



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo

**A estratégia de reposicionamento da imagem do Brasil no exterior: um
estudo de caso sobre o esforço de planejamento mercadológico da
Embratur**

Flávia Moraes Carrijo

Josivânia Silva Farias, M.Sc.
(orientadora)

Brasília – 2007

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo

**A estratégia de reposicionamento da imagem do Brasil no exterior: um
estudo de caso sobre o esforço de planejamento mercadológico da
Embratur**

Flávia Moraes Carrijo

Josivânia Silva Farias, M.Sc.

(orientadora)

Monografia apresentada ao Centro de Excelência em Turismo – CET, da Universidade de Brasília – UnB, como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão de Negócios em Turismo.

Brasília – 2007

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo

Flávia Moraes Carrijo

Aprovado por:

Professora orientadora: Josivânia Silva Farias, M.Sc.

Professor analisador: Domingos Spezia, M.Sc.

Brasília, 29 de maio de 2007.

DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho ao Chris,
que sempre apoiou meus sonhos
e devaneios.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer minha orientadora Josivânia Silva Farias por me fazer borbulhar de idéias e visualizar várias outras perspectivas na área do Turismo. Agradeço a todos os meus velhos amigos que apoiaram esta minha nova jornada e aos novos e bons amigos que fiz durante o curso de pós-graduação. Thadeu, Sheila, Val, Camila, Atair, Sérgio e Luiz, sempre apoiando e sorrindo.

Agradeço também a todos os professores responsáveis por me fazer adorar e compreender a importância do turismo, especialmente o professor Domingos Spezia, pela paciência, por nossas conversas esclarecedoras e aconselhamentos via *e-mail* ou pessoalmente.

RESUMO

O potencial turístico brasileiro é reconhecido por diversos segmentos, todavia, sua representatividade no mercado internacional é baixa. Assim, este trabalho monográfico teve como objetivo realizar um estudo de caso do Plano Aquarela: marketing turístico internacional do Brasil, elaborado pelo Instituto Brasileiro de Turismo- Embratur e pela Chias Marketing, empresa de consultoria espanhola, com representação no Brasil. As pesquisas descritiva e documental também fazem parte do processo metodológico adotado no presente estudo. Os dados obtidos foram analisados qualitativamente, pois não houve registros estatísticos. O Plano Aquarela visa, entre outros objetivos, o reposicionamento da imagem do País no exterior e apresenta estratégias e ações para alcançar as metas propostas. Foram definidas estratégias e ações promocionais que privilegiam determinados mercados-alvos, selecionados a partir da análise de uma série de pesquisas, dados e informações sobre os mesmos. O trabalho analisa se o plano proposto seguiu os preceitos teóricos de marketing para a criação de suas ações promocionais e da Marca Brasil. Também relata os motivos que levaram a Embratur a reposicionar a imagem do País no exterior e quais as estratégias utilizadas para tal. Entre essas estratégias pode-se citar as campanhas promocionais criadas a partir das propostas descritas no Plano Aquarela, com destaque para a Marca Brasil, criada para consolidar a imagem do país como colorido, maleável e moderno e que pretende atuar não apenas como marca governamental, mas como Marca País. Com a Marca Brasil e com as campanhas publicitárias, a Embratur pretende influenciar na escolha do turista estrangeiro pelo destino Brasil visando a rentabilidade para toda cadeia produtiva do setor.

Palavras-chave: marketing turístico, posicionamento, promoção.

ABSTRACT

The Brazilian tourist potential is recognised by a number of segments, however, its representativeness in the international market is rather low. The aim of this dissertation is to carry out a case study of the *Aquarela* Plan: Brazil's international tourism marketing , elaborated by the Brazilian Tourism Institute – Embratur and by Chias Marketing , a Spanish consultancy company, with a branch in Brazil . Descriptive and document research were also part of the methodological process adopted in the present study. The data collected was analysed in a qualitative manner as there was no statistical records. The *Aquarela* Plan has amongst other goals, the repositioning of the Country's image abroad and presents various strategies and actions in order to reach the proposed aims. Promotional strategies and actions were defined, giving preference to certain target markets, selected from an analysis of a number of surveys, data and information about them. The work analyses if the proposed plan followed the marketing theoretical precepts for the creation of its promotional actions and of the Brazil Brand. It also reports the reasons that led Embratur to reposition the Country's image abroad and the strategies used for such. Amongst these strategies, the promotional campaigns created from the propositions described in the *Aquarela* Plans can be mentioned, with special emphasis being given to the Brazil Brand. This brand was created to consolidate the Country's image as colourful, malleable and modern, intending to act not only as a governmental brand, but as the Country's Brand. With the Brazil Brand and the advertising campaigns, Embratur intends to influence the foreign tourist in choosing Brazil as his or her destination, aiming for profitability throughout the sector's productive chain.

Keywords: tourism marketing, positioning, promotion.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Posicionamento de países latino-americanos de referência e do Brasil.....	34
Ilustração 2 – Capa referência Marca Brasil, Burle Marx.....	37
Ilustração 3 – Marca Brasil.....	38
Ilustração 4 – Marcas mundiais.....	39
Ilustração 5 – Marca Brasil.....	39
Ilustração 6 – Marca Brasil.....	39

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 - Etapas de promoção de um destino turístico.....	23
Quadro 2 - Fase diagnóstico.....	28
Quadro 3 – Tipos de turistas.....	30
Quadro 4 – Motivos de escolha.....	31
Quadro 5 – Segmentos turísticos.....	41
Quadro 6 – Decálogo Brasil.....	42
Quadro 7 – Intenção de retorno ao Brasil.....	50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Pontos fortes.....	33
Gráfico 2 – Pontos fracos.....	33
Gráfico 3 – Opinião interna.....	36
Gráfico 4 – Opinião turista atual e trade.....	36
Gráfico 5 - Opinião turista potencial.....	37

SUMÁRIO

RESUMO	06
ABSTRACT	07
LISTA DE ILUSTRAÇÕES	08
LISTA DE QUADROS	09
LISTA DE GRÁFICOS	10
CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	13
1.1 Questão Problemática.....	14
1.2 Objetivos.....	15
1.2.1 <i>Objetivos específicos</i>	15
1.3 Justificativa.....	16
1.4 Metodologia (síntese).....	16
1.5 Estrutura e organização do trabalho.....	16
CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 Turismo no Brasil.....	17
2.2 Marketing turístico.....	18
2.3 Marca.....	20
2.4 Marketing e os 4 PÊS.....	21
2.4.1 <i>Produto</i>	22
2.4.2 <i>Promoção</i>	22
2.5 Posicionamento.....	23
2.6 <i>Branding</i>	24
2.7 Plano de marketing.....	25
2.8 Plano Aquarela.....	26
2.8.1 <i>Fase I – O diagnóstico</i>	27
2.8.1.1 <i>Mercado Turístico</i>	29
2.8.1.2 <i>Análise dos Produtos</i>	30
2.8.1.3 <i>Opinião dos Turistas</i>	31

2.8.1.4 <i>Opinião do Trade Internacional</i>	32
2.8.1.5 <i>Opinião interna</i>	32
2.8.1.6 <i>O Posicionamento desejado</i>	34
2.8.2 <i>Fase II - A Formulação da estratégia de marketing</i>	35
2.8.2.1 <i>A marca turística</i>	36
2.8.3 <i>Fase III – O Plano Operacional</i>	40
CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA	43
3.1 Plano de coleta de dados.....	44
3.2 Instrumentos de coleta.....	44
3.3 Análise de dados.....	45
CAPÍTULO 5 - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	46
5.1 Planejamento de marketing.....	46
5.2 Reposicionamento de imagem.....	48
5.3 Estratégias de promoção.....	50
5.4 A influência da mídia.....	52
CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS	56
APÊNDICE - ROTEIRO ENTREVISTA	58
ANEXO 1 – ENTREVISTA	59
ANEXO 2 – ENTREVISTA	64
ANEXO 3 – ENTREVISTA	68
ANEXO 4 – CAMPANHA BRASIL VIRE FÃ	70
ANEXO 5 – CAMPANHA BRASIL VIRE FÃ	71
ANEXO 6 – CAMPANHA BRASIL VIRE FÃ	72

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

O turismo no Brasil, assim como no mundo, depende de diversos fatores externos, como sua economia, o cenário político, e fatores internos, como infra-estrutura, segurança, capacitação profissional e políticas públicas de incentivo ao setor.

Os principais atrativos turísticos oferecidos pelo País são as praias e o clima quente durante todo ano, mas o Ministério do Turismo catalogou como roteiros turísticos já consolidados 20 produtos, tanto no litoral como no interior do Brasil.

Entre os fatores que influenciam o turista estrangeiro na escolha do seu destino é a forma com que a imagem do País é percebida no exterior e, que pode ser propagada, além dos fatores já citados, pela divulgação do destino por meio da mídia, internet, cinema etc. e que pode atuar positiva ou negativamente.

A facilidade de divulgação de informações – adventos conseqüentes da globalização e do avanço tecnológico – beneficia não só as transações comerciais, como a divulgação de produtos e serviços diversificados. Esses fatos interferem na decisão do público-alvo e que estimulam a concorrência.

A Embratur - Instituto Brasileiro de Turismo - foi criada no Rio de Janeiro, em 18 de novembro de 1966, como Empresa Brasileira de Turismo. À época, a criação da Embratur foi justificada pela contribuição que o turismo poderia trazer ao País, como geração de renda e emprego, que trariam benefícios para a economia nacional.

Anteriormente à Embratur, o encarregado pelo setor turístico era a Divisão de Turismo e Certames, órgão integrante do Ministério da Indústria e do Comércio que já não atendia a demanda desse novo mercado. Além disso, havia a necessidade de ampliar o parque hoteleiro e fiscalizar as atividades das agências de viagens, responsáveis por graves prejuízos infringidos ao público durante a Copa do Mundo de 1966, na Inglaterra. (EMBRATUR, 2006.)

Com a criação do Ministério do Turismo, em janeiro de 2003, a Embratur passou a cuidar exclusivamente da promoção do Brasil no exterior e coube ao Ministério a promoção nacional dos produtos e destinos. Entretanto, desde sua criação, a Embratur foi a responsável pela divulgação do Brasil no exterior, e a publicidade utilizada quase sempre exaltava não só

as praias, como a mulher brasileira na praia e o carnaval. Foram anos de divulgação da mulher como um produto, e um dos resultados é a inserção do Brasil na rota da exploração sexual.

Em 2004, a Embratur, juntamente com a empresa de consultoria internacional *Chias Marketing*, desenvolveu um plano de marketing, o *Plano Aquarela: marketing turístico internacional do Brasil*, para dar embasamento técnico às metas estabelecidas no Plano Nacional de Turismo visando impulsionar o turismo no País.

A *Chias Marketing*, empresa que leva o nome de seu fundador e presidente Josep Chias, é especializada em marketing e turismo e responsável pelo projeto de revitalização do turismo espanhol e de vários outros projetos de marketing turístico em todo o mundo.

O *Plano Aquarela* está dividido em três fases. Na primeira fase do plano, intitulada “Diagnóstico”, um dos esforços promovidos foram pesquisas sobre a “Opinião do Trade Internacional” e a “Opinião dos Turistas”, que segundo o documento, permitiu medir o nível de conhecimento e a imagem que os estrangeiros têm do Brasil. (PLANO AQUARELA, 2004).

A segunda fase, chamada “A Formulação da Estratégia de Marketing” apresenta como uma de suas ações a criação da Marca Brasil, e finalmente, na terceira fase “O Plano Operacional”, em que podemos destacar, dentro dos macroprogramas de promoção, o programa de identidade que “inclui o desenho da marca, o decálogo, a mensagem permanente e a normatização dos mesmos, assim como a preparação de um banco de imagens próprio para a nova imagem que pretende-se implantar”. (PLANO AQUARELA, 2004).

Com essa contextualização inicial, foi vislumbrada a idéia de verificar quais foram as ações efetivas adotadas pela Embratur visando reposicionar a imagem do Brasil no exterior. As novas campanhas publicitárias e a criação da Marca Brasil foram elaboradas de forma adequada, seguindo os preceitos teóricos?

1.1 Questão problemática

Este estudo de caso propõe como questão, apresentar os recursos utilizados para a criação e o reposicionamento da Marca Brasil. O que se busca descobrir nessa pesquisa é se o reposicionamento aliado à campanha de promoção foram eficientes o sentido de elaborar os mesmos, de acordo com a literatura, para a consolidação da marca citada.

Espera-se que as novas campanhas publicitárias e a criação da Marca Brasil tenham sido elaboradas de forma adequada, seguindo os preceitos teóricos. Outra hipótese é que a criação da Marca Brasil e as novas formas de divulgação da imagem do País no exterior alcancem o mercado estipulado pela Embratur.

Portanto, chega-se a seguinte questão problemática: o esforço de planejamento mercadológico para reposicionamento do País no exterior e a consolidação da Marca Brasil seguem os preceitos teóricos de marketing?

1.2 Objetivos

O objetivo geral do presente trabalho é verificar o esforço da Embratur para reposicionar a imagem do Brasil no exterior e compreender como e qual a imagem que a Embratur deseja passar para o mercado externo e como agiu para tentar alcançar seus objetivos, avaliando o caso.

1.2.1 Objetivos específicos

Como objetivos específicos para este estudo de caso, pretende-se:

- Apresentar o conceito geral de marketing e a importância das idéias acerca do que é marca;
- Conhecer a história da Marca Brasil;
- Identificar os motivos que levaram a Embratur à necessidade de reposicionar a imagem do Brasil no exterior;
- Apresentar as estratégias utilizadas para esse reposicionamento e a importância da publicidade neste processo;
- Verificar quais as ações e estratégias adotadas e implementadas pela Embratur visando o este reposicionamento;

1.3 Justificativa

O estudo de posicionamento da imagem do Brasil no exterior é de suma importância, visto que o turismo pode vir a se tornar um grande aliado no desenvolvimento econômico e social do País.

A divulgação na mídia internacional sobre a violência no Brasil e a exposição de mulheres em trajes de banho, associadas à imagem do País incentivam a exploração sexual e pode vir a limitar o mercado que a Embratur pretende atingir, segundo o Plano Aquarela.

O que motivou a escolha do tema foi a possibilidade de analisar a criação da marca dentro da nova percepção de mercado visualizada pelo Plano Aquarela, seu reposicionamento no mercado internacional e a elaboração de novas estratégias para a captação de emissivos.

1.5 Metodologia

O trabalho monográfico é resultado de um estudo de caso do Plano Aquarela. A natureza metodológica é predominantemente descritiva e utiliza uma etapa exploratória para coleta de informações. Também foi feita a análise documental de artigos e documentos.

1.6 Estrutura e organização do trabalho

Este estudo está estruturado em quatro capítulos, sendo o Capítulo 1 a Introdução do presente trabalho, a apresentação dos objetivos e sua justificativa. No Capítulo 2 foi feita a fundamentação teórica, na qual foram descritos conceitos de marketing turístico; de marca; os 4 Pês do mix de marketing com ênfase em produto e promoção; posicionamento; *branding*; plano de marketing; e a apresentação e análises do Plano Aquarela. No Capítulo 3 foi descrita a metodologia utilizada. O Capítulo 4 é referente à análise e discussões dos dados, no Capítulo 5 são apresentadas as considerações finais e, por fim, no Capítulo 6 são apresentadas as referências utilizadas no trabalho.

CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Turismo no Brasil

O turismo no Brasil começou a surgir timidamente nas décadas 1940 e 1950. Na década de 1960, a classe média começou a construir residências de lazer em praias e no campo e uma rede de serviços se estabeleceram na costa brasileira, em algumas capitais e cidades do interior.

Para a Embratur (1992), a atividade turística foi entendida como sendo

Uma atividade econômica representada pelo conjunto de transações – compra e venda de serviços turísticos – efetuadas entre os agentes econômicos do turismo. É gerado pelo deslocamento voluntário e temporário de pessoas para fora dos limites da área ou região em que têm residência fixa, por qualquer motivo, excetuando-se o de exercer alguma atividade remunerada no local que visita (EMBRATUR, 1992).

Aprofundando a análise sobre as conceituações de Turismo, este já é entendido, no campo acadêmico e por alguns profissionais da área, como um fenômeno complexo – social, cultural, político e comunicacional.

Tal definição é confirmada por Leiper (1990) que defende que o sistema turístico modelado a partir do comportamento da oferta e da demanda estabelecida com base em três elementos orientadores. O primeiro deles é a presença do elemento geográfico, caracterizado por uma região geradora de turistas. O segundo elemento é a indústria turística observada desde a região geradora de turistas até o núcleo receptivo, através dos setores primários, secundários e terciários ligados ao turismo, e, por último, do turista, epicentro do sistema.

Estes três princípios são acompanhados pelo ambiente social, econômico, cultural, tecnológico, político e religioso, que expandidas ou retraídas tanto no núcleo emissivo quanto no receptivo, desencadeiam impactos na cadeia produtiva. Essa associação permite, portanto, para Zacchi (1998, pg. 5) definir o turismo como

A organização geo-sócio-espacial de uma cidade, estado e ou país, observando sistematicamente os aspectos macro e micro-ambientais em todos os campos de seu complexo sistema, através de constante análise de suas variáveis, quer sejam elas exógenas ou endógenas (1998, pg. 5).

2.2 Marketing turístico

Os números referentes ao turismo são promissores enquanto atividade econômica. O setor movimenta anualmente no mundo o equivalente a mais da metade do Produto Interno Bruto (PIB) dos países da União Européia (EMBRATUR, 2005). O turismo é um setor estratégico na economia mundial e não se confina aos países especializados. Além disso, ele beneficia as pequenas e médias empresas, em paralelo às grandes, uma vez que elas atuam evitando a padronização bastante característica destas últimas.

Devido ao crescente interesse pelo setor turístico, teóricos da área de administração e marketing têm estudado o assunto e relacionado o marketing ao setor. O marketing turístico segundo Middleton (2002) é tido como uma oportunidade de efetuar boas negociações financeiras e indispensável por representar o ponto principal para o gerenciamento, principalmente para os Organismos Nacionais de Turismo (NTOs) e outras organizações do setor, que muitas vezes não estão envolvidos na venda direta de produtos, mas estão envolvidos com cada vez mais parceiros comerciais. Além disso, o turista estrangeiro, ainda segundo o autor

[...] são geralmente tratados pelo governo como o setor de mercado mais importante do turismo, pois comparados ao turista doméstico, em geral, gastam mais, permanecem mais tempo no destino, utilizam transportes e acomodações mais caros e trazem moeda estrangeira, o que contribui para o balanço de pagamentos de um país de destino (MIDDLETON, 2002, p.4).

O marketing turístico apresenta uma visão integral do produto turístico, o que o diferencia de outras formas de marketing, como mostra a seguinte definição:

Processo administrativo através do qual as empresas e outras organizações de turismo identificam seus clientes, reais e potenciais, e com eles se comunicam para conhecerem e influenciarem suas necessidades, desejos e motivações, nos planos local, regional, nacional e internacional em que atuam, com o objetivo de formular e adaptar seus produtos para alcançar a satisfação ótima da demanda (BENI, 2001, p.206).

A expansão do comércio internacional e a multiplicação de empresas que ampliam seus negócios para além das fronteiras de seu país de origem demonstram a necessidade de os profissionais de marketing se preocuparem com a elaboração de compostos de marketing compatíveis com as necessidades e desejos dos consumidores de várias partes do mundo.

Algumas pesquisas demonstram que a imagem de um país afeta a percepção destes consumidores. Segundo Johnson e Puto (1987), a maioria dos processos decisórios dos consumidores são baseados no processamento de informações tanto intrínsecas (personalidade), quanto extrínsecas, como por exemplo a propaganda de um produto.

Apesar disso, segundo afirma Guilhoto (2001) “os consumidores raramente conseguem obter 100% das informações que necessitam para tomar uma decisão completamente desprovida de incerteza; por isso eles recorrem a inferências da realidade que são fortemente baseadas em suas percepções”.

O Ministério do Turismo criou, em 2003, o Plano Nacional do Turismo (PNT), planejamento estratégico para o turismo brasileiro que orienta o governo, o setor produtivo e a sociedade nas ações necessárias para o desenvolvimento da atividade turística. Entre as metas estabelecidas pelo PNT pode-se citar a expectativa de aumentar para 9 milhões o número de turistas estrangeiros no Brasil até 2007. Com base nessa perspectiva, o PNT destaca ainda que pretende

[...] exigir uma promoção diferenciada para o mercado internacional, de maneira contínua, difundindo uma nova imagem de país moderno, com credibilidade e com produtos de qualidade, que, além de propiciar o turismo de lazer aos visitantes, deve oferecer oportunidades de negócios, eventos e incentivo. Temos que integrar à esta imagem a essência brasileira, sua cultura, sua diversidade étnica, social e as diferentes regiões do país. Vamos definir com clareza nossos mercados alvos, priorizando os mercados sul americanos de curta distância e os de longa distância com afinidade cultural com o Brasil.

Outra meta proposta no PNT é a de gerar 8 bilhões de dólares em divisas até 2007. Para isso o documento inclui como estratégias para alcançar êxito, o aumento da permanência média do turista e conseqüentemente seu gasto médio *per capita*.

Além disso, a mudança na forma de promoção também é descrita no PNT, em que pretende-se focar “a diversidade cultural e regional brasileira, o incremento à comercialização de novos produtos de lazer, negócios, eventos e incentivos; vão proporcionar ao visitante estrangeiro um leque ampliado de opções”. Segundo o PNT, ao fortalecer esses segmentos cria-se condições para alcançar as metas já citadas.

Ações que visam o aumento do turismo interno também fazem parte das metas do PNT, mas dentro dessas circunstâncias, podemos citar Middleton (2002), que afirma que os turistas internacionais são tratados de forma atenciosa pelo governo, uma vez que

[...] comparados aos turistas domésticos, em geral, gastam mais, permanecem mais tempo no destino, utilizam transporte e acomodações mais caros e trazem moeda estrangeira, o que contribui para o balanço de pagamentos internacional de um país de destino. (MIDDLETON, 2002, p. 5).

2.3 Marca

Estimular a imagem positiva do Brasil no exterior pode levar o País a obter vantagens competitivas no mercado globalizado. A Marca País é utilizada por diversos países com a finalidade de associar determinados produtos à sua origem.

A criação de uma marca deve ser feita de maneira integrada e de acordo com a perspectiva do cliente. “Uma imagem forte consiste em um ou mais símbolos que despertam reconhecimento da empresa ou da marca. A empresa e os logos da marca devem ser desenhados para reconhecimento instantâneo” (KOTLER, 1998, p. 263).

Middleton (2002) observa que no turismo os componentes para a identificação de um produto, incluem entre outras ações, a marca, que segundo o autor é “o foco para as comunicações, que identifica determinados produtos com um conjunto particular de valores, um nome exclusivo, imagem e expectativa da experiência a ser vivida” (2002, p. 96).

A criação e associação da marca à algum produto, serviço ou mesmo a um país facilita o entendimento direto de sua identidade e de seu valor pelo mercado. De acordo com Kotler

A identidade compreende as formas adotadas por uma empresa para identificar-se ou posicionar seu produto. Imagem é a maneira com que o público percebe a empresa e seus produtos. A empresa desenha uma identidade ou posicionamento para moldar a sua imagem pública, mas outros fatores podem intervir na determinação da imagem percebida individualmente pelas pessoas (KOTLER, 1998, p. 262).

A imagem de um cliente ou mercado-alvo sobre determinado produto ou serviço influencia diretamente sua opção e motivação para o consumo do mesmo. No turismo, por exemplo, a forma com que o turista imagina o destino faz com que essa informação seja vista de forma clara.

[...] as atitudes e imagens que os clientes têm sobre os produtos muito influenciam suas decisões de compra. As imagens do destino não são necessariamente baseadas na experiência ou fatos, mas são sempre motivadores poderosos na indústria de viagens de turismo e lazer. As

imagens e expectativas das experiências de viagem estão intimamente ligadas nas mentes dos clientes potenciais (MIDDLETON, 2002, p. 136).

Apesar dos roteiros brasileiros apresentarem ofertas de produtos semelhantes ao existente em outros destinos do mundo, a imagem pode sim, incentivar a escolha do turista. Kotler (1998, p. 262) afirma que “mesmo quando as ofertas concorrentes parecem as mesmas, os compradores podem responder diferentemente à imagem da empresa ou marca”.

Para Kotler e Gertner (2004) administrar a imagem, atrair turistas, empresas e procurar novas oportunidades de negócios são as quatro principais tarefas dos países que querem praticar o gerenciamento de marca para se desenvolver.

2.4 Marketing e os 4 PÊS

A elaboração de planos de marketing são comuns em empresas e instituições, visando a excelência em gerenciamento e resultados. Hoje, com o crescimento da demanda do setor turístico, deve-se planejar antes de atuar no mercado. Essa observação pode ser fundamentada a partir da afirmação seguinte

O marketing é um assunto de vital importância em viagens e turismo, pois representa a principal influência do gerenciamento que pode ser aplicada ao tamanho e comportamento deste importante mercado global (MIDDLETON, 2002,p. 4).

Entre as estratégias para elaborar um plano de marketing, podemos citar o mix de marketing, definido como “a mistura de variáveis de marketing controláveis que a empresa utiliza para atingir o nível desejável das vendas no mercado-alvo” (KOTLER, 1984, P.68).

Esse conceito implica em uma série de variáveis utilizadas para alcançar determinadas metas. Ainda segundo Kotler (1999) o mix de marketing consiste em 4 Pês: produto; preço; praça; e promoção. Relativos a esses, também são citados os 4 CÊS respectivamente: valor para o cliente, menor custo, conveniência e comunicação.

Dentro desta perspectiva de mix de marketing o presente trabalho dará ênfase principalmente ao P, produto e ao P promoção.

2.4.1 Produto

O produto pode ser caracterizado como algo tangível ou intangível oferecido por uma empresa, instituição ou país, no caso desta pesquisa, a Marca País. Assim como para Kotler

O conceito de produtos não está limitado a objetos físicos. Qualquer coisa capaz de satisfazer uma necessidade pode ser chamada de produto. Definindo de uma maneira mais abrangente, produtos também incluem outras entidades como experiências, pessoas, lugares, informações, e idéias. (KOTLER et aali, 2002, p. 13. Traduzido pela autora).

Segundo Middleton (2002, p.96) “para o turismo, os componentes do produto incluem entre outras ações, a marca, o foco para as comunicações, que identifica determinados produtos com um conjunto particular de valores, um nome exclusivo, imagem e expectativa da experiência a ser vivida”.

2.4.2 Promoção

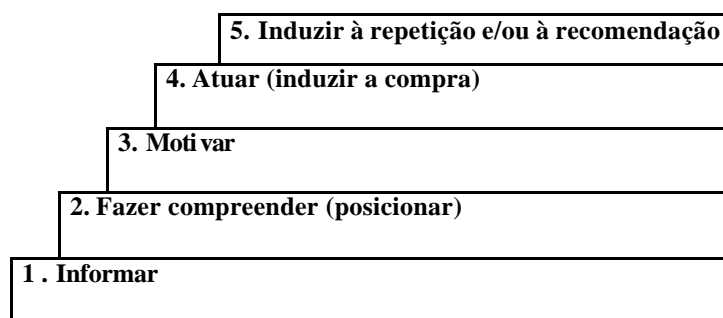
A promoção, para Middleton (2002) é uma importante variável uma vez que a divulgação pretende atingir determinado mercado-alvo a compreender determinada oferta. Segundo o autor a promoção é utilizada “[...] para abrir seus apetites, estimular a demanda e geralmente oferecer incentivos para a compra [...]” (MIDDLETON, 2002, p.97).

Apesar do pesquisador deste estudo enfatizar apenas estas duas variáveis (produto e promoção), Middleton lembra que estas são apenas algumas das ações sugeridas para gerenciar a demanda e deve estar de acordo e ser trabalhada juntamente com as outras duas variáveis (preço e praça) para que o gerenciamento de marketing obtenha sucesso.

A promoção do destino turístico visa conduzir o turista a uma decisão de compra. Para Petrocchi (2004) “os esforços de promoção buscam provocar um encadeamento de efeitos no público-alvo que levem à decisão final da compra. Devem, contudo, prosseguir além da compra, tentando conseguir a repetição e a recomendação do destino a outras pessoas”.

O autor ainda sugere algumas etapas de promoção como processo básico de comunicação (Quadro 1).

Quadro 1 - Etapas de promoção de um destino turístico



Fonte: Petrocchi. Marketing para destinos turísticos. São Paulo: Futura, 2004, adaptado pela autora.

2.5 Posicionamento

Quando uma empresa decide entrar no mercado competitivo, deve decidir qual será seu posicionamento antes mesmo de criar o anúncio, ou seja, o conceito com o qual pretende-se tornar conhecida. Ser competente, passar uma imagem confiável, destinar-se a um determinado público-alvo, enfim, precisa seguir à risca o que estabelecer.

O posicionamento é conceituado por Kotler (1988, p 265) como “o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas metas dos consumidores-alvos”.

Esta estratégia de marketing consiste em desenhar a imagem de uma empresa, produto ou destino, de forma com que o mercado alvo compreenda e aprecie o que estes oferecem, em relação ao seu concorrente. Nesse sentido, devem ser considerados os aspectos de como uma organização deseja ser percebida e as mensagens que os clientes associam a ela como organização.

Kotler afirma ainda, que é possível diferenciar seu produto mesmo que este seja similar ao do seu competidor. Uma das formas de estratégia de posicionamento é a diferenciação por imagem. O autor sugere que “uma empresa ou imagem de uma marca (*brand image*) devem expressar uma mensagem única ou distinta que comunica os principais benefícios e posicionamento do produto” (KOTLER, 2002, p. 288).

O reposicionamento da imagem do Brasil no exterior deve ser elaborada, portanto, com base nessas premissas e objetivando o mercado-alvo. Ainda segundo o autor, sobre posicionamento

[...] é a ação de projetar o produto e a imagem da empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo. O objetivo é

posicionar a marca na mente dos consumidores a fim de maximizar a vantagem potencial da empresa (KOTLER, 2006, p. 305).

Kotler (2004) afirma que o posicionamento é uma das ações para o “marketing eficaz”. Primeiramente há a necessidade de pesquisar o mercado para descobrir quais segmentos pretende atuar. Para o autor “o posicionamento é o passo seguinte em que a empresa comunica o que ela oferece aos segmentos de mercado-alvo. [...] a empresa não pode se posicionar sem antes fazer a segmentação de mercado e o estabelecimento de alvo”.

2.6 Branding

Entre as ações realizadas para a criação de uma marca, podemos citar o *branding*. O termo americano que provem de *brand*, marca. O *branding* é uma estratégia que, quando utilizada de forma eficiente, é capaz de criar estruturas mentais no consumidor quanto ao seu conhecimento sobre o produto ou serviço de determinadas empresas e o influencia na sua decisão de compra (KOTLER, 2006, p. 270).

Ainda segundo o autor

Branding significa dotar produtos e serviços com o poder de uma marca. Está totalmente relacionado a criar diferenças. Para colocar uma marca em um produto, é necessário ensinar aos consumidores ‘quem’ é o produto – batizando-o e utilizando outros elementos de marca que ajudem a identificá-lo –, bem como a ‘que’ ele se presta e ‘porque’ o consumidor deve se interessar por ele. (KOTLER, 2006, p. 270).

O *branding* é uma forma de efetivar a marca e pode ser sinônimo de qualidade, bons preços, serviços especializados etc. Para Memelsdorff (1998) branding “é o ato de conceber, desenhar, “mimar”, rentabilizar um conceito de imagem e de produto que esteja de acordo com os valores e os desejos de um segmento de mercado.

Um dos desafios do Plano Aquarela é efetivar a Marca Brasil a fim de desenvolver novos conceitos sobre a imagem que o turista estrangeiro costuma tê-la como estereotipada. Para Gilmore (2004) os estereótipos muitas vezes se sobrepõem à realidade e é justamente neste tipo de situação que existe espaço para o *branding*. Segundo a autora

Os elementos positivos da identidade da marca podem ser chamados de ‘patrimônio de comunicação’, uma coleção de ativos de comunicação de uma marca que refletem sua ideologia, como logotipos, *slogans*, identidade visual, cores, sons, etc. [...] Numa era de incertezas, o *branding* efetivo de um país é como uma injeção preventiva contra a má publicidade.

A autora afirma ainda que o *branding* de um país não pode ser uma “invenção manipuladora” e sim uma “amplificação” do que já existe. Ou seja, o posicionamento de um local, país, ou região, não pode ser uma criação artificial ou imposta e sim baseada na realidade.

2.7 Plano de Marketing

Kotler (2006, p. 58) afirma que o plano de marketing é um dos produtos mais importantes do processo de marketing. Para o autor, plano de marketing

é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado e que indica como a empresa planeja alcançar seus objetivos. Contém diretrizes e táticas para os programas de marketing e para a alocação de fundos ao longo do período de planejamento (KOTLER, 2006, p. 58).

Para a construção de um plano de marketing Kotler (2006, p. 59) sugere que no documento deve constar cinco seções: resumo executivo; análise da situação; estratégia de marketing; projeções financeiras; e controles.

O Resumo Executivo é a primeira etapa para a elaboração do plano de marketing e deve conter “um breve resumo das metas e recomendações”, o que ajuda na compreensão do direcionamento geral do plano.

A próxima etapa, a Análise da Situação deve apresentar os antecedentes relevantes quanto ao micro e macro-ambiente e essas informações são utilizadas para a condução de uma análise SWOT (oportunidades; ameaças, forças; fraquezas).

Na seção Estratégia de Marketing são definidas a missão e os objetivos do plano. Também é nesta etapa que são definidos os mercados-alvo e as necessidades que um produto pretende satisfazer. A seção Projeções Financeiras pretende prever os custos do plano de

marketing e é feita uma análise do ponto de equilíbrio. A última seção, Controles, descreve como será feito o monitoramento das ações do plano de marketing.

2.8 O Plano Aquarela

O Plano Aquarela foi elaborado em 2004 e desenvolvido pelo Ministério do Turismo, sob coordenação de uma empresa denominada Chias Marketing, consultora internacional em turismo e responsável pela revitalização do turismo espanhol.

Uma das justificativas para a elaboração do Plano é a necessidade de um projeto de longo prazo para impulsionar o turismo no País. Segundo o Plano Aquarela, existem dois enfoques metodológicos de planejamento turístico para alcançar tal objetivo.

- 1º O Plano de Desenvolvimento de Turismo que se justifica quando o destino possui atrativos naturais e culturais, mas sem um produto específico; e
- 2º O Plano de Marketing Turísticos, que toma como base os produtos já existentes, que segundo o Plano Aquarela (2004), “além de atrair mais turistas dentre os existentes atualmente, atua como acelerador do processo de mudança necessário”.

Para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Turístico, o citado documento observa a necessidade de, antes de tudo, produzir um inventário dos recursos existentes no País. Entende-se por recursos, segundo o Plano Aquarela “o conjunto de atrativos culturais e naturais de um país, criados e conservados por seu povo ao longo da história”. O segundo passo, ainda de acordo com o documento, seria o levantamento completo da situação da infraestrutura (transporte, saneamento, saúde, comércio, etc.). O terceiro inventário diz respeito aos equipamentos do setor turístico (hotéis, pousadas, restaurantes, agências de viagens, empresas de aluguel de veículos, serviços de guias, etc.) e o quarto elemento a ser considerado é a qualificação e formação profissional dos que atuam no setor direta ou indiretamente. De acordo com o Plano Aquarela

“Quando todos estes recursos se estruturam para seu uso e aproveitamento, se convertem em Produto. Um produto turístico é uma proposta de viagem fora do lugar de residência habitual, estruturada através dos recursos, à qual se incorporam serviços turísticos: transporte, alojamento, guias de viagem, serviços de alimentação, etc.”

Para realizar o processo de planejamento do Marketing Turístico, o Plano Aquarela parte do produto, quando este é promovido fora de sua localidade e, portanto, se converte em uma oferta, definida como “um produto promovido mediante programas de atuações de comercialização, venda e comunicação, dirigidas tanto ao público profissional, o chamado ‘trade turístico’, como ao turista potencial, ou consumidor”. O documento, portanto, se define como

O Plano Aquarela – Marketing Turístico Internacional do Brasil é o instrumento técnico adequado para alcançar o objetivo de impulsionar o turismo. Em sua formulação foi considerado um trabalho técnico de implantação a ser realizado para que este crescimento turístico seja sólido e sustentável, a partir de um processo de planejamento que vai diferenciar o Planejamento para o Desenvolvimento Turístico do Planejamento para o Marketing Turístico, a fim de que se tenha claro qual o âmbito dentro do qual o trabalho foi elaborado.

Plano Aquarela foi dividido em três fases distintas:

Fase I – O Diagnóstico

Fase II – A Formulação da estratégia de marketing

Fase III – O Plano Operacional: fase em que ocorre a concretização das estratégias.

2.8.1 Fase I – O diagnóstico

Nesta primeira fase foram geradas e coletadas informações, ordenação, sistematização e análise de dados (Ilustração 1). Para esta análise o Plano considerou três realidades: a do Mercado Turístico no Brasil, nas Américas e no mundo. Também foram analisadas a situação da oferta turística internacional, do produto turístico Brasil e a realidade da sua promoção.

Além disso, foram realizados reuniões e seminários com entidades, líderes de segmento e grandes corporações para obter dados sobre a opinião interna do setor turístico brasileiro.

Para obter informações sobre a opinião do *trade* internacional e a opinião dos turistas foram efetuadas pesquisas que permitiram medir o nível de conhecimento que o turista estrangeiro tem do Brasil e qual a imagem turística que esse turista tem do país.



Quadro 2 - Fase Diagnóstico. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Durante a Fase I do Plano Aquarela foram realizadas três pesquisas com mais de seis mil pessoas em 18 países, listados a seguir, a partir de setembro de 2004. A primeira delas ouviu turistas estrangeiros em visita ao País. A segunda focou operadores internacionais de turismo, enquanto que, a terceira entrevistou no exterior potenciais turistas.

Também foi investigada a imagem atual e as percepções do Brasil junto a esse público com o objetivo de subsidiar o desenvolvimento de uma marca turística do Brasil e da matriz gerencial de ações de promoção específicas para cada mercado.

As pesquisas sobre a opinião interna foram efetuadas em reuniões internas com o trade e Estados em Brasília, com 112 entidades, nos Estados, com entidades de classe, com a iniciativa privada e *Conventions*.

Mercados Pesquisados

- Argentina
- Chile
- Bolívia
- Colômbia
- Paraguai
- Peru
- Uruguai
- Venezuela
- Estados Unidos
- Inglaterra
- Holanda
- França
- China
- Alemanha
- Itália
- Espanha
- Portugal
- Japão

2.8.1.1 Mercado Turístico

Em outubro de 2004 foi feita uma pesquisa com 1.200 turistas estrangeiros que estavam voltando para seu país de origem após visita ao Brasil e outra em 18 mercados, que segundo o Plano Aquarela, são considerados os mais importantes da Europa, América e Ásia e que possui histórico de emissivos internacionais. De acordo com o Plano Aquarela (2004) os principais objetivos da pesquisa foram:

- A experiência turística no Brasil: as atividades realizadas, a valoração do produto atual, as recomendações e os conteúdos das mesmas;
- Análise dos turistas novatos e dos freqüentes;
- A imagem depois da visita;
- As cores e palavras que definem o Brasil.

De acordo com as pesquisas, segundo afirma o Plano Aquarela, o turista estrangeiro que vem ao Brasil é experiente, ou seja, não é sua primeira viagem internacional. Dentre os entrevistados foram indicados dois grupos, um dos novatos (turistas que visitavam o Brasil pela primeira vez) e outro daqueles que já haviam feito duas ou mais viagens ao Brasil, ao qual são chamados no documento de “fidelizados” (Quadro 3).

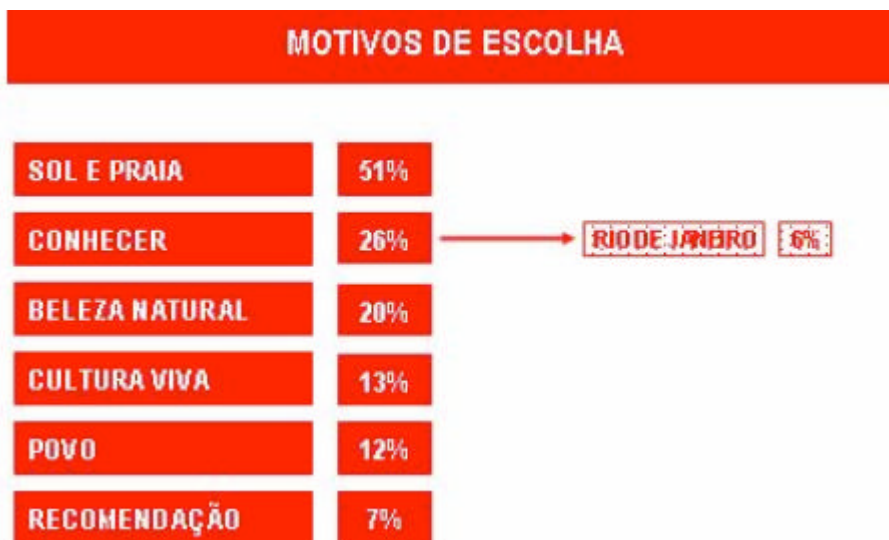


Quadro 3 – Tipos de turistas. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

2.8.1.2 Análise dos Produtos

De acordo com as pesquisas apresentadas no Plano Aquarela as fontes de informação utilizadas para a viagem foram em primeiro lugar, (41%) “Busca Própria”, através da internet, guias turísticos e artigos publicados em jornais e revistas especializados. Em segundo lugar (29%), a “Recomendação” de familiares e amigos e informações de “Agências de viagem” (22%). Apenas 4% citaram a “Publicidade” como fonte de informação, de acordo com o quadro a seguir:

O Plano Aquarela também demonstra as razões pelas quais o Brasil foi escolhido para ser visitado pelos turistas estrangeiros, segundo demonstra o Quadro 4 a seguir:



Quadro 4 – Motivos de escolha. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Sol e Praia é o motivo principal para motivação da vinda do estrangeiro ao Brasil. Conhecer o País está em segundo lugar, sendo que 6% das respostas citaram “Conhecer o Rio de Janeiro”.

2.8.1.3 Opinião dos Turistas

Quanto a pesquisa realizada em relação ao posicionamento do Brasil 34% citaram a “Natureza” como referência, sendo que 21% citaram “Sol e Praia” e 13% “Belezas Naturais”. Em seguida, foi citado o “Povo”, com 28%.

A pesquisa relativa ao turista potencial nos 18 mercados prioritários, já citados, teve como objetivos “conhecer a experiência como turista internacional, determinar o interesse na visita a países escolhidos como concorrentes e determinar a imagem espontânea e o posicionamento atual do Brasil” (PLANO AQUARELA, 2004). Os principais resultados expostos no Plano Aquarela foram:

A cota de viagens para a América do Sul é muito pequena nos países da América do Norte, Europa do Norte e Central e da Ásia que, em conjunto, são os maiores mercados emissores. A cota nos países da Europa do Sul é um pouco maior; O Brasil está posicionado como o primeiro destino de interesse de viagem, apenas em Portugal e na França. A análise detalhada dos dados mostra situações diferentes entre os mercados, em função disto, o Plano Operacional vai ser construído pelo conjunto de metas e ações específicas; A nível geral os aspectos positivos do Brasil são “Natureza” (praias, clima, beleza natural), o

“Povo” e a “Cultura viva”; Os competidores diretos apontados são outros países da América, mas especialmente o México, o Caribe (com destaque para Cuba) e a Argentina. As principais associações foram feitas com ícones como Rio de Janeiro, Carnaval e Samba. Outras associações secundárias foram com a Amazônia, Foz do Iguaçu e o Futebol.

2.8.1.4 Opinião do *Trade* Internacional

Para conhecer a Opinião do *Trade* Turístico Internacional foi feita uma pesquisa, também nos 18 mercados prioritários, com os cinco maiores operadores do País e com os cinco operadores especializados que já trabalham com o produto Brasil. Esta pesquisa objetivava conhecer a imagem que o trade internacional tem do Brasil e quais são os principais atrativos, definir seus concorrentes e sua promoção.

2.8.1.5 Opinião interna

Para conhecer a opinião das diferentes áreas envolvidas diretamente com o turismo brasileiro, foram realizadas uma série de reuniões com representantes das organizações, associações classistas, secretários estaduais e lideranças dos setores público e privado ligados ao turismo no Brasil.

Foram mobilizadas aproximadamente 100 pessoas de todo o País e dos diferentes segmentos turísticos com a função de auferir o modo como os profissionais e as lideranças do setor avaliam as potencialidades do turismo brasileiro para o mercado internacional

Os resultados mais significativos são:

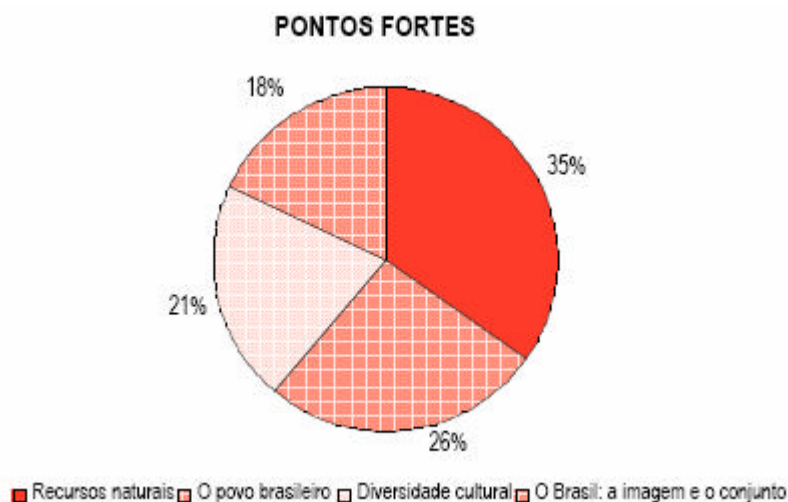


Gráfico 1 – Pontos fortes. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Na avaliação sobre os pontos fracos foram ressaltadas as questões relativas à imagem do turismo brasileiro.

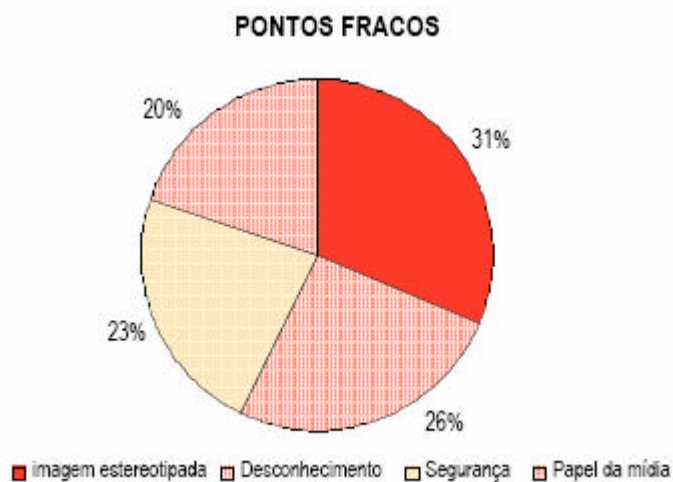


Gráfico 2 – Pontos fracos. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

O item “imagem estereotipada” é apontado como o principal ponto fraco do turismo brasileiro, 31% dos participantes o entendem como um reducionismo da oferta turística do país, resultado direto da promoção internacional nas últimas décadas que, na opinião dos diferentes setores ouvidos, privilegiou a praia, o samba, o futebol, a festa, a mulher...

O papel da mídia foi duramente avaliado (20%), salientando-se como um dos principais pontos fracos do turismo e que interfere decisivamente na construção de uma imagem negativa.

O desconhecimento do Brasil é apontado por 26% dos participantes como sendo um ponto fraco do turismo hoje, mas ressaltam que é algo que pode no futuro ser revertido de forma positiva.

2.8.1.6 O Posicionamento desejado

A análise do produto turístico internacional do Brasil e também a imagem no turista potencial levou ao estabelecimento de um posicionamento competitivo que descarta os posicionamentos focados dos outros países da América Latina, potenciando os dois fatores que caracterizam a oferta existente: o patrimônio natural e o estilo de vida, o qual sintetiza os valores da cultura viva do povo.

É evidente que não queremos turisticamente ser um competidor direto de alguns dos países selecionados e sim ocupar um espaço mental próprio no mercado.



Ilustração 1 – Posicionamento de países latino-americanos de referência. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

2.8.2 Fase II - A Formulação da estratégia de marketing

Nesta fase foi elaborada a estratégia de marketing a partir das informações da Fase I. Segundo o Plano aquarela “a estratégia de promoção está baseada na criação de uma mensagem global para todos os mercados”, sendo que esta mensagem se concretiza em três elementos, que serão abordados com mais detalhe mais a frente.

1. O decálogo: conjunto de argumentos e dos valores que têm que levar á decisão do turista potencial para viajar ao Brasil;
2. A mensagem permanente: slogan que sintetize todos os argumentos e valores;
3. A marca turística: elemento de identidade e reconhecimento nos mercados.

Outra estratégia é a comunicação integrada entre todas as ações de comunicação e assim criar um guarda-chuva para todos os produtos ofertados. “Esta estratégia de integração pretende chegar a todas as comunicações e promoções internacionais que sejam feitas pelos estados, cidades e também pelo setor privado brasileiro” (PLANO AQUARELA, 2004).

De acordo com os dados fornecidos na Fase I o nível de satisfação da visita é alto e segundo o Plano Aquerela “os turistas se surpreendem positivamente pelo o que conhecem e pelo o que o Brasil tem”. A partir dessa constatação foi proposta a mensagem “Sensacional”, que ainda segundo o Plano, sintetiza a estadia do turista no País.

Foram selecionados, portanto, cinco valores (ou conceitos) de acordo com o posicionamento desejado e as informações sobre as palavras que explicam o Brasil definido pelo turista atual, potencial pelo trade e pelo próprio setor turístico brasileiro:

1. Natureza (praia e mar, beleza natural, floresta, patrimônios da humanidade);
2. Cultura viva (festas, alegria, música, patrimônios da humanidade);
3. Povo (alegria e atendimento);
4. Clima (sol o ano inteiro); e
5. Modernidade.

2.8.2.1 A marca turística

Para a construção da marca turística do Brasil, o Plano Aquarela definiu um *briefing* baseado em quatro idéias. A primeira idéia foi que o nome Brasil, em português, deveria ser incorporado como elemento de identidade sem tradução no desenho da marca e a segunda refere-se às cores do desenho.

De acordo com as pesquisas de opinião aos turistas atuais, trade e opinião interna, foi pedida a sugestão de três cores que eles identificam com o Brasil e que, segundo os resultados, o Brasil é um país colorido (Gráficos 3, 4 e 5).

Opinião Interna:

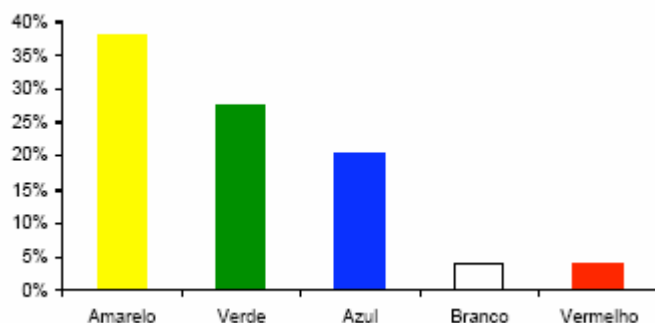


Gráfico 3 – Opinião interna. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Turista atual e *trade*:

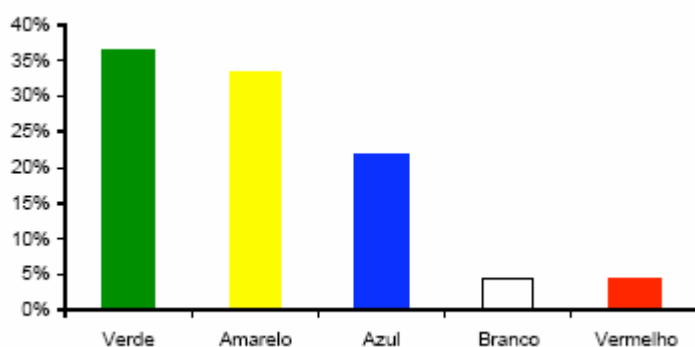


Gráfico 4 – Opinião turista atual e trade. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Turista Potencial:

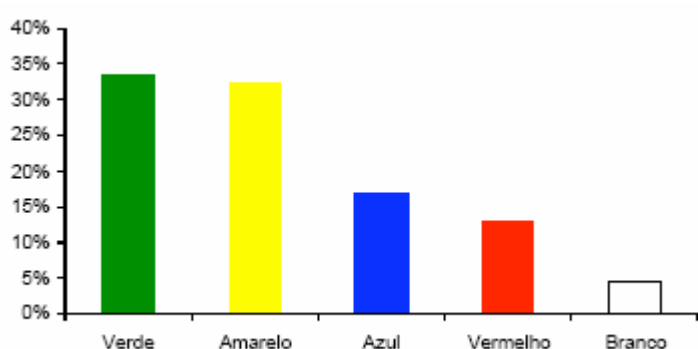


Gráfico 5 – Opinião turista potencial. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

A terceira idéia está relacionada com o decálogo. Para dar idéia de modernidade foram selecionados alguns ícones brasileiros que poderiam passar esta mensagem. Basicamente, a pesquisa foi orientada pela arquitetura e pela arte. Foram selecionados alguns nomes como Oscar Niemayer, Lúcio Costa, Portinari e Burle Marx para embasar o modelo para a marca.

A pesquisa das obras desses artistas levou à escolha de um desenho que ilustra a capa de um livro sobre a obra de Burle Marx (Ilustração 2) e que foi apresentado como referência.



Ilustração 2 – Capa referência Marca Brasil, Burle Marx. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Foi realizado um concurso de desenho gráfico coordenado pela ADG – Associação de Design Gráfico do Brasil no qual foi selecionada a proposta apresentada por Kiko Farkas (Ilustração 3). Segundo o designer a marca segue cinco pontos (Embratur, 2004):

1 – alegria

- 2- sinuosidade/ curva (da natureza, do caráter do povo);
- 3 – Luminosidade/ brilho/ exuberância;
- 4 – Híbrido/ encontro de culturas e raças;
- 5 – Modernidade/ competência



Ilustração 3 – Marca Brasil. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

De acordo com o Plano Aquarela, a marca selecionada possui capacidade de competir no mercado internacional por se destacar entre os conjuntos de marcas mais importantes do mundo (Ilustração 4). Kotler (1999, p. 91) afirma que “uma combinação constante de cores ajuda no reconhecimento da marca”.



Ilustração 4 – Marcas mundiais. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

O slogan “Sensacional” foi escolhido por poder ser traduzido para outras línguas sem que sua forma seja drasticamente alterada e, possa ser entendida, mesmo que não seja escrita na língua-mãe (Ilustração 5).



Sensational!

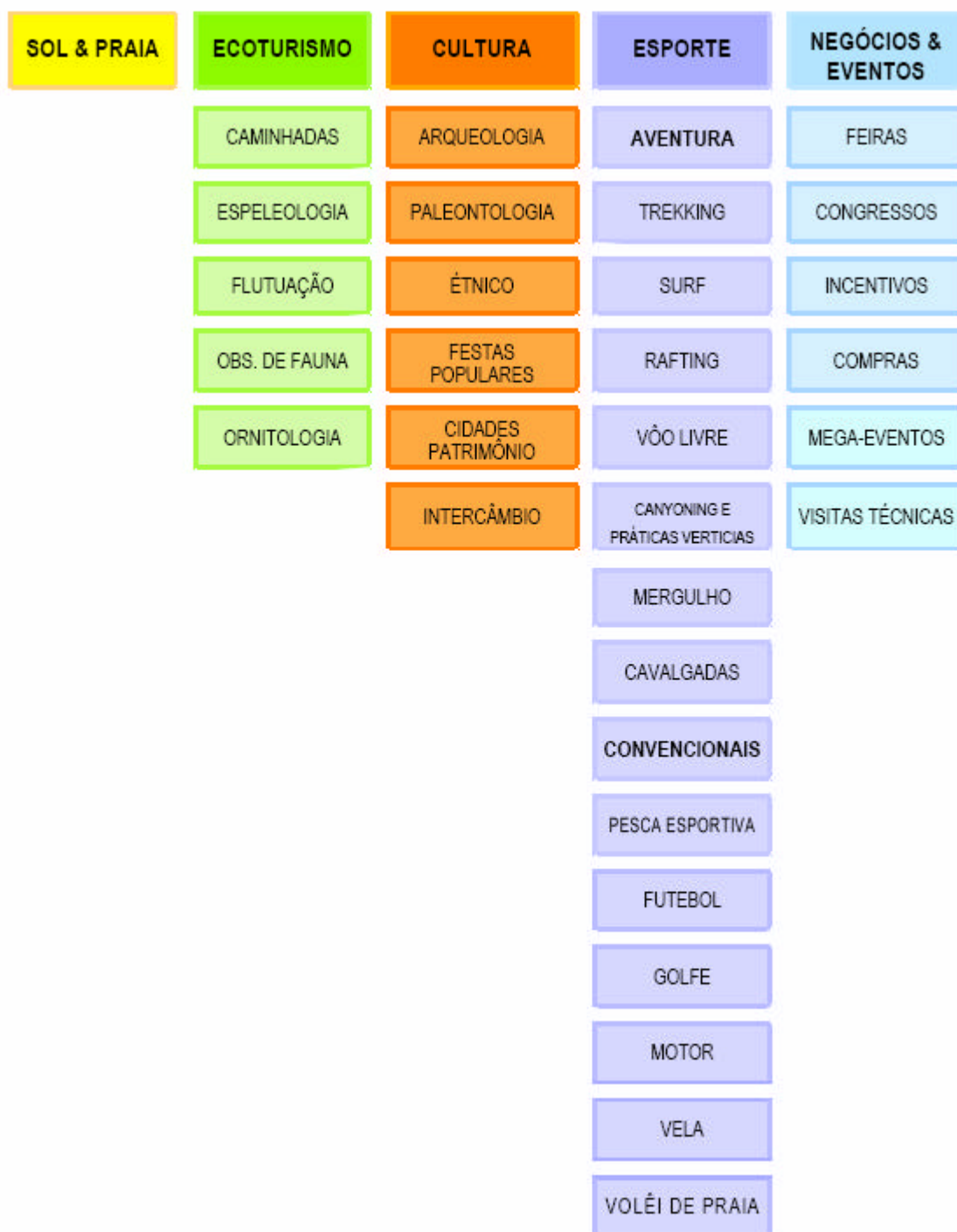


Sensazionale!

2.8.3 Fase III – O Plano Operacional

Na terceira e última fase do Plano Aquarela são apresentados dois planos operacionais: O Plano Operacional de Produtos “que a partir da estratégia de promoção, define as linhas de produtos turísticos brasileiros a serem ofertados nos diferentes mercados internacionais” e o Plano Operacional de Promoção, em que foram formuladas as políticas de promoção e os macroprogramas de promoção.

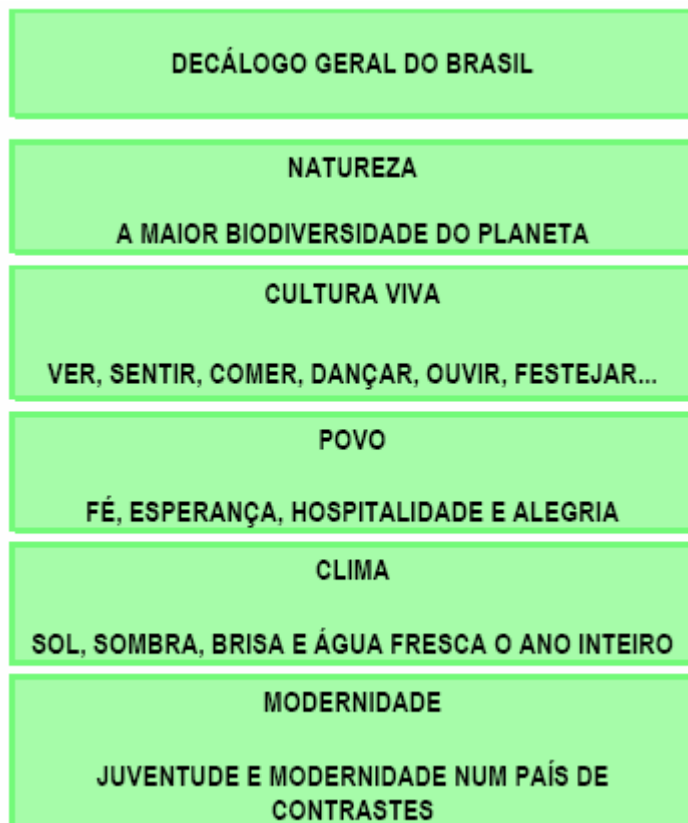
O Plano Aquarela apresentou, após análise de seus dados, uma grade de produtos estruturada em cinco segmentos. Segundo o documento, a grade de produtos foi determinante para a apresentação de destinos diversificados e que combinam com diferentes segmentos turísticos (Quadro 5):



Quadro 5 – Segmentos turísticos. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

Derivado da análise dos produtos atuais, da análise da imagem, do posicionamento do Brasil e de seus principais concorrentes, o decálogo (Quadro 6) foi elaborado, de acordo com o Plano Aquarela, visando o posicionamento desejado no mercado turístico mundial.

O decálogo é conceituado no Plano Aquarela como “o elemento central na formulação da mensagem global da promoção, uma formulação sintética dos valores e argumentos capazes de motivar o turista potencial no momento da decisão de sua viagem”.



Quadro 6 – Decálogo Brasil. Fonte: Plano Aquarela, 2004.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

O trabalho trata-se de um estudo de caso do *Plano Aquarela*, desenvolvido pela Embratur. A técnica, segundo Dencker

[...] é recomendável na fase inicial da investigação, para a construção de hipóteses ou reformulação do problema. Possibilita grande flexibilidade, mas não permite a generalização dos resultados. O estudo de caso pode envolver exame de registros, observação de ocorrência de fatos, entrevistas estruturadas e não-estruturadas ou qualquer outra técnica de pesquisa (Dencker, 2001, p. 127).

A natureza metodológica desse trabalho será predominantemente descritiva com uma etapa exploratória para coleta de informações. A pesquisa descritiva procura observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos ou fenômenos (variáveis), sem que o pesquisador interfira neles ou os manipule.

Segundo Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como “objetivo primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos”. Para o referente autor, a pesquisa descritiva objetiva descrever as características de um objeto de estudo. A pesquisa não está interessada no porquê, nas fontes do fenômeno, preocupa-se sim em apresentar suas características.

Também foi utilizada a pesquisa documental, tendo como conceito de documento

[...] qualquer informação sob forma de textos, imagens, sons, sinais etc., contida em um suporte material [...] fixados por técnicas especiais como impressão, gravação, pintura, incrustação etc. Quaisquer informações orais (diálogo, exposições, aula, reportagens faladas) tornam-se documentos quando transcritas em suporte material. (CHIZZOTTI, 1991, p. 109).

A pesquisa documental procura dados de fontes primárias, provenientes de órgãos que realizam as observações. Segundo Gil (2002, p. 45) é a pesquisa que se utiliza de materiais que não recebem, ainda, um tratamento analítico, ou que ainda, podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa. A pesquisa documental é a classificação, seleção e

utilização de informações, e compreende, também, as técnicas e métodos de busca das mesmas.

Juntamente às metodologias já citadas também é utilizada a pesquisa bibliográfica e é a natureza das fontes que a diferencia da pesquisa documental. Possui como característica a identificação e análise dos dados escritos em livros, artigos, periódicos etc. Sua finalidade é colocar o investigador em contato com o que já foi produzido a respeito do tema de pesquisa (Gonsalves, 2003, p.34). Para Cervo e Bervian (1983, p.55), a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir das referências teóricas publicadas em documentos.

3.1 Plano de coleta de dados

A coleta teve início com uma etapa exploratória na qual foi efetuado um primeiro contato com a Embratur para a obtenção do material impresso do planejamento de marketing *Plano Aquarela* e do material promocional produzido pela instituição, a fim de amadurecer a situação problemática.

Para Vieira (2002) a pesquisa exploratória consiste em “proporcionar ao pesquisador uma maior familiaridade com o problema em estudo”. Este esforço tem como meta tornar um problema complexo mais explícito ou mesmo construir hipóteses mais adequadas.

Posteriormente foram realizadas entrevistas com os gestores da Embratur e da CHIAS Marketing, responsáveis pelo *Plano Aquarela* além da análise de documentos com informações complementares, a fim de expor e esclarecer os conceitos apresentados para a composição do estudo de caso.

3.2 Instrumentos de coleta

O roteiro da entrevista (APÊNDICE 1) foi previamente elaborado para obter junto aos gestores, informações complementares, ou seja, dados que não constam nos documentos analisados.

Foram selecionados quatro profissionais indicados pela Embratur e pela Chias Marketing por seu envolvimento na criação do Plano Aquarela. São eles: a Diretora de

Marketing do grupo Chias Marketing; o Diretor de Marketing e de Relações Institucionais da Embratur; e dois membros da Diretoria de Marketing da Embratur.

Os primeiros contatos foram estabelecidos, em agosto de 2006, por telefone, para marcar as entrevistas. A Diretora de Marketing do grupo Chias, residente em São Paulo, foi entrevistada por telefone (ANEXO 2), em setembro de 2006, por cerca de uma hora. Acréscimos a algumas questões, que não ficaram previamente claras, foram respondidas via e-mail. O Diretor de Marketing e de Relações Institucionais da Embratur concedeu a entrevista pessoalmente (ANEXO 1), na sede da Embratur, em Brasília, também no mês de setembro. Na ocasião, foi utilizado um gravador MP3, no qual foram registradas as duas horas e meia de entrevista e, posteriormente, foi feita a decupagem do áudio. Os membros da Diretoria de Marketing da Embratur responderam ao questionário via e-mail, em outubro de 2006 (ANEXO 3).

3.3 Análise de dados

Os dados foram analisados sob o método qualitativo, pois não houve registros estatísticos. Para Stake (1983) “nos métodos qualitativos não há medidas, as possíveis inferências não são estatísticas e procura-se fazer análises em profundidade, obtendo-se até as percepções dos elementos pesquisados sobre os eventos de interesse”.

No presente trabalho o pesquisador procura apresentar o conceito e a importância do turismo no Brasil visando o aumento de divisas e sua influência para o desenvolvimento econômico.

Nesse sentido, também são descritos alguns processos para a compreensão de marca, imagem, posicionamento, reposicionamento, a importância da promoção e os resultados esperados, que justificam este estudo de caso.

A pesquisa aborda a forma como foi elaborada a “Marca Brasil” e a campanha de promoção idealizada pelo *Plano Aquarela*, utilizando bibliografia adequada ao tema, a fim de verificar sua competência.

CAPÍTULO 4 - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo tratará da apresentação e discussão dos resultados da pesquisa. Foram entrevistadas quatro pessoas, porém, duas delas contribuíram de forma mais significativa para a coleta de dados. Diante disto, ficará visível na análise o papel importante de dois sujeitos do estudo e uma contribuição acessória dos outros dois entrevistados.

4.1 Planejamento de marketing

Como já mencionado no Capítulo 2, para que uma estratégia de marketing obtenha resultados positivos é necessário antes de tudo, uma pesquisa de informações e dados e uma análise detalhada dos mesmos. Para Kotler marketing pode ser definido como (2005, p. 13)

a ciência e a arte de explorar, criar e proporcionar valor para satisfazer as necessidades de um mercado-alvo com rentabilidade. O marketing identifica necessidades e desejos insatisfeitos. Ele define, mede e quantifica o tamanho do mercado identificado e o seu potencial de lucro. Identifica com precisão quais segmentos a empresa tem capacidade de servir melhor, além de projetar e promover os produtos e serviços adequados.

As pesquisas realizadas para a criação do Plano Aquarela e da Marca Brasil, segundo o Diretor de Marketing e de Relações Institucionais do Embratur, *são fundamentais para traçar qualquer tipo de estratégia de marketing.*

A Diretora da Chias Marketing, reforça que as pesquisas serviram para *estabelecer uma estratégia baseada em dados e informações sobre o turismo internacional, a concorrência e o histórico dos visitantes.* Para Kotler e Keller (2006, p. 58) a análise dos dados deve fazer parte do conteúdo do plano de marketing e conceitua o processo como “análise da situação” que, segundo os autores

apresenta os antecedentes relevantes quanto às vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes e quanto às várias forças que atuam no macroambiente. Como o mercado está definido, qual o seu tamanho e com que velocidade está crescendo?[...] Informações históricas pertinentes podem ser incluídas para proporcionar contexto. Tais

informações são usadas na condução de uma análise SWOT (oportunidades/ameaças, forças/fraquezas).

Ainda de acordo com as pesquisas realizadas pela Embratur, no Plano Aquarela, foi concluído que houve a necessidade de sub-segmentar os mercados geográficos que serão alvo da promoção, uma vez que os aspectos mais positivos do produto turístico do Brasil (praias, clima, povo etc.) e as intenções de visita apresentadas, configuram demandas diferenciadas por países.

Essa estratégia é válida, uma vez que há a necessidade de adaptar o produto para satisfazer o turista, ou o cliente. Para Kotler (1998, p. 370) “a adaptação do produto envolve alterar o produto às condições ou preferências locais”.

No Plano foram selecionados países e regiões prioritárias para esta adaptação. São eles:

- EUA e Canadá;
- Países vizinhos (Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai e Bolívia);
- Outros países da América (Peru, Venezuela, Colômbia, México);
- Europa do Norte (Suécia, Alemanha, Holanda, Suíça, Grã-Bretanha);
- Europa do Sul (França, Espanha e Itália);
- Portugal;
- Ásia (China, Coréia e Japão).

Segundo a Diretora da Chias Marketing, a escolha desses países se deu, *pelo perfil de consumidor que se adequava ao produto e pelo histórico de visitas dos países ao Brasil. Também foi levado em consideração a renda per capita, o número de viajantes (com no mínimo sete horas de viagem fora da “zona de conforto”) e seus gastos.*

A questão do histórico de países emissivos também foi citado pelo Diretor de Marketing da Embratur, e por um membro da diretoria de marketing da Embratur, como fator importante. O Diretor de Marketing da Embratur frisa ainda que *não foram observados apenas o histórico de emissão desses países, mas seu potencial de emissão.*

O conjunto de dados, análise e estatísticas permitem a seleção de variáveis para a formulação de modelos matemáticos que podem ser utilizados para projeções de demandas turísticas. Segundo Petrocchi (2004, p. 131) os modelos utilizam variáveis que mais influenciam nessa demanda. Para o autor

A interação dessas variáveis tem como resultante as projeções de demandas futuras. Entre essas variáveis estão a distância entre origem do turista e o destino e a renda *per capita* do visitante em potencial. A capacidade de deslocamento de uma pessoa é proporcional à sua renda.

4.2 Reposicionamento de imagem

Em relação à imagem do Brasil no exterior, a Diretora da Chias Marketing afirma que *não há uma posição formada quanto a imagem, mas que, de certa, forma é um resultado positivo*. A mesma alega que por esse motivo há espaço para que possamos dar a imagem que quisermos. Relata ainda que *a primeira imagem que os estrangeiros possuem é a do Rio de Janeiro, a segunda, Sol e Praia e por fim, a Amazônia*.

Já o Diretor de Marketing da Embratur destacou o ‘Povo’ como fator de grande importância na atração turística. Ele afirma que 52% dos pesquisados indicaram esse fator como fundamental, 86% têm intenção de retornar ao País e 97% indicariam para outras pessoas o destino Brasil. De acordo com o Plano Aquarela (2004), no item imagem positiva a Natureza também é determinante, com 75% das citações.

Para Bignani (2005, p. 124) entre as categorias utilizadas para atrair o turista estrangeiro para o Brasil, está relacionado com o caráter do brasileiro. Afirma a autora que “*nela explora-se a cordialidade, a musicalidade e a sensualidade, a falta de preconceito racial, a alegria de viver. O uso dessa categoria prevê que o turista se encante pelo País por meio do seu povo*”.

O reposicionamento da imagem foi vista pelos entrevistados como uma necessidade unânime. Segundo a Diretora da Chias Marketing, um fator importante para tal *é a adoção de uma estratégia de comunicação visando a “descoberta” do turista com a finalidade de “ampliar seus horizontes*. Afirma ainda que *há a necessidade de reverter os estereótipos*

‘samba, mulher e futebol’ e mostrar os trabalhos de preservação, o povo e sua rica cultura, sem retirar a imagem positiva que já existe.

O posicionamento estratégico de marketing conforme salientado por DiMingo (1988) resulta da ação do processo de posicionamento de mercado e o processo de posicionamento psicológico. Segundo Niño e Gouvêa (2004) o posicionamento de mercado é dinâmico e envolve a identificação de variáveis de segmentação e segmentação de mercado, o desenvolvimento do perfil dessas segmentações, a avaliação da atratividade e a seleção de cada segmento de mercado.

O posicionamento psicológico é definido por Kotler (2000, p. 225) como “o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores-alvo”.

O Diretor de Marketing da Embratur lembra que o Plano Aquarela *foi idealizado justamente para reposicionar a imagem do País de uma forma mais técnica*. Além disso, afirma que *devido ao aumento do mercado e da competição o reposicionamento é importante para analisarmos onde queremos estar inseridos e que quanto mais valorizado é o produto, maior a qualificação do turista*.

O posicionamento para Petrocchi (2004, p. 244)

Trata-se da criação de comunicação de uma mensagem que transmita com clareza o destino e sua marca. O posicionamento do destino deve ser analisado em função da importância do benefício que ele trará para o visitante. Deve, igualmente, ser planejado considerando como o destino será avaliado em relação aos demais destinos concorrentes. Os benefícios consequentes do posicionamento devem ser de fácil comunicação. Os turistas devem compreender os benefícios propostos. É parte do **como** competir.

Bignami (2005) aponta que o posicionamento de um produto significa a forma como o produto é percebido pelo público-alvo. A autora afirma que posicionamento e imagem podem se confundir quanto ao seu significado

o posicionamento de um produto ou lugar que esse produto ocupa na mente dos consumidores, deve ser claro, exclusivo, quando possível, e diferente do posicionamento da concorrência. Posicionamento, nesse sentido, se confunde com o próprio conceito de imagem. Posicionar um produto significa conseguir que ele ocupe um lugar definido, claro e desejável na mente dos consumidores-alvo. Significa, em outros

termos, identificar os desejos dos consumidores e traduzi-los em uma imagem (2005, p. 58).

4.3 Estratégias de promoção

Entre as ações promocionais utilizadas para o reposicionamento da imagem do Brasil no exterior, o Diretor de Marketing da Embratur cita a mudanças na campanha e da mensagem publicitária e a criação da Marca Brasil. Além da marca, a Diretora de Marketing da Chias acrescenta que outra ação foi *desvincular os escritórios (Escritórios Brasileiros de Turismo - EBTs) das embaixadas, para mostrar que o Brasil tem profissionais especializados no turismo para desenvolver esse trabalho. Quando o operador demonstra que o destino tem confiabilidade o turista o compra.*

As campanhas, segundo a Diretora de Marketing da Chias, utilizam como mote promocional, não o brasileiro e sim o próprio turista estrangeiro (Anexos 4, 5 e 6), que utiliza o slogan “Sou fã”, além disso *a campanha pretende vender a imagem de que os turistas que visitam o País, gostam e têm intenção de voltar* (Quadro 7).

Quadro 7 – Intenção de retorno ao Brasil

Opções/ Ano	1999	2000	2001	2002	2003
Voltar ao Brasil	91,9%	96,4%	97,1%	96,1%	97,2%
Não voltar	2,1%	3,6%	2,9%	3,9%	2,8%
Indecisos	6,0%	-	-	-	-

Fonte: Embratur. Estudo da demanda turística internacional, 2003.

Ruschmann (2000) estabelece que a comunicação pode ser considerada eficaz quando o emissor consegue identificar os gostos e as preferências dos receptores, criando imagens que a motivem a viajar para determinado destino. Para que a estratégia de comunicação seja bem sucedida, a autora destaca ainda, a importância de saber escolher os canais de comunicação a serem utilizados para a divulgação do destino, além disso, devem ser adequados ao público que se quer atingir.

Na atividade turística, “uma comunicação eficaz é aquela em que o emissor consegue detectar os gostos e as preferências das pessoas (receptores), criando imagens que a influenciam favoravelmente, estimulando-a a viajar para uma destinação específica” (MOTA, 2001, p.152).

Bignami (2005, p. 57) afirma que “é necessário que a imagem tenha vínculo com a realidade e é fundamental que a realidade (o produto) consiga satisfazer as necessidades do consumidor, pelas suas características, atributos, vantagens competitivas e valor”.

A falta de infra-estrutura, capacitação profissional e segurança são fatores que podem influenciar negativamente a imagem do destino. No que diz respeito a esses fatores, segundo a Diretora de Marketing da Chias, o *Plano Aquarela fez recomendações ao Ministério do Turismo e secretarias de desenvolvimento, capacitação e infra-estrutura e visando a competitividade foi dada ênfase principalmente no que diz respeito à capacitação.*

O diretor de Marketing da Embratur afirma que *o Plano Aquarela aponta as deficiências, mas que a sua função primordial é apontar as potencialidades, quais as ações necessárias para tal, inclusive a infra-estrutura.*

O membro da Diretoria de Marketing da Embratur foi mais enfático e se limitou a dizer que *quem cuida de toda esta parte é o Ministério do Turismo e que cabe a Embratur apenas a promoção do país no exterior.*

4.4 A influência da mídia

As opiniões sobre a divulgação do Brasil pelos meios de comunicação foram semelhantes. O Diretor de Marketing da Embratur afirma que *a mídia influencia no dia-a-dia a escolha do destino pelo turista potencial tanto positiva como negativamente e que sua importância é tida como fundamental para a divulgação do destino.* Um membro da diretoria de marketing da Embratur, também aponta essa influência, lembrando que *a mídia massificada faz parte do cotidiano das pessoas.*

A Diretora da Chias Marketing também acredita na influência da mídia, mas pondera sobre o reducionismo das mesmas e reitera *“o que é notícia hoje é o negativo e, no caso do*

Brasil, são os problemas associados à pobreza e segurança”. Mas segundo a diretora, esta não é uma postura que é adotada apenas no Brasil e afirma ainda que *se fala pouco sobre o Brasil na imprensa internacional e apesar da influência, a mídia apenas não desmotiva o turista a visitar o País*.

Nilsen (2002, p.151) afirma que

Os efeitos da mídia podem ser mito ou realidade, e atitude das pessoas depende de seu ponto de vista. Uma infra-estrutura sólida, incorporando anunciantes, órgão governamentais, empresas em geral e de turismo em particular, tem sido formada com base na aparentemente firme convicção de que os efeitos da mídia são uma realidade, embora as pesquisas e críticas nos façam pensar o contrário.

Para Kotler e Geller (2004), reverter uma imagem negativa pode ser uma tarefa difícil. Além de não haver controle sobre desastres naturais ou econômicos, que afastam os investidores e turistas é difícil controlar ou prever como os meios de comunicação divulgam os problemas de um país e impedir que haja a criação de estereótipos.

Para Bignami (2005) a criação de estereótipos não é apenas influenciado pelos veículos de comunicação. Para a autora

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 (2005, p. 31).

CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Aquarela foi o primeiro plano estratégico de marketing turístico formulado para o Brasil. A Chias Marketing e a Embratur o desenvolveram com eficiência, visto que foram pioneiros. O modelo espanhol serviu como base para a elaboração do plano brasileiro, e apesar das diferentes realidades, a adaptação brasileira foi feita de acordo com suas características e peculiaridades.

Foram efetuadas pesquisas e coletas de dados suficientes para a elaboração e execução do Plano Aquarela. A importância das mesmas, foram declaradas pelos entrevistados como vital, o que corresponde a um dos preceitos do planejamento estratégico de marketing.

A Marca Brasil foi uma das ações promocionais desenvolvidas e foi elaborada por especialistas para atender às expectativas dos mercados-alvos e ainda contou com a participação brasileira, para que a identidade do brasileiro não fosse deixada de lado. A Marca Brasil, portanto, pode ser percebida pelo público-alvo de acordo com as idéias criadas sobre a mesma, caso seja feito o esforço necessário para tal, como a divulgação constante e seu uso estratégico em materiais promocionais e em campanhas bem direcionadas.

A Marca Brasil deve manter seu padrão de estilo e design para que consiga ser fixada na mente do público-alvo. As modificações, se necessárias, devem ser sutis e seguir a dinâmica dos desejos e necessidades do mercado internacional.

Criada, à princípio, para simbolizar o Brasil como destino turístico, a Marca Brasil também é utilizada como marca de qualidade para produtos de exportação e sua aplicação deve contar com a participação de outros setores do governo e de empresas privadas, para que haja competência no gerenciamento da mesma a fim de que sua função primeira e principal não seja prejudicada. Caso isso ocorra, todo o trabalho de criação, divulgação e promoção da Marca País pode vir a ser inutilizado ao descredibilizar sua importância quanto ao valor que pretende transmitir.

A estratégia de reposicionamento da imagem do Brasil no exterior foi necessária, uma vez que o Brasil apresentava-se de muitas formas e sem um direcionamento mercadológico claro. As imagens estereotipadas já fazem parte do inconsciente de muitos estrangeiros e será muito difícil modificá-la à curto prazo. Cabe à Embratur, manter as atuais campanhas publicitárias para demonstrar a diversidade natural e cultural do País voltadas para os mercados-alvo.

A idéia de utilizar o próprio estrangeiro para falar sobre o Brasil pode ter um resultado positivo significativo. As pesquisas demonstram que a indicação de amigos e parentes só perde para a busca própria por informações, como na Internet ou em agências de viagem. Além disso, esse tipo de campanha pode oferecer maior confiabilidade ao turista para escolher o Brasil como destino.

As primeiras campanhas publicitárias, que fazem parte das ações promocionais estipuladas no Plano Aquarela estampavam no rosto do turista, imagens pintadas que poderiam remeter ao Carnaval, ou às torcidas organizadas de futebol. Essas campanhas podem perpetuar o estereótipo brasileiro. As novas campanhas trazem apenas o turista em um local de atrativo turístico consolidado e sua mensagem “Sou fã”.

A sugestão é que apenas essa campanha seja veiculada. A proposta do turista falando ao turista, as cores alegres e ao fundo a foto de um destino turístico passa claramente sua mensagem sem poluir ou consolidar apenas a imagem “samba, carnaval e futebol”, propriamente dita, nos potenciais turistas estrangeiros. A campanha publicitária da Embratur atinge o público-alvo que pretende conquistar e pretende dar credibilidade ao destino com depoimentos de turistas já fidelizados.

Os problemas de infra-estrutura, capacitação e serviços podem influenciar negativamente o turista. A Embratur, mesmo que esta não seja sua função primeira, deve manter-se atenta às condições estruturais e de serviços que são oferecidos nos destinos. A divulgação de algo inexistente ou que está aquém das expectativas do público-alvo pode interferir negativamente, uma vez que boa parte do mercado-alvo selecionado pela Embratur possui alta renda *per capita* e espera que haja infra-estrutura e serviços de qualidade para atendê-los. Além disso, cria-se a expectativa de encontrar no Brasil a “alegria” divulgada pelas campanhas promocionais.

Nota-se que, não são apenas os veículos de comunicação os responsáveis pela divulgação positiva ou negativa de um destino. Cabe a Embratur motivar campanhas que amenizem a percepção negativa ou que superem os aspectos negativos, sempre fazendo jus ao que se propõem oferecer para o turista estrangeiro.

Com o presente trabalho, portanto, pode-se concluir que o Plano Aquarela, foi elaborado de acordo com os preceitos teóricos de marketing. Não foi possível avaliar todas as ações e estratégias devido a falta de pesquisas referentes às questões aqui tratadas. Os documentos com informações e dados com o *feedback* das ações da Embratur ainda não

foram oficialmente divulgadas. Apenas alguns dados foram relatados antecipadamente pela Diretora de Marketing da Chias Marketing e pelo Diretor de Marketing da Embratur.

Com base nas informações disponíveis podemos concluir ainda que, a imagem do Brasil ainda é estereotipada, mas as novas campanhas têm como objetivo a reversão desse quadro, dando ênfase, principalmente, ao povo brasileiro. As campanhas publicitárias foram elaboradas de acordo com os mercados-alvo escolhidos, mas sem modificar suas cores e formas básicas. Nelas, o próprio turista estrangeiro incentiva outras pessoas de seu país a conhecer o destino Brasil, seja por suas belezas naturais, seja pela alegria de seu povo.

Entre as ações promocionais que se destacam está a Marca Brasil, criada para consolidar a imagem do país como colorido, maleável e moderno e pretende atuar também não apenas como marca governamental, mas como Marca País.

Com a Marca Brasil e com as campanhas publicitárias, a Embratur pretende influenciar na escolha do turista estrangeiro pelo destino Brasil visando a rentabilidade para toda cadeia produtiva do setor.

REFERÊNCIAS

- BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. 5 ed. São Paulo: SENAC, 2001.
- GIGNANI, Rosana. **A imagem do Brasil no Turismo**: construção, desafios e vantagem competitiva. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2005.
- CERVO, Amado, BERVIAN, Pedro. **Metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 1991.
- EMBRATUR. **Estudo da demanda turística internacional**, 2003.
- EMBRATUR. **Plano Aquarela**: marketing turístico do Brasil, 2004.
- EMBRATUR, **Marca Brasil**. Disponível em: www.turismo.gov.br/marcabrasil. Acesso no dia 10/06/2006.
- EMBRATUR, **Instituto Brasileiro de Turismo**.
- <http://institucional.turismo.gov.br/mintur/parser/ministerio/estrutura/embratur.cfm>. Acesso no dia 24/09/2006
- DENCKER, Ada. **Métodos e técnicas de Pesquisa em Turismo**. São Paulo: Futura, 2001.
- DIMINGO, E. **The fine art of positioning**. *The Journal of Business Strategy*. [S.l.: s.n.], março/abril, 1988.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GUILHOTO, Lúcia de Fátima Martins. Artigo: **A influência do país de origem na percepção do consumidor sobre a qualidade dos produtos**. Caderno de Pesquisas em administração, São Paulo, v. 8, n° 4, outubro/dezembro 2001.
- GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. 3 ed. São Paulo: Alínea, 2003.
- MOTA, Keila Cristina. **Marketing turístico**: promovendo uma atividade sazonal. São Paulo: Atlas, 2001.
- NIELSEN, Christian. **Turismo e mídia**: o papel da comunicação na atividade turística. São Paulo: Contexto, 2002.
- NIÑO, Fanny, GOUVÊA, Maria Aparecida. **A diferenciação na oferta de serviços turísticos como estratégia de posicionamento de marketing, 2004**. Disponível em

http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT02_-_A_diferencia%E7%E3o_na_Oferta.PDF. Acesso no dia 3 de setembro de 2006.

PETROCCHI, Mario. **Marketing para destinos turísticos: planejamento e gestão**. São Paulo: Futura, 2004.

STAKE, Robert. **Estudos de caso em pesquisa e avaliação educacional**. Educação e Seleção, n.7, jan./jun. 1983.

TACHIZAWA, T., MENDES, G. **Como fazer monografia na prática**. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 4 ed. São Paulo. Futura, 1999.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P., GERTNER, D. **O estratégico marketing de lugares**. Publicado em: Mai-Jun 2004. Disponível em:

http://216.239.51.104/search?q=cache:KVzvPTnTXO4J:www.fmpfm.edu.br/modules.php%3Fname%3DDownloads%26d_op%3Dgetit%26lid%3D49+%22O+estrat%C3%A9gico+marketing+de+lugares%22&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=1&gl=br. Acesso no dia 25/10/2006.

KOTLER, P. **O marketing sem segredos: Philip Kotler responde as suas dúvidas; trad.** Bazan Tecnologia e Lingüística. Porto Alegre: Bookman, 2006.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

RUSHMANN, Doris. **Marketing turístico: um enfoque promocional**. 5 ed. Campinas, São Paulo: Papirus. 2000.

VIEIRA, Valter Afonso. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. EVISTA DA FAE - Volume 5 / nº 1, jan./abr. – 2002. Disponível em: http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n1/astipologias_variacoes_pdf

Acesso no dia 15/12/2006.

APÊNDICE

APÊNDICE 1 - ROTEIRO ENTREVISTA

1. Em 2004 a Embratur fez uma pesquisa com mais de 6000 pessoas em 18 países para investigar a imagem atual e as percepções desse público em relação ao Brasil. Essa pesquisa foi realizada para desenvolver as ações do Plano Aquarela?
2. Qual o motivo da escolha desses países?
3. A que conclusão a Embratur chegou com relação à percepção do estrangeiro da imagem do Brasil no exterior?
4. Há necessidade de reposicionar a imagem do Brasil no exterior? Por quê?
5. Como os meios de comunicação (cinema, TV, etc.) influenciam a percepção do turista estrangeiro em relação ao Brasil?
6. Para a elaboração do Plano Aquarela foi utilizado o mesmo modelo desenvolvido para a Espanha? Quais as diferenças entre estes planos?
7. Quais as ações promocionais utilizadas pela Embratur para reposicionar a imagem do Brasil no exterior?
8. Como a Embratur avalia os resultados das metas propostas pelo Plano Aquarela?
9. O que tem sido feito no que se refere à infra-estrutura turística, capacitação profissional e à segurança para o turista estrangeiro?
10. Em relação à marca Brasil, como ela foi desenvolvida?
11. Ainda em relação à marca Brasil, qual sua importância para a divulgação do País?
12. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de posicionamento da imagem realizado pela Embratur?
13. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de promoção da Embratur?

ANEXOS

ANEXO 1 - Entrevista: Márcio Nascimento - Diretor de Marketing e de Relações Institucionais do Embratur

1. Em 2004 a Embratur fez uma pesquisa com mais de 6.000 pessoas em 18 países para investigar a imagem atual e as percepções desse público em relação ao Brasil. Essa pesquisa foi realizada para desenvolver as ações do Plano Aquarela?

A pesquisa dá o balizamento de toda a programação e o planejamento que você faz. É através de dados e informações, qualitativos e quantitativos, que uma pesquisa fornece, que pode te dar condições de avaliar quais serão os programas, como planejar melhor sua comunicação. A pesquisa é fundamental para traçar qualquer tipo de estratégia.

2. Qual o motivo da escolha desses países?

A Embratur já tem o histórico de emissivos, ou seja, o Brasil já sabe mais ou menos, quais são os países com mais emissivos para o Brasil. E também não só por questões históricas de emissão, há também a capacidade que esses países têm de ter um potencial de emissão. Por exemplo, você não vai escolher um país sem histórico de entrada no País e que não tem capacidade de emissão. Em virtude dessas duas características que foi escolhido e se elegeu os 18 mercados alvo.

3. A que conclusão a Embratur chegou com relação à percepção do estrangeiro da imagem do Brasil no exterior?

Duas coisas se destacam muito. Primeiro o povo é um fator importantíssimo na atração turística, 52% dos pesquisados indicaram o povo como fator fundamental de atração. 86% têm intenção de retornar ao país e 97% indicariam para outras pessoas a visita ao Brasil. Então são dois fatores importantes, primeiro, que até trouxe o conceito da campanha, “O Brasil Fideliza”, ou seja, quem vem nos visitar passa por uma vontade muito grande de voltar e a dá indicação positiva da viagem. Daí o *slogan* da campanha “Brasil vire fã”. E é exatamente o povo que a gente realmente quer vender. O brasileiro tem seu estilo de vida próprio, que não é

uma coisa exótica, não é uma coisa barata, não é esse o conceito que a gente quer transmitir, e sim, que o povo brasileiro tem o seu modo muito particular de receber o estrangeiro. Foram esses conceitos que acho que deram todo o mote da nossa comunicação que é a questão do “Brasil, vire fã” e passar a utilizar o povo como realmente um fator de atração.

4. Há necessidade de reposicionar a imagem do Brasil o exterior? Por quê?

O objetivo do Plano Aquarela é o reposicionamento da imagem de uma forma mais técnica. Há uma grande competição, um grande mercado, então se o Brasil cresce em uma escala acima do crescimento mundial do turismo ele está tirando o mercado de algum concorrente, então o reposicionamento da imagem do Brasil foi importante pra analisarmos onde queremos estar inseridos. O Brasil não é mais vendido como um destino exótico ou como um destino barato, não que a gente não queira um turista de menos poder aquisitivo, mas temos que valorizar o nosso produto. Se valorizarmos o produto teremos um turista mais qualificado também.

5. Como os meios de comunicação (cinema, TV, etc.) influenciam a percepção do turista estrangeiro em relação ao Brasil?

A mídia influencia no dia a dia a escolha do destino pelo turista potencial. Se você abre um jornal e vê que aquele destino tem vários problemas você vai repensar a sua ida para o destino ou não. Então, os meios de comunicação são fundamentais para estar no dia a dia ajudando na definição do destino escolhido, junto com um planejamento integrado, como a internet, publicidade, relações pública, para tentar fazer com que o turista potencial escolha o Brasil como destino.

6. Para a elaboração do Plano Aquarela foi utilizado o mesmo modelo desenvolvido para a Espanha? Quais as diferenças entre estes planos?

São diferenças grandes. O consultor escolhido, o Joseph Chias, fez o desenvolvimento do plano da Espanha, só que ele abriu uma empresa no Brasil. Então 90% das pessoas que participaram da elaboração do plano são brasileiros, às vezes passa um pouco a falsa imagem de que uma empresa espanhola que fez o plano de marketing brasileiro, não foi. A consultoria geral, as diretrizes gerais do plano foram feitas pelo Chias Marketing, com a participação da

equipe da Embratur que abraçou o projeto e os consultores da Chias Marketing eram quase em toda sua totalidade brasileiros, então a diferença fundamental é essa, o plano do Brasil considerou as potencialidades brasileiras, a mão de obra brasileira, a visão brasileira. Essa é a diferença fundamental.

7. Quais as ações promocionais utilizadas pela Embratur para reposicionar a imagem do Brasil no exterior?

Foi mudada radicalmente a campanha, a mensagem publicitária foi completamente mudada, os *layouts* das feiras internacionais foram alteradas, foi criada a Marca Brasil. Só nesses pontos podemos perceber que houve uma mudança radical em toda a comunicação que era feita até então. Passamos a ter uma atuação de comunicação totalmente diferente, com o reposicionamento de imagem, com a mudança da mensagem, mudou da água pro vinho.

8. Como a Embratur avalia os resultados das metas propostas pelo Plano Aquarela?

Estamos exatamente fazendo a revisão do plano agora para fazer uma nova meta até 2010. Acho que com a mudança de foco, mesmo que esses dados andassem muito juntos, que é a entrada de divisas e de turistas, a gente nesse momento, temos uma visão em que a divisa é até mais importante que a entrada de turistas em número. Se a gente conseguir com que o turista tenha um gasto maior, uma permanência maior no Brasil, podemos ganhar muito com isso, pois gera empregos, aquece a economia. Então, agora, estamos discutindo estas metas, quais são importantes que ritmo iremos continuar imprimindo na comunicação.

Estamos fazendo a revisão do plano agora, ou seja, no final de março ao longo do mês de abril, teremos novos dados que vão corroborar o que já havia, ou pequenas alterações. Como o tempo é muito curto, tivemos dois anos apenas, vai entrar no terceiro agora, acredito que não haja mudanças significativas nos dados que a gente tinha. Vai haver alguma adequação, algum acerto, mas basicamente eu acho que o plano não terá mudanças drásticas.

9. O que tem sido feito no que se refere à infra-estrutura turística, capacitação profissional e à segurança para o turista estrangeiro?

O plano mostra aonde se quer chegar. Agora a infra-estrutura necessária é uma outra coisa. O plano aponta as deficiências mas não pode resolver tudo. A função primordial do plano é

apontar as potencialidades e apontar pra onde queremos ir e para isso precisamos de tais e tais ações, dentro disso, é claro, estão colocadas as questões de infra-estrutura, o que é necessário, agora, é bem definido o papel de cada setor. A Embratur tem hoje a função de fazer a promoção e o Ministério do turismo tem a função de dar essas condições para que a promoção seja feita. Então o plano aponta, mas não faz um estudo de infra-estrutura de um destino tal, que apresentas tais deficiências. Temos que ser mais generalistas pois, pode-se correr o risco de entrar no detalhe e o todo se perder.

10. Em relação à marca Brasil, como ela foi desenvolvida?

Foi feito um concurso interno coordenado pela ABG, que é a Associação dos Designers Gráficos. Nesse concurso, nós passamos o *briefing* obtido nas pesquisas, o que tínhamos percebido como fatores importantes para a comunicação, como a alegria do povo, sinuosidade, modernidade. Foi colocado como referência iconográfica os trabalhos do Burle Max e de cinco finalistas foi escolhida um. A marca Brasil ele veio de encontro exatamente com esse reposicionamento de imagem, obtivemos as informações, passamos para esses profissionais e a marca foi extremamente feliz no seu resultado final. Coincidência ou não, vários mercados mudaram suas marcas depois que o Brasil lançou a dela. Eles sentiram a necessidade de modernizar suas marcas. A Argentina mudou, o México mudou, foram vários movimentos atualizando as suas marcas, então eu acho que a marca Brasil foi muito feliz. Hoje além de ser uma marca turística também é utilizada como marca de produto de qualidade de exportação. Isso ocorreu também com a marca da Espanha, ela também foi criada com objetivos turísticos e hoje é vista em várias ações do governo espanhol, ela passa a ter uma vida própria é o maior sinal de sucesso da marca. É mais que uma marca promocional é uma marca país, e é o que queremos. Não uma marca de governo e sim uma marca de país e acho que estamos no caminho.

11. Ainda em relação à marca Brasil, qual sua importância para a divulgação do País?

A marca. Já diz tudo, é o símbolo que você quer que esteja associado ao teu produto. Quando você faz uma marca de um produto, queremos que esta marca tenha várias características que aquele produto vai oferecer pro cliente, pro consumidor. A Marca Brasil é a mesma coisa, quando ela traz um conceito de ser algo multicolorido de apresentar curvas, ser moderna ser

alegre é o que queremos mostrar sobre o nosso destino. Então a marca representa aquilo que a queremos oferecer como produto e que fica na mente da pessoa.

12. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de posicionamento da imagem realizado pela Embratur?

O ponto principal foi a criação do Ministério do turismo e o foco da Embratur no Mercado internacional, isso é fundamental. Antigamente a Embratur tinha um leque de ações, desde classificação hoteleira até promoção no mercado internacional e quando se faz muita coisa raramente se faz muita coisa bem. Então essa é a diferença fundamental, passamos a ter um foco de atuação internacional e a nossa mensagem é focada nesse mercado. Quando passamos a ter uma mensagem focada, geralmente é um ganho grande.

13. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de promoção da Embratur?

Antes a promoção tanto nacional quanto internacional de uma maneira muito semelhante. Havia dispersão na mensagem pois era promovida muita coisa de maneiras diferente, e hoje não. Hoje há uma linha de comunicação estratégica, uma linha de comunicação visual. Quando um Estado brasileiro tenta fazer sua promoção no Mercado internacional tentamos convencer esse estado que as linhas de comunicação têm que ser semelhantes se não se dispersa. Aquele que pode ser seu consumidor primeiro pensa em Brasil para depois pensar em um destino específico. Quando conseguimos unificar essas mensagens o ganho é muito grande e não dispersa sua mensagem.

ANEXO 2 - Entrevista: Patrícia Servilha – Consultora e Diretora da Chias Marketing**1. Em 2004 a Embratur fez uma pesquisa com mais de 6000 pessoas em 18 países para investigar a imagem atual e as percepções desse público em relação ao Brasil. Essa pesquisa foi realizada para desenvolver as ações do Plano Aquarela?**

Foi uma das fontes para estabelecer a estratégia do Plano, assim como a pesquisa com turistas potenciais, com o turista estrangeiro no Brasil, com o *trade*, com 200 operadoras de 18 países, além de entrevistas com empresários do setor. Tudo isso para estabelecer uma estratégia baseada nessa pesquisa de dados e informações sobre o turismo internacional, a concorrência e histórico dos visitantes.

2. Qual o motivo da escolha desses países?

Primeiramente foram escolhidos países com perfil de consumidor adequado ao produto Brasil. Segundo, pelo histórico de visitas, como o número de visitantes de determinado país ao Brasil. Terceiro, países com renda *per capita* alta e com grande número de viajantes com no mínimo sete horas de viagem fora da “zona de conforto”. E quarto, os gastos desses viajantes.

3. A que conclusão a Embratur chegou com relação à percepção do estrangeiro da imagem do Brasil no exterior?

Não há uma posição formada quanto a imagem e isso é bom, é um resultado positivo, pois nos dá espaço para que possamos dar a imagem que quisermos.

Segundo as pesquisas a imagem do Brasil no exterior é ótima, mas restrita, pois eles sabem pouco sobre o país. O nível de conhecimento da Europa, Ásia, países escandinavos e Estados Unidos é estereotipado. A primeira imagem que possuem é a do Rio de Janeiro, que é o sonho do turista. A segunda imagem é Sol e Praia, que remetem a luminosidade, o calor, a possibilidade de vivenciar a natureza e, por fim, a Amazônia. Apenas isso, mas é positivo. Além disso, o turista estrangeiro pensa mais na pobreza do que na segurança.

4. Há necessidade de reposicionar a imagem do Brasil no exterior? Por quê?

Sim. O Plano buscou uma estratégia de comunicação voltada para a descoberta do turista, para ampliar seus horizontes. Há necessidade de reverter os estereótipos “samba, mulher e futebol” e mostrar os trabalhos de preservação, o povo e sua rica cultura sem tirar a imagem positiva que já existe.

5. Como os meios de comunicação (cinema, TV, etc.) influenciam a percepção do turista estrangeiro em relação ao Brasil?

Influenciam muito. Não de forma negativa, necessariamente, mas são muito reducionistas. O que é notícia hoje é o negativo e, no caso do Brasil, problemas associados à pobreza e segurança. Mas não é uma postura pensada e que ocorre apenas no Brasil. A imprensa internacional, na verdade, fala pouco do Brasil, mas quando fala influencia, mas não a ponto de um turista desistir de sua viagem. Eles continuam visitando o Rio, querem conhecer a cidade.

6. Para a elaboração do Plano Aquarela foi utilizado o mesmo modelo desenvolvido para a Espanha? Quais as diferenças entre estes planos?

O plano desenvolvido para a Espanha foi feito em 1983, foi o primeiro plano de marketing de um país, depois tornou-se comum. Mas, desde então, a percepção do turista mudou. Hoje a permanência é menor, há a preocupação com a sustentabilidade, houve o aumento da concorrência, há uma maior disponibilidade estatística de dados, a globalização e os grandes grupos internacionais que podem manipular o fluxo turístico. Com o 11 de setembro, os Estados Unidos deixou de ser um mercado prioritário e tem que ter um plano só para ele.

7. Quais as ações promocionais utilizadas pela Embratur para reposicionar a imagem do Brasil no exterior?

Primeiramente a marca. Montar uma marca que não seja moderna demais devido às nossas tradições, nossas raízes e cultura, mas que também demonstre que somos um país moderno. É preciso estimular o turista para que ele tenha curiosidade de saber o que está por trás da marca, um conceito. Mais do que apenas o Rio de Janeiro, mais do que o verde e amarelo. Uma marca sem linhas retas, pois somos um povo maleável, moderno e sofisticado. Foi utilizado um design arriscado e corajoso. Outra ação foi desvincular os escritórios das

embaixadas para mostrar que o Brasil tem profissionais especializados no turismo para desenvolver este trabalho. Quando o operador demonstra que o destino tem confiabilidade o turista o compra. Além disso, utilizamos uma ação promocional nas campanhas, não de brasileiros falando do Brasil, e sim, o próprio turista estrangeiro, daí o slogan “Sou fã”, que demonstra que uma viagem apenas é pouco. Dentro do guarda-chuva “Descubra o Brasil”, vendemos a imagem de que as pessoas que visitam o país o adoram. É o consumidor falando diretamente com o consumidor.

8. Como a Embratur avalia os resultados das metas propostas pelo Plano Aquarela?

O plano foi colocado na rua (sic) em março de 2005 em um estande em Berlim. Dois anos é pouco para avaliar as metas estabelecidas no plano, apenas algumas são possíveis, como uma avaliação feita entre outubro de 2004 a outubro de 2006 que demonstra que o turista no Brasil já conhece a Marca Brasil. Outra meta alcançada foi o aumento do faturamento no setor, apesar no decréscimo no número de turistas. Além disso, a permanência do turista no país aumentou de 12,2 dias para 13,6 dias.

Também foi possível verificar que o mapa de destinos se diversificou. Em 2004, a *Vox Populi* indicava 20 lugares visitados, hoje são 30. Houve também a interiorização do turismo. Esses e outros dados, só serão divulgados no dia 15 de abril. Estas quatro metas são as mensuráveis, até agora. Mas o fator vôos, foi uma circunstância negativa para que conseguíssemos alcançar nossa meta de 6 milhões de turistas. Fechamos 2006 em 5 milhões e 39 mil.

9. O que tem sido feito no que se refere à infra-estrutura turística, capacitação profissional e à segurança para o turista estrangeiro?

O plano fez recomendações para o Ministério do Turismo e para as secretarias de desenvolvimento, capacitação e infra-estrutura. Essas recomendações são importantes no que diz respeito à competitividade, principalmente no quesito capacitação. O plano pensa em alcançar seus objetivos a longo prazo, entre 4 a 10 anos, e o produto deve estar novo, evoluído para o turista.

10. Em relação à marca Brasil, como ela foi desenvolvida?

Foi um processo interessante. Desde o início ficou claro que não existia uma imagem consolidada, portanto, os clichês foram descartados. Foi feita uma revisão sobre os mais importantes artistas brasileiros, como Cândido Portinari, por exemplo. Depois de uma enorme seleção foi escolhido um livro de Burle Max sobre seus projetos para jardins no Brasil que descreve a paisagem brasileira. Este artista representa o momento em que o Brasil estoura na arte com o movimento modernista e também foi levado em conta, sua parceria com o arquiteto Oscar Niemeyer. Os desenhos do livro foram utilizados como *briefing* e detalhados para alguns designers por três horas. Os designers trabalharam em cima dessas imagens por 70 dias e foi escolhido um, onde o desenho é importante, mas seu conceito é muito mais. A marca construída tem transparência, as cores não são limitadas e combinam entre si.

11. Ainda em relação à marca Brasil, qual sua importância para a divulgação do País?

É importante para colocar no subconsciente do turista que tudo o que leva a marca é belo e proporciona uma experiência única.

12. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de posicionamento da imagem realizado pela Embratur?

A estratégia anterior estava mais relacionada à natureza, não era moderna e não havia uma estratégia de mercado. Tudo era voltado apenas para o calendário. A estratégia era, na verdade, pautada pelo mercado que decidia o que o Brasil seria no mercado turístico e a divulgação se limitava às feiras. Antes, cada ano havia uma marca diferente. Hoje a estratégia estabelece o que o Brasil quer ser, suas ações vão além do que o mercado propõem. Hoje ela é pró-ativa, antes era reativa.

13. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de promoção da Embratur?

A estratégia de promoção é coerente com o calendário do consumidor. Trabalha a imprensa, o consumidor e as operadoras juntos, a chamada estratégia de coerência. Faz o trabalho inteiro para atingir toda a cadeia produtiva.

ANEXO 3 - Entrevista: Jaderson de Alencar e Romualdo Lopes – Membros da Diretoria de Marketing da Embratur.

1. Em 2004 a Embratur fez uma pesquisa com mais de 6000 pessoas em 18 países para investigar a imagem atual e as percepções desse público em relação ao Brasil. Essa pesquisa foi realizada para desenvolver as ações do Plano Aquarela?

Exatamente. Entretanto foram realizadas 3 pesquisas, 1 para o Público Atual (saindo do Brasil) outra para Turistas Potenciais e outra com *trade* turístico.

2. Qual o motivo da escolha desses países?

São os principais emissores de turistas ao Brasil.

3. A que conclusão a Embratur chegou com relação à percepção do estrangeiro da imagem do Brasil no exterior?

Informações no plano.

4. Há necessidade de reposicionar a imagem do Brasil o exterior? Por quê?

Informações no plano.

5. Como os meios de comunicação (cinema, TV, etc.) influenciam a percepção do turista estrangeiro em relação ao Brasil?

Influenciam diretamente já que a mídia massificada faz parte de seu cotidiano.

6. Para a elaboração do Plano Aquarela foi utilizado o mesmo modelo desenvolvido para a Espanha? Quais as diferenças entre estes planos?

A metodologia é a mesma, entretanto cada país tem suas particularidades.

7. Quais as ações promocionais utilizadas pela Embratur para reposicionar a imagem do Brasil no exterior?

Todas as ações da Embratur atualmente são para reposicionamento da imagem. Entretanto, um de nossos novos programas para tal é o de relações Públicas.

8. Como a Embratur avalia os resultados das metas propostas pelo Plano Aquarela?

De maneira muito satisfatória, conseguimos atingir números nunca vistos no Turismo Brasileiro.

9. O que tem sido feito no que se refere à infra-estrutura turística, capacitação profissional e à segurança para o turista estrangeiro?

Quem cuida de toda esta parte é o Ministério do Turismo, cabe a Embratur apenas a Promoção do país no exterior.

10. Em relação à marca Brasil, como ela foi desenvolvida?

Informações contidas no Plano Aquarela.

11. Ainda em relação à marca Brasil, qual sua importância para a divulgação do País?

Ela é a marca de identidade visual do país. Ela é de extrema relevância para colocar o Brasil na mente de nossos clientes (turistas e *trade*).

12. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de posicionamento da imagem realizado pela Embratur?

Contém no Plano.

13. Qual a diferença entre a antiga e a atual estratégia de promoção da Embratur?

A Embratur anteriormente se encarregava de tudo que era caracterizado como Turismo, atualmente ela apenas cuida da Promoção do país no exterior.

ANEXO 4 - Campanha *Brasil Vire Fã*



Fonte: Embratur, 2007.

ANEXO 5 - Campanha *Brasil Vire Fã*

Get to know a place where even
the sky has fans.

Rio de Janeiro

Sacha Hochstetler, German;
Júlia Alexander, German;
Marine Levesque, French;
fans of Brazil.

Brazilians are not only fans of soccer. They are fans of the sun, of nature, of art, of good music and good food. Brazilians are fans of happiness too and that is why they welcome all the tourists that arrive with open arms and impress on them the same spirit. What happens then? Whoever visits Brazil wants to return. In short, go there and become a fan.

Visit the professional section at
www.braziltour.com
More Information: 1-800-727-2945
www.braziltouroperators.com

BRASIL
Semrotissaf

Fonte: Embratur, 2006.

ANEXO 6 - Campanha *Brasil Vire Fã*



Fonte: Embratur, 2006.