



Instituto Superior
de Ciências Sociais e Políticas
UNIVERSIDADE DE LISBOA

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

***Nation branding* como instrumento de *soft power* – o caso da Alemanha**

Cristiana Isabel Oliveira da Silva

Orientação: Professora Doutora Cristina Montalvão Sarmento

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em
Relações Internacionais

Lisboa
2016

VALORIZAMOS PESSOAS



Instituto Superior
de Ciências Sociais e Políticas
UNIVERSIDADE DE LISBOA

Nation branding como instrumento de *soft power* – o caso da Alemanha



Autora: Cristiana Isabel Oliveira da Silva

Orientação: Professora Doutora Cristina Montalvão Sarmento

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em
Relações Internacionais

Lisboa
2016

VALORIZAMOS PESSOAS

WWW.ISCSP.ULISBOA.PT



Instituto Superior
de Ciências Sociais e Políticas
UNIVERSIDADE DE LISBOA

*Para o meu avô
Albino de Oliveira.*

*Para a minha mãe,
Essa estrela maior,
A quem tudo devo
...e que deixa muitas saudades.*

VALORIZAMOS PESSOAS ^{II}

WWW.ISCSP.ULISBOA.PT



Agradecimentos

A realização desta dissertação contou com importantes apoios e incentivos pelos quais serei eternamente grata.

Agradeço ao meu pai e aos meus avós pelo amor incondicional, apoio e coragem que sempre me transmitiram.

Aos meus padrinhos por não desistirem de gostar de mim e por serem sempre um porto seguro na minha vida.

À Professora Doutora Cristina Montalvão Marques Sarmiento por toda a atenção, simpatia e preciosos conselhos. Reconheço, com gratidão, todo o carinho e toda a confiança que deposita em mim.

À mestre Patrícia Oliveira por toda a amizade, dedicação e paciência, que nunca esquecerei. O seu apoio e incentivo foram determinantes na elaboração deste trabalho.

Ao Marco, à Carlota, ao Bruno, à Diana F., à Rita, à Elsa, à Vânia e à Diana por tudo.

Ao ISCSP pelo excelente acolhimento, pela oportunidade e privilégio de frequentar o seu curso de mestrado em Relações Internacionais, cujo contributo para a minha formação académica, científica e pessoal é inestimável.

A todos os meus familiares e amigos pelo vosso tempo, amor e sorrisos.



“*Nation branding* como instrumento de *soft power* – o caso da Alemanha”

Resumo

Na era da informação, a sociedade civil global tem uma participação cada vez mais ativa nos processos de decisão em política externa. Consequentemente, os Estados tendem a privilegiar as estratégias de *soft power*, assentes em instrumentos de promoção da sua imagem, no sentido de influenciar as opiniões públicas estrangeiras e preservar a legitimidade política subjacente às ações empreendidas. Neste sentido, desenvolvem-se mecanismos inovadores de relações públicas, adaptados à sociedade da informação.

O *nation branding* é um conceito recente nas relações internacionais. Através do *nation branding*, os Estados procuram criar uma imagem positiva que promovem externamente, a fim de se tornarem mais atraentes e competitivos a nível internacional. O objetivo desta dissertação é introduzir o conceito de *nation branding* e avaliar a sua importância na construção do *soft power* dos Estados.

Este trabalho está dividido em três partes. A primeira parte corresponde ao enquadramento conceptual, incluindo a apresentação dos principais conceitos operacionais. A segunda parte analisa o estado da arte, à luz do atual debate em torno do conceito de *nation branding*. Na última parte, tentaremos mostrar como o *nation branding* funciona na prática, apresentando as principais estratégias de *nation branding* da Alemanha, terminando com a análise da ‘marca Alemanha’.

Palavras-chave: relações internacionais, *soft power*, imagem, *nation branding*, *nation brand*, Alemanha.



“Nation branding as a soft power building tool. The case of Germany.”

Abstract

In the information era, the global civil society has an increasingly active participation in foreign policy decision-making process. Accordingly, states tend to focus on soft power strategies based on instruments used for promoting their international image, in order to influence foreign public opinion and to preserve the underlying political legitimacy to the actions taken. For this purposes, they develop innovative mechanisms of public relations, adapted to the information society.

Nation branding is a recent concept in the international relations field. States turn to nation branding with the aim of creating a positive image which they promote to the foreign publics in order to become more attractive and competitive at the international level. This dissertation serves the purpose of introducing the concept of nation branding and its relevance as a soft power building tool.

This work is divided into three parts. The first part corresponds to the conceptual framework, including the presentation of the main operational concepts. The second part analyses the ongoing debate around the concept of nation branding. In the last part, we will try to show how nation branding works in practice, presenting the main German nation branding strategies, and ending this part with the analysis of the ‘brand Germany’.

Keywords: international relations, soft power, image, nation brand, nation branding, Germany.



Lista de abreviaturas

EUA	Estados Unidos da América
IDE	Investimento Directo Estrangeiro
NATO	Organização do Tratado do Atlântico Norte
OI	Organizações Internacionais
ONG	Organizações Não-Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
RI	Relações Internacionais
UE	União Europeia



Lista de tabelas

Tabela 1 – <i>Nation branding</i> no âmbito das perspectivas teóricas.....	29
Tabela 2 – Diferenças entre <i>nation branding</i> e diplomacia pública.....	34
Tabela 3 – As principais campanhas de <i>nation branding</i> na Alemanha.....	40
Tabela 4 – Anholt-GfK Nation Brands Index SM (2010-2015).....	48
Tabela 5 – Country Brand Index (2012-2015).....	49
Tabela 6 – Cinco dimensões da identidade competitiva alemã (2008-2015).....	49
Tabela 7 – Quanto vale uma <i>nation brand</i> ? (em mil milhões de US\$, 2015).....	50
Tabela 8 – Good Country Index version 1.1 (2015).....	51
Tabela 9 – <i>Views of countries’ global influence</i> (2009-2014).....	51
Tabela 10 – Impacto do <i>soft power</i> (2015-2016).....	55
Tabela 11 – Análise SWOT da ‘marca Alemanha’.....	56



Lista de imagens

Imagem 1 –Potenciais parceiros no desenvolvimento da ‘marca Portugal’	26
Imagem 2 – Logotipo da campanha “Deutschland – Land der Ideen”	43



Lista de gráficos

Gráfico 1 – <i>Views of countries' global influence</i> (2014).....	52
Gráfico 2 – <i>Views of Germany's influence</i> (2014).....	53



ÍNDICE

Lista de abreviaturas.....	VI
Lista de tabelas.....	VII
Lista de imagens.....	VIII
Lista de gráficos.....	IX
I – Introdução.....	1
1.1. Enquadramento do tema e questão nuclear de pesquisa.....	1
1.2. Justificação para a escolha do tema.....	2
1.3. Objetivos da investigação.....	3
1.4. Opções metodológicas.....	4
1.5. Estado da arte.....	6
II – O poder nas Relações Internacionais do século XXI.....	11
2.1. <i>Soft power</i>	12
2.2. Diplomacia pública.....	14
2.3. <i>Nation branding</i>	16
2.3.1. <i>Brand e nation brand</i>	17
2.3.2. <i>Branding e nation branding</i>	19
2.3.3. Os objectivos dos Estados na implementação do <i>nation branding</i>	20
2.3.4. O papel dos Estados na criação da identidade competitiva.....	23
III – Quadro teórico de referência.....	28
3.1. Relação entre <i>nation branding</i> e diplomacia pública.....	30
3.1.1. <i>Nation branding</i> e diplomacia pública: conceitos distintos.....	31
3.1.2. <i>Nation branding</i> e diplomacia pública: conceitos sobrepostos.....	32
3.1.3. <i>Nation branding</i> e diplomacia pública: conceitos sinónimos.....	35
IV – A Alemanha e o seu processo de <i>image building</i>.....	37
4.1. As primeiras tentativas (1998-2000).....	37
4.2. Depois do 11 de setembro (2001-2005).....	39
4.3. A ‘marca Alemanha’ (desde 2005).....	40
4.4. Avaliação final.....	46
V – Conclusão.....	57
Referências bibliográficas.....	60



I - Introdução

1.1. Enquadramento do tema e questão nuclear de pesquisa

Na atual era da informação, a natureza do poder internacional está a alterar-se. Duas mudanças estão a acontecer: a transição e a difusão do poder (Nye 2010, 135-227). A informação – o chamado “4.º poder” (Almeida 2003, 62) – está a democratizar-se e à distância de um clique. A sociedade civil global¹, constituída por entidades “não-governamentais, autónomas e organizadas a nível transnacional” (Ferreira 2014, 493), tem uma participação cada vez mais ativa na cena internacional, quer nos processos de decisão em política externa, quer na responsabilização dos dirigentes políticos (Santos 2012, 224-228). Os avanços nas tecnologias de informação e comunicação inauguraram uma “nova era de soberania popular” (Kissinger 2014, 405-412), capacitando o indivíduo e promovendo a transparência na condução da política externa.

A política internacional deixou de ser um campo exclusivo dos Estados. Numa tendência marcada pela “crise do Estado soberano” (Moreira 2014, 345-358), surgem novos atores nacionais, internacionais e transnacionais com capacidade para competir com os Estados num palco mundial que, nas palavras de Joseph Nye (2010, 136), será “cada vez mais concorrido e difícil de controlar”.

Neste contexto, em que os avanços tecnológicos reduziram as noções de tempo e de espaço, tornando célere a conquista e o tratamento da informação, a política internacional tem cada vez mais a ver com a reputação e credibilidade granjeadas pelos Estados (Nye 2010, 127). Estes tendem a apostar, progressivamente, em instrumentos de promoção da sua imagem para, por um lado, influenciar as perceções das opiniões públicas interna e externas, e, por outro lado, promover os seus valores e interesses, a fim de concretizar os seus objectivos estratégicos e de segurança.

¹ Maria João Militão Ferreira (2014, 43) define a *sociedade civil global* como um “espaço político contestado e competitivo”, caracterizado pela: 1) diversidade de atores que a compõem – organizações não-governamentais, *media* globais, movimentos sociais coordenados, comunidades epistémicas e grupos de interesse e pressão transnacionais – 2) diversidade dos níveis de atuação desses atores – nível doméstico, governamental intergovernamental e transnacional – e 3) diversidade ideológica, normativa e material que divide os atores da sociedade civil global.

O carácter não governamental destes “atores políticos por excelência” (2014, 495) não os impede de desenvolverem fins e objectivos políticos. O seu objectivo não é a luta e a conquista do poder político, mas sim o desenvolvimento de práticas que permitam influenciar a formar como as sociedades são pensadas e a sua governação é implementada. Os atores da sociedade civil global são, assim, nas palavras da autora (2014, 493-495), “fundamentais para definição e implementação de políticas públicas e para a discussão pública sobre as opções metodológicas que sustentam tais políticas”



O objectivo para os Estados não é novo: gerir e melhorar a sua imagem externa e, consequentemente, incrementar o seu *soft power*, isto é, o seu poder de atração e persuasão (Nye 2010). A novidade está no desenvolvimento de mecanismos inovadores de *relações públicas*, adaptados à sociedade da informação e do conhecimento, estrategicamente utilizados pelos Estados no sentido da preservação da legitimidade política subjacente às acções empreendidas, mas não só. São estas novas formas e instrumentos de comunicação estratégica utilizados pelos Estados que merecerem a nossa atenção, com especial destaque para o *nation branding*, cujo principal objectivo consiste em construir, gerir e melhorar a imagem de um determinado Estado, através do recurso a técnicas de *branding e marketing*.

Consequentemente, o objectivo desta dissertação é responder à seguinte questão nuclear de pesquisa: pode o *nation branding* ser considerado um instrumento de *soft power* utilizado pelos Estados na condução da sua política interna e externa, no atual contexto internacional?

1.2. Justificação para a escolha do tema

O carácter relativamente recente do *nation branding*, a sua multidimensionalidade e multidisciplinariedade, assim como a relevância crescente que tem vindo a adquirir enquanto instrumento de *image building* dos Estados, constituem as principais motivações para a escolha deste tema.

Apesar do número de Estados que recorrem a estratégias de *nation branding* estar a aumentar³ (Dinnie 2016) e da crescente discussão que esta matéria tem motivado entre a população académica (Dinnie 2016, Szondi 2008, Melissen 2005), este é um tema ainda pouco explorado no campo das Relações Internacionais (RI)⁴.

No atual contexto de mudança acelerada e globalizante, o *nation branding* é uma resposta ao aumento da concorrência internacional, seja ela definida em termos políticos, económicos, culturais, turísticos ou outros. O *nation branding* é imagem, mas vai mais longe.

² Esta questão será desenvolvida no ponto: 2.3.3. Os objectivos dos Estados na implementação do *nation branding*.

³ Espanha (*I need Spain*), Reino Unido (*This is Great*), Índia (*Incredible India*), Malásia (*Truly Asia*), Islândia (*Iceland naturally*), Croácia (*Full of life*), Eslovénia (*I feel Eslovenia*), Egipto (*Where It All Begins*), China (*Like never before*) e Coreia do Norte (*Creative Korea*) são exemplos de Estados que têm, atualmente, campanhas de *nation branding* em curso.

⁴ Seguindo como exemplo o modelo adotado por Victor Marques dos Santos e Maria João Militão Ferreira (2012), utilizaremos a sigla “RI” para referir as Relações Internacionais, enquanto disciplina científica no contexto das Ciências Sociais. Utilizaremos a expressão “relações internacionais” para fazer referência às dinâmicas interativas verificadas no plano relacional da sociedade internacional e que constituem o objecto material das RI.



É sobre a construção e gestão da identidade nacional e a importância que esta pode alcançar enquanto vantagem competitiva dos Estados, no atual contexto internacional, caracterizado pela homogeneização global.

1.3. Objectivos da investigação

A presente dissertação procura contribuir para a compreensão sobre o *nation branding*, enquanto instrumento de gestão e promoção da imagem e reputação externas dos Estados, e sobre as suas implicações para a dinâmica evolutiva das relações internacionais contemporâneas, caracterizadas pela complexidade e interdependência crescentes, e pela *marketização* dos relacionamentos, onde novas problemáticas e questões temáticas colocam desafios globais à diplomacia contemporânea. Para tal, apresenta como estudo de caso a República Federal da Alemanha e, em particular, a sua adesão ao *nation branding* que, embora tardia, representou o sinal mais visível de um novo paradigma na *foreign image policy* alemã (Hülse 2009, 299), especialmente a partir de 2005, ano que é lançada a campanha “Germany – Land of Ideas”.

A definição do objetivo geral e objetivos específicos partiu do reconhecimento do longo caminho percorrido pela Alemanha em termos de recuperação da sua imagem, credibilidade, confiança e reputação externas, desde o início da ‘guerra fria’. Dessa forma, após ser feita uma profunda reflexão sobre o tema, definiu-se o seguinte objetivo geral: estudar as estratégias de *nation branding* implementadas pela Alemanha, cujo principal objectivo passa por influenciar, positivamente, as percepções internas e externas sobre o Estado.

Aqui, pretende-se compreender o papel do Estado alemão e de outros atores na implementação das estratégias de *nation branding*, quais os resultados desejados, assim como avaliar a eficácia dessas estratégias, pese embora os resultados demorem a surgir, possam estar relacionados com outros fatores e instrumentos de *foreign image policy* utilizados pela Alemanha, e seja difícil estabelecer uma relação directa entre as campanhas de *nation branding* e alguma melhoria verificada na forma como o Estado é visto pelas opiniões públicas estrangeiras.

Desta feita, os objetivos específicos a serem alcançados com o desenvolvimento desta temática são os seguintes:

1. Enquadrar o conceito de *soft power*, bem como explicar a sua importância no atual contexto internacional.



2. Introduzir o conceito de *nation branding*, relacionando-o com os outros conceitos operacionais identificados.
3. Identificar as principais estratégias de *nation branding* utilizadas pelo Estado alemão a fim de melhorar a sua imagem internacional.
4. Identificar os objectivos, atores envolvidos e âmbitos de atuação específicos de cada campanha, com especial atenção para a campanha “Germany – Land of Ideas” que está atualmente em implementação.
5. Verificar de que forma o *nation branding* tem ajudado a Alemanha a tornar mais visíveis as suas potencialidades, em matéria económica, política e social, no sentido de colmatar as vulnerabilidades decorrentes do seu ambiente interno e ameaças resultantes do ambiente externo.

1.4. Opções metodológicas

A presente dissertação é constituída por uma pesquisa exploratória bibliográfica, que se estende desde o referencial teórico publicado nos últimos anos sobre *soft power*, diplomacia pública e *nation branding*, até aos vários estudos e relatórios que avaliam o desempenho e a perceção internacional das principais *nation brands*.

Numa primeira fase, é realizada uma abordagem qualitativa dos elementos recolhidos através do acesso a diferentes fontes, designadamente: obras, artigos científicos, enciclopédias, dissertações de mestrado, comunicações, publicações periódicas, *press releases* e portais de instituições públicas e privadas.

Numa segunda fase, recorreu-se à consulta e o acompanhamento de alguns descritores que avaliam, periodicamente, o valor, a força e o reconhecimento internacional das principais *nation brands*, como o Anholt-GfK Nation Brands IndexSM (gfk.com)⁵. A par destes relatórios que se focam, exclusivamente, nas *nation brands*, serão apresentadas as conclusões dos estudos que se centram na análise e manifestações de *soft power* dos principais atores do sistema internacional, a fim de perceber de que forma os conceitos de *nation branding* e *soft power* estão relacionados.

⁵ Criado em 2008, o Anholt-GfK Nation Brands IndexSM é o maior, mais antigo e mais popular *ranking* analítico de *nation brands*. Este índice avalia a perceção global em relação a 50 Estados, sendo usado regularmente pelos governos de vários Estados no sentido de perceberem a sua imagem externa, podendo conduzir ao lançamento de uma nova campanha de *nation branding* ou à redefinição das estratégias em curso. Apesar das suas limitações, este e outros índices apresentam-se como as principais fontes para avaliar o desempenho das principais *nation brands* nos seus diversos aspectos.



Os dados apresentados provêm de fontes de consulta gratuita, sendo que os dados mais recentes se referem ao ano de 2015. Por exigir uma contrapartida financeira, não foi possível aceder ao relatório integral do GfK Nation Brands IndexSM 2015, mas apenas aos vários *press releases* lançados pelo Grupo GfK e a estudos apresentados por alguns Estados e instituições privadas com base no *full report*. Dada a importância deste relatório para o tratamento do tema, esta constitui, porventura, a principal limitação na realização desta dissertação.

Esta dissertação é constituída por três partes. A primeira parte será dedicada à introdução dos principais conceitos operacionais, a saber: *soft power*, diplomacia pública e *nation branding*. A segunda parte apresentará o atual estado da arte, isto é, as principais referências teóricas que enformam o debate em torno do *nation branding*. Na terceira parte, tentaremos aferir sobre o impacto das estratégias de *nation branding* no caso concreto.

Dadas as vicissitudes da sua história recente e os avanços que tem feito em termos de influência política e económica no sistema internacional, a República Federal da Alemanha afigura-se como um estudo de caso dos processos de *nation* e *image building*, acrescentando o facto de ser um dos Estados com maior experiência e caminho percorrido em matéria de *nation branding*.

As principais estratégias de *nation branding* que integram a política externa alemã constituirão o nosso estudo de caso. Procura-se perceber como um Estado vencido, humilhado e dividido se torna, em menos de setenta anos, numa das maiores e mais influentes *nation brands* do mundo, e, principalmente, de que forma as estratégias de *nation branding* empregadas nos últimos anos contribuíram para este resultado.

Para concluir este capítulo, será realizada uma análise estratégica da ‘marca Alemanha’, com recurso a uma matriz SWOT. Nesta análise, são apresentados os principais fatores internos – forças e fraquezas – que podem influenciar a imagem externa da Alemanha, em relação aos seus principais concorrentes. São igualmente identificados os principais fatores externos – ameaças e oportunidades – que podem ter um impacto significativo na imagem externa do Estado. A matriz SWOT permite-nos identificar os diversos aspectos da marca, assim como as principais características do meio envolvente que podem influenciar o seu crescimento e desempenho, em termos dos objectivos programados. Concluídos os enquadramentos conceptual e teórico, e o estudo de caso, cabe-nos, no final deste trabalho, apresentar as principais conclusões do mesmo, procurando oferecer uma resposta satisfatória e fundamentada à questão nuclear de pesquisa.



1.5. Estado da Arte

Para além de ser recente, a literatura disponível sobre *nation branding*, que alguns autores preferem denominar de *country branding* (ver nota de rodapé 6), é ainda escassa quanto à diversidade de métodos e abordagens (Kaneva 2011). Apesar disso, no âmbito desta dissertação, para além da operacionalização de atores e teorias tratadas adiante, mencionamos a dissertação de mestrado “Understanding Nation Branding: A New ‘Nationalism’ in Germany” (Bassey 2012), apresenta na *Brandeis University* (Massachusetts, EUA) que trata, especificamente, do caso da Alemanha, que utilizamos e tomamos conhecimento numa primeira fase. Dissertação esta que, pela sua reduzida dimensão, deixa pistas de investigação que retomamos numa segunda fase com outro fôlego e desenvolvimento, nomeadamente na assertividade dos seus títulos que outros atores retomam (e.g. Anholt 2007, 2010; Ham 2002, 2008; Melissen 2005, Szondi 2007, 2008). Pese embora, no presente trabalho, a linha argumentativa e a descrição dos conceitos operativos *soft power*, *nation branding* e diplomacia pública vá além e coloque, por isso, em perspectiva, outros atores que ao *nation branding* como instrumento de *soft power* têm dedicado o seu trabalho de investigação (e.g. Kaneva 2014; Ying 2008; Anholt 1998, 2007, 2010; Ham 2001a, 2001b, 2002, 2008; Melissen 2005, Szondi 2008, Dinnie 2007, 2016).

No conjunto dos trabalhos consultados, que ganham relevo ao longo da presente dissertação, verificamos que, para além de uma dedicação e verificação conceptual de *soft power*, *nation branding*, *nation brand* e diplomacia pública, os mesmos são-nos apresentados sob a forma de combinações – *brand* e *nation brand*, *branding* e *nation branding*, *nation branding*, diplomacia pública e *soft power* – que ilustram a variação entre abordagem abstrata e teórica dos conceitos, bem como a abordagem empírica dos mesmos (e.g. Dinnie 2008, 2016; Fan 2005, 2008, 2010).

Assim, por força da abordagem inovadora do *nation branding*, no contexto dos estudos académicos de mestrado em Portugal, a presente dissertação acompanha o esquema expositivo do trabalho de Cocomma Bassey, nomeadamente, no Capítulo III, que à semelhança do que é feito por outros autores que abordam o *nation branding* numa perspectiva política (Anholt 2007, Ham 2001a, 2001b, 2002, 2008, Szondi 2008, Melissen 2005), se dedica à relação entre *nation branding*, diplomacia pública e *soft power*. Este é um ponto de partida essencial para compreender o *nation branding* e o seu lugar nas relações internacionais, em particular, como instrumento de *soft power*.



No que concerne ao conceito de *soft power*, a partir dos contributos do seu pai-fundador, Joseph Nye Jr., adoptamos a seguinte definição: *forma de poder que assenta na capacidade de influenciar e moldar as preferências dos outros atores, sem o recurso a ameaças, à força ou à promessa de pagamento para atingir os resultados desejados* (Nye 2004, 2010).

Peter van Ham, apresenta, no texto “Place Branding – The State of Art” (2008), a definição de *place branding* que, por relacionar directamente os dois principais conceitos operacionais desta investigação, decidimos acolher e adaptar ao objecto de estudo específico desta investigação. Assim, segundo o autor, *place branding* pode ser considerado como “um esforço para utilizar estratégias desenvolvidas no setor comercial a fim de gerir e, se necessário, exercer o *soft power* de determinada localização geográfica” (Ham 2008, 127). É então, a partir daqui, que definimos *nation branding* como: *um esforço para utilizar estratégias desenvolvidas no setor comercial a fim de gerir e, se necessário, exercer o ‘soft power’ de um Estado*.

Finalmente, quando falamos em diplomacia pública, queremos referir-nos ao *conjunto de esforço para influenciar as audiências externas com o objectivo de determinar, indirectamente, o sentido das decisões de política externa dos respetivos governos, no sentido de estes adoptarem uma posição favorável aos interesses estratégicos do ator que a promove* (Melissen 2005, Szondi 2008, Nye 2008, Almeida 2003).

Da análise da literatura recolhida, podemos verificar que *soft power*, *nation branding* e diplomacia pública são conceitos intimamente ligados entre si, pelo que a compreensão desta relação nos parece assim fundamental para o tratamento do tema desta dissertação e prossecução eficaz dos objectivos traçados.

Segundo Nadia Kaneva, autora do artigo *Nation Branding: Towards na Agenda for Critical Research* (2011), uma das principais âncoras de referência do nosso trabalho, o debate em torno da relação entre os conceitos operacionais de *nation branding*, diplomacia pública e *soft power*, não poderia ser por nós ignorado:

⁶ Importa esclarecer que, apesar de *Estado* e *nação* serem conceitos distintos, existindo situações de não coincidência entre o Estado e a nação (Lara 2015, 252-253): *o Estado com várias nações, a nação repartida por vários Estados, a nação sem Estado e o Estado sem nação*, esta questão não está resolvida para efeito de *nation branding*. No atual estado da arte, para o qual contribuem, maioritariamente, académicos anglo-saxónicos, não é feita qualquer distinção entre os dois conceitos, e entre estes e o conceito de *Estado*. Deste modo, nesta dissertação, os conceitos *state brand/state branding*, *nation brand/nation branding* e *country brand/country branding* funcionam e entendem-se como equivalentes, à semelhança do que se verifica na bibliografia recolhida.



“Writings in this category [political approaches] focus **primarily** on “public diplomacy.” (...) The **similarities** and **differences** between conceptualizations of public diplomacy and nation branding, as well as their potential **convergence** or **divergence in praxis** have drawn **significant attention** from scholars in this category (e.g., Anholt, 2006b; Szondi, 2008; Zaharna, 2008).”

No que concerne aos trabalhos da escola do ISCSP, nomeadamente através dos seus cultores Adriano Moreira, António de Sousa Lara, Sandra Balão ou Carla Guapo Costa, os mesmos seguem uma abordagem realista, que desde o início dos estudos de mestrado tomámos conhecimento e proximidade, e cujos contributos teóricos consistem, para nós, numa matriz interdisciplinar convocada indiretamente, por vezes, nesta dissertação.

Sem a apreensão desses contributos, outras direções, desafios e riscos não poderiam ser tomados, nomeadamente: o reconhecimento, discurso e historicidade do “espaço vital” alemão na sua lógica de influência imperial, a visão histórica e estratégica de influência geopolítica na Europa e no mundo ocidental, bem como o mercado fortemente estruturado e integrado na interdependência da construção europeia.

Não obstante, todo o trabalho consiste num esforço de síntese de apresentação dos principais aspectos, pelo que, atendendo às limitações de extensão do mesmo, tivemos de tomar opções quanto à adopção de pontos de vista conflitantes, seleccionar criteriosamente os autores que contribuem directamente para o estado da arte e procurar, na medida do possível, ilustrar o tema através do estudo de caso. Foi determinante a procura de consensos, sob pena de algumas exclusões, mas que estamos em crer, poderão, oportunamente, vir a constar de trabalhos futuros.

Queremos com isto dizer, que apesar do nosso enfoque ser o *soft power* e a sua operacionalização através da introdução do conceito de *nation branding*, enquadrado pela busca de legitimidade num sistema internacional onde a interdependência prevalece e os atores transnacionais ganham um peso crescente, o poder nas relações internacionais reclama uma combinação entre as suas dimensões ideacionais e materiais.

Os atentados do 11 de Setembro de 2001 indicaram os limites do *soft power*, assim como a ocupação norte-americana do Iraque confirmou as consequências do *hard power*. A dinâmica imposta pela emergência de novas grandes potências exige, por isso, uma combinação das formas tradicionais e modernas de exercício de poder para garantir a estabilidade do sistema internacional (Nye 2008, 2010).

As estratégias de potências como a Alemanha, aqui considerada no estudo de caso, não podem dispensar nem a demonstração da sua capacidade normativa para ordenar as relações



internacionais, nem a consolidação da supremacia estratégica e militar, necessárias para preservar os equilíbrios e conter os riscos de escalada na competição internacional.

No que ao caso alemão diz respeito, tomamos como ponto de partida as considerações de António de Sousa Lara, no livro *As Portas de Dante* (2015), nomeadamente, o capítulo intitulado “O regresso da Geopolítica” e, mais concretamente, o ponto “Discurso sobre a nação alemã” (Lara 2015, 81-84, 88-92). O enfoque do autor é para nós um enquadramento histórico e, simultaneamente, um conjunto de relevante de considerações prospetivas sobre o caso alemão, partindo da análise histórica da Alemanha derrotada, “destruída fisicamente” e dividida durante as “décadas da ‘guerra fria’ em sistemas económicos opostos, desmilitarizada e complexada” devido aos efeitos negativos das fraturas de guerra, decorrentes da expansão “para fora do ‘espaço vital’ ‘natural’ do seu povo” (Lara 2015, 89).

No contraponto da procura do “espaço vital” reinicia-se, segundo o autor, um novo ciclo de “simulacro de novo império”, caracterizado pela expansão económica, pelo crescente papel e intervenção da Alemanha na União Europeia e nos mercados internacionais:

“Meio século depois do suicídio de Adolfo Hitler, (...) voltava para mandar na Europa, criando um simulacro de novo império, feito desta vez, por via da Economia, da moeda única, do Banco Central Europeu, da locomotiva franco-germânica, da confederação atípica da União Europeia e, sobretudo da força dos negócios alemães.” (Lara 2015b, 89).

No contexto desta dissertação de mestrado, consideramos que este novo ciclo é também marcado pela adopção de estratégias de *nation branding* (Hülse 2009, 299) que marcam um ponto de viragem na *foreign image policy* da Alemanha, a partir do início do século XXI. No entanto, reconhecemos que os factores de curto prazo – a crise de 2008, as políticas de austeridade, os novos movimentos sociais e recentes alterações na ordem mundial – não deixam de ter consequências nas estratégias de promoção da imagem interna e externa da Alemanha. Sobre estas estratégias alemãs de *nation branding*, recuperámos o essencial do trabalho de Petra Felknerová (2014)⁷, tendo atualizado a informação e âmbitos da campanha de *nation branding* que se encontra em curso.

Finalmente, importa salientar que as estratégias de *nation branding* são concebidas no longo prazo, a monitorização, acompanhamento e análise ao longo do tempo poderá trazer novas pistas sobre a adequação entre factores de curto e de longo prazo e os seus respetivos impactos na realização dos interesses e objectivos particulares.

⁷ Felknerová, Petra. 2014. “Nation Branding as a Soft Power Building Tool. The Case of Germany”. Dissertação de mestrado, Univerzita Karlova v Praze.



“IDENTITY POLITICS: The traditional diplomacy of yesteryear is disappearing. To do their jobs well in the future, politicians will have to train themselves in brand asset management. Their tasks will include finding a brand niche for their state, engaging in competitive marketing, assuring customer satisfaction, and most of all, creating brand loyalty. Brand states will compete not only among themselves but also with super brands such as the EU, CNN, Microsoft, and the Roman Catholic Church (boasting the oldest and most recognized logo in the world, the crucifix). In this crowded arena, states that lack relevant brand equity will not survive. The state, in short, will have become the State®.”

(Ham 2001b, 4-5)



II. O poder nas relações internacionais do século XXI

O poder é um elemento central no estudo das RI, assumindo uma importância acrescida quando o objecto em análise é o Estado e as relações que este estabelece com os outros atores internacionais.

Todos os Estados lutam pelo poder. No contexto internacional, Walter Jones (1988, 247) define o *poder* como “a capacidade de um agente das relações internacionais para usar recursos e valores materiais e imateriais de maneira a influenciar a produção de eventos internacionais em seu proveito.” Deste modo, segundo Adriano Moreira (2014, 237), o poder pode ser considerado “o produto de recursos tangíveis e intangíveis, à disposição da vontade política do agente, e que este usa para influenciar, condicionar, congregar e vencer o poder de outros agentes que lutam por resultados favoráveis aos seus próprios interesses.” Desta definição resulta que a natureza do poder (capacidade militar, económica, financeira, ideológica, cultural, etc.) é instrumental, isto é, destina-se à realização de objectivos e, por isso, varia em função dos conflitos de interesses e das situações dos agentes, que empregam recursos diferentes conforme as circunstâncias.

O poder está sempre em exercício nas relações internacionais, onde, de acordo com Adriano Moreira (2014, 238-240), é exercido de duas formas: pela *influência* ou *persuasão* – o seu “método normal e contínuo” – ou pelo *controlo*. O primeiro caso é a expressão do *consentimento*; no segundo caso é a hierarquia, por via da *imposição* e da *coação*, que funciona.

Para efeitos desta dissertação, interessa-nos o poder que assenta na capacidade de moldar as preferências dos outros, não através do convencimento direto ou da negociação, mas através de uma combinação de *indução*, *persuasão* e *atração*, que produz *influência* e conduz, frequentemente, à aceitação. Esta dimensão do poder emprega recursos intangíveis como o carácter nacional, a cultura, os valores ou as decisões políticas. Por outras palavras, consideramos relevantes as componentes sociais do poder (Almeida 2012, 211-234), com especial destaque para o carácter nacional e a cultura – o primeiro tem a segunda como “seu principal componente, mas, além disso, incorpora a ideologia, as opiniões, o tipo de instituições (...) e as imagens” (Almeida 2012, 234).

Instrumentos e técnicas de política externas, como a divulgação de ideias, de práticas sociais, de objectivos e de resultados, os comportamentos e os procedimentos adotados no

⁸ A área de atividade política que designamos por *política externa* corresponde ao “conjunto de processos, decisões e ações desenvolvidas pelos Estados, em relação ao domínio externo, desempenhadas por órgãos



âmbito da diplomacia multilateral, a *diplomacia pública* e o *nation branding*, inserem-se frequentemente nas estratégias de exercício deste poder, geralmente, conhecido como *soft power*.

2.1. Soft power

“Real power means you can get what you want without having to exert violence.”

Barack H. Obama (Goldberg 2016)

Em 1990, Joseph Nye, um dos principais teóricos da escola liberal, publicou na revista *Foreign Policy* um artigo intitulado “*Soft Power*”, onde anunciava uma nova conceção de poder nas RI, posteriormente desenvolvida em 2004, na sua obra *Soft Power: The Means to success in World Politics*.

Segundo Nye (2010), as tradicionais formas de poder que valorizam os “recursos tangíveis”, como o território, a população ou as capacidades económicas e militares, estão a perder importância em detrimento do surgimento de novas formas de poder assentes em “recursos intangíveis” como a cultura, os valores, o conhecimento e a educação, e de ameaças transnacionais, como as alterações climáticas, o terrorismo ou as epidemias.

No atual contexto de interdependência global, onde os atores transnacionais ganham um peso crescente e a informação é um recurso de *poder* ao alcance de cada vez mais indivíduos, grupos e organizações, os Estados vêm o seu poder ser desafiado, quer na sua dimensão interna, quer na sua dimensão externa.

Para enfrentar estes desafios, os Estados tendem a privilegiar as estratégias de *soft power* (ou *co-optive power*) – *getting others to want what you want* – como alternativas potencialmente inevitáveis ou estrategicamente preferíveis à coerção, à ameaça e ao uso da força, ou seja, ao *hard power* (ou *command power*) que assenta nos recursos tangíveis.

Embora o conceito de *soft power* seja relativamente recente, “o comportamento por ele denotado é tão antigo quanto a história da Humanidade” (Nye 2010, 103). Já em 1939, o realista britânico E. H. Carr descreveu o poder internacional em três categorias: poder militar, poder económico e poder sobre a opinião. Para Carr (1983, 142), o poder sobre a opinião “não é menos essencial para os fins políticos do que o poder militar ou o poder económico, e sempre esteve intimamente associado com eles.”

próprios e através de recursos e de instrumentos específicos, cuja finalidade é alterar o comportamento dos outros atores internacionais, no sentido de favorecer as hipóteses de concretização dos seus objectivos e de aumentar as suas capacidades de realização dos interesses nacionais” (Santos 2012, XIII, 144, 146).



Enquanto capacidade de atração e persuasão, o *soft power* é uma forma de poder que resulta do recurso a argumentos e imagens para influenciar as crenças e as ações de terceiros, sem o recurso à ameaça, à força ou à promessa de pagamento, para atingir os resultados desejados.

Joseph Nye (2010) identifica três principais recursos de *soft power*: a cultura, em locais onde é atraente para os outros; os valores, quando são aceitáveis tanto no plano doméstico como no plano exterior; a política externa, quando é vista como legítima e tem autoridade moral. Daqui resulta que o *soft power* de um Estado é tanto maior quanto maior for o grau de respeito e admiração que a sua cultura, os seus valores e a sua política inspirarem nos agentes da comunidade internacional.

Os recursos económicos e militares também podem contribuir para o poder de atração de um Estado. Podemos estar a falar do bem-sucedido sistema político-económico ocidental, que levou os Estados de Leste a alterar algumas das suas políticas internas, como expressão do seu desejo de aderir à UE. Ou, em termos militares, do facto de forças armadas bem geridas poderem ser uma fonte de atração, e da cooperação militar internacional, no âmbito de organizações como a NATO ou as Nações Unidas, por exemplo, poder contribuir para o estabelecimento de redes transnacionais que desenvolvam o *soft power* de um Estado.

Porém, ter os recursos não basta. É preciso convertê-los em poder e isso depende da capacidade de criar credibilidade e confiança, de inspirar respeito, admiração, imitação e adesão (Nye 2010, 108-115). Acima de tudo, a atração sustentada exige consistência de práticas e valores. No século XXI, a política internacional tem mais que ver com as narrativas (Gilboa 2001), que serão tão fortes quanto mais fortes forem a reputação e a riqueza de valores e práticas que as sustentem.

Além disso, importa salientar que *soft power* é gerado apenas em parte por aquilo que o governo faz. Nos dias de hoje, a criação de *soft power* também é afetada de formas positivas (e negativas) por uma série de intervenientes não estatais, no interior e no exterior de um Estado.

Em comparação com o *hard power*, o *soft power* é “mais difícil de usar, fácil de perder e oneroso de restabelecer” (Nye 2010, 105). Em primeiro lugar, porque os recursos de *soft power* estão dispersos e, parcialmente, fora do controlo dos Estados. Embora os governos controlem a política, a cultura e os valores fazem parte da sociedade civil. Em segundo lugar, porque os resultados demoram a surgir. Em último lugar, porque o êxito encontra-se mais no controlo do “alvo” do que o que costuma acontecer com o *hard power*.



Embora o conceito tenha sido desenvolvido no contexto de um debate sobre o poder americano em finais do século XX, o *soft power* não se limita aos Estados, às relações internacionais, ou aos tempos modernos, mas a sua importância é agora amplamente aceite na análise política internacional. Olhemos, de seguida, para “um dos seus principais instrumentos” (Melissen 2004, 4): a *diplomacia pública*.

2.2. Diplomacia pública

“Official communications aimed at foreign publics is no new phenomenon in international relations. Image cultivation and activities that we now label as public diplomacy are nearly as old as diplomacy itself. Political leaders’ battles for overseas ‘hearts and minds’ are therefore all but a recent invention” (Melissen 2005, 1-2).

O termo diplomacia pública foi usado, pela primeira vez, nos EUA, em 1965, por Edmund Gullion. Nos anos 70, o termo foi adotado pelo Governo dos EUA em referência aos seus programas destinados a influenciar a opinião pública estrangeira, como alternativa à designação com conotações negativas *propaganda*, entendida como um esforço deliberado no sentido de influenciar a opinião pública, assente em “seleções de factos, explicações parciais e respostas predeterminadas” (Santos 2012, 228-238).

Segundo Maria Flor de Almeida (2003, 63), o fundamento da diplomacia pública reside na “pretensão de construir e divulgar, publicamente, uma determinada imagem do Estado, de promover um conjunto de valores, de justificar ou de conseguir a aceitação pacífica por parte da comunidade internacional de uma dada acção, conferindo eficácia à política externa delineada”.

Em contraste com a diplomacia tradicional, entendida como um conjunto de “práticas consuetudinárias e institucionais, cometidas, em regra, a entidades e canais próprios e privilegiados no quadro da orgânica dos Estados e das suas representações oficiais” (Almeida 2003, 63-64), a diplomacia pública direcciona-se, sobretudo, à sociedade civil internacional, com o objectivo de angariar simpatias e adesões a uma determinada causa, orientação, acto ou intervenção.

Para prosseguir esta estratégia, a diplomacia pública recorre a diversas actividades, iniciativas e programas, normalmente, desenvolvidos através da cooperação e promoção cultural, do intercâmbio académicos e científico, da realização e participação em eventos internacionais, e de diversas actividades informativas, nomeadamente, em sede de publicações e *media*.



O contacto entre um Governo e a população de outro Estado nem sempre ocorre de uma forma direta. Por vezes, são nomeadas pessoas com referências positivas no seio do público-alvo, que por sua vez influenciam de uma forma mais ampla a comunidade em que estão inseridos. Estes agentes variam em função, sobretudo, das particularidades do público-alvo (Teles 2013, 27). Podem ser representantes das mais diversas áreas, com prestígio e capacidade intelectual reconhecidos, tais como políticos, ex-políticos, académicos, desportistas, personalidades da cultura e das artes, líderes religiosos, entre outros. Estes agentes procuram guiar-se pela aparente isenção das intervenções, tentando distanciar-se do que antes foi conhecido como propaganda.

A diplomacia pública diferencia-se da *diplomacia tradicional* pelos seus destinatários, pelos meios de comunicação que utiliza, pelos agentes (que, por vezes, podem convergir) e pelas as temáticas que aborda. Ambas têm o mesmo objetivo, isto é, influenciar o centro de decisão no exterior, no sentido de este adotar uma postura favorável aos interesses estratégicos do ator internacional que a promove.

Estas duas práticas, são de facto, complementares. A diplomacia tradicional pode preparar o terreno para a diplomacia pública atuar, e em outros casos, a diplomacia pública pode garantir a continuidade de vínculos de comunicação entre os Estados quando as relações diplomáticas formais entre os mesmos estão a deteriorar-se, ou mesmo, em caso de rutura.

A diplomacia pública visa influenciar a opinião pública internacional, mas este não é um fim em si mesmo. O seu objectivo fundamental é influenciar o centro de decisão dos Estados-alvo, em ordem a realizar os interesses do ator internacional que a promove. De acordo com Felício Teles (2013, 25), uma adequada ação de influência sobre as crenças e atitudes dos cidadãos estrangeiros pode, efetivamente, determinar o sentido das decisões de política externa dos respetivos governos.

Na atual *aldeia global*, os acontecimentos nacionais e internacionais despertam emoções e reações, levando ao envolvimento dos indivíduos em assuntos que, antes, estavam reservados apenas aos poderes públicos instituídos. O multilateralismo parece estar a impor-se e a sociedade civil afirma-se e projeta-se em todas as dimensões, assistindo-se, por via da emergência de solidariedades horizontais e de forças transnacionais, a uma diminuição da margem discricionária dos Estados (Teles 2013, 21). Por isso, neste século, a diplomacia pública tem vindo a adquirir maior relevância, constituindo-se, atualmente, na visão de Jan Melissen (2005), como um dos principais instrumentos de política externa à disposição dos Estados.



2.3. *Nation branding*

Ao longo das últimas décadas, a publicidade simples e direta deu lugar ao *branding*, uma prática que veio acrescentar aos produtos e serviços comercializados uma dimensão emocional, associando-os a valores e atitudes com os quais o público-alvo se pode identificar (Ham 2001b). Enquanto processo de construção e fortalecimento de uma *brand*, através do qual as empresas ou organizações procuram diferenciar os seus produtos e serviços dos oferecidos pela concorrência, *branding* é um conceito com origem no mundo comercial que, posteriormente, se estendeu a outros domínios como a política, a cultura, o desporto, o turismo ou o setor sem fins lucrativos.

Nos dias de hoje, não só produtos e empresas, mas também pessoas, organizações, cidades, Estados e regiões podem ter a sua própria *brand*. Estas *brands* devem ser credíveis e geridas numa base de confiança. Isto é verdade para os produtos ou serviços, bem como para as nações.

Tal como pretendemos demonstrar, toda a prática do *nation branding* assenta no conceito de identidade nacional – “formada essencialmente por três lentes: como nos vemos, como vemos os outros e como acreditamos ser vistos pelos outros” (Amante 2014, 255). A identidade nacional à lente do *nation branding* é, portanto, permeável à mudança e capaz de influenciar, e ser influenciada como num sistema aberto e constante de interações entre o plano nacional e internacional, isto é, como um instrumento de *soft power* no contexto das RI.

Consequentemente, este capítulo apresenta os conceitos de *brand*, *nation brand*, *branding* e *nation branding*, reflectindo sobre os objectivos e o papel dos Estados na condução desta atividade altamente politizada, tal como teremos oportunidade de verificar adiante.



2.3.1. *Brand e nation brand*

“Nation brand is nation identity made tangible, robust, communicable and above all useful” (Anholt 2010).

Antes de atentarmos em detalhe no fenómeno do tratamento de um Estado como uma *marca*, importa esclarecer o que se entende por *marca* ou *brand*. As definições recolhidas pendem, essencialmente, para dois tipos de abordagem.

Por um lado, há as definições que se centram, meramente, nas manifestações visuais das *brands*, como a apresentada pela *American Marketing Association* (1995) que define *brand* como “um nome, um termo, um símbolo, um *design*, um som, ou uma qualquer combinação destes elementos, com vista a identificar os produtos e serviços de um vendedor, ou de um grupo de vendedores, e a diferenciá-los dos produtos oferecidos pela concorrência.”

Por outro lado, encontramos definições mais abrangentes que vão além do aspeto visual das *brands*, procurando captar a sua essência. Macrae, Parkinson e Sheerman (1995), por exemplo, definem *brand* como uma combinação única de características e *valores* atribuídos, *funcionais* e *não-funcionais*, que assumem um significado relevante, indissociavelmente, ligado à *brand*. Para Simon Anholt (2007, 4), *brand* significa um “produto, serviço ou organização considerada em associação com o seu *nome*, *identidade* e *reputação*”. Outro exemplo vem de Peter Doyle (1992), para quem uma *brand* de sucesso é aquela que permite identificar o produto ou serviço de uma organização particular, atribuindo-lhe uma *vantagem diferenciadora sustentável*.

Quer se trate de um *cluster* de valores funcionais e emocionais que prometem uma experiência única e desejada (Lynch e Chernatony 2004), ou de um conjunto de ideias culturais estratégicas (Grant 2006), as *brands* não existem no vazio (Dinnie 2016), pelo que para serem bem-sucedidas devem coexistir, efetivamente, com o *zeitgeist* predominante.

As estratégias de *nation branding* vão muito além da mera criação de símbolos, logotipos ou *slogans*, importantes para a promoção de *commercial brands*, mas praticamente irrelevantes quando falamos de cidades, regiões ou Estados, porque um Estado não é um produto comercial no sentido convencional do termo.

Através dos elementos da identidade nacional que lhes está subjacente, tais como o território, as tradições e as memórias históricas, as *marcas-nação* ou *nation brands* possuem recursos muito mais ricos e mais profundos do que qualquer outro tipo de *brand*.



De facto, a *nation brand* não oferece nenhum produto ou serviço tangível; em vez disso, representa e engloba uma ampla variedade de fatores e associações (Govers 2013, 71-75):

- Lugar – geografia, clima e atrações turísticas;
- Recursos naturais e produtos locais;
- Pessoas – raça, grupos étnicos;
- História;
- Cultura;
- Idioma;
- Sistema político-económico;
- Instituições sociais;
- Infraestruturas;
- Imagem;
- Personalidades.

Quando falamos em *nation brand*, estamos a fazer referência ao Estado como um todo (Fan 2005), descrevendo os seus ativos intangíveis, sem quaisquer ligações explícitas ou implícitas com um produto específico. Neste sentido, as *nation brands* podem ser definidas como representações da identidade nacional, cujo objetivo é a construção de uma imagem interna e externa favorável, criando o seu *valor de marca* ou *brand equity*. Esse valor incorpora (Govers 2013): a satisfação e lealdade associadas à *brand*; o seu reconhecimento; a qualidade percebida e outras associações favoráveis (ou seja, imagem positiva e reputação), anexadas a um nome ou símbolo representativo do Estado.

Na segunda edição de *Nation Branding – Concepts, issues and practice*, Keith Dinnie (2016, 5) define *nation brand* como uma “combinação única e multidimensional de elementos que proporcionam ao Estado uma diferenciação cultural fundamentada e relevante para todos os públicos-alvo”. Esta definição reconhece a natureza multifacetada da *nation brand*, juntamente com a necessidade de integrar as várias dimensões da identidade nacional.

Uma *nation brand* pode ser vista só como um símbolo visualmente apelativo, mas também como algo mais complexo, resultado de uma realidade nacional específica, das percepções e avaliações que diversos parceiros, internos e externos, fazem dessa realidade, sendo caracterizada por uma reputação global específica que reflecte a *good will* e a *bad will* dos diferentes públicos. Peter van Ham (2001b, 2-3) considera que, enquanto uma *commercial*



brand corresponde à “ideia de um cliente sobre determinado produto”, a *nation brand* compreende “as ideias do mundo exterior em relação a um Estado em particular.”

2.3.2. *Branding e nation branding*

“The way for a nation to gain a better reputation is to communicate to the international audience as to how good they are – this practice is called nation branding” (Fan 2010, 103).

Quando falamos em *branding* estamos a referir-nos ao “processo de conceção, planeamento e comunicação do nome e da identidade de determinado produto, serviço, organização, território ou indivíduo, com o fim de construir ou gerir a sua reputação” (Anholt 2007, 4). Singapura e Finlândia, por exemplo, já não são apenas Estados que podemos encontrar no atlas. Tornaram-se *brand(ed) states* (Ham 2001b), com configurações geográficas e políticas que parecem triviais em comparação com a sua ressonância emocional entre um público cada vez mais global de “consumidores”⁹.

Não existe uma definição única e universalmente aceite de *nation branding*, podendo este fenómeno ser entendido de diversas maneiras. Simon Anholt (1998), considerado um dos pais fundadores do conceito, define *nation branding* como uma *national brand strategy* abrangente e coerente que determina uma visão estratégica mais realista, mais competitiva e mais atraente do Estado, assegurando que esta visão é sustentada, reforçada e enriquecida por todos os atos de comunicação entre o Estado e o resto do mundo. Segundo o autor britânico (2007, 1), “só um fluxo consistente, coordenado e ininterrupto de ideias, produtos e políticas úteis, perceptíveis e, sobretudo, relevantes a nível internacional poderá aumentar, progressivamente a reputação do Estado que as produz.”

Para mudar a sua imagem, o Estado deve, em primeiro lugar, mudar o seu comportamento (Fan 2010, 102). Depois, é igualmente importante, comunicar essas mudanças ao mundo, porque a sua imagem externa não muda automaticamente após as mudanças na realidade interna. Quando falamos em *nation branding*, estamos então a referir o processo

⁹ *City in a Garden* e *Your Singapore* são iniciativas que têm vindo a ajudar a ‘marca Singapura’ a obter bons resultados nos mais importantes *rakings* de *nation brands* – posicionando-se, frequentemente, entre as cinco principais *nation brands* asiáticas. Por exemplo, no “Top 20 Countries do Country Brand Index 2014-2015”, globalmente, Singapura figura na 14.º posição, a seguir à Finlândia e antes da Islândia. Se olharmos, especificamente, para a região da Ásia-Pacífico, a marca Singapura é a quarta maior *nation brand* da região, depois da Nova Zelândia, da Austrália e do Japão.

Por seu turno, a Finlândia, que começou o seu processo de *nation branding* em 2007, está entre as vinte principais *nation brands* do mundo e entre as quinze melhores da Europa. Na Primavera de 2014, o governo finlandês alocou dez milhões de euros à iniciativa *Team Finland*. A aposta valeu ao Estado a 13.ª posição no “Top 20 Countries do Country Brand Index 2014-2015”, tendo sido considerada a 8.ª melhor *nation brand* europeia (FutureBrand© 2015).



pelo qual um Estado comunica ao mundo, os resultados alcançados, as suas conquistas e o seu progresso. O *nation branding* afigura-se, assim, como a última etapa de um processo mais complexo de mudança real de comportamento, do qual faz depender o seu êxito.

Na essência do conceito de *nation branding*, está a construção, gestão e comunicação da identidade nacional, transformada em *identidade competitiva* (Anholt 2007), através das técnicas de *nation brand management*.

Para Walsh e Wiedmann (2008, 155), esta não é uma tarefa fácil. Prende-se com a ideia de influenciar a realidade nacional, assim como as percepções internas e externas dessa realidade, visando uma reputação global positiva que contribua, favoravelmente, para o desenvolvimento futuro do Estado e das suas relações com os outros Estados, em particular, mas também com toda a comunidade internacional.

A gestão da reputação de um Estado, implica a exploração e compreensão dos *gaps* que existem entre a realidade nacional e as suas reputações internas e externas. A visão que os cidadãos têm de si próprios e do seu Estado pode ser diferente da forma como são vistos no exterior, pelas diferentes audiências. Assim, a eficácia das estratégias de *nation brand management* dependem (Walsh e Wiedmann 2008, 155-158): 1) do estabelecimento de uma realidade nacional forte e credível; 2) da diminuição gradual das diferenças entre a realidade nacional e a realidade percebida; e 3) de fazer coincidir a imagem interna com a imagem externa.

2.3.3. Os objectivos dos Estados na implementação do *nation branding*

“The nation branding *raison d'être* is to creat and communicate a particular version of national identity that will make the nation matter to a wide range of audiences” (Aronczyk 2009, 293).

Na “nova ordem da informação” (Moreira 2014, 400, 448), os Estados estão mais conscientes de si mesmos, da sua imagem, da sua reputação e do seu posicionamento enquanto ator internacional – em suma, da sua *brand*.

O recurso às técnicas de *branding* por parte dos Estados é um fenómeno relativamente novo, mas que cresce em frequência. Diferentes Estados têm adotado diferentes estratégias a fim de confrontarem os desafios específicos que enfrentam. Estados tão cultural e geograficamente distintos como a Alemanha, a Coreia do Sul, a Nova Zelândia, ou a Espanha



têm considerado vantajoso desenvolver estratégias de *nation branding*, como forma de se destacarem positivamente na cena mundial e daí retirarem uma *vantagem competitiva*¹⁰.

Estas estratégias têm como principal objetivo estabelecer uma imagem de marca forte para o Estado, ajudando-o a posicionar-se favoravelmente na cena internacional, a fim de atrair fluxos crescentes de comércio, IDE e turismo (Dinnie 2008, 13). Um outro objetivo para muitos destes Estados passa pela atração de talentos, sejam estudantes do ensino superior ou trabalhadores qualificados. Não obstante, podemos identificar um conjunto mais vasto de vantagens resultantes da aplicação destas estratégias de promoção da imagem nacional.

De acordo com Keith Dinnie (2008, 13), o recurso ao *nation branding* pode também aumentar a estabilidade da moeda nacional; ajudar a restaurar a credibilidade internacional e a confiança dos investidores; reverter classificações internacionais desfavoráveis; aumentar a influência na cena internacional; estimular parcerias internacionais mais fortes e reforçar o sentimento nacional, nutrindo os valores da confiança, o orgulho, a harmonia, a ambição e a determinação da população nacional.

O *nation branding* ajuda também a apagar equívocos e preconceitos sobre determinado Estado, permitindo que este se repositicione de uma forma mais favorável no que respeita ao público-alvo. György Szondi (2007, 8-20) considera que isto é, especialmente, importante no caso dos Estados da Europa Central e de Leste que podem querer distanciar-se do velho sistema económico e político que existia antes da transição¹¹. Para Peter van Ham (2001b), nunca foi mais claro que, no atual mundo globalizado, Estados, regiões e cidades, passaram a ter de competir entre si no que respeita ao comércio internacional, ao turismo, ao investimento estrangeiro, aos “cérebros”, à ajuda pública ao desenvolvimento e até à adesão às OI, como a UE e a NATO, ambas organizações consideradas *luxury brands*.

O reposicionamento estratégico da sua imagem através do *nation branding* dá ao Estado uma vantagem competitiva sobre outros Estados, representando um grande potencial para os mesmos. Assim, um incentivo adicional para que os Estados abracem as técnicas de *nation branding* reside na capacidade destes instrumentos criarem para esses Estados uma diferenciação significativa e sustentável em relação a terceiros.

¹⁰ Considera-se que uma competência resulta em vantagem competitiva a partir do momento em que: a) é difícil de imitar, única; b) é aplicável a várias situações; c) é sustentável; d) é superior à competição (Porter, 1998).

¹¹ Por exemplo, embora os búlgaros e os albaneses se vejam a si próprios como vivendo no sudeste europeu, a maioria das pessoas no Ocidente referem-se à região simplesmente como “Balcãs”, um nome que evoca imediatamente conflito étnico, crime e instabilidade (Ham 2001b).



No livro *The Competitive Advantage of Nations*, Michael Porter (1990, 735) enfatiza que as nações e o caráter nacional permanecem de importância primordial, mesmo na era da globalização:

“My theory highlights and reinforces the importance of differences in nations and of differences in national character. Many contemporary discussions of international competition stress the global homogenization and a diminished role for nations. But, in truth, national differences are at the heart of competitive success”.

No século XXI, *todos* se comercializam profissionalmente. O capitalismo depende hoje, para o seu bom funcionamento, de uma sociedade de imagens virada para o consumo (Sarmiento 2009, 520). Ao nível internacional, a globalização veio colocar pressão sobre os Estados para que desenvolvam, gerenciem e alavanquem o seu *valor de marca*. Os *brand states* europeus, por exemplo, sabem que a sua maioria oferece “produtos” similares: território, infraestruturas, educação superior, e um sistema quase idêntico de governação. Por isso, Peter van Ham (2001b) considera que, para se destacarem no meio da multidão, uma estratégia de *branding* assertiva é essencial.

Para o autor de *The rise of the brand state: The postmodern politics of image and reputation* (Ham 2001b), ter uma má reputação ou nenhuma é uma séria desvantagem para um Estado que se pretende competitivo na arena internacional. Sem uma *nation brand* forte, o Estado enfrenta dificuldades acrescidas para atrair a atenção económica e política dos públicos estrangeiros. Imagem e reputação estão a tornar-se, assim, partes essenciais da equidade estratégica do Estado.

Assim como os produtos comerciais, os “*brand(ed) states*” dependem da confiança e satisfação do “consumidor” que, neste caso específico, não significa apenas consumidores, investidores ou turistas, mas também o apoio da opinião pública nacional e internacional na legitimação das políticas externas. Uma imagem forte, convincente e atrativa pode proporcionar uma vantagem competitiva crucial (Ham 2001b, 2-6) no atual sistema político e económico internacional.

Deste modo, o objectivo do *nation branding* passa por criar uma imagem ou uma ideia de diferenciação clara e simples, construída em torno qualidades emocionais que podem ser simbolizadas tanto visual como verbalmente e que são entendidas por públicos diversos numa variedade de situações, envolvendo atividades políticas, culturais e desportivas, entre outras (Fan 2005). Diferenciação, clareza, simplicidade, diversidade e variedade são conceitos que atestam a complexidade inerente ao *nation branding*.



Melissa Aronczyk (2008, 2009) considera que o objetivo mais importante do *nation branding* é a formação da identidade nacional. De acordo com Peter van Ham (2001b, 3), “marcas fortes são importantes para exercer influência política”. Segundo György Szondi (2008), o *nation branding* representa um apoio significativo à prossecução dos interesses económicos e políticos dos Estados quer ao nível doméstico, quer ao nível internacional. Hlynur Gudjonsson (2005) defende que o *nation branding* é fundamental para a melhoria da reputação dos Estados.

Finalmente, Ying Fan (2005) nota que, em vez de reforçar estereótipos antigos ou criar novos com vista a ganhos económicos de curto prazo, o *nation branding* poderá ajudar a que diferentes Estados desenvolvam uma melhor compreensão mútua e melhorar as relações internacionais, seguindo a lógica construtivista da RI.

2.3.4 O papel dos Estados na criação da identidade competitiva

“Nation branding is a highly politicized activity. Governments are assumed to represent the people of a nation and therefore governments must play a key role in nation brand strategy” (Dinnie 2016, 99).

A imagem interna e externa dos Estados é influenciada por uma panóplia de agentes públicos e privados, internos e externos. Tal, pode resultar em diversas e inconsistentes imagens, com prejuízo para a reputação internacional do Estado. Apesar disso, o sector privado desempenha um papel significativo em todo o processo, mas, em primeira instância, são os governos que representam a nação, estes têm uma visão mais abrangente sobre a situação nacional (Felknerová 2014, 39), assim como mais meios para coordenar e implementar a estratégia de *nation branding*. Por isso, estas estratégias são, geralmente, iniciadas e coordenadas pelos governos nacionais. É função dos governos “descobrir a perceção que o mundo tem sobre o seu Estado e os seus cidadãos, desenvolver uma estratégia e gerenciá-la”. Para os auxiliar na sua missão, os Estados criam e financiam instituições, cujo objectivo é gerir, executar, e promover a sua *nation brand strategy*, não só internamente, mas também em pontos-chave ao redor do mundo¹² (Felknerová 2014, 39).

¹² O Sultanato de Omã, por exemplo, criou em 2009, o *Brand Oman Management Unit* para implementar as iniciativas nacionais de *nation branding*. Na África do Sul, o *International Marketing Council* está, desde 2002, envolvido no *branding* do turismo, exportações, investimento, cultura e património nacionais. Em 2010, foi criada na Islândia a organização *Promote Iceland*, uma parceria público-privada, incumbida das seguintes tarefas: estimular o crescimento económico através do aumento das exportações, promover a Islândia como um destino turístico, assistir na divulgação além-fronteiras da cultura do Estado e ajudar a posicionar a Islândia como um local atrativo para o IDE (Dinnie 2016, 229).



O papel dos Estados é fundamental também por outra razão. É aos Estados que compete criar as condições internas (políticas, económicas, sociais e culturais) necessárias, que sirvam de base e apoiem a execução das estratégias de *nation branding*, assentes na mensagem que se quer transmitir. Estamos a falar, por exemplo, da garantia de um Estado de Direito, do respeito pelos direitos humanos, de políticas de sustentabilidade ambiental, ou da dotação de uma rede de infraestruturas modernas, entre muitos outros.

O envolvimento dos Estados é também crucial para a garantia de importantes condições externas que ajudam e favorecem o acolhimento da *nation brand* pelos públicos nos outros Estados. Estamos a falar, por exemplo, da manutenção de boas relações internacionais, do estabelecimento de acordos de cooperação, da participação ativa nos fóruns mundiais ou da transmissão de mensagens de comprometimento com as tentativas internacionais de mitigação dos principais problemas globais, tais como as alterações climáticas e suas consequências, o terrorismo ou a pobreza. Um Estado fechado sobre si mesmo poderá enfrentar o mesmo grau de abertura por parte dos outros Estados. A diplomacia pública pode desempenhar aqui um papel importante. Partilhando da visão de Melissen (2005), consideramos que a concertação dos esforços de diplomacia pública com as iniciativas de *nation branding* é uma mais valia para o sucesso da estratégia nacional de promoção internacional.

No contexto das estratégias nacionais de *nation branding*, Simon Anholt (2007, 87-95) dá grande destaque à inovação, considerando-a como um dos meios mais eficazes para melhorar a reputação dos Estados¹³. Segundo o autor, a inovação deve ser, estrategicamente, orientada para as necessidades do Estado e focada nos recursos nacionais, provocando o processo de mudança desejado, com vista à melhoria da imagem do Estado e à construção daquilo a que chamou de *identidade competitiva* (Anholt 2007, 1). A melhoria na imagem

¹³ Um exemplo que ilustra a importância da inovação na promoção externa dos Estados e a sua ligação ao *nation branding* é a marca Brasil IT+ que surgiu em 2009, como uma evolução da marca Brasil IT criada em 2004. Originalmente, o projecto foi criado pela Apex-Brasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos – com o objetivo de promover a imagem dos serviços e produtos brasileiros de tecnologia de informação (TI) nos EUA. A iniciativa surgiu da necessidade de criar uma linguagem visual única para identificar as empresas brasileiras e as entidades representantes desse setor ao nível internacional, impulsionar a promoção das exportações, a internacionalização e tornar o Brasil uma das grandes potências mundiais no setor de TI.

Em 2011, o projeto promoveu uma discussão mais ampla que ultrapassou a criação de um novo logotipo. Foi elaborada uma nova estratégia para o posicionamento do Brasil no mercado global que incluiu a criação de uma marca setorial, que passou a centralizar as iniciativas de promoção e internacionalização das organizações do setor. Para o processo de criação foi contratada uma agência de comunicação que elaborou o desenho da nova marca e fez a proposta de posicionamento. Foram realizadas entrevistas a executivos das empresas do setor, para melhor compreender o negócio, e a dirigentes das principais associações setoriais, para entender as exatas necessidades de comunicação do setor com o mercado global (Brasil IT+ 2016a).



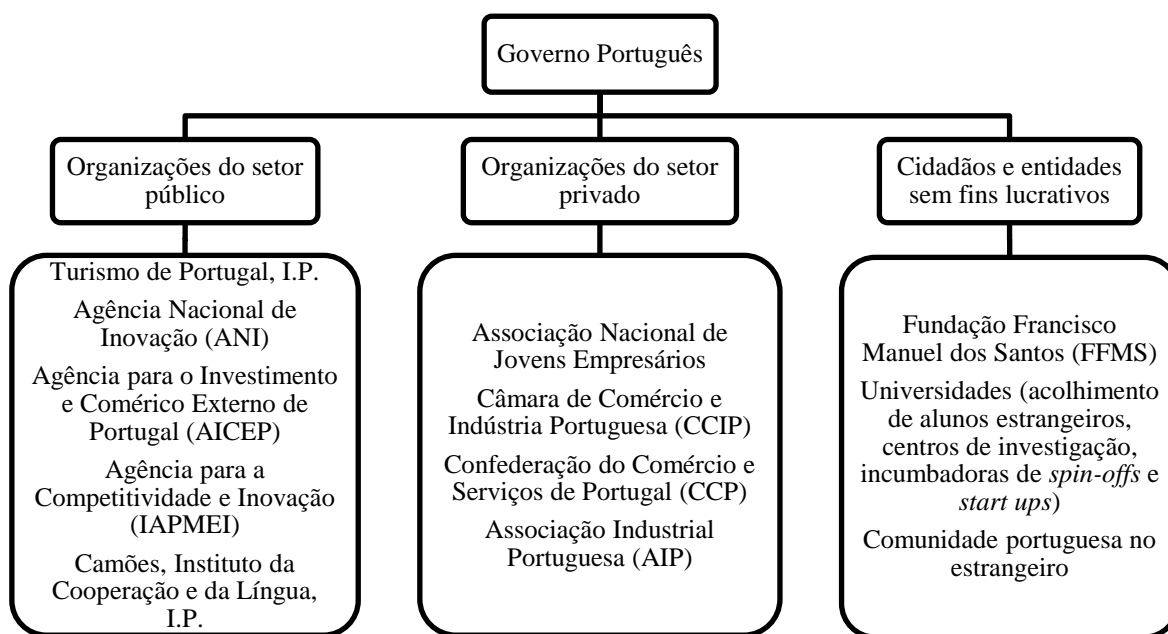
estimula o investimento adicional e aumenta o interesse nas mudanças que vão ocorrendo. Mais uma vez, os Estados constituem-se como o ator privilegiado para conduzir este processo transformacional.

Apesar do papel central e dinamizador dos Estados, o âmbito alargado das iniciativas de *nation branding* exigem o envolvimento de vários parceiros no planeamento e na implementação da estratégia nacional de *brand management* (Dinnie 2016, 188-190). O grupo de possíveis parceiros inclui agências nacionais, associações de promoção do investimento, associações e câmaras de comércio, *tourism boards*, empresas, organizações sem fins lucrativos, os meios de comunicação e a sociedade civil¹⁴. A Imagem 1 ilustra o vasto leque de potenciais intervenientes no desenvolvimento da *nation brand*, tomando como exemplo Portugal.

A estrutura apresentada não é exaustiva. Cada Estado tem um conjunto próprio de parceiros nacionais, que pode variar de acordo com os objectivos específicos da iniciativa de *nation branding* em questão. Mesmo assim, a Imagem 1 oferece uma base para analisar a diversidade de atores que podem ser incluídos neste processo.

¹⁴ De novo, tomemos como exemplo o caso brasileiro. Segundo a página oficial da marca Brasil IT+, iniciativa “representa a união de instituições e empresas que acreditam na capacidade do setor brasileiro de Tecnologia da Informação” (Brasil IT+ 2016b). A marca Brasil IT+ foi iniciada e coordenada pela Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) em parceria com mais de uma dezena de entidades, entre as quais a Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (BRASSCOM), a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC), o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), o Ministério de Ciência e Tecnologia e Inovação (MCTI), o Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social (BNDES), a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e a Associação das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação (ASSESPRO) (Brasil IT+ 2016a).

Imagem 1 – Potenciais parceiros no desenvolvimento da ‘marca Portugal’¹⁵



Elaboração da autora.

Keith Dinnie (2016, 99) considera que estabelecimento de um órgão de coordenação é essencial para evitar a fragmentação e duplicação das atividades pelos diferentes parceiros envolvidos. O organismo de coordenação possui, geralmente, um certo grau de independência política para que a estratégia, que é um compromisso de longo prazo, não mude de direção ou fique comprometida cada vez que um novo ministro entra em funções. O *nation branding* é uma atividade altamente politizada (Dinnie 2016, 99, 199), pelo este é um esforço importante no sentido de minimizar a perturbação dessas estratégias.

O sucesso das estratégias de *nation branding* depende, igualmente, da sua capacidade de cativar e motivar os cidadãos. Robert Govers (2013), defende que uma boa estratégia não só constrói um compromisso com o mundo exterior, como também entre os atores e as audiências internas. As estratégias de *nation brand management* que são construídas sobre um

¹⁵ No “Top 20 Countries do Country Brand Index 2014-2015”, Portugal posiciona-se como a 27.^a melhor *nation brand* do mundo à frente de Estados como a China (28.^a), África do Sul (40.^a), Brasil (43.^a), Índia (50.^a) ou Hungria (56.^a). Se olharmos, especificamente, para a Europa, a marca Portugal está entre as dezasseis principais *nation brands* da região, depois da Irlanda, da Bélgica e da Espanha, e antes da República Checa, da Grécia e da Rússia. (FutureBrand© 2015). De acordo com a Brand Finance® (2015), Portugal é a 50.^a *nation brand* mais valiosa do mundo, tendo sido avaliada em 137 mil milhões de dólares, o que corresponde a uma subida de 17% em relação ao ano anterior. De acordo com o mesmo estudo, Portugal tem vindo a aumentar, de uma forma progressiva e sustentada, o valor e a força da sua marca, a terceira que mais cresceu no mundo em 2015. Para estes resultados os indicadores que mais contribuíram foram: turismo e qualidade de vida.



**Instituto Superior
de Ciências Sociais e Políticas**

UNIVERSIDADE DE LISBOA

sentimento de pertença e de um objetivo comum, criam o tipo de compromisso desejado e impossível de imitar em qualquer outra parte do mundo. Desta forma, os atores internos sentir-se-ão motivados a participar, em vez de serem forçados a tal. Neste aspeto, são exemplo de estratégias bem-sucedidas as estratégias “I AMsterdam” e “I Love NY”.



III. Quadro teórico de referência

Apesar da crescente popularidade das estratégias de *nation branding*, existe ainda um razoável grau de discordância sobre o significado e alcance deste conceito. No plano académico, o *nation branding*, enquanto fenómeno global e multidisciplinar, é abordado sob várias perspetivas. De acordo com Nadia Kaneva (2011, 117-141), podemos organizar as diferentes abordagens a este conceito em três categorias distintas: 1) técnica-económica, 2) política e 3) cultural. Porém, esta não é uma classificação rigorosa. Apesar de a maioria dos autores apresentarem uma clara predisposição por uma determinada abordagem conceptual, vários estudos apresentam e relacionam argumentos de mais do que uma das categorias acima enumeradas.

A partir da análise da literatura podemos constatar que determinados pressupostos assumidos na abordagem técnico-económica são também partilhados por autores na categoria política, revelando uma tendência crescente para a integração dos pressupostos técnico-económicos nas discussões sobre as relações internacionais e as ações políticas dos Estados (Kaneva 2011, 117-141). Estes pressupostos incluem a alegação de que os Estados operam num contexto global competitivo (Wang 2008), e que, através da gestão estratégica das suas reputações, as nações podem promover os seus interesses na cena internacional (Ham, 2001a, 2001b). Por outras palavras, ambas as abordagens compartilham uma orientação instrumentista, vendo o *nation branding* como uma ferramenta para a obtenção de uma vantagem competitiva, independentemente de os processos serem definidos em termos políticos ou económicos, cuja distinção, muitas vezes, não é clara.

Apesar de “a conceptualização de *nós* e do *outro* ter uma longa tradição na política internacional”, o conceito de identidade torna-se mais importante para as RI na década de 1990” (Amante 2014b), no âmbito da adopção da perspectiva construtivista ao nível da teoria das RI, aparecendo como alternativa a uma conceptualização demasiado realista e racionalista da política internacional.

De acordo com as perspetivas construtivistas, os interesses dos Estados são construídos socialmente, dependem da identidade do Estado e de um conjunto de factores individuais, domésticos e sistémicos (Wendt 2009). O construtivista Alexander Wendt (2009) – um dos expoentes do construtivismo – acredita na influência das identidades e da cultura no comportamento estatal. Segundo o autor (2009, 231), a *self-image* do Estado – a sua identidade, os seus valores, aquilo que representa para o mundo e o seu papel internacional – precede e determina a formação dos seus interesses.



No nosso entender, o *nation branding* tem uma conceção, essencialmente, construtivista da realidade social. Por um lado, porque o conceito trata da redefinição e gestão da identidade nacional, uma realidade em permanente construção, dando resposta a interesses e necessidades (Almeida 2014). O elemento central do conceito de *nation branding* é a identidade nacional. Assenta na ideia de que as identidades nacionais são permeáveis à mudança, capazes de influenciar e de se deixarem influenciar, o que as valoriza.

Por outro lado, porque, segundo os pressupostos construtivistas, a teoria do *nation branding* admite que a identidade determina a percepção dos Estados acerca da realidade internacional, o que precede os seus interesses e as suas ações. As próprias ações dos Estados definem a realidade internacional, reforçando a percepção inicial. Uma mudança gradativa na identidade de alguns Estados engendraria determinadas dinâmicas, o que por si só influenciaria a redefinição das percepções de outros estados.

Num esforço de enquadramento teórico do conceito de *nation branding* no âmbito disciplinar das RI, apresentamos as diferentes perspectivas na Tabela 1, num esforço de análise-síntese. Pese embora, as duas últimas perspectivas sejam suscetíveis de maior discussão.

Tabela 1 – *Nation branding* no âmbito das perspectivas teóricas

Perspectivas	Referências	Nível de Análise	<i>Nation branding</i> pode ser relevante na...
<i>Teoria Crítica</i>	Andrew Linklater Immanuel Kant Escola de Frankfurt	transnacional	mudança nos atores e na cultura das relações internacionais, por via da criação de uma ética cosmopolita susceptível de harmonizar interesses e inibir as guerras.
<i>Construtivismo</i>	Nicolas Onuf Alexander Wendt	internacional	mudança na identidade dos Estados, por via da criação de entendimentos coletivos, suscetíveis de gerar a cooperação e a paz.
<i>Liberalismo político</i>	Immanuel Kant	estatal	mudança no regime político. Um maior grau de <i>awareness</i> aumenta a pressão interna e externa pela adopção de sistemas democráticos. De acordo com esta perspectiva, as democracias não lutam entre si.
<i>Liberalismo económico</i>	Robert Keohane Joseph Nye	societal	mudança nas relações económicas Internacionais: a criação por via da interdependência económica, de redes sociais, contrárias à guerra.

Adaptado de Magalhães (2012, 124)



Teóricos do construtivismo, mas também da teoria crítica e do liberalismo (económico e político) concebem a possibilidade de alcançar-se uma paz duradoura nas relações internacionais. Este é o único critério para justificar a referência a grupo diversificado de perspectivas, o que é necessário para cumprir o propósito de enquadrar o conceito de *nation branding* no contexto das teorias das RI.

Subjacente ao *nation branding*, está a visão do mundo que vê cidades, regiões e Estados como *identity brands*. Para autores como Simon Anholt (2007), Peter van Ham (2001b) ou Melissa Aronczyk (2009), esta visão do mundo baseado no modelo capitalista de mercado, em que a teoria do *nation branding* assenta, é um modelo intrinsecamente pacifista e humanista para as relações internacionais. Baseia-se na competição, na escolha e poder do consumidor; e estes conceitos estão intimamente ligados à liberdade e poder do indivíduo.

Por esta razão, os autores consideram provável que o *nation branding* resulte numa paz mundial duradoura do que uma política baseada no território, poder económico, ideologia ou religião. Na formulação de Anholt (2007), o *nation branding* oferece uma forma de política “pós-política” – ou “pós-ideológica” – para a gestão da imagem e reputação internacional dos Estados.

3.1. Relação entre *nation branding* e diplomacia pública

Sob a perspectiva política, os autores que se dedicam ao estudo do *nation branding* focam-se, primariamente, na *diplomacia pública* – conceito que precede o primeiro e que, como vimos, está em circulação, pelo menos, desde a década de 1960 (Melissen 2005, Szondi 2008). As semelhanças e as diferenças entre as conceptualizações de *diplomacia pública* e *nation branding* têm concentrado uma atenção significativa dos académicos. Deste modo, este trabalho dedicará as próximas páginas à identificação das principais posições relativas à relação entre estes dois conceitos, com o propósito de ajudar a clarificar o do *nation branding* no contexto das relações internacionais.

Existem três grandes posições relativamente a esta matéria (Kaneva 2011, 117-141): a primeira vê os dois conceitos como completamente distintos; a segunda, encara-os como sendo conceitos diferentes, mas complementares entre si; finalmente, a terceira posição encara a *diplomacia pública* e o *nation branding* como sendo, essencialmente, o mesmo.



3.1.1. *Nation branding* e diplomacia pública são conceitos distintos:

De acordo com esta visão, o *nation branding* e a diplomacia pública têm instrumentos, objetivos, estratégias e atores diferentes e, por isso, devem ser considerados separadamente, por vezes até, em razão oposta.

Em primeiro lugar, o *nation branding* é visto como a transmissão unilateral de informação, de uma entidade para uma audiência global, enquanto a diplomacia pública é encarada como uma forma de comunicação bilateral:

“Branding is largely one-way communication where the communicator has control over the message; which tends to be simple and concise and leaves little space for dialogue and interaction. (...) Public diplomacy, however, relies on a two-way communication [that] enables dialogue to take place and can result in co-operation and mutual understanding rather than competition” (Szondi 2008, 16).

Em segundo lugar, o *nation branding* promove, essencialmente, interesses económicos, enquanto a diplomacia pública se concentra, principalmente, na prossecução de interesses políticos. Em terceiro lugar, quando falamos de *nation branding*, “diferenciação” é a palavra-chave. Os Estados que recorrem a estratégias de *nation branding* para promoverem a sua imagem no exterior, procuram diferenciar-se da “concorrência”, a fim de alcançar uma vantagem competitiva no mercado global. Pelo contrário, a diplomacia pública parece funcionar numa direção completamente oposta:

“A core idea of nation branding is to identify the 'uniqueness' of the country, its people, culture or landscape to identify and draw on features that distinguish and differentiate 'us' from 'them', as opposed to public diplomacy, which often tries to identify those elements of the history, culture or people that unite, rather than separate 'us'. (...) Mutual understanding is not the ultimate goal of nation branding but raising awareness of a country (Szondi 2008, 16).

São ainda apontadas outras razões para que o *nation branding* e a diplomacia pública sejam considerados conceitos distintos. A diplomacia pública visa os públicos estrangeiros, enquanto o *nation branding* visa não só as audiências externas, mas também as audiências internas. Aliás, podemos dizer que todo o processo começa, precisamente, na mobilização dos cidadãos nacionais, elemento essencial para a o sucesso da campanha.

Considerando que a diplomacia pública se caracteriza por ser um processo contínuo, o *nation branding* consiste numa campanha conduzida num intervalo de tempo pré-determinado. No caso da diplomacia pública, o governo é, por norma, o iniciador e o emissor da mensagem. Já no caso do *nation branding*, o governo pode ser o iniciador, mas, raramente,



o remetente da mensagem. Uma tendência interessante é que, enquanto na diplomacia pública o papel do governo parece estar em declínio, abrindo caminho para atores mais credíveis, como as ONG e outros intervenientes não-estatais, os agentes de *nation branding* pedem mais envolvimento dos governos, com o propósito de alcançar um maior grau de coordenação e uma abordagem mais coerente (Szondi 2008, 17-18).

3.1.2. *Nation branding* e diplomacia pública são conceitos distintos, mas sobrepostos:

Para os autores que defendem esta posição, a mais popular de todas as três, o *nation branding* e a *diplomacia pública* partilham alguns pontos em comum, mas cada um tem características particulares. Esta visão é defendida por Jan Melissen, editor do livro *The New Public Diplomacy – Soft Power in International Relations*, uma das obras mais citadas em diplomacia pública. Em termos de características comuns, a criação e gestão da imagem é o objectivo final de ambas as práticas:

“Similar to public diplomacy, nation branding is about the communications of information and ideas to foreign publics with a view to changing their attitudes towards the originating country or reinforcing existing beliefs” (Melissen 2005, 19).

Segundo Melissen, imagem, identidade, cultura e valores são conceitos centrais tanto para o *nation branding* como para a *diplomacia pública*, interligando as duas práticas. Para construir e promoverem a identidade nacional de um Estado, o *nation branding* e a diplomacia pública têm na cultura e nos valores, os seus principais instrumentos. Outra semelhança entre *nation branding* e diplomacia pública prende-se com as dificuldades de medição e avaliação dos resultados, o calcanhar de Aquiles de ambas as práticas. Em termos de disparidades, Melissen (2005, 22-25) aponta duas grandes diferenças entre *nation branding* e diplomacia pública.

Em primeiro lugar, o autor considera que o *nation branding* é uma abordagem holística, muito mais ambiciosa, que envolve um esforço muito maior e mais coordenado do que a diplomacia pública:

“The practice of branding a nation involves a much greater and coordinated effort than public diplomacy. Public diplomacy is limited to those who practise diplomacy, whereas branding is about the mobilization of all of a nation’s forces that can contribute to the promotion of its image abroad” (Melissen 2005, 22-24).



Em segundo lugar, o *nation branding* acentua a identidade do Estado e reflecte as suas aspirações, mas não vai para além das realidades sociais existentes. Trata-se, essencialmente, de “remodelar” a auto-imagem de um Estado e moldar a sua identidade de forma a fazer com que o *branded state* se destaque no ambiente relacional em que está inserido. O *nation branding* ocupa-se, fundamentalmente, da articulação e projeção da identidade nacional. Por seu turno, a diplomacia pública visa, antes de tudo, a promoção e manutenção de relações internacionais favoráveis. Segundo Jan Melissen (2005, 24-25), os melhores resultados virão do recurso conjunto à diplomacia pública e ao *nation branding*, consideradas respostas distintas, mas não diametralmente opostas face ao aumento da importância das identidades nacionais no atual contexto internacional.



Tabela 2 – Diferenças entre *nation branding* e diplomacia pública

	<i>Nation Branding</i>	Diplomacia Pública
Origem	Pós-Guerra Fria Europa	Década de 1960 EUA
Objetivo	Promover (principalmente) interesses económicos	Promover interesses políticos
Contexto	Despolitizado, deriva de um acordo generalizado entre os vários parceiros (no entanto, em alguns casos, pode ser politizado)	Politizado, o seu foco e prioridades podem sofrer alterações com a mudança de governo
Direção	Conduzida através dos princípios de <i>marketing</i> e da economia de mercado Audiências domésticas e estrangeiras. Sem o consentimento das audiências domésticas, está destinado a falhar	Conduzida através das relações internacionais Públicos estrangeiros
Público-alvo	Massas/consumidores	Indivíduos, grupos e entidades ativas politicamente
Papel do governo	Aplicável a qualquer Estado; mais universal Pode ser o iniciador, mas raramente o emissor (perigo de propaganda) → menor ou nenhum controlo sobre a mensagem	Estados-chave em termos geopolíticos Iniciador e emissor da mensagem → tem um maior controlo sobre a mensagem
Atores	Agências nacionais de turismo e agências de viagens; agências de promoção do investimento e das exportações; organizações multinacionais	Atores estatais e não-estatais; organizações governamentais; embaixadas; Ministérios da Cultura e dos Negócios Estrangeiros; instituições culturais, ONG
Estratégias	Gestão de imagem Abordagem centralizada, orientada pelo aforismo <i>one-size-fits-all</i> , adaptada para uma audiência global e homogénea Foca, exclusivamente, os aspectos positivos e suscetíveis de ser aproveitados	Construção e manutenção de uma relação → “ <i>trust building</i> ” Abordagem descentralizada → para diferentes Estados, diferentes estratégias Foca, simultaneamente, os aspetos negativos e positivos que possam ligar pessoas e culturas
Táticas	Logotipo e <i>slogan</i> ; publicidade de um Estado em canais de televisão líderes, páginas patrocinadas em revista internacionais; <i>e-marketing</i> , portais <i>web</i> e brochuras	Exibições, festivais internacionais, programas de intercâmbio, promoção da aprendizagem da língua, <i>networking</i> , celebrações e comunicações de figuras políticas
Papel dos media	Assenta fortemente nos <i>mass media</i> como principal veículo para transmissão da mensagem. Os media são atores passivos, geralmente transmitem campanhas publicitárias pagas	Os <i>mass media</i> são pouco significantes, o seu papel principal está em apresentar e interpretar a informação. As redes sociais, por seu turno, estão a ganhar cada vez mais importância
Financiamento	Parcerias público-privadas	Governo
Prazo	Com prazo estabelecido (podendo ser prolongadas ou mantidas por tempo indeterminado, como em Espanha e na Alemanha, por exemplo)	Em curso, contínuo
Avaliação	Sobretudo, a longo prazo	Curto, médio e longo prazo

Fontes: Anholt (2007, 2010), Szondi (2008), Melissen (2005).



3.1.3. *Nation branding* e diplomacia pública são conceitos sinónimos

A terceira via aquela encara o *nation branding* e a diplomacia pública como sendo conceitos que traduzem a mesma atividade: promoção e gestão da imagem de um Estado além-fronteiras. De resto, esta abordagem é a mais simplista de todas apresentadas e, ao mesmo tempo, a que menos serve os interesses dos Estados, pois, ao igualar *nation branding* e diplomacia pública, estão a ser ignoradas diferenças significativas e nenhuma das práticas poderá ser utilizada no seu máximo potencial.

Em oposição à ideia simplista que vê os dois conceitos como sinónimos, alguns autores encaram o *nation branding* como uma transformação pós-moderna da diplomacia, representando uma linha de evolução que começou com a propaganda. Neste sentido, o *nation branding* afigura-se como um produto evoluído, uma versão melhorada da diplomacia pública (Szondi 2008, 29-30). De acordo com esta visão, com a globalização, a opinião pública desempenha um papel tão importante como aquele que é desempenhado pelos governos nacionais na formulação das políticas públicas, de modo que há necessidade de um novo conceito que considere o papel da sociedade civil na formação da identidade nacional.

O *nation branding* é, em muitos aspectos, similar à diplomacia pública e as mais recentes conceptualizações de diplomacia pública são quase idênticas ao *nation branding*. Neste quadro, poderíamos ainda, fazer referência a uma quarta e quinta vias: a dos autores que consideram o *nation branding* como mais um instrumento ao dispor da diplomacia pública; e a dos autores que encaram a diplomacia pública como apenas parte de uma estratégia mais ampla e abrangente: o *nation branding*.



“Germany has worked hard for the great respect it commands today around the world and it has earned its unprecedentedly positive image. (...) Germany’s dominance appears to have become reality without raising concerns. Indeed, it has triggered expectations and demands of Germany.”

(GIZ 2015, 66)



IV. A Alemanha e o seu processo de *image building*

Entre 1950 e 1990, a *foreign image policy* alemã foi uma política notavelmente estável, tanto no que diz respeito aos seus objectivos, como aos instrumentos utilizados (Hülsse 2009, 293-302). Até meados da década de 1990, a Alemanha preocupa-se com a sua imagem internacional, principalmente, por razões de segurança. O objectivo central era a construção de laços de confiança com os outros atores internacionais (*trustbuilding*), importantes para a reabilitação da Alemanha e para assegurar relações externas pacíficas. Com essa finalidade, foram privilegiados os instrumentos clássicos de política externa cultural. Tais instrumentos incluíam o diálogo intercultural e programas linguísticos e de intercâmbio que procuravam transmitir uma visão abrangente sobre a vida política, social e cultural alemã, cujo principal embaixador é o Goethe Institut e as suas instituições espalhadas um pouco por todo o mundo.

A partir do início do século XXI, a Alemanha passou a gerir estrategicamente a sua imagem e a recorrer ao *nation branding* por três razões (Hülsse 2003, 302-303). Em primeiro lugar, após a reunificação do seu território, o Estado teve de lidar com os graves problemas de imagem resultantes dos eventos históricos do século XX e melhorar a sua reputação. Em segundo lugar, era necessário aumentar o sentimento de confiança e orgulho nacional dos cidadãos alemães, um povo sofrido e humilhado que se responsabilizava pelas atrocidades nazis. Finalmente, à semelhança do que acontece com os outros Estados e atores internacionais, a globalização veio aumentar a concorrência entre os vários atores pela atenção do mundo.

4.1. As Primeiras Tentativas (1998-2000)

Em 1999, a estação pública de televisão alemã ZDF colaborou com Wolff Olins – responsável pela campanha “Cool Britannia”, lançada em 1997, por iniciativa do governo de Tony Blair – no sentido de determinar a perceção geral da Alemanha no exterior e, conseqüentemente, desenvolver uma estratégia de *nation branding* para o Estado (Dinnie 2016, 11). Para tal, foi conduzida, em primeiro lugar, uma pesquisa de opinião pública para perceber a imagem internacional da Alemanha. Uma economia forte, exportações de alta qualidade e um governo estável, contrastava com a falta de criatividade, emoção e empatia (Dinnie 2016, 11). Os alemães eram encarados como um povo frio, rigoroso, e até hostil. Em última análise (Dinnie 2016, 11; Hülsse 2007, 24), os alemães foram considerados um povo sem orgulho nacional.



Em segundo lugar, face aos resultados apresentados pela *public opinion poll*, Olins apresentou aquela que, no entender da sua equipa, deveria ser a imagem da Alemanha no exterior e delineou uma estratégia com vista a alcançá-la. Ou seja, determinou-se, numa primeira fase, a imagem percecionada e, face a esta, começou-se, numa segunda fase, a traçar a imagem desejada. Esta imagem depende, geralmente, dos objetivos estratégicos que se pretende alcançar.

No caso da Alemanha, segundo Olins, o Estado deveria criar uma imagem assente na criatividade e imaginação. “Unidade e diversidade” foi o lema escolhido para esta campanha. Face ao seu passado recente, era de extrema importância que a Alemanha fosse vista como um Estado comprometido com a paz internacional e impulsionador do *projecto europeu* (Felknerová 2014, 47). Para tal, foi mesmo desenhada uma nova bandeira para o Estado, cuja proposta consistia em trocar a cor preta pelo azul da bandeira europeia, símbolo da “unidade, solidariedade e harmonia entre os povos da Europa” (União Europeia 2016). O domínio da internet “DE” (.de) foi escolhido como o símbolo principal da campanha e a máxima “*Deutschland Europa*” representava o espírito europeísta alemão. A campanha foi chamada de “DEbate: Alemanha como uma marca global” e tinha como objectivo transmitir uma ideia de abertura e flexibilidade do povo alemão (Hülsse 2007, 24).

Finalmente, a implementação da campanha de *image (re)building* alemã desenhada por Olins e pela sua equipa seguiria as seguintes etapas (Dinnie 2016, 11): “1) criar um *national brand steering committee* sob a direção do chanceler ou do Presidente da República; 2) criar uma equipa de investigação e desenvolvimento, responsável por reportar ao comité; 3) iniciar um processo de consulta nacional, envolvendo representantes de todos os *länder*, bem como figuras nacionais da indústria, comércio, *media*, cultura e artes; 4) criar uma comissão de pesquisa intensiva sobre as percepções da Alemanha no exterior, que também realize estudos comparativos com as percepções de outras nações; 5) realizar um estudo completo sobre *como e onde a nation brand* poderia ser adequadamente utilizada; e 6) elaborar e submeter à aprovação do *Bundestag* um programa de implementação da estratégia de *nation branding*, com a apresentação de alternativas, preparado pelo *national brand steering committee*”.

Contudo, o governo não aprovou a campanha e recusou as sugestões. Embora a campanha não tenha sido implementada, gerou muito interesse e debate público. Os alemães descobriram como são percecionados no exterior, conduzindo à reflexão sobre a sua imagem e reputação externas (Hülsse 2007, 24).



No ano 2000, a Alemanha foi o Estado anfitrião e organizador da exposição mundial “Expo 2000”, em Hannover. Não querendo perder aquela ocasião única para promover a sua imagem internacional, o então chanceler alemão Gerhard Schröder (1998-2005) e o seu governo fizeram todos os esforços para melhorar a reputação internacional da Alemanha e libertar a sua imagem do passado nazi (Felknerová 2014, 48). O plano traçado passava por criar uma nova consciência nacional ligada ao sucesso da exposição mundial (Walsh e Wiedmann 2008, 154). Contudo, a “Expo 2000 Hannover” teve uma fraca adesão e apenas 18 milhões de pessoas visitaram a exposição, contra os 40 milhões esperados (Folha de S. Paulo 2000). Os meios de comunicação nacionais e internacionais criticaram a exposição e consideraram-na um fracasso. Ao contrário do que era esperado, o acolhimento da exposição não teve o efeito positivo desejado na imagem da Alemanha no exterior, tendo tido mesmo um efeito adverso na reputação do Estado (Felknerová 2014, 48).

Apesar da primeira campanha de *nation branding* não ter sido colocada em prática e de a “Expo 2000 Hannover” não ter tido o sucesso esperado, o governo alemão reafirmou a necessidade da Alemanha se tornar um Estado mais atraente, o que implicaria “lidar com os desafios que resultam da globalização económica e social” (IFA 2000, 4).

4.2. Depois do 11 de setembro (2001-2005)

Os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001, mostraram ao mundo que “uma imagem positiva era importante não apenas por razões económicas, mas também por razões de segurança. Se os *outros* nos conhecerem melhor, eles não *nos* verão mais como seus inimigos.” (Hülsse 2009, 299). Consequentemente, a Alemanha incrementou o seu programa de “diálogo cultural” e iniciou vários tipos de diálogos, sobretudo com o mundo islâmico, dos quais destacamos o *Islam cultural dialogue* e o *Ernest-Reuter-Initiative for Dialogue and Understanding Between Cultures*, um projeto conjunto entre os governos alemão e turco, lançado em Setembro de 2006 (Hülsse 2009, 299). Para além dos programas de diálogo e intercâmbio cultural, a Alemanha organiza, a partir de 2005, o “Year of Germany in...”, uma iniciativa que consiste num conjunto de eventos organizados no Estado que a acolhe, cujo principal objectivo é transmitir uma imagem moderna e competitiva da Alemanha em áreas como a política, a cultura, a economia, a educação, a ciência e a inovação (Hülsse 2009, 301). Esta iniciativa estreou-se com o “Year of Germany in Japan” (2005-2006) e, desde então, já passou por mais sete Estados: a China (2007-2010), Cazaquistão e Vietname (2010), Índia (2011-2013), Rússia (2012-2013), Brasil (2013-2014) e México (2016-2017).



4.3. A ‘marca Alemanha’ (desde 2005)

Apesar do relativo atraso em relação à maioria dos outros Estados, o que segundo Rainer Hülse (2009, 304) pode ser explicado pela memória histórica e a consequente reticência em promover-se de uma forma mais assertiva, também a Alemanha acaba por aderir ao *nation branding*, já no século XXI. Ao recorrer ao *nation branding*, o Estado procura ser atraente e capitalizar os aspectos positivos da sua identidade nacional, e para isso, depende de instrumentos como as campanhas de *nation branding* (Hülse 2009, 294). Do conjunto deste tipo de iniciativas conduzidas no Estado, destacamos a campanha “Germany – Land of Ideas”, o sinal mais visível de um “novo paradigma na política alemã de imagem externa” (Hülse 2009, 296). Por ser considerada a campanha mais bem-sucedida de sempre na Alemanha (Walsh e Wiedmann 2008, 155) e, por continuar a decorrer até aos dias de hoje, a campanha “Germany – Land of Ideas” será o nosso principal foco neste estudo de caso. Não obstante, apresentamos, na Tabela 3, o resumo das principais campanhas de *nation branding* conduzidas na Alemanha.

Tabela 3 – As principais campanhas de *nation branding* na Alemanha
Título: “Perspektive Deutschland” (“Perspectiva Alemanha”)

Iniciadores e parceiros	Foco	Componentes principais
McKinsey & Company Stern.de Web.de ZDF	Destinada aos cidadãos alemães, com o objectivo de causar uma mudança social por meio da informação e do debate público.	a) realização de grandes pesquisas <i>online</i> a cada ano, a fim de perceber e analisar a opinião pública sobre questões sociais relevantes b) o desenvolvimento de propostas de reformas governamentais c) publicações, eventos, etc.
Período: 2001-2006		



Título: “Partner für Innovation” (“Parceiros para a Inovação”)

Iniciadores e parceiros	Foco	Componentes principais
Iniciador: chanceler Gerhard Schröder. Apoiado pelo Ministério Federal da Economia e do Trabalho, e por mais de 200 empresas, sindicatos e outras instituições.	A campanha tem como objectivo estabelecer uma cooperação eficaz entre todas as instituições relevantes nas áreas dos negócios, política e ciência, para iniciar e acelerar os processos de inovação. Grupos-alvo: especialistas e decisores em todo o tipo de instituições; jovens; pequenas e médias empresas crescentes.	a) construção de redes de pessoas e instituições para apoiar todo o tipo de iniciativas inovadoras, especialmente de novos negócios através de consultas e de capital de risco b) publicidade e campanhas de relações públicas c) eventos, apresentações, palestras, publicação de livros d) portal <i>web</i> para organizar e facilitar a troca de informações.
Período: desde 2004		

Título: “Du bist Deutschland” (“Tu és a Alemanha”)

Iniciadores e parceiros	Foco	Componentes principais
Iniciador: Bertelsmann, A.G. Apoiada por 25 importantes empresas de comunicação social, por numerosas instituições empresariais e não-empresariais, e por personalidades da sociedade alemã	Aumentar o orgulho nacional, convocando todos os cidadãos e representantes institucionais a assumir a responsabilidade pelo futuro da Alemanha e a manterem-se ativos, criativos e inovadores. Grupos-alvo: toda a sociedade, todos os meios de comunicação nacionais, as mais importantes agências de publicidade e de relações públicas, empresas e organizações não-empresariais.	a) campanhas publicitárias e de relações públicas apresentadas por uma ampla variedade de meios de comunicação social (‘lançamento’). b) apresentações, eventos e artigos informativos (para ‘comunicar o sucesso’ e tentar motivar o envolvimento de mais cidadãos representantes institucionais) c) fornecimento de informação através de plataformas <i>online</i>
Período: 2005 a 2006.		



Título: “Deutschland – Land der Ideen” (“Alemanha – Terra de Ideias”)

Iniciadores e parceiros	Foco	Componentes principais
<p>Iniciador: Governo alemão (Ministério Federal da Economia e Tecnologia). O Presidente Horst Köhler torna-se o mentor da campanha. Representada pela Associação Alemã da Indústria (BDI) e implementada pelo FC Deutschland. Parcerias com várias empresas alemãs e instituições educacionais, entre outras. Deutsche Bank, German Academic Exchange Service, Germany Trade & Invest</p>	<p>O objetivo principal é fortalecer e manter a reputação da Alemanha como ‘<i>Land of Ideas</i>’, tanto interna como externamente, com especial incidência especial sobre a ciência, a cultura e os produtos inovadores “made in Germany”. Grupos-alvo: todos os cidadãos nacionais e estrangeiros, especialmente os decisores em todos os tipos de instituições empresariais e não empresariais para promover o investimento no Estado.</p>	<p>a) campanhas de publicidade e de relações públicas distribuídas por uma vasta gama de meios de comunicação b) apresentações, eventos, palestras, publicação de livros c) a construção de uma rede de pessoas e instituições para apoiar todos os tipos de iniciativas inovadoras, especialmente os novos empreendimentos d) criação de portais <i>web</i> para organizar e facilitar a troca de informações</p>
<p>Período: desde 2005</p>		

Título: “Die Welt zu Gast bei Freunden” (“Um Tempo para Fazer Amigos”), como parte da campanha “Deutschland – Land der Ideen”

Iniciadores e parceiros	Foco	Componentes principais
<p>Iniciador: Governo Federal, através do Comité Organizador do 2006 FIFA World Cup™. Apoiada por associações empresariais.</p>	<p>O objectivo desta campanha era retratar a Alemanha como uma “nação amiga” e, ao mesmo tempo, destacar o sucesso da organização de um dos maiores e mais importantes eventos desportivos internacionais. Público-alvo: audiências internas e externas.</p>	<p>A campanha foi o <i>slogan</i> oficial do 2006 FIFA World Cup™, que decorreu de 9 junho a 9 julho de 2006.</p>
<p>Período: 2006</p>		

Fonte: Walsh e Wiedmann (2008)



Como referido anteriormente, as páginas seguintes irão centrar-se na campanha: “Germany – Land of Ideas”, que incluiu o projeto “A Time to Make Friends”, destinado a promover a imagem da Alemanha enquanto país anfitrião do 2006 FIFA World Cup™ no Estado.

É em Outubro de 2005 que é lançada a primeira campanha de *nation branding* de iniciativa governamental. Com vista a aproveitar a oportunidade apresentada pela organização do campeonato mundial de futebol, o 2006 FIFA World Cup™, o governo alemão, em cooperação com o Ministério da Economia e Tecnologia, a Federação das Indústrias Alemãs e representantes do setor privado, lançou a campanha “Germany – Land of Ideas” (Deutschland Land der Ideen 2016a).

Figura 2: Logotipo da campanha “Deutschland – Land der Ideen”.



Fonte: Deutschland – Land der Ideen (2016a)

O mote desta campanha foi inspirado no discurso de posse do presidente alemão, e mentor da campanha, Horst Köhler (2004-2010): “Germany – a land of ideas: I see this as being curiosity and experimentation. As courage, creativity and a desire for the new without excluding the old, in all areas of life” (Deutschland Land der Ideen 2016b). A iniciativa, direcionada, em primeiro lugar, aos cidadãos alemães, mantém como principal objectivo:

“to use its projects and competitions to encourage people to make their ideas and innovations public and visible, thereby creating a social climate characterised by imaginative flair and a wealth of ideas. Each person is needed and can contribute towards the success” (Deutschland Land der Ideen 2016b).

Em junho de 2005, ao apresentar a iniciativa “Germany – Land of Ideas”, o então ministro do interior, Otto Shily (1998-2005), declarou: “We want to take advantage of the unique opportunity presented by FIFA World Cup 2006 to show our country in its best light” (Deutschland 2005).



Durante o campeonato, a Alemanha foi visitada por cinco milhões de pessoas, originando uma audiência para a *nation brand* alemã de cerca de 750 milhões de pessoas (Felknerová 2014, 59). Para além de atrair investidores e promover o turismo e as exportações, um dos objetivos da campanha durante o 2006 FIFA World Cup™ era eliminar a velha imagem internacional da Alemanha como um Estado conservador e enfadonho, e provar ao mundo que os alemães podem ser grandes anfitriões (FMI 2006, 1). Antes do torneio, os *media* alemães alertaram para a possibilidade de manifestações neonazis e xenófobas (Walsh and Wiedmann 2008, 155-156), o que não se verificou (Felknerová 2014, 59).

Após o megaevento desportivo, as percepções internas e externas, parecem ter começado a alterar-se (Walsh e Wiedmann 2008, 154-157; GNB 2006). Segundo o relatório do Governo Federal Alemão (FMI 2006, 3-4), o campeonato mundial de futebol realizado no país, contribuiu para a melhoria da imagem interna e externa do país. Além dos efeitos económicos positivos – estima-se que o campeonato tenha representado um incremento na economia nacional em torno dos 3 mil milhões de euros, repartidos por um período de, pelo menos, três anos (GNTB 2006, 8) – o evento não só fortaleceu a forma como os alemães se identificam com o país de origem, mas também aumentou o sentimento de tolerância e abertura em relação ao resto do mundo. De acordo com uma pesquisa do *German National Tourist Board*, 87, 1% dos turistas entrevistados consideraram que o campeonato do mundo fez uma boa publicidade da Alemanha e 79% acreditam que a atitude dos alemães em relação ao seu país melhorou (GNBT 2006, 6-8).

As reações ao sucesso da campanha não se fizeram esperar, dentro e fora da Alemanha. O então presidente da FIFA, Joseph S. Blatter, considerou o mundial na Alemanha como o melhor de sempre (FMI 2006, 1). Tony Blair destacou o facto de o evento ter ajudado a criar uma imagem renovada, positiva e mais justa da Alemanha e dos alemães. Também a chanceler Angela Merkel considerou que o campeonato teve um impacto bastante positivo na imagem da Alemanha, alterando-a significativamente: “*Germany’s image abroad has definitely changed incredibly. I liked this inner, happy self-confidence a lot. We’re a great country, we can do it, and we’re admired by others*” (Walsh e Wiedmann 2008, 154).

Esta campanha difere da maioria das outras campanhas que foram lançados no Estado devido a três factores (Hülse 2009, 2302-303): 1) destina-se tanto às audiências internas como ao público estrangeiro, 2) foi iniciada e é monitorizada e executada exclusivamente pelo governo alemão e pela Federação das Indústrias Alemãs e 3) tornou-se uma parte integrante do Ministério Federal da Economia e Tecnologia. Originalmente, deveria ser apenas uma



iniciativa temporária, mas tendo sido tão popular e bem-sucedida (Walsh e Wiedmann 2008, 158), a campanha tornou-se permanente.

Atualmente, a campanha “Germany – Land of Ideas” assenta numa estratégia de *place branding* orientada para os objectivos: para além de promover a investigação científica, atrair investidores e promover o turismo, um dos objectivos desta campanha ainda é eliminar a velha imagem da Alemanha, assente em estereótipos e ideias preconcebidas. Assim, uns dos propósitos passa por aumentar a visibilidade das qualidades do Estado e melhorar as suas imagem e reputação além-fronteiras (e.g. Deutschland Land der Ideen 2016c, 2016d, 2016e).

O posicionamento estratégico da imagem alemã requer inúmeros atores e parceiros de diferentes áreas da sociedade – política, economia, cultura e ciência e várias medidas que criem e transmitam uma imagem credível do Estado (Deutschland Land der Ideen 2016f).

Admitindo que a imagem do Estado é moldada por factores específicos como a economia, a política, a cultura ou história, esta campanha entende que, à semelhança do que acontece com outros Estados, a imagem da Alemanha é definida principalmente pelos seus cidadãos. Neste sentido, a iniciativa “Germany -Land of Ideas” constitui-se como uma plataforma neutral de *networking* e comunicação que reúne indivíduos e atores políticos e económicos numa rede de competências com um intuito comum: focar a atenção no Estado, nos seus cidadãos e nas suas ideias, tornando-as visíveis e encorajando a sua implementação, principalmente, através do mecanismo das competições (Deutschland Land der Ideen 2016g).

São vários os projectos em curso no âmbito da campanha “Germany – Land of Ideas”, servindo múltiplos e diferentes objectivos de acordo com o perfil demográfico das diversas audiências. São promovidos numerosos concursos locais e internacionais em matéria de investigação e inovação científica e tecnológica. Através desta campanha, a Alemanha tem vindo a formar parcerias com Estados em rápido desenvolvimento, como a China e a Índia, por exemplo. Ao mesmo tempo, foram também criadas iniciativas para a igualdade de género através do projecto “100 Women of Tomorrow”. Ao promover o desenvolvimento da mão-de-obra interna, o Estado alemão espera manter a sua eficiência em matéria de inovação tecnológica e científica, criando, simultaneamente, um ambiente convidativo para estudantes e investigadores, empresas e governos estrangeiros que também desejem participar, que promova também as relações internacionais (Deutschland Land der Ideen 2016a).



4.4. Avaliação Final

“Although the images of countries are incredibly stable, changes can and do take place – particularly when people around the world sense that countries are contributing noticeably more or less to humanity and the planet. It’s their perceived impact on the world that affects countries’ reputation far more than their assets or achievements” (Anholt 2015, 1).

Os Estados avaliam continuamente os resultados e a eficácia das estratégias de *nation branding* (Dinnie 2016, 229). Para tal, podem recorrer a diversos tipos de estudos governamentais, mas existem também várias organizações de *brand management* que se dedicam à classificação e análise do desempenho das *nation brands*. Estes índices permitem avaliar a *performance* da *nation brand* no seus diversos aspectos, em termos de percepção externa.

Em 2005, Simon Anholt desenvolveu um sistema de avaliação de *nation brands* – o primeiro *ranking* analítico de *nation brands* mundiais – Nation Brand Index (NBI). Desde 2008, em cooperação com a GfK Roper (uma companhia que pertence ao Grupo GfK, o maior instituto de pesquisa de mercado da Alemanha), o Anholt-GfK Roper Nation Brands Index mede a imagem de 50 Estados¹⁶. Este é o índice mais antigo e mais popular, usado regularmente pelos governos de vários Estados. É um barómetro de opinião “global” que trabalha com uma grande quantidade de dados, a fim de medir o poder de atração da imagem de marca dos vários Estados em análise.

Para o relatório de 2015, o Anholt-GfK Roper Nation Brands IndexSM baseou as suas conclusões em entrevistas a 20 342 cidadãos, maiores de 18 anos, de 20 Estados¹⁷ desenvolvidos e em desenvolvimento que “desempenham papéis diversos, mas significativos nas relações internacionais” (Anholt-GfK Roper Nation Brands IndexSM 2015). As perguntas

¹⁶ Em 2015, foram analisados:

América do Norte: EUA, Canadá e Porto Rico;

Europa Ocidental: Reino Unido, Alemanha, França, Itália, Espanha, Irlanda, Escócia, Suécia, Dinamarca, Holanda, Suíça, Finlândia, Áustria, Grécia, Região da Flandres* e Bélgica*; Europa Central e de Leste: Rússia, Polónia, República Checa, Hungria, Turquia e Ucrânia; Ásia-Pacífico: Japão, Coreia do Sul, China, Índia, Tailândia, Indonésia, Singapura, Taiwan, Austrália e Nova Zelândia; América Latina: Argentina, Brasil, México, Chile, Peru, Colômbia e Equador; Médio Oriente/África: Emirados Árabes Unidos, Irão, Egito, Arábia Saudita, África do Sul, Quênia, Nigéria e Qatar.

* Estreantes no índice de 2015. Dois Estados foram analisados em 2014, mas não em 2015: Noruega e Jamaica.

¹⁷América do Norte e Europa Ocidental: EUA, Canadá, Reino Unido, Alemanha, França, Itália e Suécia. Europa Central e de Leste: Rússia, Polónia e Turquia.

Ásia-Pacífico: Japão, China, Índia, Coreia do Sul, Austrália.

América Latina: Argentina, Brasil e México

Médio Oriente/África: Egito e África do Sul.



de pesquisa abrangem as seis categorias de *national assets* que correspondem aos seis vértices do HIC.

Atualmente, existem já outros projectos de classificação de *nation brands*, como o Country Brand Index¹⁸ (FutureBrand©) ou o Good Country Index (goodcountry.org), entre outros. Existem também outros índices disponíveis que, embora não tenham sido concebidos com o *nation branding* em mente, representam indicadores úteis do desempenho dos Estados e do que estes podem fazer para melhorar a sua imagem externa. Um exemplo é o “Global Competitiveness Report” do Fórum Económico Mundial¹⁹, que avalia a competitividade dos Estados em termos de instituições, infraestruturas, economia, saúde e educação primária, entre outros aspectos. Se é atribuída uma pontuação elevada a um Estado em determinados critérios, então os decisores políticos devem procurar destacar e comunicar esse desempenho positivo, a fim de concretizar os seus objectivos estratégicos, tais como o aumento do IDE e atração de talentos, etc.

No caso específico da avaliação global da *performance* das *nation brands*, os resultados e as posições nos respetivos *rankings* podem variar para o mesmo Estado, no mesmo período em análise. Tal deve-se, por um lado, ao facto de os vários estudos serem produzidos com recurso a diferentes métodos, critérios e amostras de inquiridos. Por outro lado, as diferenças nas classificações atribuídas pelas várias organizações demonstram a natureza subjectiva do objecto de estudo, a imagem internacional.

Como mostram as próximas tabelas, existe alguma discrepância nos resultados dos relatórios publicados pelas várias organizações. No entanto, apesar dos limites deste tipo de estudos, as suas classificações têm um efeito real. A maioria dos governos acompanham com regularidade os resultados destes índices, que são uma fonte útil para a identificação das forças e fraquezas de determinada *nation brand*, assim como para a realização de estudos comparativos entre diferentes *nation brands*. Uma má posição ou declínio no *ranking* poderá conduzir ao lançamento de uma campanha de *nation branding* ou à redefinição das estratégias em curso.

Importa agora olhar para o nosso estudo de caso e para o desempenho da ‘marca Alemanha’, a fim de aferir sobre o sucesso ou insucesso das estratégias de *nation branding* conduzidas no Estado e apresentadas em ponto prévio.

¹⁸ As descobertas da FutureBrand© são baseados nas respostas de 3000 inquiridos de nove Estados, juntamente com a análise de fontes secundárias e a opinião de especialistas.

¹⁹ A Alemanha ocupa o 4.º lugar no Global Competitiveness Index (GCI), depois dos EUA (3.º), Singapura (2.º) e Suíça (1.º). O relatório integral pode ser consultado em: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/>.



Através da análise dos dados apresentados pelos vários estudos recolhidos, podemos concluir que a Alemanha tem, no geral, uma imagem internacional positiva. Os acontecimentos passados que conduziram à Segunda Grande Guerra e as atrocidades nazis continuam na memória dos alemães, em particular, e da comunidade internacional, em geral. No entanto, passados setenta anos após o final do conflito mundial mais devastador da História, que culminou na rendição incondicional e posterior divisão da Alemanha, o Estado começa, finalmente, a sarar os ferimentos profundos do passado, recuperando gradualmente, ao nível interno, o orgulho nacional e, ao nível externo, a sua imagem e reputação internacionais.

Se olharmos para alguns dos principais *rankings* de perceções globais – sejam eles dedicados à avaliação da *performance* e valor das *nation brands* ou à difícil tarefa que é medir o *soft power* de um Estado, o que, no nosso entender, corresponde, essencialmente, ao mesmo – a Alemanha ocupa, invariavelmente, uma posição cimeira entre as melhores e mais sólidas *nation brands* do mundo.

Segundo o Anholt-GfK Nations Brand IndexSM 2015 (GfK 2015), a ‘marca Alemanha’ é a 2.^a melhor *nation brand* do mundo o maior e mais abrangente índice nesta matéria (Tabela 4). A Alemanha ocupa esta posição desde 2010, com exceção de 2014, ano em que foi considerada a principal *nation brand*, à frente de Estados como os Estados Unidos, a França ou o Canadá. Atualmente, o primeiro lugar pertence aos Estados Unidos.

Tabela 4 – Anholt-GfK Nations Brand IndexSM (2010-2015)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1º	EUA	EUA	EUA	EUA	Alemanha ↑	EUA ↑
2º	Alemanha	Alemanha	Alemanha	Alemanha	EUA ↓	Alemanha ↓
3º	França	R. Unido ↑	R. Unido	R. Unido	R. Unido	R. Unido
4º	R. Unido	França ↓	França	França	França	França
5º	Japão	Japão	Japão	Japão	Canadá	Canadá
6º	Canadá	Canadá	Canadá	Canadá	Japão	Japão
7º	Itália	Itália	Itália	Itália	Itália	Itália
8º	Suíça	Austrália ↑	Suíça ↑	Suíça	Suíça	Suíça
9º	Austrália	Suíça ↓	Austrália ↓	Austrália	Austrália	Austrália
10º	Suécia	Suécia	Suécia	Suécia	Suécia	Suécia

Fonte: GfK (2015)



Outro índice de referências é o Country Brand Index 2014-2015 (Future Brand© 2015), onde a Alemanha perde uma posição, ocupando o terceiro lugar, depois da Suíça e do Japão (Tabela 5).

Tabela 5 – Country Brand Index (2012-2015)

	2012-2013	2014-2015
1.º	Suíça	Japão ↑
2.º	Canadá	Suíça ↓
3.º	Japão	Alemanha ↑
4.º	Suécia	Suécia
5.º	Nova Zelândia	Canadá ↓
6.º	Austrália	Noruega ↑
7.º	Alemanha	EUA ↑
8.º	EUA	Austrália ↓
9.º	Finlândia	Dinamarca
10.º	Noruega	Áustria

Fonte: Future Brand © (2015)

De acordo com o Anholt-GfK Nations Brand IndexSM (GfK 2016), as dimensões que em que a Alemanha tem um melhor desempenho em termos de construção e projeção da sua identidade competitiva são “cultura e o património” e “investimento e imigração”. A área com pior aproveitamento e, por isso, com maior potencial de crescimento é o turismo (Tabela 6).

Tabela 6 – Cinco dimensões da identidade competitiva alemã

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Tourism</i>	10º	9º	9º	8º	9º	8º	7º	s/d
<i>Exports</i>	3º	3º	3º	3º	3º	3º	3º	s/d
<i>People</i>	7º	10º	6º	8º	6º	6º	3º	s/d
<i>Governance</i>	4º	4º	4º	3º	3º	3º	3º	s/d
<i>Culture/Heritage</i>	4º	5º	4º	5º	5º	5º	1º	s/d
<i>Investment/Immigration</i>	5º	6º	4º	4º	3º	3º	2º	s/d
<i>Overall Ranking</i>	1º	3º	2º	2º	2º	2º	1º	2º

Fonte: GfK (2016)

Segundo o relatório *Nation Brands 2015 – The annual report on the world's most valuable nation brands*, a ‘marca Alemanha’ é segunda mais valiosa do mundo. Este estudo é publicado pela Brand Finance®, em parceria com a FDI Intelligence e com base em dados recolhidos junto do World Economic Forum, da Central Intelligence Agency (CIA) e da



United Nation World Tourism Organization (UNWTO), entre outras agências e OI. Em 2015, a ‘marca Alemanha’ estava avaliada em mais de 4,1 mil milhões de dólares, sendo superada apenas pela China – 6,3 mil milhões – e pelos Estados Unidos – 19,7 mil milhões de dólares (Tabela 7).

Tabela 7 – Quanto vale uma *nation brand*? * (em mil milhões de US dólares)

2015	2014	Estado	NB Value 2015	Change (%)	NB Value 2014	NB Strength 2015	NB Strength 2014
1.º	1.º	EUA	19,703	2%	19,261	AAA-	AAA-
2.º	2.º	China	6,314	-1%	6,352	AA-	A+
3.º	3.º	Alemanha	4,166	-4%	4,357	AAA-	AAA-
4.º	4.º	R. Unido	3,010	6%	2,833	AAA-	AAA-
5.º	5.º	Japão	2,541	3%	2,458	AAA-	AA+
6.º	7.º	França	2,158	4%	2,076	AA	AA
7.º	8.º	Índia	2,137	32%	1,621	A+	A+
8.º	6.º	Canadá	2,040	-8%	2,212	AAA-	AAA-
9.º	11.º	Itália	1,445	12%	1,289	A	A
10.º	9.º	Austrália	1,404	-10%	1,555	AA+	AA+

Fonte: Brand Finance® (2015b)

O “Good Country Index 1.1.” (The Good Country 2016) é um índice posiciona os Estados em função da sua contribuição para o bem-estar mundial. O conceito e o índice foram desenvolvidos por Simon Anholt que o lançou em 2014, durante a sua participação no “Amsterdam TEDx Talks”, sob o tema *How to make a good country? – The Future We Share*. Através de dados fornecidos pela ONU, entre outras OI e ONG, os Estados são avaliados em sete categorias: 1) *Science & Technology*, 2) *Culture*, 3) *International Peace & Security*, 4) *Planet & Climate*, 5) *World Order*, 6) *Prosperity & Equality* e 7) *Health & Wellbeing*, além de receberem uma classificação global.

O índice foi construído por Robert Govers (2013), *founding chairman* da International Place Branding Association (IPBA), com apoio de várias organizações. No conjunto das sete categorias avaliadas, aquela em que a Alemanha ocupa a melhor posição é *Planet & Climate* (2º lugar). Por oposição, a categoria em que o Estado apresenta o menor reconhecimento externo é a categoria *International Peace & Security* (44º lugar) (Tabela 8).



Tabela 8 – Good Country Index – version 1.1

Overall Rank	Country	Science & Technology	Culture	International Peace & Security	Planet & Climate	World Order	Prosperity & Equality	Health & Wellbeing
1.º	Suécia	8.º	3.º	52.º	11.º	7.º	1.º	1.º
2.º	Dinamarca	4.º	2.º	49.º	3.º	19.º	3.º	6.º
3.º	Holanda	15.º	57.º	42.º	4.º	15.º	10.º	10.º
4.º	Reino Unido	1.º	11.º	64.º	14.º	22.º	5.º	2.º
5.º	Suíça	10.º	31.º	61.º	10.º	3.º	2.º	5.º
6.º	Alemanha	11.º	7.º	44.º	2.º	17.º	30.º	13.º
7.º	Finlândia	7.º	16.º	65.º	12.º	26.º	4.º	4.º
8.º	França	13.º	20.º	47.º	15.º	8.º	20.º	18.º
9.º	Áustria	2.º	4.º	71.º	1.º	23.º	18.º	23.º
10.º	Canadá	21.º	22.º	36.º	8.º	29.º	24.º	3.º

Fonte: The Good Country (2016)

Outro exemplo de estudos que analisam a percepção externa dos Estados em termos da sua influência global é a pesquisa anual feita para a BBC pela GlobeScan e pelo Program on International Policy Attitudes (PIPA) da Universidade de Maryland, EUA. Nesta pesquisa são inquiridas mais de 24 500 pessoas, de 24 Estados, a quem é solicitado que classifique 16 Estados e a UE em termos da sua influência no mundo: “*mainly positive*” ou “*mainly negative*”. O primeiro lugar pertence à Alemanha desde 2008 até 2014 (o último ano em análise), com exceção de 2012, ano em que ocupa o segundo lugar, depois do Japão (Tabela 9).

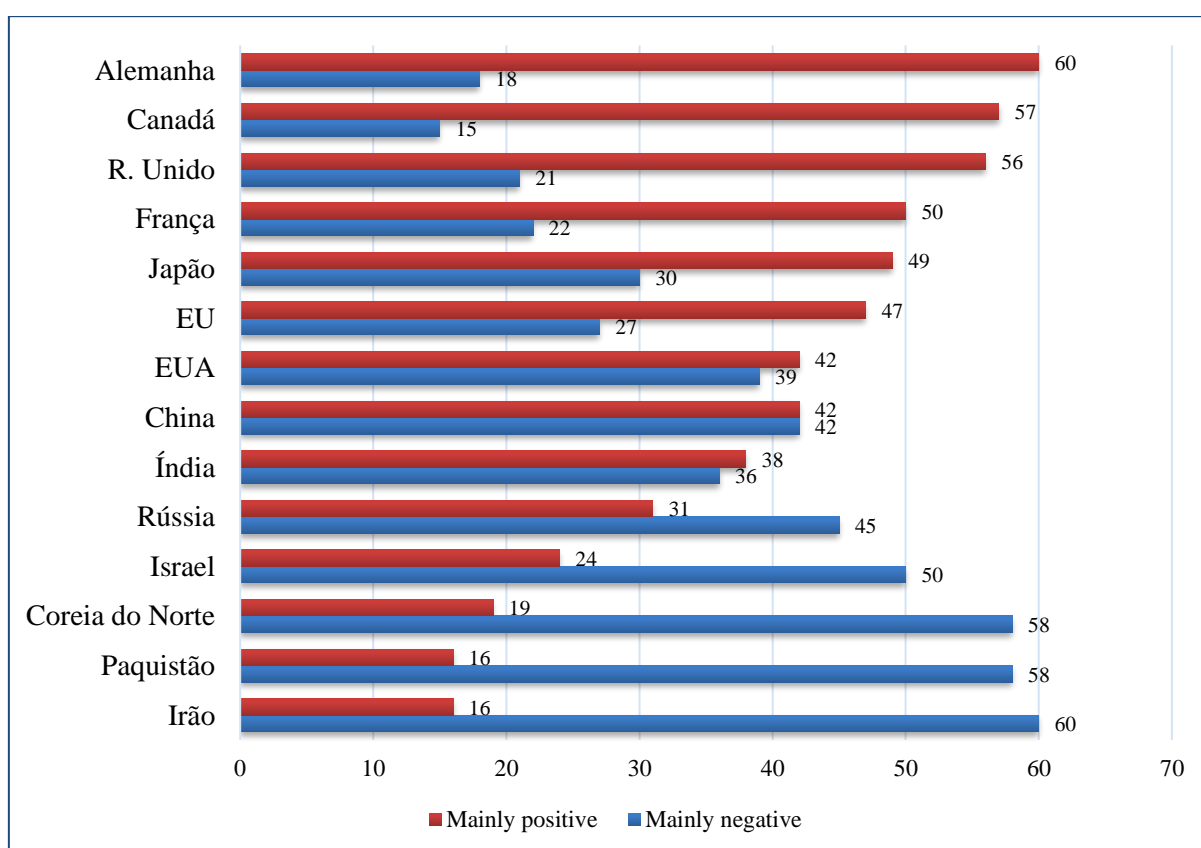
Tabela 9 – Views of countries’ global influence (2009-2014)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1.º	Alemanha (61 %)	Alemanha (59 %)	Alemanha (62 %)	Japão (58 %)	Alemanha (59 %)	Alemanha (60 %)
2.º	Canadá (59 %)	Canadá (51 %)	R. Unido (58 %)	Alemanha (56 %)	Canadá (56 %)	Canadá (57 %)
3.º	R. Unido (58 %)	UE (53 %)	Japão (57 %)	Canadá (53 %)	R. Unido (55 %)	R. Unido (56 %)

Fonte: BBC World Service (2014)

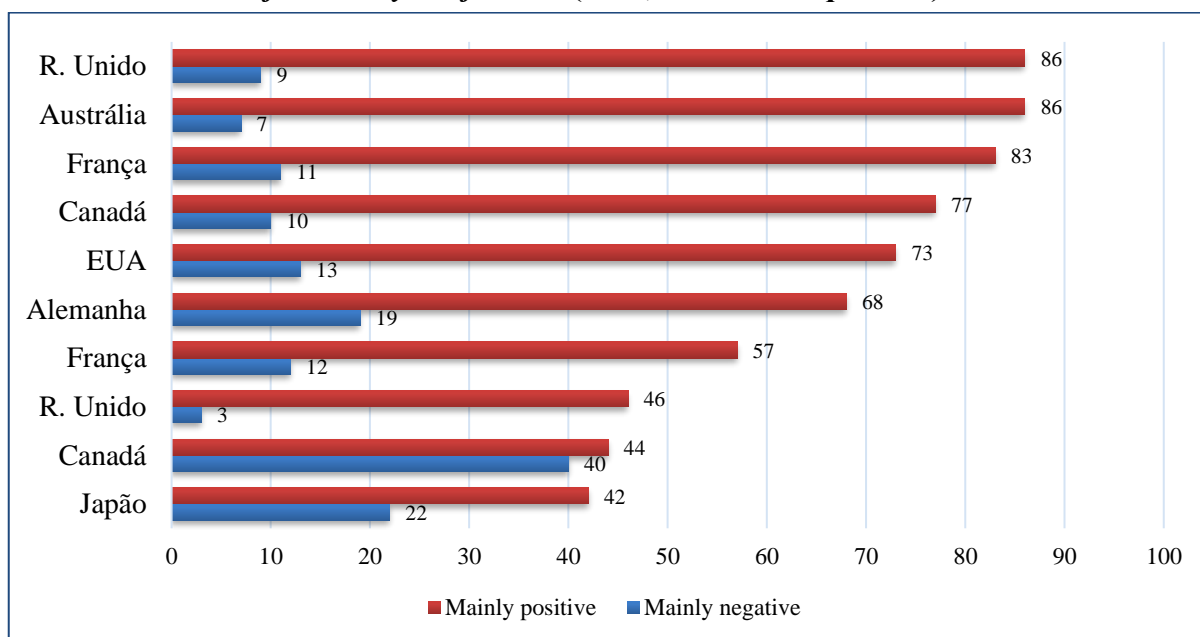
Da observação dos resultados deste estudo, é possível verificar que a perceção dos alemães sobre o seu Estado e a sua influência no mundo tendo vindo a evoluir positivamente, ao longo dos últimos anos. Em 2014, 60% dos inquiridos classificaram a influência internacional da Alemanha como “*mainly positive*”, mais um ponto percentual do que no ano anterior (Gráficos 1 e 2). No entanto, segundo o mesmo estudo, globalmente, a visão negativa da Alemanha aumentou três pontos percentuais em relação a 2013 (BBC World Service 2014).

Gráfico 1 – Views of countries' global influence (2014, em % de inquiridos)



Fonte: BBC World Service (2014)

Gráfico 2 – *Views of Germany's influence* (2014, em % de inquiridos)



Fonte: BBC World Service/PIPA/GlobeScan 2014

Após uma avaliação quantitativa dos dados nos vários índices, importa fazer uma avaliação qualitativa do desempenho da *nation brand* alemã, a fim de compreender as causas e consequências dos resultados apresentados.

A queda de uma posição da Alemanha no Anholt-GfK Nations Brand IndexSM, perdendo o título de “*top nation brand*” para os EUA, deve-se, em grande medida, segundo Simon Anholt (2015, 3) às suas opções de política externa e, conseqüentemente, ao seu impacto percebido no mundo:

"Despite its continued perceived leadership in Europe, Germany has fallen back to second place, largely as a result of losing the gains it made last year. On top of that, Germany also lost ground on ‘governance’ (which incorporates both international and domestic behaviors) following its highprofile stance on European challenges such as immigration and struggling Eurozone economies. In particular, Russia’s perceptions of Germany’s governance dropped significantly, following Germany’s support of anti-Russian sanctions”.

No caso da Alemanha, a força da sua *nation brand* deriva, em grande medida, da sua produção industrial de excelência, cujo expoente máximo, ou pelo menos, mais visível, é a indústria automóvel (Brand Finance® 2015, 11). Mercedes-Benz, Porsche, BMW, Audi e Volkswagen, estão entre as cem marcas mais valiosas do mundo (Forbes 2016) e são, geralmente, percebidas como sinónimo de qualidade e inovação. Estas e outras marcas são importantes veículos da imagem alemã (Brand Finance® 2015).



No entanto, o “escândalo alemão” que envolveu a Volkswagen, acusada, em 2015, pelas autoridades norte-americanas de ter utilizado, entre 2009 e 2015, um *software* que falseava a emissão de poluentes de alguns dos seus modelos, desferiu um duro golpe não só na reputação da Volkswagen, mas, também na reputação da *nation brand* alemã (Brand Finance® 2015, 11). A Volkswagen, o maior fabricante de automóveis do mundo, admitiu as acusações de que era alvo, o que conduziu, em setembro desse ano, à demissão de Martin Winterkorn, presidente executivo do grupo Volkswagen. De imediato, o Governo alemão exigiu à construtora automóvel que colaborasse com as autoridades norte-americanas. O escândalo levantou uma tempestade na Europa e foram também abertas investigações na Alemanha e em Itália. No mesmo mês, o grupo alemão anunciou que mais de 11 milhões de carros a gasóleo em todo o mundo foram equipados com um determinado tipo de motor que falseavam os dados das emissões. O escândalo da Volkswagen, que rebentou nos EUA, levou a que as vendas do grupo caíssem 24,7 por cento no mercado norte-americano e originou perdas de 3,48 milhões de euros no terceiro trimestre do ano.

No seu conjunto, a indústria alemã é elogiada pela sua eficiência e confiabilidade, enquanto os alemães como um todo são vistos como um povo trabalhador, honesto e cumpridor da lei, uma perceção que a abordagem da crise da dívida grega pelo governo de Merkel veio reforçar, mesmo que tenha antagonizado os gregos (GIZ 2015).

Segundo o relatório *Nation Brands 2015* (Brand Finance® 2015), o escândalo da Volkswagen contribuiu para que a Alemanha perdesse, em 2015, o estatuto de “*world’s most powerful nation brand*”²⁰ para Singapura e o valor da sua *nation brand* tenha sofrido uma queda de 4%, para 4,2 mil milhões de dólares. De acordo com o mesmo estudo, até este episódio, 2015 tinha sido um ano bastante positivo para a reputação internacional da Alemanha que tem atraído admiração em todo o mundo pela sua postura de receptividade em relação aos refugiados. Aliás, a preferência dos refugiados por determinados Estados de acolhimento fala muito sobre a imagem externa de alguns Estados europeus: “The desire of migrants to reach Germany and to a lesser extent Sweden speaks to the existing strength of these powerful nation brands” (Brand Finance® 2015, 11).

Se olharmos para os estudos mais dedicados à “medição” do *soft power* (Tabela 10), a Alemanha está em segundo lugar em dois dos principais *rankings*: *The Soft Power 30 – A*

²⁰ Além do Top 20 Most Valuable Nations Brands, este relatório inclui outros *rankings*, de entre os quais, o Top 10 Strongest Nation Brands. Em 2015, as *nation brands* mais fortes do mundo foram: 1º Singapura, 2º Suíça, 3º Emirados Árabes Unidos, 4º Finlândia, 5º Nova Zelândia, 6º Hong Kong, 7º Holanda, 8º Luxemburgo, 9º Qatar e 10º Noruega. O relatório explica que o valor da *nation brand* é calculado em termos de receitas geradas para o Estado, o que não é, obrigatoriamente, equivalente à força da marca.



Global Ranking of Soft Power (McClory 2016) e *Global Presence Report 2015* (Real Instituto Elcano 2016), depois do Reino Unido, dos Estados Unidos e da China, globalmente. Finalmente, no *Soft Power Survey 2015-2016* (Monocle 2016), a Alemanha ocupa a primeira posição, subindo dois lugares em relação ao ano anterior.

Tabela 10 – Impacto do soft power (2015-2016)

	<i>The Soft Power 30 2016</i>	<i>Soft Power Survey 2015/16</i>	<i>Global Presence Index 2015</i>
1.º	EUA	Alemanha	EUA
2.º	Reino Unido	EUA	China
3.º	Alemanha	Reino Unido	Alemanha
4.º	Canadá	Japão	Reino Unido
5.º	França	França	Rússia
6.º	Austrália	Austrália	França
7.º	Japão	Suécia	Japão
8.º	Suíça	Suíça	Holanda
9.º	Suécia	Dinamarca	Canadá
10.º	Holanda	Canadá	Arábia Saudita

Fontes: McClory (2016), Monocle (2016), Real Instituto Elcano (2016)

No relatório publicado pela revista Monocle (2015) em parceria com o *Institute for Government – UK*, pode ler-se:

“Merkel may be painted as a stern taskmaster but it seems she has a softer side, or the country she leads does. (...) The country is traditionally excellent at pursuing its ideas, values and aims using diplomatic, cultural and economic tools. (...) It is a country that has become a global power and the rest of us can feel comfortable with that”.

Segundo o *Soft Power 30 Report* (McClory 2015, 26), a posição da Alemanha em segundo lugar no *ranking* segue uma tendência que vem ganhando ritmo ao longo da última década:

“Its role as the driving force in European affairs is unimpeachable. It is roundly admired for the quality of its advanced manufacturing goods, engineering prowess, its opposition to military adventurism, and an economy that seems to translate growth into well-being better than most. Moreover, there is a strong feeling that Germany will ‘do the right thing in international affairs.”

No lado cultural, a transformação de Berlim, de capital dividida a centro europeu da cultura deve ser ressaltada. E, apesar de estar em relativa desvantagem linguística, a cultura alemã ainda tem apelo global – ajudada, significativamente, pelos sucessos desportivos.



Podemos concluir que, apesar da ocorrência de episódios que possam prejudicar a imagem da Alemanha no exterior, assim como de algumas posições adotadas pelo Estado no quadro europeu, impopulares, sobretudo nos Estados do sul da Europa, a ‘marca Alemanha’, por força do seu exemplo e do seu estatuto de potência económica e líder europeu, continuará a ser é uma das principais *nation brands* do mundo (McClory 2015, 26): “Como ator indispensável da Europa, a mão firme da Alemanha e uma abordagem positiva à sua conduta interna e externa gera enormes reservas de *soft power*.”

Nenhum destes índices ou estudos é capaz de nos fornecer uma medição objetiva do *soft power* de um Estado. Não obstante, constituem uma fonte útil para analisar as forças e fraquezas da *nation brand* alemã. Embora as metodologias utilizadas nestas análises sejam diferentes, estas parecem estar de acordo sobre os *national assets* que devem ser abordados através das campanhas de *nation branding*, cujo sucesso depende sobretudo do estabelecimento de uma realidade forte e credível, não podendo ser usado para dissimular as *fraquezas* do Estado, mas, para o ajudar a tirar um maior proveito das suas *forças*, tornando-as mais visíveis. Fechamos então o estudo de caso com a apresentação de uma matriz SWOT, seguindo o exemplo de Felknerová (2014, 99) que vimos e revalidámos na Tabela 11.

Tabela 11 – Análise SWOT da ‘marca Alemanha’

<p>Forças (<i>Strengths</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Influência política e económica.▪ Reafirmação recente da defesa de valores como a democracia, a liberdade e o respeito pelo Estado de Direito.▪ Abordagem à crise dos refugiados como demonstração de solidariedade e tolerância.▪ Na dianteira, em matéria de investigação, tecnologia e inovação.▪ “Made in Germany” é associado a produtos e serviços de alta qualidade.▪ Berlim é uma das principais capitais europeias da cultura, atraindo cada vez mais jovens estrangeiros.	<p>Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Memória histórica (“the wall in the mind”).▪ Desvantagem linguística.▪ Necessidade de reforçar a sua posição enquanto destino turístico.▪ Níveis de popularidade de Angela Merkel muito baixos nos Estados do sul da Europa, sobretudo devido às políticas de austeridade impostas pela UE.
<p>Oportunidades (<i>Opportunities</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ O Brexit e a eleição de Donald Trump deixaram um vácuo de poder no Ocidente e na Europa. Consequentemente, há uma pressão crescente sobre a chanceler Angela Merkel para avançar e liderar, uma oportunidade para reafirmar o seu papel no palco internacional, na resolução dos principais problemas e ameaças transnacionais.	<p>Ameaças (<i>Threats</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ O extremismo político, as divisões sociais e os problemas internos no Estados-membros da UE.▪ <i>Nation branding</i> beligerante por parte de outros Estados (Administração Trump, por exemplo).

Elaboração da autora.



V Conclusão

Conceitos como identidade competitiva, *nation branding* ou *nation brand* estão intimamente ligados com a noção de que o comportamento dos Estados (e, por conseguinte, dos outros atores internacionais) está a mudar. O que está a impulsionar esta mudança é o discurso da globalização e a sua assunção de que vivemos em competição global. O discurso da globalização viabiliza a *marketização* dos comportamentos, interesses, objectivos e das estratégias para os alcançar. Há uma tendência para considerar as relações internacionais como *market relations*, em que os Estados tentam promover a sua *brand* no mercado internacional e os seus destinatários (públicos domésticos e estrangeiros) são percebidos como *clientes*, não só reforçando a percepção inicial de competição de todos contra todos, como o processo que tornou estes comportamentos possíveis em primeiro lugar.

O conceito de *nation branding* e a sua aplicabilidade na política interna e externa dos Estados, enquanto instrumento de *image building* e de construção de *soft power*, no atual contexto competitivo internacional foi o ponto central desta dissertação.

Como vimos, o *soft power* é, em poucas palavras, a capacidade de obter os resultados pretendidos através da atração. Ter uma imagem positiva, boa reputação e uma marca forte e credível, são condições necessárias para exercer o *soft power*. A questão é que os recursos de *soft power* (a cultura, os valores e a política externa) estão dispersos e parcialmente fora do controlo dos Estados. Todos esses elementos são também elementos de *nation branding*. Uma estratégia de *nation branding* eficaz poderá tornar-se um instrumento estratégico para o controlo sobre esses recursos. Através da criação de uma marca, os recursos de *soft power* são mobilizados e utilizados na prática.

O objectivo do *nation branding* é a criação de uma marca credível para o Estado, que capture a atenção no que diz respeito às suas realizações e o ajuda a ganhar a confiança das audiências externas. Um melhor posicionamento da sua *nation brand*, melhora a imagem e reputação do Estado, o que conduz a mais atração, incrementando o seu *soft power*.

Não é fácil encontrar um lugar para o *nation branding* no campo das RI. Este é um conceito relativamente recente, utilizado para traduzir um fenómeno estimulante, embora complexo e controverso. Estimulante porque representa uma área em que a produção teórica ainda é escassa, apesar de estarmos a falar de uma gigantesca e cada vez maior atividade no mundo real; complexo porque abrange várias disciplinas que vão além do domínio limitado das estratégias de *branding* e de *marketing* convencionais; e, controverso, na medida em que gera com frequência opiniões conflitantes quanto ao seu significado, essência e limites.



A Alemanha foi escolhida como caso de estudo, especialmente pelo enorme progresso que o Estado tem feito desde a sua reunificação, socorrendo-se do *nation branding* para, a nível interno, superar os traumas do passado e o sentimento de culpa e responsabilidade pelas atrocidades nazis, e a nível externo, acabar com estereótipos e ideias pré-concebidas sobre o Estado e o povo alemão, melhorando a sua imagem e reputação além-fronteiras, com vista a aumentar a sua influência e competitividade na cena internacional.

No que respeita ao *nation branding*, este é entendido como um instrumento da política externa que visa as audiências externas. No entanto, vimos que as estratégias de *nation branding* não só devem visar as audiências internas, como o envolvimento destas é crucial para o sucesso das primeiras. Isto é ainda mais relevante se considerarmos a complexidade da identidade alemã, traçada pela sua dimensão e situação geográfica, no centro da Europa, tornada palco por excelência de guerras, disputas e migrações, pela sua dimensão populacional e económica, e pela a memória do *Terceiro Reich* que contaminou, irremediavelmente, toda a história alemã e comprometeu os destinos da nação desde então.

A Alemanha é uma nação que, marcada pelo estigma do passado, ainda está à procura do seu lugar, dentro e fora das suas próprias fronteiras. Em busca da sua identidade, a Alemanha desenvolveu uma estratégia em que, numa primeira etapa, as atividades de *nation branding* eram destinadas às audiências internas com o objectivo de impulsionar a confiança e o patriotismo alemão. Numa segunda fase, os atores domésticos foram chamados a construir e partilhar uma imagem interna e externa comum.

Atualmente, a Alemanha é percebida como um Estado forte, com grande influência económica e política. Existe confiança em relação ao governo alemão, considerado competente e com um comportamento responsável a nível internacional.

Parece ser claro, que a Alemanha melhorou sua imagem e incrementou o seu *soft power* através do recurso estratégico ao *nation branding*, que provou ser uma ferramenta adequada para a construção de *soft power* no mundo global contemporâneo. Desde a sua reunificação, a Alemanha incrementou o seu *soft power* através do recurso ao *nation branding*. O aumento da sua capacidade de atração, ajudou a diminuir as ideias pré-concebidas acerca do país e do seu povo, contribuiu para o crescimento da sua economia e para o aumento da sua influência política no palco mundial.

As campanhas de *nation branding* tiveram um impacto bastante significativo sobre a *self-image* dos alemães e também sobre a percepção internacional do Estado. Destacamos a



campanha “Germany – Land of Ideas”, lançada em 2006 e que, dado o seu enorme sucesso, se mantem até aos dias de hoje. O despertar o patriotismo alemão foi considerado o maior sucesso desta campanha. Também redefiniu de uma forma bastante positiva a imagem externa do Estado, tendo sido considerado o verdadeiro ponto de viragem na forma como a Alemanha atual é vista internacionalmente.

A República Federal da Alemanha, como a conhecemos hoje, é um país relativamente jovem e diversificado quando comparado com outras nações europeias ocidentais. Historicamente, o território do que é hoje a Alemanha esteve dividido entre diferentes entidades políticas e apenas se constituiu como unidade política em finais do século XIX. Na Alemanha, a construção do estado e da nação ocorreram tardiamente, e por isso, a nação alemã tem sido qualificada de *nação tardia*.

Após a sua reunificação, em 1990, emergiu um estado renovado, mas perturbado pelos acontecimentos da Segunda Guerra Mundial (“*the wall in the mind*”). Desde então, a Alemanha deu passos de gigante na forma como se vê e como é vista pelo mundo. Tornou-se numa das marcas mais desejadas e um dos Estados mais influentes no atual sistema internacional. Hoje, convicta da sua responsabilidade para com os outros povos, mas algo reticente em assumir uma posição de liderança, a Alemanha continua sem uma posição clara quanto ao papel que quer desempenhar no palco internacional.

Contudo, o crescente poder da sua *nation brand* sugere, tacitamente, uma voz mais determinada nos assuntos internacionais, face às exigências de maior participação (política, económica e militar) por parte da sociedade civil global. Uma geração após a sua reunificação, tem aqui uma oportunidade histórica para virar a página e assumir a sua *maioridade*, responsabilidade e papel determinante na vida internacional.



Referências bibliográficas

Livros

Almeida, Políbio Valente de. 2012. *Do Poder do Pequeno Estado*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Políticas – Universidade de Lisboa.

Anholt, Simon. 2007. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Londres: Palgrave Macmillan.

Anholt, Simon. 2010. *Places, Identity, Image and Reputation*. Nova Iorque: Palgrave Macmillan.

Amante, Maria de Fátima. 2014b. *Identidade nacional – ente o discurso e a prática*. Porto: Fronteira do Caos.

Carr, Edward H. 1993. *The Twenty Years' Crisis 1919 – 1939. An Introduction to the Study of International Relations*. London: Macmillan.

Dinnie, Keith. 2008. *Nation Branding – concepts, issues and practice*. Londres: Butterworth-Heinemann.

Dinnie, Keith. 2016. *Nation Branding – concepts, issues and practice*. 2.^a Ed. Nova Iorque: Routledge.

Grant, John. 2006. *The Brand Innovation Manifesto*. UK: John Wiley & Sons.

Van Ham, Peter. 2001a. *European integration and the postmodern condition: Governance, democracy, identity*. New York: Routledge.

Jones, Walter S. 1988. *The logic of international relations*. 8.^a Ed. Boston: Little Brown & Co.

Kissinger, Henry A. 2014. *A Ordem Mundial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Lara, António de Sousa. 2015a. *Ciência Política – Estudo da Ordem e da Subversão*. 8.^a Ed. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – Universidade de Lisboa.

Lara, António de Sousa. 2015b. *As Portas de Dante*. Lisboa: Edições MGI.

Melissen, Jan. 2005. *The new public diplomacy: soft power in international relations*. Nova Iorque: Palgrave Macmillan.

Moreira, Adriano. 2014. *Teoria das Relações Internacionais*. Coimbra: Almedina.



Nye, Joseph S. 2004. *Soft Power: The Means To Success In World Politics*. Nova Iorque: The Perseus Books Group.

Nye, Joseph S. 2010. *The Future of Power*. Nova Iorque: Public Affairs.

Olins, Wally. 1999. *Trading identities: Why countries and companies are becoming more alike*. Londres: The Foreign Policy Centre.

Porter, Michael. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. Londres: The MacMillan Press Ltd.

Porter, Michael. 1998. "Clusters and the new economics of competition". *Harvard Business Review*, 77-90.

Santos, Victor M. 2012. *Elementos de Análise em Política Externa*. Lisboa: ISCSP – ULisboa.

Teles, Felício. 2015. *A Diplomacia Pública no Contexto das Organizações Internacionais*. Coimbra: Coimbra Editora.

Santos, Victor M. e Maria J. M. Ferreira. 2012. *Teorias das Relações Internacionais*. Lisboa: ISCSP – ULisboa.

Wendt, Alexander. 2009. *Social Theory and International Politics*. Cambridge: Cambridge University Press.

Capítulos ou partes de Livros

Doyle, Peter. 1992. "Branding." In *The Marketing Book*. 2.^a Ed. Londres: Butterworth-Heinemann.

Walsh, Gianfranco e Klaus-Peter Wiedman. 2008. "Branding Germany – Managing internal and external country reputation". *Nation Branding – concepts, issues and practice*, ed. Keith Dinnie, 154-158. Nova Iorque: Routledge.

Artigos

Almeida, Maria Regina de. 2003. "Diplomacia Pública." *Negócios Estrangeiros*, (6), 61-72. Lisboa: Instituto Diplomático.

Anholt, Simon. 1998. "Nation brands of the twenty-first century." *The Journal of Brand Management*, 5(6), 395-406.

Aronczyk, Melissa. 2008. "Living the brand": Nationality, globality and identity strategies of nation branding consultants." *International Journal of Communication*, 2, 41-65.



- Aronczyk, Melissa. 2009. "How to do things with brands: Uses of national identity." *Canadian Journal of Communication*, 34(2), 291-296.
- Fan, Ying. 2005. "Branding the nation: What is being branded?" *Journal of Vacation Marketing*, 12(1), 5-14.
- Fan, Ying. 2008. "Soft Power: Power of attraction or confusion?" *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 147-158.
- Fan, Ying. 2010. "Branding the nation: Towards a better understanding". *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2), 97-103.
- Gilboa, Eytan. 2001. "Diplomacy in the media age: Three models of uses and effects." *Diplomacy & Statecraft*, 12(2), 1-28.
- Govers, Robert. 2013. "Why place branding is not about logos and slogans." *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(2), 71-75.
- Ham, Peter van. 2001b. "The rise of the brand state: The postmodern politics of image and reputation." *Foreign Affairs*, 8(5), 2-6.
- Ham, Peter van. 2002. "Branding Territory: Inside the Wonderful Worlds of PR and IR Theory." *Millennium: Journal of International Studies*, 31(2), 249-269.
- Ham, Peter van. 2008. "Place Branding: The State of the Art." *The Annals, The American Academy of Political and Social Science*, 616, 126-149.
- Hülse, Rainer. 2009. "The Catwalk Power: Germany's new foreign image policy." *Journal of International Relations and Development*, 12, 293-316.
- Gudjonsson, Hlynur. 2005. "Nation Branding." *Place Branding*, 1(3), 283-298.
- Kaneva, Nadia. 2011. "Nation Branding: Toward an Agenda for Critical Research." *International Journal of Communication*, 117-141.
- Lynch, J., Chernatony, L. 2004. "The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets." *Journal of Brand Management*, 11(5), 403-19.
- Macrae, C., Parkinson, S. e Sheerman, J. 1995. "Managing marketing's DNA: The role of branding." *Irish Marketing Review*, 18(3), 13-20.
- Magalhães, Diego T. D. 2012. "Conflito entre teorias das relações internacionais sobre a paz". *Relações Internacionais*, 36.



Nye, Joseph Jr. 2008. "Public Diplomacy and Soft Power." *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 616: 94-109.

Sarmiento, M. Cristina Montalvão. 2009. "As 'vantagens' atuais da cultura." *Estudos em Homenagem ao Prof. Doutor Jorge Crespo*, 517-532. Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas – Universidade Nova de Lisboa.

Szondi, György. 2007. "The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern European experience." *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(1), 8–20.

Szondi, György. 2008. "Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences." *Discussion Papers in Diplomacy*. Hague, Netherlands: Clingendael Netherlands Institute of International Relations.

Outras Fontes

Amante, Maria de Fátima. 2014a. "Identidade". *Enciclopédia das Relações Internacionais*, (org.) Nuno Canas Mendes e Francisco Pereira Coutinho, 255-257. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Bassey, Cocomma. 2012. "Understanding Nation Branding: A New 'Nationalism' in Germany". Dissertação de mestrado, Brandeis University.

Felknerová, Petra. 2014. "Nation Branding as a Soft Power Building Tool. The Case of Germany". Dissertação de mestrado, Univerzita Karlova v Praze.

Ferreira, Maria J. M. 2014. "Sociedade Civil Global". *Enciclopédia das Relações Internacionais*, (org.) Nuno Canas Mendes e Francisco Pereira Coutinho, 493-495. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Hülse, Rainer. 2007. "German Foreign Image Policy. The Logic of Attractiveness." *Paper apresentado na 48th Annual Convention of the International Studies Association (ISA)*, Chicago, 27 fevereiro - 3 março.

Wang, Jianhui. 2008. "The power and limits of branding in national image communication in global society." *The Journal of International Communication*, 14(2), 9-24.

Webgrafia

Anholt, Simon. 2009. *Nation Brands Index*. <http://www.simonanholt.com/Research/research-introduction.aspx>

American Marketing Association (AMA). 1995. "Brand". *Dictionary*. <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

BBC World Service. 2014. "Country rating poll."



<http://downloads.bbc.co.uk/mediacentre/country-rating-poll.pdf>

Bertelsmann. 2008. “Du bist Deutschland zieht positive Bilanz”. <https://cms.bertelsmann.de/>

Brand Finance®. 2015. “Nation Brands 2015 – The annual report on the world’s most valuable nation brands”.

http://brandfinance.com/images/upload/nation_brands_2015_for_print.pdf

Brasil IT+. 2016a. “Histórico.”

<http://www.brasilitplus.com/brasilit/Portugues/detHistorico.php>

Brasil IT+. 2016b. “A Iniciativa.”

<http://www.brasilitplus.com/brasilit/Portugues/detIniciativa.php>

Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ). 2015. *Germany in the Eyes of the World*. Eschborn/Bonn: GIZ. <https://www.giz.de/de/downloads/giz2015-en-germany-in-the-eyes-of-the-world-2015.pdf>

Deutschland. 2005. “New horizont open up for Germany – Land of Ideas.” https://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Startseite/startseite_node.html

Deutschland Land der Ideen. 2016a. “Our brand”. <http://www.land-der-ideen.de/node/50367>

Deutschland Land der Ideen. 2016b. “Welcome to the Land of Ideas!” <https://www.land-der-ideen.de/en/welcome-land-ideas-0>

Deutschland Land der Ideen. 2016e. “Film: Welcome to Germany – The place for your ideas”. <https://www.land-der-ideen.de/en/film-welcome-germany-place-your-ideas>

Deutschland Land der Ideen. 2016d. “Germany and China Moving Ahead Together.” <http://www.land-der-ideen.de/en/projects/germany-and-china-moving-ahead-together>

Deutschland Land der Ideen. 2016e. “Place Branding.” <http://www.land-der-ideen.de/en/place-branding>

Deutschland Land der Ideen. 2016f. “Our Partners.” <http://www.land-der-ideen.de/en/partners>

Deutschland Land der Ideen. 2016g. “About us.” <http://www.land-der-ideen.de/en/about-us>

Real Instituto Elcano. 2016. “Elcano Global Presence Report 2016”. [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/22da46004ca35c14a512efb6e29671b7/](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/22da46004ca35c14a512efb6e29671b7/Global_Presence_2016.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=22da46004ca35c14a512efb6e29671b7)

[Global_Presence_2016.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=22da46004ca35c14a512efb6e29671b7](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/22da46004ca35c14a512efb6e29671b7/Global_Presence_2016.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=22da46004ca35c14a512efb6e29671b7)



Federal Ministry of Interior (FMI). 2016. “Germany Year in Japan 2005/2006.”
http://internationales-buero.de/en/germany_year_in_japan.php

Federal Ministry of Interior (FMI). 2006. “Review by the Federal Government on the 2006 FIFA World Cup – It truly was a time to make friends.”

<http://www.bmi.bund.de/cae/servlet/contentblob/150624/publicationFile/15402/>

FutureBrand © 2014. “Country Brand Index 2014-2015”
http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14_15-LR.pdf

FutureBrand ©. 2015. Country Brand Index 2014-2015.

http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14_15-LR.pdf

Folha de S. Paulo. 2000. “Governo alemão confessa fracasso da Expo 2000”, 26 de julho.
<http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/ult94u4846.shtml>

Forbes. 2016. “The World’s Most Valuable Brands – Ranking 2016”.
<http://www.forbes.com/powerful-brands/>

German National Tourism Board (GNTB). 2006. *The 2006 FIFA World Cup and its effect on the image and economy of Germany.*

http://www.germany.travel/media/en/pdf/dzt_marktforschung/Fazit_der_FIFA_WM_2006_PDF.pdf

GfK Roper Public Affairs & Media (GfK). 2015. *USA regains position as top nation brand from Germany (Press Release)*, 17 de novembro.

https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content_import/2015-11-24_press_releases/data/Documents/Press-Releases/2015/2015-11-17_Anholt-GfK-Nation-Brand-Index_2015_press-release1.pdf

GfK Roper Public Affairs & Media (GfK). 2016. <http://nation-brands.gfk.com/>

The Good Country. 2016. “Good Country Index 1.1.” <https://goodcountry.org/index/overall-rankings>

Goldberg, Jeffrey. 2016. “The Obama Doctrine.” *The Atlantic*, April 2016 Issue.
<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2016/04/the-obama-doctrine/471525/>

Institut Für Auslandsbeziehungen (IFA). 2000. 5. *Bericht der Bundesregierung zur Auswärtigen Kulturpolitik.* http://cms.ifa.de/pdf/aa/akbp_bericht2000.pdf



Institut Für Auslandsbeziehungen (IFA). 2006. Bericht zur Auswärtigen Kulturpolitik 2005 / 2006. http://www.ifa.de/fileadmin/pdf/aa/akbp_bericht2005-06.pdf

McClory, Jonathan. 2015. “The Soft Power 30 – A Global Ranking of Soft Power 2015”. <http://www.portland-communications.com/publications/a-global-ranking-of-soft-power/>

McClory, Jonathan. 2016. “The Soft Power 30 – A Global Ranking of Soft Power 2016”. http://softpower30.portland-communications.com/wp-content/themes/softpower/pdfs/the_soft_power_30.pdf

Monocle ©. 2016. “Soft Power Survey 2015/16”. <https://monocle.com/film/affairs/soft-power-survey-2015-16/>

Obama, Barack H. 2009. “Inaugural Address”. Washington, DC, 20 de janeiro. <https://www.whitehouse.gov/blog/2009/01/21/president-barack-obamas-inaugural-address>

The Guardian. 2000. “Is Expo out of steam?”, 31 de outubro. <https://www.theguardian.com/world/2000/oct/31/worlddispatch>

The Telegraph. 2005. “German pride slogan shamed by its Nazi past”, 26 novembro. <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/europe/germany/1504017/German-pride-slogan-shamed-by-its-Nazi-past.html>

União Europeia (UE). 2016. “A bandeira europeia”. https://europa.eu/european-union/about-eu/symbols/flag_pt

U.S. Department of State. 2016. “Under Secretary for Public Diplomacy and Public Affairs”. <http://www.state.gov/r/>