



REVISTA TURISMO ESTUDOS & PRÁTICAS

ISSN: 2316-1493

Artigo/Article

PLANO BRASIS E INATUR: A PROMOÇÃO DO TURISMO INTERNACIONAL NO BRASIL E EM MOÇAMBIQUE

*THE BRASIS PLAN AND INATUR: STRATEGIES FOR THE PROMOTION OF INTERNATIONAL
TOURISM IN BRAZIL AND MOZAMBIQUE*

Adriana Brambilla¹
Priscila Fernandes Carvalho de Melo²
Joana Ernesto Neves Uamusse³
Gouveia Dramane Sumale⁴

RESUMO: O turismo vem se consolidando como uma das principais atividades econômicas globais, despertando o interesse dos governos por seu potencial de geração de renda, emprego e desenvolvimento regional. Com a retomada das viagens internacionais após a pandemia de COVID-19, cresceu a concorrência entre destinos, exigindo estratégias mais elaboradas de promoção turística. Este estudo teve como objetivo analisar comparativamente os Planos de *Marketing* Turístico Internacional propostos pelos órgãos oficiais do Brasil (Embratur) e de Moçambique (INATUR). A escolha desses países se justifica por suas semelhanças culturais, históricas e linguísticas, além de suas características naturais e hospitalidade. A pesquisa é qualitativa, de caráter exploratório e natureza documental, baseada na análise de conteúdos disponíveis nas plataformas digitais das instituições. Foram examinados o Plano Brasis (2025–2028) e o PEDTM II (2015–2024), com foco no posicionamento de marca, mercados prioritários, segmentos turísticos e principais ações e programas. Os resultados mostram que o Brasil apresenta uma estratégia estruturada, com forte articulação institucional e foco na diversidade de perfis de viajantes, promovendo

¹ Docente do Departamento de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Doutora em Estudos Culturais pela Universidade de Aveiro, Portugal. Líder do Grupo de Pesquisa GCET (UFPB/CNPq). E-mail: adrianabrambilla@yahoo.com.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5603-4195>

² Docente do Departamento de Hotelaria e Turismo da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Doutora em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Pesquisadora do Grupo de Pesquisa GCET (UFPB/CNPq). E-mail: priscila.fcmelo@ufpe.br. <http://lattes.cnpq.br/9400237366442932> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5296-933X>

³ Gestora de informação e docente do departamento de comunicação da ECA -UEM. Doutora em Turismo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). E-mail: jnevesuamusse@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0964-1341>

⁴ Docente do Departamento de Turismo na Universidade Eduardo Mondlane, Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane, Moçambique. Mestre em Turismo pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril-Portugal. E-mail: gouveiadramane@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7472-8188>





destinos consolidados e emergentes. Moçambique, por sua vez, aposta no turismo de alto padrão e em recursos naturais exclusivos, mas enfrenta desafios como limitações de infraestrutura e baixa capacidade institucional. Compreende-se que ambos os países reforçam a importância de estratégias alinhadas aos contextos locais, sustentadas por planejamento e governança eficaz, para alcançar maior competitividade no cenário do turismo internacional. **Palavras-Chave:** *Marketing; Plano de marketing; Turismo.*

ABSTRACT: Tourism has been consolidating itself as one of the main global economic activities, attracting government interest due to its potential for generating income, employment, and regional development. With the resumption of international travel after the COVID-19 pandemic, competition among tourist destinations has intensified, requiring more elaborate international promotion strategies. This study aimed to comparatively analyze the International Tourism Marketing Plans proposed by the official tourism agencies of Brazil (Embratur) and Mozambique (INATUR). The selection of these countries is justified by their cultural, historical, and linguistic similarities, as well as their natural characteristics and hospitality. The research is qualitative, exploratory in nature, and based on documentary analysis, using content available on the digital platforms of the respective institutions. Two key documents were examined: the Plano Brasis (2025–2028) and the PEDTM II (2015–2024), focusing on brand positioning, priority markets, tourism segments, and key actions and programs. The results show that Brazil presents a well-structured strategy, with strong institutional coordination and a focus on diverse traveler profiles, promoting both consolidated and emerging destinations. Mozambique, in turn, focuses on high-end tourism and exclusive natural resources, but faces challenges such as infrastructure limitations and low institutional capacity. It is understood that both countries reinforce the importance of strategies tailored to local contexts, supported by effective planning and governance, in order to achieve greater competitiveness in the international tourism market. **Keywords:** *Marketing; Marketing Plan; Tourism.*

INTRODUÇÃO

O turismo vem ocupando uma posição de destaque nas economias mundiais e, por isso, despertando o interesse por parte dos poderes públicos. Visto como uma atividade econômica que traz renda e vários benefícios, diversos setores estão debatendo e buscando soluções para implementar ações para captação de demanda turística.

No entanto, o interesse de várias nações amplia a concorrência entre os destinos turísticos e, portanto, a necessidade da adoção de estratégias que possam captar o interesse dos potenciais viajantes. Pesquisas realizadas pela Organização Mundial do Turismo (ONU, 2024) indicam que mais de 1 bilhão de turistas fizeram viagens internacionais no ano de 2024, o que demonstra uma recuperação de 98% dos níveis pré-pandemia. Essa recuperação do setor que ficou quase dois anos paralisados em virtude da interrupção das viagens em escala mundial, mostra o potencial dessa atividade.

Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo analisar os Planos de Marketing Turístico Internacional, propostos pelos órgãos oficiais de turismo do Brasil e de Moçambique. No Brasil, é a Embratur (Instituto Brasileiro de Turismo), responsável pela promoção do turismo brasileiro no exterior, e que recentemente lançou o Plano Brasis, objeto do presente estudo. Em Moçambique, INATUR (Instituto Nacional do Turismo), órgão do Estado responsável pela promoção do turismo do país. Apesar da distância geográfica, essa pesquisa se justifica por compreender que Brasil e Moçambique compartilham diversas semelhanças, principalmente no que se refere à cultura, pois ambos os países possuem histórias em comum no que se refere à colonização portuguesa, e, portanto, ao idioma. Além disso, os dois países são conhecidos por suas paisagens naturais e pela hospitalidade.



REVISÃO DE LITERATURA

Marketing

O marketing vem ao longo das décadas se adaptando e evoluindo constantemente, tendo como premissa, atualmente, a criação de valores como ponto central para suas ações. As organizações para se manterem competitivas e se diferenciarem (Porter & Kramer, 2006) precisam ter em mente que os consumidores são o foco de suas estratégias, mas, não simplesmente nas relações comerciais, porque hoje o grande desafio que se impõe é como agregar valor nas ofertas dos produtos e serviços, envolvendo assim, não apenas a satisfação das suas necessidades e desejos (Rayburn & Voss, 2013), mas incorporando percepções objetivas e subjetivas, individuais e sociais.

Neste contexto, pode-se compreender que os consumidores percebem benefícios e custos que analisam e avaliam se aquele produto ou serviço ofertado agrega valor (Coutinho & Sujto, 2023). É uma análise individual uma vez que se baseia em percepções sobre as vantagens e desvantagens envolvidas no processo de transações. Essa troca, na definição básica de marketing, coloca como requisitos essenciais a participação voluntária e o retorno satisfatório tanto para os que representam a oferta quanto para a demanda, por isso, entende-se o marketing como uma atividade humana baseada em processos de trocas que visam criar valores (Kotler, Kartajava, & Setiawan, 2025).

Dessa forma, é fundamental reconhecer que o marketing está intrinsecamente presente em todas as relações de troca, inclusive na gestão de destinos turísticos. A aplicação estratégica dos princípios de marketing nesse contexto pode contribuir significativamente para o êxito organizacional. Observa-se que, em praticamente todas as atividades humanas, há a incidência de práticas mercadológicas, sejam elas de forma plena ou em aspectos específicos, evidenciando a abrangência e a relevância desse campo para a consolidação de objetivos institucionais e sociais.

Marketing Turístico

Conforme destacado por Kotler e Armstrong (2017), o marketing tem se consolidado, de forma crescente, como um instrumento voltado à criação e à entrega de valor. Ou seja, o *marketing* vai além de ser apenas um setor ou atividade dentro de uma empresa, ele representa uma filosofia de gestão, uma forma de pensar e de organizar estratégias e negócios, não se limitando à criação de campanhas publicitárias, mas sim de desenvolver produtos e serviços que gerem valor real para o público-alvo, despertem o desejo de compra e atendam às necessidades dos consumidores (Kotler *et al.*, 2011).

Nessa perspectiva, observa-se uma ampliação do escopo de atuação dessa área, que passa a englobar distintas esferas e modelos de negócios, incluindo o setor de serviços, como é o caso do turismo. Nesse contexto, emerge o marketing turístico, que, segundo Kotler *et al.* (2011), está relacionado a criar valor e garantir a satisfação do turista. Para Barreto (1999), o marketing turístico compreende o conjunto de ações voltadas ao mercado do turismo, com o objetivo de oferecer produtos e serviços capazes de atender às necessidades e desejos dos consumidores, promovendo uma relação de troca satisfatória.

Corroborando com os autores mencionados anteriormente, Robert (2022) aponta que a finalidade do marketing turístico consiste no desenvolvimento de



estratégias voltadas à atração e à persuasão de turistas, com o intuito de promover a aquisição dos serviços disponibilizados por organizações inseridas no setor turístico.

Contudo, o marketing aplicado ao turismo transcende o âmbito empresarial, assumindo também uma dimensão territorial. O marketing de destinos turísticos busca promover lugares, cidades, regiões ou países, como produtos simbólicos dotados de identidade, cultura e valores próprios (Rodrigues et al., 2023). Nessa ótica, o território passa a ser compreendido como um ativo estratégico, cuja imagem e reputação influenciam diretamente a competitividade e a atratividade turística (Romão et al., 2017). Assim, as estratégias de marketing territorial são voltadas à criação de uma marca do destino, articulando elementos culturais, naturais e sociais que fortalecem o sentimento de pertencimento e a diferenciação do local em relação a outros destinos.

De acordo com Mafra, Trindade, Saldanha e Ferreira (2023), a construção da imagem de um destino turístico ocorre de maneira gradual ao longo do tempo, sendo fortemente influenciada por estratégias de branding territorial, que visam subsidiar decisões mais precisas e eficazes. Tais estratégias buscam agregar valor não apenas às organizações do setor, mas também aos próprios territórios, por meio da implementação de ações direcionadas à construção e ao fortalecimento da marca do destino.

Dessa forma, o marketing de destinos turísticos sob a ótica territorial representa um instrumento essencial para o desenvolvimento dos destinos turísticos, pois permite alinhar o posicionamento do destino às características locais, promover a valorização dos recursos naturais e culturais e estimular o envolvimento das comunidades, fortalecendo, assim, a identidade e a competitividade do território no mercado turístico global.

Plano de Marketing turístico: Conceito e Finalidade

Para se trabalhar adequadamente as estratégias mercadológicas de um destino turístico, é imprescindível a elaboração de planos de *marketing* que, segundo Toledo, Prado e Petraglia (2007), consistem em um documento que estabelece a estratégia de marketing a ser adotada ao longo de um período determinado. Seu principal objetivo é servir de base para todas as iniciativas desenvolvidas, garantindo que estejam alinhadas com os objetivos organizacionais previamente definidos e que sejam pertinentes e eficazes para sua consecução.

Complementando essa visão, Wood (2010) afirma que o plano de marketing se configura como um método estruturado, que pressupõe a definição de ações específicas a serem implementadas dentro de um intervalo temporal claramente estabelecido. Além disso, a autora destaca que tal instrumento possibilita a identificação e a análise de diferentes oportunidades de mercado, contribuindo para a satisfação das necessidades dos consumidores e para o alcance das metas estipuladas. Logo, permite avaliar as ameaças atuais e potenciais que possam comprometer o desempenho organizacional de forma ampla.

Ademais, o plano de marketing proporciona uma orientação voltada para o cliente, promovendo uma compreensão mais profunda de seus desejos, necessidades e motivações, além de oferecer subsídios para atender a essas demandas de forma eficaz. Ainda segundo Wood (2010), esse instrumento contribui para a análise do ambiente externo e para o entendimento das ofertas e estratégias empregadas pela concorrência, possibilitando o desenvolvimento de ações mais competitivas e bem fundamentadas.



Nesse contexto, Kotler e Armstrong (2017) reforçam que o marketing deve estar centrado na criação de valor para o consumidor. Assim, conforme aponta Castelli (1999), o plano de marketing turístico deve ser concebido como um instrumento estratégico capaz de identificar as oportunidades de negócios mais promissoras para a organização, estabelecendo de forma clara os meios para penetrar, conquistar e manter posições competitivas nos mercados-alvo, previamente definidos. O documento deve explicitar de maneira objetiva o que será realizado, em que momento, em qual local e de que forma os objetivos delineados serão alcançados.

Ainda segundo o autor, toda ação de marketing deve ser precedida por um projeto estruturado, o qual deve conter a ideia central da proposta a ser desenvolvida, os objetivos a serem atingidos dentro de prazos determinados, bem como as estratégias e os programas que orientarão sua execução.

Para garantir uma gestão mais eficiente e técnica do processo, recomenda-se que o plano seja organizado em fases distintas, permitindo um acompanhamento mais sistemático e uma implementação progressiva das ações planejadas.

Corroborando com os demais autores, Brambilla (2024), aponta que a elaboração de um plano de marketing turístico se estrutura em três etapas principais: análise da situação atual, definição da situação desejada e formulação de estratégias. Também é essencial, realizar a análise *SWOT*, que examina os pontos fortes e fracos do ambiente interno, bem como as oportunidades e ameaças do ambiente externo (Brambilla, 2024).

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de caráter exploratório e de natureza documental, pois baseia-se na análise de documentos sejam eles escritos ou elementos visuais como fotografias, imagens, filmes dentre outros (Kruger, 2023). A partir disso, esse estudo busca analisar planos de marketing e as estratégias implementadas nas ações de posicionamento do Brasil e de Moçambique, utilizando as agências de promoção internacional do turismo em ambos os países.

A partir do que foi descrito na figura, a coleta de dados foi realizada de forma online, por meio das plataformas digitais das respectivas agências oficiais de promoção turística: Embratur, no Brasil, e Inatur, em Moçambique. Esses países e seus organismos de marketing, por mais que possuam realidades distintas, permitem um estudo comparativo e a identificação de divergências e convergências entre as ações realizadas pelos dois territórios.

Além disso, foram definidos pontos-chave a serem analisados nos dois planos de marketing, a saber: posicionamento, mercados emissores estratégicos, segmentos e experiências prioritárias, objetivos, bem como as principais ações, programas e projetos, conforme apresentado na figura 1:

Figura 1. Plano de *marketing* do Brasil, Embratur, 2025



Fonte: EMBRATUR, 2025.

Ressalta-se que esses pontos foram estabelecidos com base na leitura e análise dos planos de marketing de ambos os países.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise comparativa entre o Plano de Marketing Turístico do Brasil, chamado de Plano Brasis (2025–2027) (EMBRATUR, 2025) e o Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo de Moçambique, PEDTM II (2015–2024) (Mitur, 2015) foi realizada com base nas três etapas clássicas de elaboração de planos de marketing turístico, conforme discutido no referencial teórico: (i) análise da situação atual, (ii) definição da situação desejada (objetivos e metas) e (iii) formulação de estratégias. Embora ambos os planos tenham estrutura estratégica semelhante, há diferenças relevantes quanto ao foco, abordagem e nível de maturidade do setor turístico em cada país, influenciadas, sobretudo, pelo contexto temporal e socioeconômico distinto em que foram elaborados, conforme apresentado no quadro 1 abaixo:

Quadro 1. Análise Comparativa entre os Planos de Marketing do Brasil

Etapas	Brasil - Plano Brasis (2025–2027)	Moçambique - PEDTM II (2015–2024)
1. Situação Atual	- Diagnóstico baseado em dados atualizados (recorde de turistas e receitas). - Alta participação de pequenos negócios no setor. - Reconhecimento da diversidade de oferta turística. - Foco em inteligência de mercado e sustentabilidade.	- Diagnóstico estruturado por áreas-chave: produtos, infraestrutura, <i>marketing</i>, regulação e governança. - Destaca riqueza de recursos naturais e culturais. - Aponta falhas na infraestrutura, acesso aéreo e baixa participação comunitária.



2. Situação Desejada	- Objetivos claros: aumentar turistas, elevar receitas, reposicionar a imagem do Brasil, fortalecer a governança. - Metas numéricas definidas até 2027 (8,1 milhões de turistas, US\$ 8,2 bi em receitas).	- Visão: tornar Moçambique um destino vibrante, autêntico e sustentável. - Objetivos incluem aumento da atratividade, crescimento econômico e inclusão comunitária. - Forte ênfase em desenvolvimento sustentável e imagem-país.
3. Estratégias Adotadas	- Segmentação de mercados emissores (consolidados, essenciais, em crescimento e oportunidades). - Criação do <i>Fiobrasil</i> (curadoria de experiências autênticas). - Promoção internacional segmentada, incentivo à conectividade aérea, uso de tecnologias e inteligência de dados. - Foco em nichos: ecoturismo, afroturismo, gastronomia, cultura, bem-estar.	- Estratégias de <i>branding</i> e posicionamento (praia + natureza + cultura). - Projetos catalisadores: campanha nacional de imagem, melhoria da aviação e da qualidade dos serviços. - Ênfase em produtos costeiros e patrimônio urbano/cultural. - Apoio à capacitação institucional e regulação.

Fonte: elaboração própria, 2025.

A primeira etapa, referente à análise da situação atual, observa-se que o Brasil partiu de um cenário de crescimento recente, com dados expressivos de turistas internacionais, além de um setor com forte presença de micro e pequenas empresas. O diagnóstico é baseado em inteligência de mercado e uso de dados atualizados.

O PEDTM II de Moçambique apresenta uma análise mais estrutural, destacando recursos naturais e culturais como potencialidades, mas também apontando limitações como infraestrutura, baixa conectividade aérea e necessidade de ampliar a articulação institucional, o que configura uma análise mais voltada à identificação de desafios estruturais a superar.

Na segunda etapa, que trata da situação desejada, o Plano Brasis estabelece objetivos quantificáveis e prazos definidos, alinhados ao Plano Nacional de Turismo, como o aumento do número de visitantes e a geração de receitas, além de buscar uma imagem internacional mais plural e positiva do país. Já o plano de Moçambique adota uma visão de longo prazo mais voltada ao fortalecimento da atratividade do destino por meio de desenvolvimento sustentável, inclusão social e melhor distribuição regional dos benefícios do turismo, o que reflete seu compromisso com o turismo como ferramenta de transformação econômica e social.

No que se refere à terceira etapa, estratégias adotadas, o Brasil apresenta uma abordagem segmentada com ênfase em nichos de mercado e experiências autênticas, uso intensivo de tecnologia, curadoria de produtos e campanhas diferenciadas por perfil de mercado emissor. Já Moçambique, estrutura suas estratégias a partir de eixos como *branding*, melhoria de infraestrutura turística, promoção institucional e qualificação dos serviços. Embora ambos os planos visem posicionar seus países no cenário internacional, as estratégias refletem estágios distintos de desenvolvimento e capacidade institucional.

É importante ressaltar que as diferenças observadas entre os dois planos estão diretamente relacionadas ao período de elaboração de cada um. O PEDTM II foi formulado em 2015, em um momento em que as demandas do turismo global e as ferramentas digitais ainda estavam em processo de consolidação, enquanto o Plano



Brasis foi elaborado em 2025, já em um cenário de alta competitividade digital e exigência por inovação e sustentabilidade.

Portanto, apesar das semelhanças estruturais nas três etapas fundamentais, as estratégias e enfoques adotados refletem as especificidades de cada contexto, sem comprometer a validade de ambos como modelos coerentes com suas realidades.

Para além da análise comparativa das três etapas clássicas de elaboração dos planos de marketing turístico (situação atual, situação desejada e estratégias adotadas), conforme fundamentado no referencial teórico, este trabalho também se propõe a aprofundar a investigação a partir de outros eixos estratégicos que contribuem para uma compreensão mais abrangente e robusta de cada plano. Isso se justifica pela complexidade crescente do setor turístico e pela necessidade de examinar os planos não apenas em sua estrutura técnica, mas também em sua capacidade de gerar valor, atratividade e competitividade para os destinos envolvidos.

Plano Estratégico e Marketing Digital: Moçambique

Moçambique tem reconhecido, de forma crescente, a importância do turismo para o desenvolvimento nacional, elegendo este setor como um dos quatro pilares estratégicos para o crescimento econômico do país. Desde a independência, em 1975, foram elaborados dois Planos Estratégicos para o Desenvolvimento do Turismo (PEDTM): o primeiro em 2004 e o segundo em 2015. Cada plano tem uma vigência de 10 anos, o que significa que o segundo termina em 2025.

Dando continuidade à análise da Estratégia de Marketing Turístico, com foco no posicionamento, mercados emissores, segmentos e experiências prioritárias, bem como nos objetivos definidos, passamos agora à apresentação dos principais resultados da pesquisa:

a) Posicionamento

Moçambique ao nível da região austral tem vantagens proporcionadas pela sua localização geográfica, sua proximidade com o oceano Índico, constituindo-se em um corredor que liga os países do interior como Malawi, Zâmbia e Zimbábue via terrestre com a costa Leste.

b) Mercados emissores

Na Estratégia de Marketing Turístico foram classificados os mercados emissores em termos de sua atratividade (capacidade de gastos) e relativa facilidade de conversão para Moçambique (afinidade, histórica e cultura). Desta forma, foram classificados em 3 principais categorias: Principais mercados, Mercados a investir e Mercados táticos (quadro 2).

Quadro 2. Principais categorias

Categoria de Mercado	Atuação por Mercado	Países	Grau de Investimento	Observações
Principais Mercados	Captar, apoiar e expandir	África do Sul, Portugal, Brasil, EUA, Reino Unido, Alemanha, Holanda	Alto (60% dos recursos)	África do Sul é o principal ponto de entrada e o maior emissor de turistas para Moçambique.
Mercados a Investir	Investir, nutrir para crescimento	Japão, China, Espanha, Índia, Austrália, Canadá	Médio (30% dos recursos)	Países com alto potencial de crescimento em viagens, mas com baixo interesse atual em Moçambique.



Mercados Táticos	Alavancar	Angola, Tanzânia, Zimbábwe	Malawi, Eswatini,	Baixo (10% dos recursos)	Mercados com afinidades culturais e geográficas, apesar de gastos limitados em viagens.
Mercados em Observação	Monitorar (sem ações estratégicas definidas)	Bélgica, Noruega, Suíça, Suécia, Nigéria, Quênia, Zâmbia	Gana,	Sem orçamento definido	Mantidos sob vigilância para possível atuação futura, conforme evolução do cenário turístico.

Fonte: elaboração própria, 2025.

c) Segmentos e experiências prioritárias

A Estratégia de Marketing Turístico busca diversificar os segmentos e produtos do mercado moçambicano para atrair visitantes de alta renda, principalmente os que visitam a África do Sul e estão em busca de praias que complementam a sua experiência de aventura.

Para os mercados principais, o grupo alvo são visitantes de curta duração de turismo de praia e de luxo, visitantes com interesse especial em mergulho e safaris oceânicos, visitantes interessados na combinação do produto praia-selva, visitantes interessados na história e cultura, assim como, outras opções de visitantes de curta estadia, especialmente na Cidade de Maputo.

Nos mercados a investir, os segmentos a prestar atenção são visitantes com grandes posses e com espírito de aventura, turistas de lazer com alta renda, e participantes em Reuniões, Incentivos, Conferências e Exposições (MICE). Por último, os mercados a alavancar, onde entram os turistas com interesse especial-entusiastas de patrimônio natural e cultural, aventureiros de estrada (com viaturas a todo terreno), mochileiros-exploradores de baixo custo e os de férias de praia de baixo custo.

d) Objetivos

A Estratégia de Marketing Turístico de Moçambique está centrada em 7 objetivos estratégicos: (i) Promover os cinco (5) destinos prioritários definidos pelo Governo, como destinos turísticos de classe internacional; (ii) Eliminar as principais fraquezas do produto turístico e promover o aproveitamento do patrimônio cultural e natural; (iii) Diversificar o produto turístico e promover a oferta de pacotes turísticos atrativos para os segmentos de mercado identificados; (iv) Melhorar os índices de ocupação de camas nos estabelecimentos hoteleiros; (v) Potenciar a promoção do turismo doméstico; (vi) Desenvolver produtos, rotas e circuitos turísticos; e (vii) Apostar no uso de tecnologias de informação e comunicação.

e) Principais Ações, Programas e Projetos

Tendo em conta os principais objetivos traçados foram criados várias estratégias para o seu alcance. Contudo, o sucesso de toda e qualquer estratégia deve estar alicerçada na aliança do setor público e privado. Desta forma, foram traçadas ações estratégicas para a atração de turistas, olhando para: os meios de comunicação; as relações públicas exteriores, a promoção do turismo doméstico e o desenvolvimento de pesquisa de mercado.

Uma das principais estratégias abraçadas pelo Governo foi a eleição dos 5 destinos prioritários para o desenvolvimento do turismo, para os quais os investimentos devem ser direcionados, são eles (Figura 2):

Figura 2. Os 5 destinos prioritários para o desenvolvimento do turismo



Fonte: Uamusse (2024)

Essa estratégia é benéfica pois os esforços podem ser concentrados na melhoria do sistema turístico desses locais, como as infraestruturas de acesso, que em nível nacional são um grande desafio, assim como, os sistemas de abastecimento de água, energia, bem como outras condições que são fundamentais para o desenvolvimento turístico.

O Plano de Marketing Turístico de Moçambique prioriza os seguintes meios de comunicação: marketing digital e *online*, feiras de turismo, visitas de familiarização, *roadshows*, balcões de informação turística, pontos de referência, eventos, material promocional e uma plataforma integrada de comunicação.

No marketing digital, será aprimorado o portal do INATUR e intensificada a presença nas redes sociais (*Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, entre outras), com campanhas no *Google Adwords*, promoções, captação de seguidores e parcerias com plataformas como *TripAdvisor* e *Booking.com*.

Nas feiras de turismo, o foco estará nos principais mercados emissores, como África do Sul, Portugal, Brasil, China e EUA. As visitas de familiarização e *roadshows* servirão para engajar profissionais estratégicos e antecipar ações promocionais.

Serão implantados balcões de informação turística nos cinco destinos prioritários, e pontos de referência permitirão o compartilhamento de experiências. A organização de eventos, voltada ao turismo doméstico, ajudará a divulgar a marca. Já o material promocional será produzido em formato físico e digital, com qualidade e linguagem adequada, alinhado à marca Moçambique. Assim, quanto à promoção do turismo doméstico, foram desenhadas estratégias como o desenvolvimento de campanhas com o objetivo de criar movimento de residentes em vários destinos do país. O exemplo da campanha “Conhecer Moçambique”. Outras ações tem haver com a promoção da Marca Moçambique em mercados-alvo, desenvolvimento de rotas e circuitos estratégicos do turismo.

Destaca-se, também, o desenvolvimento de pesquisa de mercado, com vista a acompanhar as dinâmicas e tendências do turismo, a nível nacional como internacional.



Muitos Brasis para o mundo: uma análise do plano de marketing turístico brasileiro.

O marketing turístico tem sido desenvolvido como um ponto de partida essencial para a gestão dos destinos turísticos. No Brasil, o órgão que atualmente é responsável pela divulgação do país no exterior, é a Embratur, que ao longo dos anos tem elaborado alguns planos de marketing turístico, conforme exposto a seguir:

- 2005-2006: Plano Aquarela (PNT 2003-2006)
- 2007-2010: Plano Aquarela (PNT 2007-2010)
- 2010-2020: Plano Aquarela (PNT 2007-2010)
- 2025-2027: Plano BRASIS (PNT 2024-2027)

De forma a proceder à análise do Plano Brasis, foram estabelecidos alguns critérios que foram avaliados:

a) Posicionamento:

Percebe-se que o posicionamento do Brasil visou atender aos diferenciais competitivos com base nas diversas realidades brasileiras que refletem ofertas distintas, além de adequar às especificidades e expectativas das demandas. Um aspecto positivo é que não se buscou uniformizar a imagem do país, mas, sim, mostrar sua diversidade, extraíndo das suas potencialidades opções diferenciadas de experiências. O próprio nome já traz o sentido de uma diversificação da oferta turística brasileira, como é comum se referir a um país com uma cultura e meio ambiente diverso e com inúmeras possibilidades.

Neste sentido, tal posicionamento é um desafio, pois envolve mais de uma imagem, o que demanda um trabalho complexo em termos de estratégias de marketing. Há que se destacar que o posicionamento tem relação direta com a imagem que o turista tem do destino, e, portanto, é decisivo em suas atitudes em relação a estes. A imagem é a forma como a empresa se comunica com o seu público, mesmo que de maneira inconsciente, ou seja, como um país pode ser percebido, em termos turísticos, pelo turista potencial (Vanzella & Brambilla, 2013).

Neste contexto, o posicionamento de um país pode ser compreendido como um processo estratégico que se origina na identificação e na sistematização de elementos singulares capazes de fundamentar a construção de uma proposta de valor. Tal processo configura-se como uma dinâmica de cocriação, em que diferentes atores participam da elaboração de uma oferta única e distintiva, a qual, por sua vez, favorece a consolidação de uma imagem nacional associada a atributos específicos e diferenciadores.

Por isso, pode-se compreender que ao mesmo tempo em que a proposta de “vários Brasis” está correta ao relacionar elementos representativos do país, impõe um desafio de gerir e consolidar uma oferta distintiva e posicionada na mente dos consumidores estrangeiros.

Não se trata aqui de rejeitar a diversidade da oferta, principalmente considerando o potencial do Brasil e suas distintas opções, mas, de alertar para os desafios na gestão de marketing de forma a organizar e direcionar esforços para um posicionamento adequado. A partir da atenção e do atendimento dessas questões, o plano cumprirá com êxito seus objetivos.

b) Mercados Emissores:

O Plano estabeleceu 4 categorias de mercados emissores: Mercados Maduros, Mercados Essenciais, Mercados de Crescimento e Mercados de Oportunidade. Cada nível



de mercado conta com uma estratégia de atuação específica, incluindo o grau de investimento e o foco em etapas distintas do funil de vendas, estabelecido como mostra o quadro 3 a seguir:

Quadro 3. Mercados emissores

Nível	Descrição	Atuação por mercado	Países	Grau de investimento e etapa do funil de vendas
1. Mercados Consolidados	Mercados com elevada participação no Brasil, turistas frequentes e familiaridade. Ações para fidelização e aumento do gasto per capita.	Manter / Diversificar	Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai	Médio / Alto
2. Mercados Essenciais	Alta participação global, mas baixa representatividade no Brasil. Potencial de crescimento.	Expandir	Alemanha, Espanha, EUA, França, Portugal, Reino Unido	Alto / Alto
3. Mercados de Crescimento	Crescimento em turismo global, mas ainda pouco expressivos no Brasil. Espaço para aumento de presença.	Aumentar presença / Reforçar notoriedade	Canadá, Colômbia, Itália, México, Países Baixos, Suíça	Médio / Médio
4. Mercados de Oportunidade	Potencial de crescimento, mas com desafios (visto, conectividade). Foco em gerar conhecimento e inspiração.	Reforçar notoriedade / Diversificar	África do Sul, Austrália, Índia, China, Japão	Médio / Baixo

Fonte: elaboração própria, 2025

O Plano de Marketing Turístico do Brasil classifica os mercados internacionais em quatro grupos estratégicos. Os mercados consolidados são aqueles que já têm forte participação no turismo brasileiro, tanto em número de visitantes quanto no conhecimento sobre o país. Para esses mercados, como Argentina, Chile, Paraguai e Uruguai, o plano propõe ações voltadas à fidelização dos turistas e ao aumento do gasto per capita.

Os mercados essenciais incluem países com grande relevância no turismo global, mas que ainda têm baixa representatividade no Brasil e enfrentam limitações em termos de conectividade aérea. Nesses casos, o objetivo é aumentar o fluxo de visitantes e reforçar a presença do Brasil no cenário internacional. Fazem parte desse grupo: Alemanha, Espanha, Estados Unidos, França, Portugal e Reino Unido.

Já os mercados de crescimento são compostos por países que ainda têm pouca participação no turismo brasileiro, mas apresentam bom potencial de expansão. Entre eles estão Canadá, Colômbia, Itália, México, Países Baixos e Suíça. Os mercados de oportunidade são aqueles com participação ainda limitada nos fluxos internacionais, mas que demonstram potencial de crescimento a médio e longo prazo. Esse grupo inclui África do Sul, Austrália, Índia, China e Japão.



c) Segmentos e experiências prioritárias:

Com base nas análises do Plano Brasis, a mudança ocorre principalmente em focar nos nichos de alta rentabilidade, com oscilações menores em termos de sazonalidade, são nichos com uma demanda ainda emergente, mas, que apresentam alta perspectiva de crescimento.

O Plano apresenta os 13 segmentos turísticos já consolidados no país ou em expansão: e aqueles que são vislumbrados como oportunidades para o turismo brasileiro. Além disso, há uma segmentação com os respectivos nichos que se conectam com um ou mais segmentos centrais, indicando afinidade, sobreposição de públicos ou possibilidade de desenvolvimento conjunto, como mostra a tabela abaixo:

d) Objetivos

O Plano Brasis, desenvolvido pela Embratur, representa um esforço articulado do Estado brasileiro para reposicionar estrategicamente o Brasil como destino turístico internacional. O objetivo geral do plano é “adaptar as estratégias de promoção dos destinos e experiências turísticas brasileiras nos mercados-alvo, consolidando a posição de liderança do Brasil na América Latina, ampliando o investimento, o fluxo turístico e a entrada de divisas internacionais”. Trata-se, portanto, de uma diretriz voltada não apenas ao crescimento do turismo receptivo, mas também à sua qualificação e sustentabilidade, articulando promoção de imagem, atração de divisas e redistribuição espacial dos fluxos turísticos.

Entre os objetivos específicos estabelecidos pelo plano, destacam-se: (i) alavancar a imagem turística do Brasil no exterior; (ii) aumentar o número de turistas internacionais; (iii) elevar a receita cambial proveniente do turismo; (iv) promover a distribuição equilibrada e sustentável do fluxo turístico pelo território nacional; e (v) fortalecer a gestão dos *stakeholders* do setor. Estes objetivos evidenciam uma tentativa de superação de um modelo promocional centrado apenas em campanhas de visibilidade, avançando para uma abordagem mais integrada, com ênfase em resultados econômicos, posicionamento de marca e governança.

Destaca-se, também, que as metas quantitativas expressam com clareza os indicadores de sucesso esperados pelo plano. Dentre elas, merece destaque o aumento da percepção positiva do Brasil como destino turístico, de 70% para 90%, e a manutenção de uma taxa superior a 90% na média de recomendação por parte dos turistas internacionais.

A partir dessa análise, observa-se que o plano apresenta um avanço importante ao propor metas mensuráveis e articuladas com o objetivo de diversificar e descentralizar o turismo no país. No entanto, o desafio de transformar essa diretriz em realidade prática permanece significativo, especialmente diante das desigualdades regionais em infraestrutura, qualificação profissional e conectividade aérea.

Outro aspecto que merece reflexão é o esforço para consolidar o Brasil como líder em turismo na América Latina. Embora o país possua atributos naturais e culturais reconhecidos internacionalmente, sua posição no mercado global ainda encontra limitações relacionadas à segurança pública, instabilidade institucional, gargalos logísticos e deficit de imagem em determinados mercados estratégicos.

e) Principais Ações, Programas e Projetos

O plano de *marketing* turístico do Brasil organiza suas iniciativas em programas estruturantes, projetos estratégicos e instrumentos de apoio, integrando ações nos níveis federal, estadual e municipal. Um dos eixos principais é a elaboração de Planos de Ação Estaduais para as 27 unidades da federação, com o objetivo de reconhecer e



fortalecer as vocações turísticas regionais, alinhadas às diretrizes nacionais da Embratur. Essa estratégia promove a descentralização da promoção turística, rompendo com a tradicional concentração em poucos destinos.

A marca turística do Brasil é construída com base na diversidade, autenticidade e sustentabilidade, apoiada por inteligência de mercado e dados que orientam a escolha dos mercados prioritários e a personalização das ações promocionais. O plano também destaca valores transversais como inclusão social, sustentabilidade ambiental e inovação, com foco em fomentar o turismo responsável, apoiar microempreendedores e fortalecer cadeias produtivas locais, ampliando os benefícios socioeconômicos.

Por fim, a valorização da diversidade nacional é reforçada pela ideia dos “muitos Brasis”, que busca evidenciar a pluralidade cultural, natural e social do país. Para isso, o plano oferece instrumentos para a participação ativa de estados e municípios na promoção internacional, ampliando o acesso às políticas de fomento ao turismo.

ANÁLISE COMPARATIVA DAS ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO TURÍSTICA DE BRASIL E MOÇAMBIQUE

Moçambique e Brasil possuem características similares que são resultado da sua localização geográfica junto à costa (Moçambique- Oceano Índico e Brasil- Oceano Atlântico). Essa situação coloca os dois países numa posição vantajosa em relação aos seus concorrentes, proporcionando uma potencial turístico natural, assim como a diversidade cultural. Os dois países não se esforçam em unificar a sua imagem, mas sim, mostrar a sua diversidade.

Desta forma, é apresentado um quadro (4) resumo para melhor visualização:

Quadro 4. Análise Comparativa

Elemento	Brasil – Plano Brasis (2025-2028)	Moçambique – PEDTM II (2015-2024/25)
Posicionamento	Reposicionar o Brasil no cenário internacional como destino diverso, autêntico, sustentável e inovador; destacar pluralidade cultural, natureza, diversidade de experiências além do sol/praias convencionais.	Tornar Moçambique um destino líder em África com turismo sustentável baseado em recursos naturais e culturais; valorizar parques, zonas costeiras, cultura local, biodiversidade, com desenvolvimento equilibrado regional.
Mercados Emissores Estratégicos	Segmenta-los em quatro categorias: Mercados Consolidados (ex: Argentina, Chile, Paraguai, Uruguai); Essenciais (Alemanha, Espanha, EUA, França, Portugal, Reino Unido); de Crescimento (Canadá, Colômbia, Itália, México, Países Baixos, Peru, Suíça); Oportunidade (África do Sul, Austrália, Bélgica, Bolívia, China, Japão).	Prioriza mercados regionais (países vizinhos e África Austral), bem como mercados internacionais com afinidade cultural ou facilidade de acesso. Também há atenção a turistas de alta renda, ao turismo internacional de lazer e MICE.



Segmentos e Experiências Prioritárias	Turismo de natureza / biodiversidade; cultura e festivais populares; gastronomia e economia criativa; aventura; experiências autênticas; sustentabilidade.	Segmentos de alto valor: praias de luxo, ecoturismo, turismo de aventura, natureza; MICE; experiências culturais; produtos turísticos de interesse especial; destinos de alto potencial localizados nas zonas costeiras, ilhas, reservas naturais.
Objetivos	• Fortalecer a imagem internacional do Brasil; • aumentar número de turistas internacionais; • Elevar receita cambial; • Distribuição mais equilibrada e sustentável do turismo no território; • Fortalecer governança e gestão de <i>stakeholders</i>.	• Fazer do turismo um setor importante para crescimento econômico (investimento, visitantes); • Uso sustentável dos recursos naturais e culturais; • Desenvolvimento de infraestrutura turística e institucional; • Capacitação de recursos humanos; • Melhor distribuição espacial do turismo (zonas de interesse turístico; regiões costeiras e ilhas).
Principais Ações / Programas / Projetos	• Planos de Ação Estaduais (“A 27 unidades da federação”) para adaptar as estratégias nacionais localmente; • Programas como Novas Rotas, PATI (Promoção com companhias aéreas, parceiros estratégicos); • Editais / Chamamentos para promoção da cultura, gastronomia, inovação; • Ações de <i>marketing</i> digital, inteligência de mercado, campanhas em feiras internacionais; • Fortalecimento da marca Brasil, valorizando diversidade, sustentabilidade e experiências autênticas; • Descentralização com foco em estados menos conhecidos.	• Criação de Zonas de Interesse Turístico (ZITs) / Áreas Prioritárias para Investimento em Turismo (APITs); • Projetos catalíticos: capacitação do setor público; agência de turismo para Maputo; melhoria de infraestruturas nos destinos prioritários (acessos, conservação, acomodação de padrão elevado); • Desenvolvimento de roteiros de natureza, diversão costeira, ecoturismo, aventuras, produtos de alto valor; • Fortalecimento institucional, o <i>marketing</i>-territorial, melhoria de qualidade de serviços e formação de recursos humanos.

Fonte: elaboração própria, 2025

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar os Planos de Marketing Turístico Internacional, propostos pelos órgãos oficiais de turismo do Brasil e de Moçambique. Desta forma, a análise comparativa entre o Plano Brasis (Brasil, 2025–2028) e o PEDTM II (Moçambique, 2015–2024) evidencia dois modelos de promoção turística que, embora compartilhem princípios fundamentais como a sustentabilidade, a valorização da diversidade e a busca por descentralização, operam em contextos institucionais, econômicos e territoriais bastante distintos.

O Brasil, por meio do Plano Brasis, demonstra uma execução estratégica, com base institucional estruturada, presença internacional robusta e maior articulação com o setor privado. Suas ações apresentam um equilíbrio entre o fortalecimento de destinos tradicionais e a inserção de novas rotas turísticas, incorporando diferentes perfis de viajantes e promovendo uma imagem plural do país. A flexibilidade para atender tanto o



turismo de experiência quanto segmentos de alto valor torna a estratégia brasileira mais resiliente frente às transformações do mercado global.

Moçambique, por sua vez, com o PEDTM II, propõe uma abordagem focada no turismo de alto padrão, explorando sua costa, ilhas e reservas naturais como ativos de diferenciação. Desta forma, a partir da análise, demonstra alguns desafios estruturais que limitam a efetividade das ações planejadas, como a carência de infraestrutura adequada, fragilidades institucionais e recursos limitados. Embora o plano apresente diretrizes estratégicas relevantes e visão de longo prazo, sua implementação encontra entraves significativos, especialmente fora dos principais polos turísticos.

Compreende-se, desta forma, que o Brasil consolida uma política pública de promoção turística internacional abrangente, baseada em inteligência de mercado, segmentação estratégica e capilaridade territorial, e Moçambique busca transformar seu potencial turístico em resultados concretos. Ambos os casos, no entanto, ressaltam a importância de estratégias alinhadas aos contextos locais e à capacidade de gestão como elementos centrais para o sucesso no competitivo cenário do turismo internacional.

Como sugestão para futuras pesquisas, propõe-se a realização de estudos voltados à avaliação dos impactos efetivos dessas estratégias de marketing na atração de turistas internacionais, considerando indicadores de desempenho específicos como aumento do fluxo turístico, geração de receitas e distribuição regional dos benefícios. Além disso, seria relevante investigar a percepção dos turistas sobre as campanhas promocionais de cada país. Estudos comparativos com outros países africanos e latino-americanos poderiam enriquecer a compreensão sobre diferentes modelos de gestão e promoção do turismo internacional em contextos similares.

REFERÊNCIAS

Barreto Filho, Abdon. (1999). *Marketing turístico*. Porto Alegre: SEBRAE/RS.

Brambilla, A. (2024). *Plano de Marketing Turístico*. João Pessoa: Editora do CCTA.

Castelli, G. (1999). *Administração Hoteleira*. Caxias do Sul: EDUCS.

Coutinho, B., & Sujto, F. (2023). *Product Marketing Essencial: Fundamentos de Posicionamento*. São Paulo: Casa do Código.

EMBRATUR. (2025). *Plano Internacional de Marketing Turístico (2025-2027)*. Acesso em 12 de jul de 2025, disponível em PLANO-BRASIL: https://embratur.com.br/wp-content/uploads/2025/02/PLANO-BRASIL_digital.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing*. London: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., Kartajava, H., & Setiawan, I. (2025). *Marketing 6.0: o futuro é imersivo*. Rio de Janeiro: Sextante.

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., Madariaga, J. G., Zamora, J. F. (2011). *Marketing Turístico*. PEARSON EDUCACIÓN, S.A., Madrid. ISBN: 978-84-8322-808-1



Kruger, J. M. (2023). *Metodologia da pesquisa em Administração: em Linguagem Descomplicada*. Curitiba: Bagai.

Mafra, K. K., Trindade, M. M., Saldanha, M. A., & Ferreira, L. V. (2023). Análise do marketing turístico e da promoção do destino Lençóis Maranhenses a partir de uma operadora de turismo potiguar. *RITUR - Revista Iberoamericana de Turismo*, 13(2), 116-132.

Mitur. (2015). *Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique (2015-2024)*. Maputo: Ministério da Cultura e Turismo.

ONU. (2024). *Setor do turismo recupera 98% dos níveis pré-pandemia*. Acesso em 10 de jun de 2025, disponível em ONU News: <https://news.un.org/pt/story/2024/12/1841581>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Rayburn, S. W., & Voss, K. E. (2013). A model of consumer's retail atmosphere perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20, 400-407.

Robert, B. (2022). *Marketing Turístico: como utilizar a internet para favorecer o seu negócio*. São Paulo: Clube de Autores.

Rodrigues, S., Correia, R., Gonçalves, R., Branco, F., & Martins, J. (2023). Digital marketing's impact on rural destinations' image, intention to visit, and destination sustainability. *Sustainability*, 15(3), 2683.

Romão, J., Guerreiro, J., & Rodrigues, P. M. M. (2017). Territory and sustainable tourism development: A space-time analysis on European regions. *Region*, 4(3), 1-16.

Toledo, L. A., Prado, K. P., & Petraglia, J. (2007). O plano de marketing: Um estudo discursivo. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 13(2), 285-300.

Uamusse, J. E. (2024). *Turismo e internacionalização: estratégias de promoção e novas formas de comunicação digital (o caso de Moçambique-África)*. Natal: Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Vanzella, E., & Brambilla, A. (2013). Imagem turística: Um estudo aplicado à cidade de Aveiro – Portugal. *Destarte*, 3(2), 18-35.

Wood, M. B. (2010). *Essential Guide To Marketing Planning*. Halifax: Pearson Education Canada.



Cronologia do Processo Editorial

Editorial Process Chronology

Recebido em: 04/11/2025

Aprovado em: 07/12/2025

Received in: November 04, 2025

Approved in: December 07, 2025

