

MARCA-PAÍS NO TURISMO: IMPACTOS DA NOVA MARCA BRASIL NA IMAGEM DO PAÍS NO CENÁRIO INTERNACIONAL

1. INTRODUÇÃO

Com a globalização da economia e o concomitante aumento da concorrência, desde a década de 1990, cada vez mais, os países estão buscando fortalecer suas identidades nacionais e se posicionar no contexto mundial (ROOKWOOD, 2019). Pode-se dizer que isso vem sendo realizado através da criação de uma marca-país, em que o branding permite aos territórios (países, regiões ou cidades) potencializar a sua notoriedade e reputação (LAGES; SOUSA; AZEVEDO, 2018).

Com base nisso, muitas nações começaram a adotar estratégias de gerenciamento e comunicação de marca para se diferenciar de seus concorrentes, visto que perceberam que a imagem de um país pode influenciar essa competição (KANAZAWA; GIRALDI; OLIVEIRA, 2019). Entretanto, uma marca-país pode ser utilizada também para reposicionar uma nação diante do cenário mundial e alcançar vantagem competitiva. Isso pode ocorrer tanto através da criação de uma marca, para um país que não a possui, quanto alterando a marca atual daquele que já a desenvolveu anteriormente. Segundo Montanari e GiralDI (2018), esse segundo processo é chamado de “*rebranding*”. É desenvolvido quando o país precisa realizar mudanças em sua imagem e percepções diante do contexto do turismo internacional.

Diante disso, pode-se citar o caso do Brasil, foco deste estudo, o qual teve sua marca-país alterada em meados de 2019. Contudo, vale ressaltar que não apenas a marca-país influencia a imagem de uma nação no cenário internacional. Todos os acontecimentos internos refletem no modo como o mundo irá se posicionar e se relacionar com um país, influenciando a formação da imagem e da reputação desta nação. Países com boa reputação provavelmente atrairão mais investidores, turistas, estudantes, pesquisadores e imigrantes (MARIUTTI; GIRALDI, 2019).

Dessa forma, é relevante dizer que, em meados de 2019, quando a nova Marca Brasil foi lançada, a atual crise sanitária ocasionada pela COVID-19 ainda não era realidade. Contudo, esse fato tem ocasionado diversas mudanças em relação à promoção da nova Marca Brasil. Um exemplo disso foi a sanção da Lei 14.002 de 22 de maio de 2020, a qual, segundo o parágrafo 3º do Art. 34, restringe o uso de recursos pela Embratur exclusivamente para a promoção turística em território nacional.

Pelo fato de a alteração da Marca Brasil e o surgimento da pandemia serem eventos demasiado recentes e a marca-país ter sua divulgação internacional interrompida por tempo indeterminado devido à COVID-19, os estudos ainda são escassos. Nesse sentido, essas e outras questões com potencial de afetarem a imagem do Brasil no contexto internacional foram estudadas, juntamente com a investigação dos motivos do *rebranding* da marca-país brasileira.

2. PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O problema de pesquisa a que se trata esse estudo é: como a mudança da marca-país e a situação atual do Brasil frente aos eventos contemporâneos, como a pandemia da COVID-19, poderão impactar nas atividades de atração turística e na imagem do país no cenário internacional?

Tendo isso em vista, o objetivo geral da pesquisa foi de entender como a nova marca Brasil pode influenciar a imagem do país e seus fins turísticos no cenário internacional, além de compreender os impactos de outros fatores atuais que podem causar efeitos no turismo e na gestão da marca, como a pandemia da COVID-19. Desse modo, buscou-se delinear os efeitos desses fatos na imagem internacional do Brasil.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. Marca-país e imagem de destino

Primeiramente, é relevante falar sobre o conceito de marca-país. Segundo Kanazawa et. al. (2019), devido à forte concorrência global por investimentos, negócios, turistas e exportações, e sabendo que a imagem de um país pode influenciar o resultado dessa competição, muitos países começaram a adotar estratégias de gerenciamento e comunicação de marca para se diferenciar de seus concorrentes.

Uma das estratégias mais relevantes utilizadas por nações que querem se destacar no cenário global é a criação de uma marca-país. Para Lages et.al. (2018), o *branding* pode potencializar a notoriedade e reputação de países, regiões e cidades. Diante disso, pode-se dizer que o conceito de marca-país está diretamente ligado à promoção da imagem do país e às ações referentes à atratividade de turistas e investimentos estrangeiros.

De acordo com Echeverri (2016), a marca-país é o reflexo da identidade nacional da perspectiva do residente e do visitante. Assim, embora o conceito genérico de branding tenha surgido e esteja frequentemente associado à esfera de marketing do mundo dos negócios, a noção contextualizada de *nation branding* teve impacto em esferas políticas mais amplas, como as relações internacionais (ROOKWOOD, 2019).

A marca-país diz respeito à imagem global de uma nação, abrangendo aspectos políticos, econômicos, sociais, ambientais, históricos e culturais. Entretanto, é importante ressaltar que a marca-país de uma nação é conceitualmente diferente da imagem de um país. Para Papadopoulos et. al (2018), a marca do país é um conceito novo, complexo e pouco compreendido, que incorpora várias disciplinas, incluindo estratégia tradicional de marca e marketing do setor comercial, imagem do país do marketing internacional e psicologia social, marca do destino turístico e pesquisa sobre identidade nacional.

Já, segundo Kotler et. al (2006), a imagem de destino turístico é o conjunto de atributos formados pelas crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem sobre determinado lugar. Nesse sentido, esse conceito pode ser analisado na perspectiva de moradores e visitantes do local (SANTANA; GOSLING, 2018).

3.2. Desenvolvimento e mudança de marca-país

O conceito de desenvolvimento de marca-país baseia-se no processo que envolve desde o planejamento e estruturação da marca de um país, até a sua comunicação para diferentes públicos, usando técnicas e ferramentas como nome, logo e propaganda (MONTANARI; GIRALDI, 2018). As nações devem compreender que, para o desenvolvimento nacional, o país deve seguir regras estratégicas de branding para se posicionar de maneira única e positivamente relevante (SAEED; JAN, 2018).

Ademais, pode-se dizer que a imagem do destino pode ser positiva ou negativamente influenciada por pessoas que vivem e / ou trabalham no destino, mesmo que essas pessoas não tenham uma conexão formal com o turismo (DEAN et. al., 2019). Assim, a imagem de um destino, além de ser crucial na etapa de seleção entre as diversas opções de destino, cria e molda as expectativas do turista antes da experiência real (SANTANA; GOSLING, 2018). Segundo Chaulagain et. al. (2019), a imagem de país está relacionada a percepção de um país, que pode evoluir ao longo do tempo, e é influenciada por vários fatores provocando a impressão que um indivíduo pode ter, independentemente de ter experimentado o país ou o destino de antemão.

Diante disso, toda pessoa é um potencial embaixador de uma marca-país, desde o atendente do aeroporto, a equipe do restaurante e os funcionários do hotel (ZAVATTARO; FAY, 2019). Além disso, os eventos e representantes políticos também podem ser importantes influenciadores na atração de turistas para os países. Isso significa que a postura do presidente de um país, por exemplo, pode influenciar na imagem dessa nação no exterior e alavancar ou

reduzir a atração de turistas. Com base nisso, pode-se dizer que todos os fatores que envolvem um país estão diretamente ligados às consequências e resultados que este terá em sua política de atratividade e divulgação de sua marca-país.

De acordo com Saeed e Jan (2018), a imagem do país depende do turismo, das exportações do país, das políticas do país, do patrocínio de eventos, da educação e do currículo, e é comprovado pela literatura que é importante compreender que podem haver outros fatores moderadores que afetam a imagem da marca e o posicionamento do país.

Casidy et. al (2019) sugerem que a apresentação visual da marca do país, incluindo logotipo, símbolos, slogan e materiais de design, é um componente importante do que os autores chamam de *place brand identity*, que reflete sua visão, missão, valores e personalidade, além da estratégia de posicionamento do local do qual a marca se refere. Em suma, pode-se dizer que a identidade visual da marca-país está diretamente ligada à imagem e reputação que a nação quer transmitir.

Tendo isso em vista, de acordo com Kavaratzis e Hatch (2019), pode-se dizer que o processo de desenvolvimento de marca-país começa com a análise do estado atual da marca de destino, incluindo percepções do consumidor, análise da concorrência e análise das percepções internas. Esse processo leva à definição da promessa e da identidade da marca de destino, baseadas em valores emocionais e funcionais. Ademais, o *country brand* pode ser utilizado para reposicionar uma nação e alcançar vantagem competitiva. Como já mencionado, de acordo com Montanari e Giraldi (2018), esse processo é chamado de “*rebranding*”. É desenvolvido quando o país precisa realizar mudanças em sua imagem e percepções diante do contexto do turismo internacional.

3.3. Marca Brasil e o cenário brasileiro atual (2020/21)

De acordo com o *Travel & Tourism Competitiveness Report* (2019), publicado a cada dois anos pelo *World Economic Forum*, o Brasil encontra-se na 32ª posição no ranking mundial e sua nota é 4,5. Contudo, segundo a edição do relatório de 2017, o país ocupava o 27º lugar, com pontuação de 4,49. Nesse contexto, percebe-se que o Brasil caiu cinco posições e, por isso, tornou-se menos competitivo, no contexto da pesquisa nos últimos anos.

Dentre os fatores que resultaram nessa queda tem-se o agravamento da infraestrutura de serviços turísticos, que caiu da 39ª posição (2017) para 59ª (2019), a competitividade de preços (da 41ª posição para 72ª) e a segurança, que rebaixou da 106ª posição para 124ª, nos respectivos anos mencionados (FUTUREBRAND, 2019). Isso significa que grandes acontecimentos podem influenciar na imagem de um país no contexto internacional.

Com base no exposto, pode-se dizer que os acontecimentos recentes ocorridos no Brasil possuem grande potencial de influenciarem na atração de turistas para o país. Dentre esses eventos, pode-se citar a implementação da nova marca-país brasileira, já mencionada anteriormente. Além disso, a situação política do Brasil, após as eleições de 2018, e o agravamento da saúde pública, em 2020, com a pandemia da COVID-19, também são possíveis fatores de interferência no turismo.

A marca-país brasileira foi modificada em meados de 2019. Conforme divulgado pela Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo, a Embratur, o objetivo da nova identidade visual é de “estimular o setor, movimentar a economia, gerar emprego e renda, e fortalecer o patriotismo”. Além do logotipo reconfigurado, a marca também é acompanhada do slogan “Brazil. Visit and love us”, escrito na língua inglesa, como mostrado na **figura 1** abaixo.

Figura 1 - Nova marca Brasil.



Fonte: EMBRATUR, 2019

Papadopoulos e Heslop (2002) estudaram a influência de grandes eventos na imagem de um país. Como resultado disso, eles afirmam que acontecimentos podem ajudar a acelerar ou dificultar o processo de mudança de imagem de um país. Assim, o presente estudo visou compreender as motivações de uma série de mudanças e eventos ocorridos no Brasil recentemente. Vale ressaltar que no início de 2019 houve a troca de governo no país e logo em seguida a marca-país foi alterada. Segundo Fetscherin (2010), um ambiente governamental positivo apoia não apenas as exportações e atrai turismo, investimentos e imigração, mas também permite o desenvolvimento de uma marca-país forte e positiva em geral.

Outro fator estudado durante a pesquisa foi o impacto que a pandemia da COVID-19 pode ter no Brasil na atração de turistas e investimentos para o país, além de alinhar esse fato à gestão da nova Marca Brasil. De acordo com a Organização Pan-Americana da Saúde, OPAS (2020), até meados de dezembro o mundo ultrapassou 72 milhões de infectados pelo vírus da COVID-19. Além disso, o Brasil está entre um dos países mais impactados pela doença, chegando a quase 200 mil mortos e mais de 7 milhões de casos, desde o início da doença no país, em março de 2020, até meados de dezembro do mesmo ano (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2020). As mortes ocorridas até meados setembro de 2021 ultrapassam 580 mil (OUR WORLD IN DATA, 2021).

Em meio a pandemia da Covid-19, as marcas dos países importam mais do que nunca - não podemos controlar os eventos, mas podemos controlar a resiliência do nosso país (FUTUREBRAND COUNTRY INDEX, 2020). Dessa forma, pode-se dizer que é importante que o Brasil consiga se adequar a situação de pandemia e continuar a divulgação de sua marca-país. Contudo, como relatado anteriormente, no momento de agravamento da doença no país, a Lei 14.002 de 22 de maio de 2020 foi sancionada. O parágrafo 3º do Art. 34 impossibilita a Embratur, responsável pela promoção e apoio à comercialização dos produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, de empregar recursos para a promoção turística do Brasil fora do território nacional enquanto estiver decretado o estado de calamidade pública devido à pandemia global causada pela COVID-19 (EMBRATUR, 2020).

Tendo isso em vista, fez-se ainda mais imprescindível a realização de uma análise consistente acerca das temáticas de que se trata o estudo (marca-país, turismo e pandemia da COVID-19). Isso porque além de a nova Marca Brasil ser demasiado recente, a situação global acarretada pela pandemia poderá deixar o processo de divulgação da marca e atração de turistas estrangeiros ainda mais desafiador. Têm-se disto a pertinência da pesquisa em questão.

4. METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como qualitativo e exploratório, visto que visa desenvolver hipóteses e proposições pertinentes para investigação posterior (YIN, 2015). Isso porque busca-se criar maior familiaridade com o assunto estudado, pois há escassez de materiais que trabalhem o tema de reestruturação de marca-país e pesquisas sobre a influência de uma pandemia no setor turístico.

Como método de coleta dos dados, utilizou-se as entrevistas em profundidade. O objetivo é uma compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos (BAUER; GASKELL, 2017). Nesta pesquisa, a entrevista caracteriza-se como semiestruturada, com questões pré-definidas em um roteiro. Nas entrevistas semiestruturadas, o entrevistador segue um determinado número de questões principais e específicas, em uma ordem prevista, mas é livre para incluir outras questões (LIMA, 2016). Com isso, perguntas foram previamente desenvolvidas. Contudo, era permitido que se realizasse novos questionamentos aos entrevistados de acordo com as respostas recebidas pelo entrevistador no momento da conversa.

4.1. Grupo de Entrevistados

As entrevistas em profundidade foram realizadas com especialistas que estudam o assunto e/ou trabalham na área do turismo e marketing turístico, visando a coleta de informações e dados que possam contribuir para o entendimento dos potenciais efeitos da nova Marca Brasil na imagem do país no exterior.

Os entrevistados selecionados foram desde docentes de faculdades de Turismo, Marketing e áreas correlatas, até profissionais que trabalham diretamente com o turismo no Brasil e que possuem experiências na área de imagem de países no cenário internacional. Foi realizada também uma entrevista com a Embratur. Assim, têm-se dois grupos de entrevistados. O **Quadro 1** apresenta os entrevistados, suas ocupações e identificações.

Quadro 1 – Entrevistados, suas ocupações e duração da entrevista.

Identificação	Ocupação	Duração da Entrevista
E1	Avaliador de marcas e países	38 minutos
E2	Docente EACH	21 minutos
E3	Docente UFPR	22 minutos
E4	Docente UFPI	33 minutos
E5	Docente UFF	29 minutos
E6	Amplia Mundo	35 minutos
E7	EMBRATUR	Entrevista por e-mail

4.2. Proposições estabelecidas para o cumprimento dos objetivos da pesquisa

Foram desenvolvidos dois roteiros de entrevista: um com questões específicas para a Embratur e outro para os profissionais de turismo, contendo perguntas similares em ambos. Esses roteiros foram elaborados baseando-se na literatura pesquisada. No **Quadro 2**, encontram-se as proposições deste estudo, com suas respectivas bibliografias, além de seus objetivos.

Quadro 2 - Objetivos da pesquisa, proposições e grupo de entrevistados.

	Objetivos da Pesquisa	Proposições
I	Identificar as motivações para a criação da nova Marca Brasil	Qualquer mudança na identidade de uma nação é realizada ou acompanhada por mudanças fundamentais nos sistemas político, econômico e social do país. Em vez disso, a marca- país está prestes a alterar a imagem que as pessoas de fora mantêm sobre a nação. A marca da nação, em essência, é alinhar a imagem da nação à realidade (FAN, 2010).
II	Compreender os impactos que a mudança da marca	É fundamental para uma estratégia de marca-país reconhecer as características culturais do lugar, entender as pessoas que vivem nele e

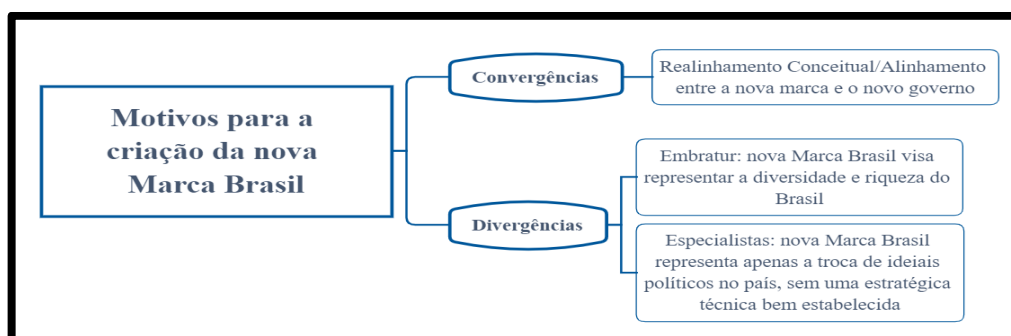
	poderá resultar no setor turístico brasileiro	apreciar como o senso de lugar compartilhado é constituído e vivenciado. Além disso, é preciso saber comunicar todos esses aspectos aos potenciais públicos (Campelo et. al.,2014).
III	Compreender os impactos que a pandemia da COVID-19 poderá resultar no setor turístico brasileiro	Grandes eventos influenciam a imagem de um país. Como resultado disso, esses acontecimentos podem ajudar a acelerar ou dificultar o processo de mudança de imagem de um país (Papadopoulos e Heslop, 2002).
IV	Identificar e analisar os significados e aspectos visuais da nova marca, como o símbolo e tipografia, visando ponderar a influência que essa mudança poderá ter na imagem do Brasil no mercado turístico	A apresentação visual da marca do país, incluindo logotipo, símbolos, slogan e materiais de design, é um componente importante do que autores chamam de place brand identity, que reflete sua visão, missão, valores e personalidade, além da estratégia de posicionamento do local do qual a marca se refere (Casidy et. al, 2019).
V	Identificar as estratégias da Embratur para a criação da nova Marca Brasil	Desenvolver ações de vendas e promoção de produtos com a Marca Brasil (Diretrizes Estratégicas do Plano de Transição 2020 da Embratur). Fomentar o posicionamento do Brasil como um dos melhores destinos de natureza do mundo (Diretrizes Estratégicas do Plano de Transição 2020 da Embratur).

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1. Objetivo I e proposição I

O **Mapa Mental I** apresenta, de forma resumida, os aspectos convergentes e divergentes entre as respostas dos especialistas e da Embratur sobre os motivos para a criação da nova Marca Brasil.

Mapa Mental 1 – Motivos para a criação da nova Marca Brasil



Fonte: elaborado pela autora.

Analisando o mapa mental acima, percebe-se que há a concordância entre ambas as partes, especialistas e Embratur, de que a mudança foi realizada com o intuito de se fazer um

alinhamento da nova marca com os acontecimentos recentes do Brasil e do mundo. Contudo, durante a entrevista, a Embratur não deixou claro que essa foi uma alteração que visava diretamente fazer um alinhamento com o governo eleito em 2019, marcado por ideais distintos dos governos anteriores, como é a visão unânime dos especialistas. Porém, entende-se esse aspecto como um ponto convergente entre as opiniões.

Em relação à representação da nova marca, a Embratur diz que sua criação visava mostrar a diversidade e riqueza do Brasil. Já os especialistas afirmaram que essa mudança foi puramente política, buscando apenas desvincular a imagem do Brasil do antigo governo, não existindo estratégia técnica de representação do país através das características gráficas da nova marca.

Com base nisso, pode-se dizer que a proposição I, baseada na bibliografia de Fan (2010), foi confirmada. Isso porque, segundo o autor, a marca-país é o alinhamento da imagem da nação à realidade. Vê-se que tanto os especialistas quanto a Embratur citam esse aspecto como uma motivação para a mudança da Marca Brasil.

Além disso, pode-se dizer também que o *rebranding* da Marca Brasil foi realizado justamente no momento em que houve a mudança de governo, momento em que foram realizadas muitas alterações nos ideais políticos, econômicos e sociais no país. Dessa forma, apresentar uma nova marca-país ao mundo foi uma maneira de modificar a imagem do Brasil no exterior.

De acordo com Wood (2017), a prontidão dos governos em rejeitar o que consideram representações prejudiciais indica que a estima ou o desdém nacional tem um significado além do material. Com base nisso, percebe-se que o atual governo é marcado, desde a época das campanhas eleitorais, por críticas à estratégia de política externa adotada em governos precedentes, às relações Brasil-Venezuela, além de as promessas de aproximação com Estados Unidos e Israel serem claras (SARAIVA; SILVA, 2019).

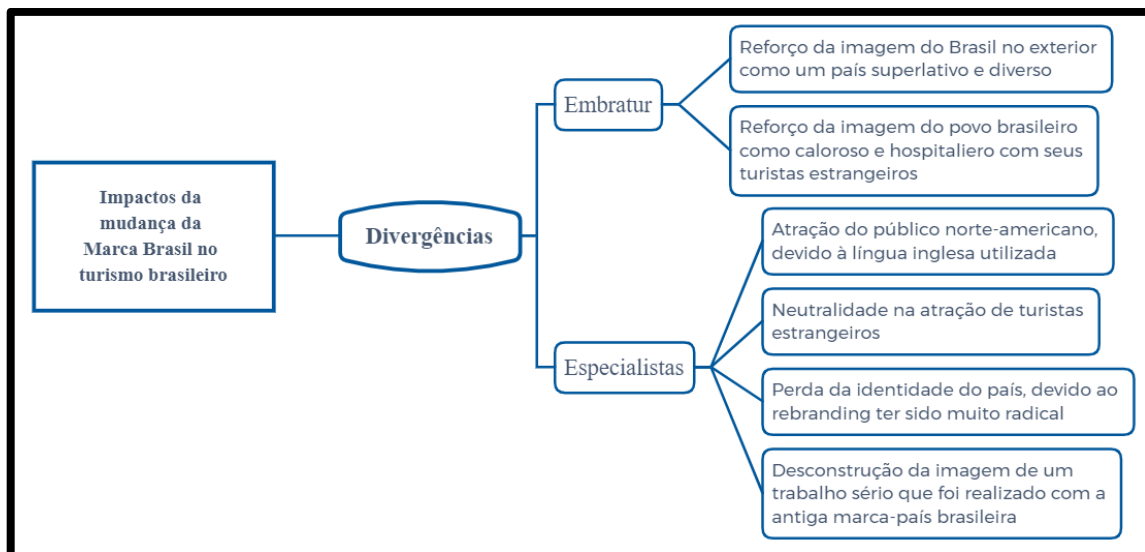
Tem-se, então, que há diferenças ideológicas entre os governos exatamente anteriores e o atual. Diante disso, pode-se dizer que a antiga marca-país é associada às autoridades e partidos que estiveram no poder anteriormente, tendo em vista seu lançamento no período de vigência desses governos. Por isso, faz sentido pensar que a realização de uma mudança no design da Marca Brasil foi para marcar uma alteração política e de ideais no país.

Ademais, segundo Souiden et. al. (2017), muitos governos e partes interessadas investem grandes quantias de dinheiro na tentativa de melhorar a imagem de lugares específicos, reposicioná-los e, assim, impulsionar suas economias. Neste caso, não é possível dizer que houve investimento de grandes quantias de dinheiro na criação da nova Marca Brasil, tendo em vista que não existe nenhum documento que apresente as estratégias da Embratur, como o Plano Aquarela, por exemplo, que mostrava como a antiga marca foi construída. Apesar disso, em reportagens que serão apresentadas nos tópicos seguintes, a própria Embratur alega economicidade na construção da nova marca. Entretanto, apoia-se a afirmação de que houve a tentativa de melhorar a imagem do país, visando reposicioná-lo no contexto internacional.

5.2. Objetivo II e proposição II

O **Mapa Mental 2** mostra quais os impactos da mudança da Marca Brasil no turismo brasileiro, de acordo com as entrevistas realizadas com os especialistas e com a Embratur.

Mapa Mental 2 – Impactos da mudança da Marca Brasil no turismo brasileiro



Fonte: elaborado pela autora.

Analisando o mapa mental acima, percebe-se que existe certa divergência entre as ideias da Embratur e dos profissionais da área de turismo em relação aos impactos da mudança da marca-país. Para a Embratur, haverá um reforço da imagem do Brasil como um país diverso, enquanto para os especialistas a visão é de que, de modo geral, a nova marca não trará grandes impactos positivos para o turismo brasileiro.

Além disso, os especialistas acreditam que a marca em si não traz nenhuma mensagem relevante que auxiliará na atração de turistas para o país. Ademais, poderá haver perda da identidade, tendo em vista que foram realizadas mudanças muito radicais da antiga para a nova marca. Não há relatos e documentos que comprovem, também, que foram feitos estudos para a criação dessa nova marca, os quais buscassem compreender a percepção do turista estrangeiro com profundidade.

Dito isso, é possível realizar uma discussão com a literatura. Assim, pode-se dizer que a proposição II, baseada na bibliografia de Campelo et. al (2014), pode ser confirmada parcialmente. Isso porque, segundo os autores, é fundamental que a estratégia de marca-país busque reconhecer as características culturais do lugar, além das pessoas que vivem nele. Esse aspecto foi sim trabalhado pela Embratur, que afirma ter buscado representar com a nova marca a diversidade do país e características de um povo caloroso e hospitaleiro.

Contudo, Campelo et. al. (2014) também dizem que é preciso saber comunicar isso aos potenciais públicos. Nessa perspectiva, os especialistas compreendem que não houve um estudo e uma comunicação assertiva através dos aspectos gráficos da marca-país, o que não permite que se desenvolva uma imagem e impactos positivos em relação ao Brasil. Isso porque muitas foram as críticas dos profissionais entrevistados aos principais componentes da nova marca, abordando que não houve estratégia técnica em sua construção. Esses argumentos serão melhor discutidos nos tópicos seguintes deste relatório.

Ademais, segundo Fetscherin (2010), a marca-país diz respeito à imagem global de um país, abrangendo aspectos políticos, econômicos, sociais, ambientais, históricos e culturais. Os principais objetivos do *country branding* são estimular as exportações, atrair turismo, investimentos e imigração e criar percepções e atitudes internacionais positivas. Com base nesse contexto, pode-se dizer que a nova Marca Brasil poderá ter impactos, mesmo que pequenos, na imagem do Brasil devido seus aspectos gráficos. Contudo, para os especialistas, alguns comportamentos dos governantes brasileiros, divulgados na mídia sob uma perspectiva negativa, poderão ter mais impactos diante do turismo brasileiro do que a mudança da marca em si.

Já para Nana et. al (2019), o *rebranding* é uma operação arriscada que requer cuidadosa gestão. Ademais, requer um grande esforço financeiro e recursos organizacionais, sem garantias de sucesso (MARQUES ET. AL, 2017). Contudo, não há indícios de que houve o investimento necessário para o desenvolvimento da nova Marca Brasil. Segundo o site Agência Brasil (2019), a nova marca foi desenvolvida pelos próprios servidores da Embratur, trazendo economia e agilidade na execução do projeto.

Além disso, se tratando do *rebranding* corporativo pode-se dizer que ele pode ter um efeito negativo na fidelidade à marca, como resultado das alterações ou mudanças nos valores essenciais inicialmente apresentados ao cliente (BAMFO ET. AL, 2018). Entretanto, isso também pode ser atribuído às marcas de países, como no caso do Brasil, em que as mudanças no *branding* foram demasiado radicais, alterando de forma brusca todos os elementos, valores e posicionamentos presentes na antiga marca-país brasileira.

Assim, é necessário analisar o conceito de *rebranding* sob a perspectiva do consumidor, ou seja, do público-alvo da marca (MARQUES ET. AL, 2020). Porém, isso não foi feito na construção da nova Marca Brasil, tendo em vista o assunto abordado no tópico anterior sobre os motivos que levaram ao desenvolvimento de uma nova marca-país: alinhamento aos ideais políticos vigentes no território brasileiro com a ascensão de um governo cujos valores eram distintos do cenário precedente.

5.3. Objetivo III e proposição III

Para a Embratur, a pandemia exigiu adaptabilidade, mas o Brasil conseguiu agir de maneira assertiva diante desse cenário. Já a perspectiva dos especialistas é oposta a isso. Para eles, a imagem do Brasil está prejudicada no contexto mundial. Isso porque diversos meios de comunicação internacionais estão veiculando notícias sobre o Brasil sob um ponto de vista negativo, como foi apresentado no tópico anterior. Essa imagem desfavorável do Brasil se deve aos posicionamentos do governo atual brasileiro frente à pandemia e outros aspectos, como o meio ambiente.

Comportamentos e atitudes negacionistas, o não fechamento das fronteiras brasileiras para a entrada de estrangeiros, os atrasos no início da vacinação, além da alta constante das mortes por COVID-19 no país reforçam essa imagem negativa e prejudicial, não só ao turismo brasileiro, mas para as relações internacionais do Brasil como um todo. Isso pode ser observado pelas reportagens divulgadas, em 2021, no site do renomado jornal The New York Times. Alguns dos títulos dessas notícias são: “A promessa repentina de Bolsonaro de proteger a Amazônia é recebida com ceticismo”, “Enquanto vírus e problemas econômicos assolam o Brasil, Bolsonaro improvisa e confunde” e “À medida que aumenta o número do vírus, as divisões políticas do Brasil se espalham pelas ruas”.

Após essas considerações, é possível realizar a discussão com a literatura. Com isso, pode-se dizer que a proposição III, baseada na bibliografia de Papadopoulos e Heslop (2002), pode ser confirmada. Isso porque, segundo os autores, grandes eventos influenciam a imagem de um país, podendo acelerar ou dificultar o processo de mudança de imagem de um país. Miller e Hutter (2017) dizem que desastres ou crises têm impacto no sistema de turismo por causa de sua interdependência e vínculo com as partes interessadas ou imagens negativas associadas a um destino pós-desastre.

Nesse caso, pode-se dizer que as atitudes e comportamentos dos governantes brasileiros frente a um grande evento, a pandemia da COVID-19, poderá retardar o processo de mudança e aceitação da nova Marca Brasil, assim como atrapalhar na construção de uma imagem positiva do país atrelada ao seu atual cenário político. Isso porque, para Fetscherin (2010), um ambiente governamental positivo apoia não apenas as exportações e atrai o turismo, investimentos e imigração, mas também permite o desenvolvimento de uma marca-país forte e positiva em geral. Em relação ao Brasil, as atitudes dos governantes não estão gerando uma imagem positiva

do país, tendo esse fato agravado pela ocorrência de uma pandemia e o posicionamento das autoridades brasileiras visto como negativo diante dessa situação.

Ademais, o Future Brand Country Index (2020), relatório sobre marcas de países, abordou que em meio a pandemia do Covid-19, as marcas dos países importam mais do que nunca - não podemos controlar os eventos, mas podemos controlar a resiliência do nosso país. Entendendo-se, nesse contexto, o termo “marca” como uma expressão representativa da imagem de um país como um todo frente à pandemia da COVID-19, pode-se dizer que o Brasil não lidou bem com os últimos acontecimentos no país e no mundo.

5.4. Objetivo IV e proposição IV

Ao analisar as respostas obtidas nas entrevistas, foi possível perceber que os especialistas discordam em todos os pontos com a utilização dos aspectos gráficos e significados transmitidos pela nova marca criada pela Embratur. Desde o uso da bandeira até a língua empregada no slogan foram realizadas críticas pelos profissionais de turismo. Para eles, os elementos da marca-país atual são neutros. Geralmente, o turista não tem o conhecimento se Brasil é escrito com S ou Z, se as cores da bandeira são azul, verde, amarelo e branco. Portanto, essa marca é menos rica em significados. A antiga marca era colorida e trazia muito mais identificação com um Brasil animado, com floresta e carnaval. Essas eram referências muito mais presentes na imagem do país para os turistas estrangeiros.

Realizando uma discussão com a literatura, pode-se dizer que a proposição IV, baseada na bibliografia de Casidy et. al (2019), pode ser confirmada parcialmente. Isso porque os autores abordam que os aspectos visuais da marca-país refletem sua visão, missão, valores e personalidade, além da estratégia de posicionamento do local do qual a marca se refere. Se for pensada essa questão do ponto de vista da Embratur, pode-se dizer que os aspectos visuais da nova marca refletem esses atributos referentes ao Brasil. Contudo, na visão dos especialistas isso não acontece.

Para eles, como já mencionado, a Marca Brasil atual não foi construída através de uma clara estratégia técnica. Muitos profissionais acreditam que não importaria exatamente qual marca seria colocada no lugar da antiga, desde que essa mudança realmente ocorresse. O objetivo da troca de marca-país no Brasil baseou-se no seu alinhamento com o atual governo, eleito em 2019, não significando que o país precisasse, de fato, se reposicionar no contexto internacional.

De acordo com Keller (1993), é necessária a construção do valor da marca e, para isso, é importante a construção de uma imagem de marca positiva, ou seja, associações de marca favoráveis, fortes e únicas. Isso é feito através de escolhas em relação à marca, como seu nome, logotipo ou símbolo, etc (Keller, 1993). Através dos estudos realizados nesta pesquisa, percebe-se que no contexto da marca em si, a imagem do Brasil poderá não sofrer grandes impactos, tendo em vista que outros aspectos como a diplomacia do país têm maior relevância. Entretanto, a avaliação pelos especialistas diante das características da marca, como slogan, símbolo, etc, não refletem uma construção de valor favorável, forte e única para a promoção turística brasileira.

Além disso, é importante ressaltar que a imagem dos países não é facilmente modificada. Segundo Mariutti e Giraldi (2014), a construção de marcas-país requerem pesquisa, identificação de pontos fortes e fracos, inspiração, escolha de imagens e conteúdos e o desenvolvimento e definição das muitas opções disponíveis. Entretanto, pela rapidez que a marca foi lançada após a mudança do governo brasileiro, em 2019, e a falta de relatórios e materiais que demonstrem a forma como ela foi desenvolvida, pode-se entender que não houve grande planejamento nesse *rebranding*.

Complementando esse fato, Kavaratzis e Hatch (2019) dizem que o processo de desenvolvimento de marca-país começa com a análise do estado atual da marca de destino,

incluindo percepções do consumidor, análise da concorrência e análise das percepções internas. Esse processo leva à definição da promessa e da identidade da marca de destino, baseadas em valores emocionais e funcionais. Ademais, o *country brand* pode ser utilizado para reposicionar uma nação e alcançar vantagem competitiva.

Como exemplo disso, tem-se o caso do Canadá, cuja mudança da marca-país ocorreu devido à necessidade de converter o público internacional de consumidores para viajantes que buscassem visitar o Canadá (DESTINATION CANADA, 2020). Percebe-se que havia um propósito em alterar o público atraído para visitar o país. Para o Brasil, além de essa mudança ter sido repentina, foi também bastante brusca, resultando em um *rebranding* radical.

5.5. Objetivo V e proposição V

As estratégias da Embratur relacionadas à criação da nova marca-país foram abordadas diretamente apenas na entrevista com a Agência. Entretanto, foi possível também captar alguns pontos sobre esse tema nas entrevistas com os especialistas. Com base nisso, é possível realizar uma breve comparação a respeito disso.

De acordo com a Embratur, houve a intenção de fortalecer a imagem do Brasil e de sua bandeira, mostrando a importância que o país dá ao turismo, além de fomentar o marketing digital da marca “*Brazil*”, facilitando as buscas na internet pelos estrangeiros. Ademais, a Embratur iniciou o processo de implantação de suas Unidades no Exterior (Escritórios e Postos Oficiais de Turismo), as quais serão responsáveis pela cooperação e articulação institucional da Agência no exterior, assim como o apoio à comercialização de destinos, produtos e serviços turísticos brasileiros nos respectivos mercados.

Contudo, conforme as respostas obtidas nas entrevistas com os especialistas, isso não é coerente com o resultado da nova marca, visto que houve pouca publicidade em sua divulgação. Ademais, não existe um manual de sua construção, que mostre quais foram, de fato, as estratégias utilizadas e os objetivos dessa mudança.

Em contrapartida, há uma estratégia que os especialistas julgaram como correta nesse contexto da atuação da Embratur no turismo: a restrição do uso de recursos apenas para a promoção turística em território nacional. Os profissionais entrevistados acreditam que essa foi uma política assertiva, tendo em vista que investir capital na divulgação da nova marca e do turismo brasileiro como um todo neste momento não é uma atitude responsável e coerente com a situação de calamidade pública que muitos países ainda estão enfrentando por conta da COVID-19.

Os especialistas abordaram também que esse comportamento pode ser ainda mais benéfico caso a Embratur esteja melhorando a marca e seus aspectos visuais antes de realmente divulgá-la. Com efeito, durante a entrevista com a Embratur, a Agência disse que está buscando, neste período, aprimorar e aperfeiçoar a marca, como pode ser visto no trecho abaixo:

“Assim, nesse momento em que as atividades da Embratur estão voltadas para a promoção turística em território nacional, as ações dotadas estão voltadas ao aperfeiçoamento constante da marca e do planejamento já formulado, além do constante estudo dos mercados externos.” (E7)

Além disso, faz-se interessante neste tópico analisar reportagens sobre as estratégias utilizadas pela Embratur na criação da nova marca, divulgadas em sites que tratam de assuntos relacionados ao turismo. Em entrevista ao portal da Revista Fórum (2019), Edson Campos, ex-diretor da Embratur, em 2004, quando a antiga Marca Brasil foi lançada, diz que não se sabe se havia a necessidade de um *rebranding* da marca-país brasileira, visto que há muito tempo não se faz uma pesquisa turística para saber o que pensam os turistas. Contudo, pare ele, se houver uma pesquisa que aponte essa necessidade, certamente o resultado não seria a marca lançada

em meados de 2019. Isso porque as principais marcas do mundo sofreram mudanças, mas mantiveram sua alma e seu posicionamento fundamental (REVISTA FÓRUM, 2019).

Ademais, em relação à economia de recursos feita pela Embratur na construção da nova marca, Edson Campos ressalta que:

“O principal problema é o desperdício de dinheiro público, esta ideia tão errada que infelizmente ainda existe em nosso país de que é preciso destruir o que antecessores fizeram. [...] O briefing não saiu de nenhum estudo, nenhum turista foi ouvido para se chegar a esta marca” (REVISTA FÓRUM, 2019).

Entretanto, em comunicado oficial do Instituto enviado ao portal Panrotas (2019), a Embratur diz que:

“O que economizaremos com a marca criada dentro da instituição, será investido na promoção internacional, por meio da participação em feiras, realização de press trips, campanhas publicitárias, roadshows e experiências sensoriais.” (PANROTAS, 2019).

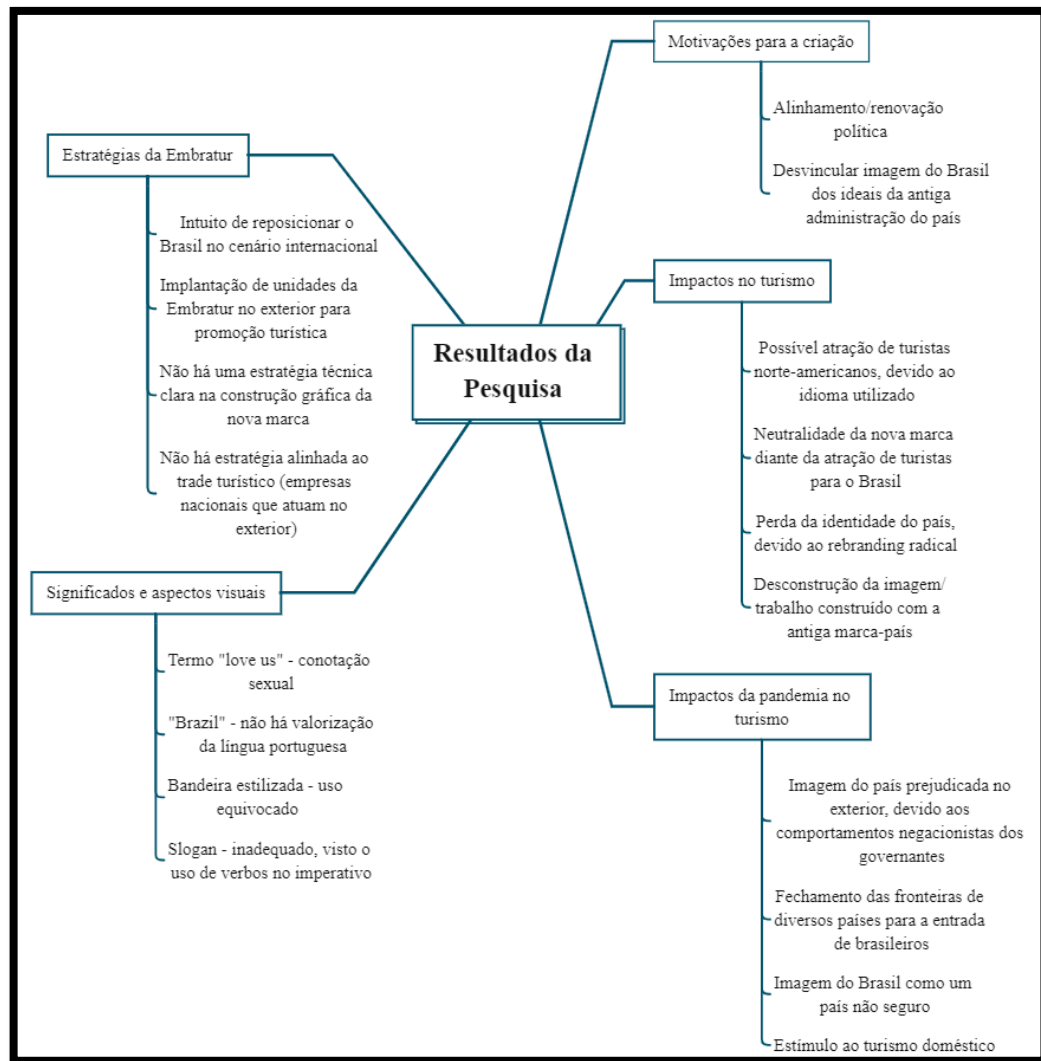
Para mais, recentemente, segundo o Portal Brasileiro do Turismo (2021), o deputado federal João Carlos Bacelar, presidente da Comissão de Turismo da Câmara, defendeu a modernização da Marca Brasil em reunião com o presidente da Embratur, Carlos Brito. De acordo com Bacelar, a atual marca não traduz o real potencial turístico do país. Já de acordo com Carlos Brito:

“A partir de julho a Embratur retorna ao trabalho de promoção internacional dos destinos brasileiros. Durante a pandemia, após a aprovação da Lei 14.002/2020, realizamos a promoção interna junto ao Ministério do Turismo e, com parceria institucional da Comissão de Turismo da Câmara e do seu presidente, deputado Bacelar, vamos continuar buscando soluções essenciais para o desenvolvimento do setor” (PORTAL BRASILEIRO DO TURISMO, 2021).

6. CONCLUSÃO

O problema de pesquisa a que se trata esse estudo é: como a mudança da marca-país e a situação atual do Brasil frente aos eventos contemporâneos, como a pandemia da COVID-19, poderão impactar nas atividades de atração turística e na imagem do país no cenário internacional? Diante disso, pode-se dizer que o objetivo da pesquisa foi atingido. O **Mapa Mental 3** apresentado a seguir resume os principais resultados obtidos na pesquisa em questão.

Mapa Mental 3 – Principais resultados da pesquisa.



Fonte: elaborado pela autora.

Com base no exposto, pode-se dizer que foram descobertas, através das respostas dos especialistas e da Embratur, as motivações que levaram à criação da nova marca-país brasileira. Desse modo, o que levou ao *rebranding* da Marca Brasil, em meados de 2019, foi o alinhamento da imagem do país no exterior com os ideais do governo eleito neste mesmo ano. De acordo com as respostas dos profissionais entrevistados, mapeou-se que o Brasil não possui uma cultura de continuidade, o que acarreta uma certa necessidade dos novos governos eleitos de desvincular a imagem do país dos ideais da antiga administração vigente. No caso em questão, essa atitude está representada pela mudança da marca-país brasileira.

Ademais, foram encontrados diversos pontos de vista sobre como esse *rebranding* poderá afetar a imagem do Brasil no exterior e a atração de turistas ao país. Diante disso, na visão dos especialistas, no contexto da marca em si, a imagem do Brasil poderá não sofrer grandes impactos, tendo em vista que outros aspectos como a diplomacia do país têm maior relevância. Assim, pode-se dizer que apenas a marca em si não tem o poder de transformar a imagem do país, se as atitudes e comportamentos dos governantes não forem vistos de forma positiva no cenário internacional. Entretanto, a avaliação pelos especialistas diante das características da marca não reflete uma construção de valor favorável para a promoção turística brasileira.

Além disso, foram obtidas respostas para a influência que a pandemia da COVID-19 já está trazendo para a imagem do Brasil, o que também compreende os impactos no turismo brasileiro. Se a imagem do país está desfavorável no exterior, principalmente, em questões

sanitárias e de segurança, a atração de turistas também não será beneficiada. Contudo, como apresentado nos resultados, a pandemia está tendo efeito positivo no turismo doméstico, tendo em vista que muitas fronteiras de outros países foram fechadas para a entrada de brasileiros, as pessoas estão viajando dentro do território nacional.

Outro assunto discutido com os dois grupos de entrevistados foi em relação aos aspectos gráficos que compõem a marca, além de seu significado e sua influência no setor turístico brasileiro. Percebe-se, através dos resultados obtidos, que no contexto da marca em si, a imagem do Brasil poderá não sofrer grandes impactos, tendo em vista que outros aspectos como a diplomacia do país têm maior relevância. Entretanto, a avaliação feita pelos especialistas diante das características da marca, como slogan, símbolo, etc, não refletem uma construção de valor favorável, forte e única para a promoção turística brasileira.

Nesse sentido, torna-se evidente, portanto, que a mudança da marca-país brasileira teve um intuito basicamente político e não necessariamente foi uma estratégia que visava melhorar a imagem do Brasil e o marketing turístico do país. Pode-se entender que não importaria a configuração gráfica da nova Marca Brasil, desde que houvesse, de fato, uma alteração que desvinculasse a imagem do país aos feitos de governos anteriores. Apesar disso, percebe-se, também, que apenas uma transformação no *design* que representa um país não faz com que sua imagem seja efetiva e positivamente alterada.

Como pode ser observado nos resultados da pesquisa, o posicionamento das autoridades políticas diante das relações diplomáticas com o restante do mundo pode ser muito mais relevante do que essa transição de marca. No caso do Brasil, esse cenário foi agravado pela situação de calamidade pública ocasionada pela pandemia da COVID-19. As atitudes dos governantes brasileiros ficaram cada vez mais em evidência na mídia mundial, principalmente, pela gravidade com que a doença acometeu o país. Provavelmente, todo esse contexto continuará afetando a imagem do Brasil no exterior, além da atração de turistas internacionais para o país.

Apoiando-se nesses fatores, tem-se como sugestões para pesquisas futuras a análise dos impactos do cenário pós-pandemia no turismo brasileiro. Além disso, a investigação acerca de como a promoção da nova Marca Brasil será realizada após o início dos investimentos em sua divulgação se faz relevante e necessário. Desse modo, esses estudos poderão agregar aos resultados obtidos e às pesquisas já existentes sobre marca-país e imagem de um país, em específico, no contexto do Brasil.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Turismo do Brasil no exterior ganha nova marca.** 2019. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2019-07/promocao-turistica-do-brasil-no-exterior-ganha-nova-marca>>.

BAMFO, Bylon Abeeku; DOGBE, Courage Simon Kofi; OSEI-WUSU, Charles. The effects of corporate rebranding on customer satisfaction and loyalty: Empirical evidence from the Ghanaian banking industry. **Cogent Business & Management**, v. 5, n. 1, p. 1413970, 2018.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** Editora Vozes Limitada, 2017.

BITTENCOURT, J. **Ex-diretor de Marketing da Embratur explica por que a nova Marca Brasil é um erro.** Revista Fórum. 2019. Disponível em: <<https://revistaforum.com.br/politica/bolsonaro/ex-diretor-de-marketing-da-embratur-explica-porque-nova-marca-brasil-e-um-erro/>>.

CAMPELO, Adriana et al. Sense of place: The importance for destination branding. **Journal of Travel Research**, v. 53, n. 2, p. 154-166, 2014.

CALDERWOOD, L. U.; SOSHKIN, M. **The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019**. In: World Economic Forum. 2019.

CASIDY, Riza; HELMI, Jessica; BRIDSON, Kerrie. Drivers and inhibitors of national stakeholder engagement with place brand identity. **European Journal of Marketing**, 2019.

CHAULAGAIN, S., Wiitala, J., & Fu, X. The impact of country image and destination image on US tourists' travel intention. **Journal of Destination Marketing & Management**, 12, 2019.

DEAN, D., SUHARTANTO, D., & KUSDIBYO, L. Predicting Destination Image in Creative Tourism: A Comparative between Tourists and Residents. **International Journal of Applied Business Research**, 1(01), 2019.

DESTINATION CANADA. **Destination Canada's brand evolution speaks to the heart and passion of travel**. Institucional.

DINNIE, Keith; MELEWAR, T. C.; FETSCHERIN, Marc. The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index. **International Marketing Review**, 2010.

ECHEVERRI, L. De marca país a estratégia de valor país. **The place Brand observer**, 2016.

EMBRATUR. Plano de Transição 2020. **Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo – Embratur**. 2020.

FUTUREBRAND. The FutureBrand Country Index 2020. **FutureBrand**. Novembro 2020.

KANAZAWA, F. N., GIRALDI, J. D. M. E., & OLIVEIRA, J. H. C. Comunicação on-line e off-line para marca-país: um estudo exploratório sobre a Marca Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo**, 13(1), 58–71, 2019.

KAVARATZIS, Mihalis; HATCH, Mary Jo. The Elusive Destination Brand and the ATLAS Wheel of Place Brand Management. **Journal of Travel Research**, p. 0047287519892323, 2019.

KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 1, p. 1-22, 1993.

KOTLER, P. et al. **Marketing de lugares: como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

LAGES, R.; SOUSA, B.; AZEVEDO, A. O posicionamento e a imagem em contextos de marketing de destinos turísticos: estudo de caso aplicado à cidade de Braga. **European Journal of Applied Business Management**, Special Issue, 2018, pp. 15-32.

LIMA, Márcia. **O uso da entrevista na pesquisa empírica**. Métodos de pesquisa em Ciências Sociais: Bloco Qualitativo. São Paulo: Sesc São Paulo/CEBRAP, p. 24-41, 2016.

MARIUTTI, F. G.; GIRALDI, J. D. M. E. How does a Brand Reputation-Driven Construct Impact on Country Brand Equity? A Cross-National Study of Brazil and China. **Journal of International Consumer Marketing**, v. 31, n. 5, p. 408-428, 2019.

MARIUTTI, Fabiana Gondim; GIRALDI, Janaina de Moura Engracia. Country brand identity: an exploratory study about the Brazil brand with American travel agencies. **Tourism Planning & Development**, v. 11, n. 1, p. 13-26, 2014.

MARQUES, Catarina et al. The role of brand equity in a new rebranding strategy of a private label brand. **Journal of Business Research**, v. 117, p. 497-507, 2020.

MILLER, DeMond Shondell; GONZALEZ, Christopher; HUTTER, Mark. Phoenix tourism within dark tourism: Rebirth, rebuilding and rebranding of tourist destinations following disasters. **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, 2017.

MILHORANCE, Flávia. LONDOÑO, Ernesto. **As vírus toll grows, Brazil's political divisions spill onto the streets**. The New York Times. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2021/05/31/world/americas/brazil-protests-covid-19.html>>.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Embratur desenvolve nova marca para promoção internacional**. Institucional. 2019.

MONTANARI, M. G.; GIRALDI, J. M. E. Um estudo teórico sobre marca-país e sua gestão. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext**. São Paulo, v.13, n. 2, p. 14-29, mai/ago 2018.

NANA, Sohini; TOBIAS, M. J.; CHILIYA, Norman. **The impact of corporate rebranding on brand equity and firm performance**. 2019.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **Folha informativa – COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus)**. OPAS. 2020

OUR WORLD IN DATA. **Brazil: Coronavirus Pandemic Country Profile**. 2021. Disponível em: < <https://ourworldindata.org/coronavirus/country/brazil#how-many-tests-are-performed-each-day>>.

PAPADOPOULOS, N.; HESLOP, L. Country equity and country branding: Problems and prospects. **Journal of Brand Management**. Nova Iorque, v. 9, n. 4-5, p. 294-314, 2002.

PHILLIPS, Tom. **‘Utter disaster’**: Manaus fills mass graves as Covid-19 hits the Amazon. Disponível em: < <https://www.theguardian.com/world/2020/apr/30/brazil-manaus-coronavirus-mass-graves>>.

PHILLIPS, Tom. **‘A complete massacre: a horror film’**: inside Brazil’s Covid disaster. The Guardian. Disponível em: < <https://www.theguardian.com/world/2021/jan/24/brazil-covid-coronavirus-deaths-cases-amazonas-state>>.

PIRES, Jeanine. **5 motivos que mostram o retrocesso da nova Marca Brasil**. Panrotas. 2019. Disponível em: <<https://blog.panrotas.com.br/mktdestinos/2019/07/17/5-motivos-que-mostram-o-retrocesso-da-nova-marca-brasil/>>.

REGIS, Igor. **Em reunião com Embratur, presidente da CTur pede modernização da Marca Brasil**. Portal Brasileiro do Turismo. 2021. Disponível em: < https://www.mercadoeventos.com.br/_destaque_/slideshow/em-reuniao-com-embratur-presidente-da-ctur-pede-modernizacao-da-marca-brasil/>.

ROOKWOOD, J. (2019), "Access, security and diplomacy: Perceptions of soft power, nation branding and the organisational challenges facing Qatar’s 2022 FIFA World Cup", **Sport, Business and Management**, Vol. 9 No. 1, pp. 26-44.

SAEED, Syed Amir. Creating a country brand identity: A Review of Literature. **Pakistan Business Review**, v. 20, n. 1, p. 91-98, 2018.

SANTANA, L. D.; GOSLING, M. S. Imagem de destino turístico: Ilhéus/BA na perspectiva de visitantes e moradores. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 18, n. 2, p. 63-84, ago. 2018.

SARAIVA, Miriam Gomes; SILVA, Álvaro Vicente Costa. **Ideologia e pragmatismo na política externa de Jair Bolsonaro**. *Relações Internacionais (R: I)*, n. 64, p. 117-137, 2019.

SOUIDEN, Nizar; LADHARI, Riyadh; CHIADMI, Nour Eddine. Destination personality and destination image. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, v. 32, p. 54-70, 2017.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

WOOD, Steve. Rebranding the nation: Germany’s image politics. **International Politics**, v. 54, n. 2, p. 161-181, 2017.

ZAVATTARO, S. M., & FAY, D. L. Brand USA: A natural quasi-experiment evaluating the success of a national marketing campaign. **Tourism Management**, 70, 42–48, 2019.