marketing turístico, pois o foco é o turismo e a imagem do país, e não o futebol ou os esportes olímpicos.

#### **6.4 Blog Aquarela 2020**

*Sites* de redes sociais são aqueles sistemas que permitem a construção de uma pessoa por meio de um perfil ou página pessoa e podendo interagir por intermédio dos comentários, e pela exposição pública da rede social de cada ator. Os *sites* sociais, por sua vez, atuam como suporte para as interações das redes sociais, não sendo eles, portanto, redes sociais (RECUERO, 2010). “Eles podem apresentá-las, auxiliar a percebê-las, mas é importante salientar que são, em si, apenas sistemas. São os atores sociais, que utilizam essas redes, que constituem essas redes” (RECUERO, 2010, p.103).

*Sites* de redes sociais propriamente ditos são aqueles que compreendem a possibilidade de expor e publicar as redes sociais dos atores. São sites cuja finalidade está relacionada à publicação dessas redes. O *Orkut*, *Facebook* e *LinkedIn* são exemplos. *Sites* de redes sociais apropriados, por sua

vez, são sistemas que não são voltados para mostrar redes sociais, mas que são apropriados pelos atores com esse fim. Exemplos desse tipo de sistema são o *Fotolog*, *Weblog* e *Twitter* (RECUERO, 2010).

Uma rede social não é estática e nem está parada no tempo. Ela é um elemento em constante mutação. Redes são dinâmicas, transformando-se todo o tempo. Um dos elementos dinâmicos aparentes nas redes sociais são os processos sociais, e eles podem aparecer por meio de grupos de Internet, por exemplo, por *weblogs* coletivos (RECUERO, 2010).

Blog, entretanto, é uma abreviatura simpática que os internautas criaram para o termo inglês *weblog*. Trata-se de uma página *web* atualizada frequentemente, composta por frases ou textos apresentados de forma cronológica. É como uma página de notícias ou um jornal que segue uma linha de tempo com um fato após o outro. O conteúdo e tema dos blogs abrangem uma infinidade de assuntos que vão desde diários, notícias até assuntos relacionadas à educação. É um laboratório de escrita criativa e colaborativa *online*, cujo objetivo principal é oferecer a comunidade de leitores e escritores trocar experiências e saberes por meio das interações dos diversos participantes. “Os blogs são uma importante ferramenta para as grandes empresas descobrirem os pontos de vista e as preocupações de seus consumidores”. (ARGENTI, 2011, p.208)

O Blog Aquarela 2020, lançado em 2009, por sua vez, não foi criado com o intuito de descobrir o ponto de vista e as preocupações de consumidores. Ele foi criado para divulgação do Plano Aquarela 2020 – Marketing Turístico Internacional. Em seguida, os *releases* produzidos pela assessoria de imprensa passaram a ser postados na página, que passou a funcionar como fonte de pesquisa.

São publicados no blog apenas textos que são produzidos pela assessoria de imprensa da Embratur ou notícias relacionadas a ações da Embratur para promoção do Brasil no mercado internacional. O blog é direcionado aos brasileiros interessados em notícias sobre as iniciativas de promoção do Brasil no mercado internacional. Esse público é formado por

profissionais de turismo, jornalismo, formadores de opinião, gestores públicos e a população brasileira em geral. Segundo Corrêa (2009, p.319):

(...) essas trocas comunicacionais, ao ocorrerem em ambientes digitalizados, assumem em grande medida as principais características destes, tais como: a multiplicidade e a não-linearidade das mensagens, a flexibilização do tempo e a virtualização dos relacionamentos e intercâmbios. O que temos, por consequência, é uma espécie de digitalização dos significados coletivos que fluem nos ambientes organizacionais.

A Embratur, neste caso, faz por meio do Blog Aquarela 2020 a digitalização dos significados coletivos, integrando o trabalho de todos os departamentos da empresa em prol de um mesmo objetivo e divulgando isso no blog. A propagação desse trabalho realizado pelo Instituto Brasileiro de Turismo atualiza as imprensas sobre as ações que estão sendo promovidas e o resultado delas no exterior, além de servir como arquivo histórico dentro da própria organização.

Como estudante de Comunicação Organizacional, o que procuro por meio do blog é verificar quais as estratégias utilizadas pela Embratur nas ações de promoção do Brasil no exterior no período da Copa das Confederações. O motivo pela escolha dessa amostra é pelo fato do Plano Aquarela 2020 ter como ferramenta os eventos esportivos. Sendo assim, as categorias analisadas serão as segmentações da própria Embratur, sendo elas: cultura; ecoturismo; esporte e aventura; sol e praia; e negócios e eventos. Irei analisar em que categoria estratégica cada ação se insere.

Dentro da amostra estabelecida do blog, sendo ela o período em que o Brasil sediou a Copa das Confederações em 2013, foram analisadas dez ações realizadas pela Embratur. Em seguida, será mostrado o diagnóstico e análise das matérias postadas nesse período.

#### **6.4.1 Ações analisadas**

##### **1º ação:**

Às vésperas da Copa das Confederações de 2013 a gastronomia brasileira começou a ser atração na TV internacional. O programa “*Travesia*:

*Francisco en Brasil*”, com uma série de 13 episódios, no canal *El Gourmet*, lançou-se no dia 12 de junho de 2013. Sendo a gastronomia um dos principais elementos da cultura de um país e a América Latina sendo considerada um mercado prioritário para a Embratur, foi decidido a transmissão três vezes durante este ano na Argentina, México, Colômbia, Venezuela e Chile. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere na categoria cultura. Isso se deve ao fato de que foi divulgada por meio dessa ação a diversidade gastronômica do país.

## **2º ação:**

Foram realizados *roadshows* na Espanha, Alemanha e França. A Embratur divulgou a esses países destinos turísticos brasileiros inseridos nos segmentos de sol e praia, ecoturismo e aventura, cultura, negócios e esportes. Na Espanha, o evento ocorreu nos dias 12, 13 e 14 de junho de 2013, véspera da Copa das Confederações. Na Alemanha e na França, entretanto, aconteceu entre os dias 18 e 20 de junho de 2013. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur foi a divulgação da segmentação de mercado como um todo, inserindo-se em todas as categorias. Isso se deve ao fato de que foi divulgada todas as segmentações abordadas pela Embratur no momento de promover o Brasil no exterior. A escolha por estes países europeus foi pelo fato de pesquisa realizada pelo Anuário Estatístico 2013 do Ministério do Turismo.

**Figura 12-** Tabela com resultados da pesquisa realizada pelo Anuário Estatístico 2013 do Ministério do Turismo.

<b>País</b>	<b>Classificação de emissores de turistas ao Brasil</b>	<b>Número de visitantes em 2012</b>
Espanha	9º lugar do mundo	18.406 turistas
Alemanha	3º lugar do mundo e 1º na Europa	258.437 turistas
França	8º do mundo e 3º da Europa	218.626 turistas

### 3º ação:

Dia 12 de junho de 2013, foi lançado o aplicativo *Brasil Mobile*. Ele foi desenvolvido pela Embratur para *smartphones* e traz informações turísticas sobre as seis cidades-sede da Copa das Confederações. O aplicativo é disponível na língua portuguesa, inglesa e espanhola, e traz fotos dos destinos, além das rotas para chegar até os locais. Nele são mostrados notícias sobre atrações culturais ao ar livre, lazer patrimônio e arquitetura. Foi possível os estrangeiros planejarem e se localizarem, pois ele oferece roteiros até 200 quilômetros de distância das cidades sede. Além disso, o *Brasil Mobile* tem um guia de conversação para os estrangeiros aprenderem a falar as principais frases em português. Obviamente, esse aplicativo também vai servir para facilitar a viagem dos estrangeiros durante a Copa do Mundo e das Olimpíadas. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur insere-se nas categorias cultura; ecoturismo; sol e praia; e negócios e eventos. Isso se deve ao fato de que foram divulgadas atrações culturais, de ecoturismo e praias que se localizam nas cidades-sede ou próximas a ela, aproveitando o evento esportivo Copa das Confederações.

**Figura 13-** Interface do aplicativo *Brasil Mobile*



#### 4º ação:

Em parceria com o *New York Brazilian Film Festival*, a Embratur promoveu, no *Central Park*, no dia 16 de junho de 2013, uma ação que levou o ídolo Bebeto, Preta Gil, DJs e filme nacional para Nova Iorque. Para marcar a contagem regressiva para a Copa do Mundo da FIFA 2014, aconteceu um jogo entre Bebeto, integrantes da seleção campeã do Mundo de 1994, e fãs escolhidos por um concurso em redes sociais. O fato da Copa das Confederações estar acontecendo no mesmo período no Brasil contribuiu para esse cenário de futebol fazer mais sucesso. O programa também contou com *shows* da cantora Preta Gil, DJs e bandas formadas por brasileiros que moram em Nova Iorque, além da exibição do filme “Rio 2016 – Uma história de amor e fúria”. A ação reuniu cerca de 3 mil pessoas no *Central Park*. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere na categoria cultura. Isso se deve ao fato de que, foram divulgados aspectos da cultura, como a música, cinema e o futebol.

**Figura 14-** Bebeto participa da partida em Nova Iorque.



**Figura 15-** Festival em Nova Iorque.



### **5º ação:**

No dia 18 de junho de 2013, no Forte de Copacabana, no Rio de Janeiro, foi divulgada, para a mídia internacional e nacional, uma cesta de produtos de produtos turísticos para atrair turistas para a Copa do Mundo 2014. Essa cesta é composta pelo novo aplicativo Brasil *Mobile* que já estava sendo usado pelos turistas que vieram ao Brasil devido à Copa das Confederações, além de notícias sobre as festas juninas e beleza de cidades históricas. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere na categoria cultura. Isso se deve ao fato de que foi divulgada por meio dessa cesta de produtos a diversidade cultural brasileira.

### **6º ação:**

A Copa do Mundo vai coincidir com a realização das festas juninas, que é uma das maiores manifestações culturais do país, então, é uma oportunidade de divulgar essas festas que estarão ocorrendo na época. Por isso, a Embratur realizou 15 *press-trips*<sup>19</sup> entre 20 de junho e 20 de julho de 2013, objetivando mostrar aos jornalistas estrangeiros o que o Brasil tem a oferecer durante a Copa 2014. Foram mostrados, então, a diversidade cultural, ritmos e sabores que permeiam o país, dando destaque à tradição brasileira do mês de junho. As *press-trip* pós Copa das Confederações tinham como ideia aproveitar o cenário de futebol e festa para divulgar o país. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere nas categorias cultura e negócios e eventos. Isso se deve ao fato de que foi divulgada a diversidade cultural brasileira, aproveitando o contexto da Copa das Confederações.<sup>20</sup>

### **7º ação:**

Rio de Janeiro recebeu, no dia 24 de junho de 2013, o vencedor de campanha “Maior Torcida da América Latina” desenvolvida pela Embratur. Essa campanha consistiu em uma plataforma no *facebook* que criava as

---

<sup>19</sup> É uma ação que traz jornalistas para conhecer trajetos turísticos que serão realizados pelos visitantes. Disponível em: <http://onib.us/marketing/servicos/press-trips/> Acesso em: 15 de nov de 2013.

<sup>20</sup> Disponível em: <http://www.copa2014.gov.br/pt-br/tags/press-trip>. Acesso em: 15 de nov de 2013.



torcidas dos países mexicanos, argentinos, chilenos e uruguaios. O país com o maior número de torcedores teve um ganhador que visitou o Rio de Janeiro durante a Copa das Confederações com mais três acompanhantes. A Argentina ganhou com 55% total de torcedores e a Cidade Maravilhosa recebeu Jorge Daniel Ciocci com seus amigos. Eles passaram dois dias em Búzios e visitaram outros pontos turísticos cariocas. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere nas categorias sol e praia; negócios e eventos; e cultura. Isso se deve ao fato de que, na visita do ganhador ao Brasil, foram divulgadas as praias do Rio de Janeiro, seus aspectos culturais, além dele ter participado do evento Copa das Confederações.

**Figura 16-** O argentino Jorge Ciocci foi o vencedor do desafio.



**Figura 17-** Jorge Ciocci e seus amigos na final da Copa das Confederações



### 8º ação:

A Embratur em conjunto com o Ministério das Relações Exteriores, aproveitou a 3ª Expedição Interoceânica, evento de turismo e promoção do Brasil e da Rota Turística Pantanal, Amazônia, Andes e Pacífico para divulgar o Brasil como destino turístico. Um balão com o slogan “O mundo se encontra no Brasil, venha celebrar a vida” saiu de Cuiabá, passando pelo Peru, Equador, Colômbia e Venezuela, países prioritários do Brasil na América do Sul. A primeira parada do balão em terra internacional foi dia 30 de junho de 2013, em *Puerto Maldonado*, no Peru. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere na categoria negócios e eventos. Isso se deve ao fato de que essa ação foi realizada aproveitando o evento 3ª Expedição Interoceânica que estava acontecendo do país, além da Copa das Confederações.

**Figura 18-** Balão promocional da Embratur durante a 2ª Expedição Interoceânica, no Peru.



### 9º ação:

O *Test of London*, evento que reuniu nomes da culinária mundial, aconteceu entre os dias 20 e 23 de junho de 2013. Nele, a Embratur apresentou a feijoada na terra do chá. A feijoada feita pelo chefe brasileiro Francisco Torres fez sucesso. Além desse prato tipicamente brasileiro, foi

apresentada toda uma variedade da culinária brasileira, como, por exemplo, o café, açaí, cachaça, pão de queijo e bobó de camarão. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere na categoria cultura. Isso se deve ao fato de estar sendo divulgada a diversidade gastronômica do país.

**Figura 19-** Estande da Embratur no “*Test of London*”.



**Figura 20-** Chef Francisco preparando o Bobó de Camarão.



## 10º ação:

Para incentivar a promoção turística internacional do Brasil, a Embratur e a Embaixada do Brasil na Colômbia, em conjunto com o Comitê Descubra Brasil na Colômbia, selecionou e convidou dez membros deste comitê para passarem sete dias no Rio Grande do Norte e Pernambuco. O passeio começou no dia 29 de junho e foi até o dia 6 de julho de 2013 e teve o intuito de posicionar o produto turístico brasileiro em um mercado prioritário e apresentar novos roteiros para os estrangeiros. Dessa forma, a estratégia utilizada nessa ação pela Embratur se insere nas categorias cultura; ecoturismo; e sol e praia. Isso se deve ao fato de que foi mostrado aos visitantes a diversidade cultural e natural, além das praias existentes nos locais visitados.

**Figura 21-** Membros do Comitê Descubra Brasil na Colômbia conheceram belezas de Pipa (RN).



## 6.5 Discussão de resultados

Ao final da análise das ações, pode-se responder a pergunta-problema inicial desta pesquisa, sendo ela: Quais são as estratégias utilizadas pela Embratur para promover a imagem turística do Brasil no exterior? Segue uma tabela com as ações e as estratégias utilizadas em cada uma delas.

**Figura 22-** Tabela demonstrativa das ações e estratégias da Embratur.

<b>Ações</b>	<b>Estratégias</b>
1- Programa “ <i>Travesia: Francisco en Brasil</i> ”	Cultura
2- <i>Roadshows</i>	Cultura Ecoturismo Sol e praia Negócios e eventos Esporte e aventura
3- <i>Brasil Mobile</i>	Cultura Ecoturismo Sol e Praia Negócios e eventos
4- <i>New York Brazilian Film Festival</i>	Cultura
5- Cesta de produtos	Cultura
6- <i>Press-trips</i>	Cultura Negócios e aventuras
7- Campanha “Maior Torcida da América Latina”	Praia e sol Negócios e eventos Cultura
8- Balão com o slogan “O mundo se encontra no Brasil, venha celebrar a vida”	Negócios e eventos
9- <i>Test of London</i>	Cultura
10- Visita dos membros colombianos do Comitê descubra Brasil na Colômbia	Cultura Ecoturismo Sol e praia

O *ranking* das estratégias utilizadas pela Embratur nas ações de promoção da imagem do Brasil no exterior foi:

- 1- Cultura (Aparecendo em 90% das ações)
- 2- Negócios e eventos (Aparecendo em 50% das ações)
- 3- Sol e praia (Aparecendo em 40% das ações)
- 4- Ecoturismo (Aparecendo em 30% ações)
- 5- Esporte e aventura (Aparecendo em 10% das ações)

Além das ações descritas devida a análise do blog, a Embratur desenvolveu uma ação disponibilizando equipes, jornalistas e assessores de imprensa para fazer atendimento aos jornalistas internacionais. Assim, foi oferecido insumo para que os jornalistas internacionais transformassem aquilo em matérias, que seriam publicadas em seus países. A ideia foi usar os jornalistas de subsídio para que eles publiquem coisas positivas sobre o Brasil. Além da divulgação positiva do país, foi criado um relacionamento para que eles voltem na Copa do Mundo. A estratégia usada nessa ação de insere na categoria em negócios e eventos. Isso se deve ao fato de que essa ação foi promovida durante partidas de futebol da Copa das Confederações no país.

Foi feita também uma ação de relacionamento nas redações dos principais veículos do *mailing* da Embratur, marcando com os jornalistas a data de 100 dias para Copa das Confederações. Foi mandado *release* e informações para repercutir essa pauta no exterior, abordando o tempo que faltava para o evento e dizendo que aqueles que viessem ao Brasil naquela época, além de assistir aos jogos, teriam a oportunidade de conhecer alguns destinos turísticos. Essa ação realizada antes da copa foi com o objetivo de atrair jornalistas internacionais naquele período. Sendo assim, a estratégia usada nessa ação se insere na categoria de negócios e eventos, devido ao fato de que usaram um evento esportivo para atrair jornalistas para o Brasil.

A principal estratégia utilizada pela Embratur no momento das ações, entretanto, é a construção das características culturais existentes no Brasil. Segundo Cibele Hoisel, gerente de relações públicas da Embratur “É destacada no exterior principalmente a gastronomia, a diversidade cultural, os grupos folclóricos das regiões e a música” (Entrevista concedida à autora em

13 de outubro de 2013). Sendo assim, a hipótese inicial deste estudo se confirma, porque o destaque da cultura brasileira feito pela Embratur foi maior do que dos outros segmentos.

Um fato que causou polêmica foi a baixa porcentagem de ingressos vendidos aos estrangeiros durante a Copa das Confederações. Segundo a FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*), apenas 4,7% dos ingressos foram vendidos a estrangeiros, sendo o número irrelevante no aumento de fluxo turístico<sup>21</sup>.

Entretanto, segundo Cibele Hoisel, a Copa das Confederações é um evento que historicamente movimenta um público interno muito maior, porque é um evento considerado como teste para a Copa do Mundo. Independente de porcentagens, o que interessa saber é que a Copa das Confederações gerou 740 milhões de reais só naquele período, impactando no desenvolvimento social e em geração de empregos. A Copa das Confederações, por outro lado, foi uma oportunidade para divulgação da imagem do Brasil no exterior. Apesar do baixo índice de turistas estrangeiros no Brasil, o centro de mídia da FIFA, mais o do Governo Federal, que foi ao Maracanã, recebeu jornalistas do mundo inteiro, inclusive do Brasil (Entrevista concedida à autora em 13 de outubro de 2013).

Percebe-se então que, apesar da Embratur não usar a estratégia dos eventos esportivos na maioria das ações, o fato desse evento estar acontecendo no período da análise influenciou em algumas delas. Sendo assim, a segunda hipótese desta pesquisa se confirma, pois o contexto de eventos esportivos influenciou nas estratégias utilizadas pela Embratur nas ações de promoção da imagem do Brasil no exterior.

Contudo, compreende-se também que o Plano Aquarela 2020 possui aspectos negativos. Primeiramente, o plano foi criado para promover a imagem turística do Brasil no exterior, entretanto, a Embratur não realiza pesquisas periódicas para verificar a imagem. Segundo Cibele Hoisel, gerente de relações

---

<sup>21</sup> Disponível em <http://www.cnews.com.br/cnews/esportes/35083/estrangeiros>. Acesso em: 1 de nov de 2013.

públicas da Embratur “Essa pesquisa de imagem realmente a gente gostaria de fazer com mais frequência, mas como nós temos o orçamento estritamente finito, delimitado, não nos permite fazer com a frequência que a gente gostaria, mas, por outro lado, a gente percebe que a venda de pacotes hoje, ou seja, que a quantidade de operadores que vendem Brasil diversificaram absurdamente sua oferta” (Entrevista concedida à autora em 13 de outubro de 2013).

Devido à diversificação das vendas, pode-se deduzir que a imagem do Brasil no exterior tem sido modificada positivamente. Porém, como garantir isso sem pesquisas? A Embratur, sendo assim, deveria realizá-las, tendo em vista no objetivo que o Plano Aquarela foi criado. Apesar do crescimento de vendas e do conhecimento dos estrangeiros pelos diversos segmentos existentes no país, será que o estereótipo foi modificado?

Kotler (1984 apud BIGNAMI, 2005) conclui que estereótipo é mais geral, já a imagem é mais subjetiva, sendo mais fácil de ser mudada. Sendo assim, acredita-se que a imagem melhorou. A pesquisa realizada com os estrangeiros que estiveram no Brasil durante a Copa das Confederações e a Jornada Mundial da Juventude, mesmo não sendo sobre imagem, comprovou isso (Disponível na Figura 8). Entretanto, sem pesquisas não é possível saber se o estereótipo brasileiro se desmistificou. Isso porque, apesar dos estrangeiros verem o Brasil como um país que tem vários produtos turísticos a oferecer, não faz com que deixem de relacionar o país ao carnaval, futebol, mulheres bonitas, praia, sol, dentre outras coisas. Enquanto a imagem é um conceito mais fácil de ser modificado, podendo deduzir sua melhora por meio do aumento e diversificação de vendas, o estereótipo, por sua vez, necessita de um trabalho mais árduo e de pesquisas mais constantes.



## Conclusão

Para entender quais as estratégias utilizadas pela Embratur nas ações promocionais do Brasil no exterior, primeiramente, foi importante analisar os conceitos abordados pelo Plano Aquarela 2020 por meio dos capítulos teóricos. Depois da contextualização sobre os assuntos que fundamentam o trabalho e a análise dos materiais da Embratur, surgiram algumas conclusões. O contexto de eventos esportivos em que se insere o atual plano de marketing influencia na abordagem utilizada no momento de promover o Brasil no exterior. Afinal, o Brasil está sendo visualizado pelos megaeventos, então, nada mais inteligente do que fazer divulgação usando esse ponto de vista.

Apesar disso, a categoria de eventos e negócios aparece somente em 50% das ações analisadas, ficando em segundo lugar no aspecto mais utilizado nas ações promocionais. A cultura ainda é o principal ponto a ser destacado. Acredito que isso se deve ao fato de que a cultura brasileira ainda não é totalmente conhecida e reconhecida no exterior. Levando-se em consideração a diversidade existente, sempre há algo a se mostrar. Além disso, a cultura é um assunto que causa interesse aos turistas, independente do país. Os eventos esportivos, por outro lado, em especial os de futebol, estão relacionados a um estereótipo que o Brasil traz na sua identidade. Dessa maneira, o que deve ser acrescentado ao usar essa categoria é o fato de ser um país moderno, com infraestrutura e capaz de sediar grandes eventos, sejam eles esportivos ou não.

A análise feita neste trabalho pode acrescentar a Embratur no sentido de que a empresa pode, por meio de pesquisa, verificar se a abordagem mais utilizada está tendo retorno dos estrangeiros e se está trabalhando positivamente a imagem do Brasil no exterior. Uma boa oportunidade para realizar essa pesquisa é no momento da Copa do Mundo de 2014. Assim, a instituição poderá buscar saber se o que está sendo promovido para os estrangeiros está sendo percebido. Assim, pode continuar ou mudar a abordagem nas Olimpíadas. Aos estudos de comunicação no âmbito turístico, essa pesquisa pode contribuir expondo a outras empresas as abordagens utilizadas pela Embratur no período analisado, mostrando as possibilidades de

abordagem, as mais utilizadas e retorno de entrada de turistas e divisas no Brasil.

Por fim, a experiência pessoal adquirida por meio desse trabalho foi grandiosa. Uma dúvida sanada foi sobre como era promovida a imagem do Brasil no exterior. Essa curiosidade deve-se ao fato de ter morado em Portugal e ter visto de perto a visão que os estrangeiros têm do Brasil. Tendo em vista a venda diversificada de produtos turísticos, acredito que os estrangeiros reconhecem a literatura, a hospitalidade, a diversidade musical e cultural. Porém, o carnaval, futebol e a beleza das mulheres são assuntos que remetem ao país.

## Referências bibliográficas

ANDERSON, Chris. **A cauda longa**: Do mercado de massa para o mercado de nicho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

AOUN, Sabáh. **A procura do paraíso no universo do turismo**. Campinas, São Paulo: Papiros, 2001.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**: A construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 2011.

BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2012.

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. – 2º ed. – São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 1998.

BIGNAMI, Rosana. **A imagem do Brasil no turismo**: Construção, desafios e vantagem competitiva. – São Paulo: Aleph, 2005. – (Turismo).

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede** – (A era da informação economia, sociedade e cultura; v.1) São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHAUÍ, Marilena. **Brasil**: Mito fundador e sociedade autoritária. Editora Fundação Perseu Abramo, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing de turismo**: Edição compacta. São Paulo: Cobra, 2005.

CONTURSI, Ernani. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint Editora Ltda, 1996.

CORRÊA, Elizabeth Saad. **Comunicação digital e novas mídias institucionais**. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.) *Comunicação Organizacional: Histórico, fundamentos e processos*. Editora Saraiva, 2009.

DaMATTA, Roberto. **O que faz o Brasil, Brasil?** Rio de Janeiro: Rocco: 1986.

DROGUETT, Juan Guillermo; DORTA, Lurdes. **Mídia, imagem do turismo:** uma proposta de desenvolvimento teórico para as áreas de comunicação e turismo. São Paulo, SP: Textonovo, 2004.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade.** In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.) *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.* Editora Atlas S.A., 2012.

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi. **Estudo de caso.** In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.) *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.* Editora Atlas S.A, 2012.

EMBRATUR. **Embratur 40 anos:** uma trajetória do turismo no Brasil. Brasília: EMBRATUR, 2006.

FILHO, João; HERSCHMANN, Micael; PAIVA, Raquel. **Rio de Janeiro:** Estereótipos e representações midiáticas. ECO-UFRJ, 2010.

FRAGOSO, Suelly; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para internet.** Editora Meridional/Sulina, 2011.

GOIDANICH, K.L; MOLLETTA, V.F. **Turismo esportivo.** Porto Alegre: Sebrae/RS, 1998.

JÚNIOR, Wilson Corrêa da Fonseca . **Análise de conteúdo.** In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.) *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.* Editora Atlas S.A, 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** Análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI:** como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2002.

KRIPPENDORF, Jost. **Sociologia do turismo:** Para um nova compreensão do lazer e das viagens. [Tradução Contexto Traduções] – 3° ed. – São Paulo: Aleph, 2003. – Turismo.

KUNSCH, Margarida (org). **Comunicação Organizacional: Histórico, fundamento e processos**, volume 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida (org). **Comunicação Organizacional: Linguagem, gestão e perspectivas**, volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

LEITE, Dante Moreira. **O caráter nacional brasileiro: História de uma ideologia**. São Paulo: Pioneira, 1976.

LIPPMANN, Walter. **Public opinion**. London: The Free Press/ Collier Macmillan, 1965.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing de eventos**. Rio de Janeiro: Sprint, 1999.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Record, 2007.

MIZUNO, Juliana Matsunaga. **Brasília na internet: Cidade, turismo e representação**. Monografia de conclusão de curso em Comunicação Social. Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília (UnB), 2013.

MUZZI, G. **Brasil em todas as copas do mundo: 1930-2010**. Campinas: Pontes, 2009

NICOLINI, Henrique. **O evento esportivo como objeto de marketing**. São Paulo: Phorte, 2009.

ORTIZ, Renato. **Cultura brasileira e identidade nacional**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

PITTS, Brenda G. & STOTLAR, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte Editora, 2002.

PLANO AQUARELA 2003-2006. Brasília: Ministério do Turismo/Instituto Brasileiro de Turismo, 2005.

PLANO AQUARELA 2007-2010. Brasília: Ministério do Turismo/Instituto Brasileiro de Turismo, 2007.

PLANO AQUARELA 2020. Brasília: Ministério do Turismo/Instituto Brasileiro de Turismo, 2009.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

RYCROFT, Charles. **Dicionário crítico de psicanálise**. Rio de Janeiro: Imago, 1975.

SILVA, Naiara Lemos da. **Para entender o Patropi**: um estudo sobre a atual imagem turística brasileira. Monografia de conclusão de curso em Comunicação Social. Brasília: Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília (UnB), 2011.

STUMPF, Ida Regina C. **Pesquisa bibliográfica**. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.) *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. Editora Atlas S.A, 2012.

TENAN, Ilka Paulete. **Eventos**. São Paulo: Aleph, 2002.

URRY, John. **O olhar do turista**: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas. São Paulo: Studio Nobel: SESC, 2001.

VASCONCELLOS, Douglas. **Esporte, poder e relações internacionais**. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e método. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## **Anexo**

### **Roteiro da entrevista realizada com Cibele Hoisel, gerente de relações públicas da Embratur:**

1. Qual a história do plano? Em que contexto ele foi criado? Qual o intuito inicial? Quais as oportunidades foram visualizadas para produzi-lo?
2. Quais as principais diferenças entre os Planos Aquarelas 2003-2006, 2007-2010 e o 2020? Qual a evolução entre eles?
3. Quais as estratégias utilizadas em cada um?
4. Quais foram as falhas e os acertos?
5. Quais os resultados alcançados até o momento?
6. Quais os resultados buscam alcançar até 2020?
7. Quais os planos futuros?
8. Quais os profissionais envolvidos na execução dos planos?
9. De que forma esses planos influenciaram no plano estratégico da Embratur?
10. Qual o aporte financeiro e de recursos humanos utilizados para sua execução?
11. Em que local do quadro funcional da Embratur os planos se inserem?
12. Sobre o Blog Aquarela 2020 quais os processos de seleção são utilizados para a escolha das matérias que são postadas no blog?
13. Como funciona a execução dos eventos e da produção das matérias?
14. Quais as principais estratégias utilizadas pela Embratur nos eventos?
15. Como os eventos esportivos influenciaram nas estratégias utilizadas pela Embratur para a promoção da imagem do Brasil no exterior?
16. Durante a copa das confederações o trabalho de promoção da imagem do Brasil foi mais intensa? Internamente e externamente? Como foi?

17. Durante a copa das confederações a Embratur realizou pesquisas de opinião com os estrangeiros que estavam no Brasil? E com os que não estavam? E após a copa? Quais foram os resultados?
18. Os eventos esportivos estão sendo utilizados pela Embratur como estratégia ou como oportunidade?
19. A instituição acredita que com a falta de infraestrutura oferecida pelo Brasil, os próximos eventos esportivos serão ferramentas que irão trabalhar a imagem positiva do Brasil?

**Roteiro da entrevista realizada Antônio Maciel, assessor de imprensa da Embratur:**

1. O Blog Aquarela 2020 foi criado com qual objetivo?
2. Quando ele foi criado?
3. Qual o número de acessos diários, semanais e mensais?
4. Qual a política do blog?
5. Qual o público-alvo do blog?
6. Existe algum site que a Embratur criou para que seja realizada a promoção da imagem do Brasil diretamente no exterior?



