

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES  
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

MIN HO KIM

***K-POP: UM RECURSO DE *SOFT POWER* NA CONSTRUÇÃO  
E GESTÃO DA IMAGEM E DA REPUTAÇÃO  
DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL***

São Paulo  
2020

MIN HO KIM

***K-POP: UM RECURSO DE SOFT POWER NA CONSTRUÇÃO  
E GESTÃO DA IMAGEM E DA REPUTAÇÃO  
DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas, sob orientação da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Valéria de Siqueira Castro Lopes.

São Paulo

2020

MIN HO KIM

*K-POP: UM RECURSO DE SOFT POWER NA CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA  
IMAGEM E DA REPUTAÇÃO DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL*

Aprovação em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Resultado: \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Valéria de Siqueira Castro Lopes – Universidade de São Paulo

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Mariângela Furlan Haswani – Universidade de São Paulo

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Yun Jung Im Park – Universidade de São Paulo

Julgamento: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

São Paulo

2020

## **AGRADECIMENTOS**

À minha mãe por sempre me apoiar e me encorajar a continuar os estudos mesmo com as dificuldades financeiras e os problemas familiares que passamos durante os anos passados.

Aos amigos da turma RPMAT17 que estiveram presentes durante os quatro anos de graduação da ECA, mostrando o amor, o carinho e a amizade uns para os outros.

À minha amiga Mariana Fraga, por todos os momentos bons que passamos juntos e por me fazer sentir acolhido dentro das salas de aula.

À minha amiga Thath Amaral, por sempre formar grupos de trabalho comigo e por ter dado duro nos trabalhos acadêmicos e no Projex até o final.

À minha orientadora, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Valéria de Siqueira Castro Lopes, por ter aceitado a proposta deste trabalho e por toda a atenção, os conselhos e a disponibilidade, essenciais para o desenvolvimento do trabalho.

A todos os professores do departamento de Relações Públicas, Publicidade e Turismo, pelas aulas, pelo esforço e pelo carinho com os alunos.

À Escola de Comunicação e Artes e à Universidade de São Paulo, por toda a infraestrutura e o ensino de qualidade que eu recebi ao longo da minha graduação.

## RESUMO

Este trabalho analisa um fenômeno cultural, o sucesso do gênero musical *K-pop*, na construção e no gerenciamento da imagem e da reputação da Coreia do Sul, como uma forma de entender as implicações do aproveitamento de um produto de um setor privado para a promoção da marca-país de uma nação, através do planejamento de relações públicas. Procuramos compreender os conceitos de *soft power*, diplomacia cultural, relações públicas internacionais, identidade, imagem e reputação para analisar o caso de sucesso da Coreia do Sul. As conclusões mostram que o sucesso de um setor privado e a cultura popular podem acrescentar na atuação das relações públicas de um país, mostrando outras possibilidades à área da comunicação.

**Palavras-chave:** Diplomacia Cultural. *Soft power*. Relações Públicas. Reputação. *K-pop*.

## ABSTRACT

This work analyzes a cultural phenomenon, the success of the *K-pop* musical genre, in the construction and management of South Korea's image and reputation, as a way to understand the implications of using a private sector product for the promotion of a nation-*brand* through public relations planning. We seek to understand the concepts of *soft power*, cultural diplomacy, international public relations, identity, image and reputation to analyze South Korea's success story. The conclusions show that the success of a private sector and popular culture can add to the performance of public relations of a country, showing other possibilities to the communication area.

**Keywords:** Cultural Diplomacy. *Soft power*. Public Relations. Reputation. *K-pop*

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Espectro de comportamentos e recursos de <i>Hard power</i> e <i>Soft power</i> .....	14
Figura 2 – Apresentação de <i>Psy</i> com MC Hammer no 2017 American Music Awards..	24
Figura 3 – Banda BTS faz discurso na Assembleia Geral da ONU.....	25
Figura 4 – Gráfico de comparação: Individualismo X Distância de poder.....	33
Figura 5 – Gráfico de comparação: Evasão às incertezas X Distância de poder.....	35
Figura 6 – Gráfico de comparação: Evasão às incertezas X Sucesso na carreira / Qualidade de vida.....	36
Figura 7 – <i>The Reputation quotient</i> : Seis dimensões e 20 atributos.....	43
Figura 8 – Receita de exportação de produtos de conteúdo cultural graças ao <i>Hallyu</i> ..	46
Figura 9 – Receita de exportação de Bens de consumo e Turismo graças ao <i>Hallyu</i> ...	48
Figura 10 – Imagens associadas a Coreia do Sul.....	49
Figura 11 – BTS é o primeiro grupo sul-coreano a apresentar na Billboard Awards.....	53
Figura 12 – Foto do grupo Blackpink na matéria da VOGUE.....	54

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Componentes da identidade de marca e Manifestação na marca-país.....	39
Tabela 2 – Dimensões, Facetas e Itens do “Corporate Character Scale” .....	42
Tabela 3 – Recortes das matérias jornalísticas de <i>The New York Times</i> .....	56
Tabela 4 – Análise do tipo de tema abordado em cada período sobre Coreia do Sul no <i>The New York Times</i> .....	57
Tabela 5 – Mudança da descrição narrativa sobre Coreia do Sul no <i>The New York Times</i> .....	67
Tabela 6 – Tabela comparativa das dimensões da reputação da marca-país Coreia do Sul.....	61
Tabela 7 – Tabela comparativa das percepções em relação a excelência da marca-país Coreia do Sul.....	62
Tabela 8 – Tabela das diretrizes para o plano de comunicação da política de internacionalização do <i>Hallyu</i> (2006).....	64
Tabela 9 – Tabela de análise da história do <i>Hallyu</i> (2013).....	65

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
CAPÍTULO 1 – <i>SOFT POWER</i> E DIPLOMACIA CULTURAL.....	13
1.1 <i>Soft power</i> : Definição e Origem.....	13
1.2 Diplomacia Cultural: Definição e Relações com o <i>Soft power</i> .....	16
1.3 Conceitos Relacionados: <i>Nation Branding</i> .....	20
CAPÍTULO 2. RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS E REPUTAÇÃO.....	26
2.1 Relações Públicas Internacionais: Definição e História.....	26
2.2 Identidade e Imagem.....	37
2.3 Reputação.....	40
CAPÍTULO 3 – <i>SOFT POWER</i> DO <i>K-POP</i> NA CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA IMAGEM E DA REPUTAÇÃO DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL.....	45
3.1 <i>Hallyu</i> e a relevância do <i>K-pop</i> na indústria cultural sul-coreana.....	45
3.2 História do <i>K-pop</i> .....	50
3.3 Efeitos do <i>K-pop</i> na reputação da marca-país Coreia do Sul.....	55
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70

## INTRODUÇÃO

No contexto atual de política e economia mundial, não há nenhum país que possa ser chamado de homogêneo. A população mundial está se tornando cada vez mais plural e multifacetada, com as ondas de imigração de imigrantes e refugiados, o que dificulta a gestão dos governos, pois um discurso ou uma medida pode causar grandes protestos. Além disso, os movimentos ganham uma reverberação desmedida por conta da existência de mídias sociais e a propagação de notícias por pessoas comuns, portanto, a imprensa e os formadores de opinião tradicionais vêm perdendo a sua força.

Nesse cenário, os países estão mais propensos às crises de imagem e de reputação. As ameaças políticas, militares e econômicas dos governos não surtem os efeitos desejados como antes. Por isso, podemos afirmar que é indispensável que a área da comunicação e das relações públicas pense e estude novas maneiras de promover e gerenciar a imagem e a reputação de um país a fim de trazer vantagens econômicas e evitar eventuais crises.

Alguns países, que não possuíam poder bélico e político, desenvolveram uma maneira de se relacionar com outros países através da persuasão das populações de forma *branda* e lenta utilizando um recurso intangível que qualquer país possui, a cultura. A diplomacia cultural é o ato de comunicar e tornar conhecida a marca de seu país aproveitando-se de seus recursos e produtos culturais. Esta prática se relaciona com os conceitos de *soft power*, diplomacia pública e *Nation Branding*.

O tema deste trabalho é estudar o caso de sucesso do *K-pop*, um subgênero musical do pop de origem sul-coreana, que está sendo usado pelo governo, com êxito, nas políticas de relações públicas internacionais para a promoção de uma reputação positiva, resultando em um acréscimo de bilhões de dólares na receita de exportação e na entrada do setor privado sul-coreano em vários países.

O meu interesse no tema se deu por eu ser um imigrante sul-coreano e notar que não havia nenhum trabalho anterior tratando deste tema. Pelo que eu ouvi dos veteranos e dos professores do curso, tiveram um ou dois alunos de origem sul-coreana no departamento de Relações Públicas, Publicidade e Turismo, e provavelmente eles eram brasileiros com ascendência sul-coreana. Como eu tenho fluência na língua coreana,

pensei que eu poderia trazer os estudos e os textos acadêmicos, dos estudiosos e das universidades sul-coreanas, que estudam a respeito deste tema para serem discutidos futuramente nas universidades do Brasil. Além de tudo, trabalhei durante quatro anos em alguns centros culturais ensinando a língua coreana para os jovens brasileiros e percebi que o interesse pela cultura e pela língua era proveniente da paixão pelos produtos culturais como as novelas e, principalmente, o *K-pop*.

Tendo dito isso, o objetivo geral deste trabalho é estudar a relevância de fenômenos culturais, como o sucesso do *K-pop*, na atuação de Relações Públicas Internacionais para a construção e a gestão da imagem e da reputação de um país, e como o setor privado da indústria cultural, muitas vezes menosprezado pelo governo, pode acrescentar ao arsenal de recursos de *soft power* que o país possui.

Os objetivos específicos são entender o conceito de diplomacia cultural e *soft power*, estabelecer uma relação com a atuação de Relações Públicas Internacionais e a gestão da reputação de um país, identificar como a Coreia do Sul era percebida antes e depois do sucesso do *K-pop*, e estudar como a Coreia do Sul aproveita o fenômeno para promover a sua marca-país.

Sendo assim, no primeiro capítulo trataremos o contexto histórico e as definições dos conceitos de *soft power* e de diplomacia cultural que levaram os países a enxergarem a cultura como uma riqueza a ser explorada e utilizada na hora de elaborar um plano de comunicação para os públicos estrangeiros. No segundo capítulo, abordaremos os princípios e as teorias que definem a atuação das Relações Públicas Internacionais e outros conceitos relacionados à marca-país, como identidade, imagem e reputação, para estabelecermos as bases para a compreensão das ações de comunicação de um país no cenário global. No último capítulo, proponho trazer a história do *K-pop*, as suas implicações na economia e na política, e, principalmente, no processo de construção e gestão da reputação da Coreia do Sul.

A metodologia utilizada neste trabalho foram duas. A primeira é a teórico-bibliográfica, que é um método de estudo das teorias científicas pertinentes ao tema escolhido através do levantamento de textos como livros, artigos científicos, revistas e periódicos acadêmicos, para auxiliar na compreensão do trabalho. A segunda, utilizada no terceiro capítulo, é a pesquisa documental, que é compreendido como um método

empírico dividido em três passos (identificação, verificação e apreciação de documentos) para o fim do estudo. A escolha por esta metodologia se deve a riqueza de documentos e estudos acadêmicos na Coreia do Sul, a respeito deste tema.

Por ser um tema atual e pouco explorado no departamento de Relações Públicas da Universidade de São Paulo, por não ser um tema relacionado à comunicação pública tradicional ou à comunicação organizacional, é quase inexistente a bibliografia nacional ou na língua portuguesa sobre o tema. Portanto, foram utilizados os textos em inglês para as abordagens teóricas e os textos em coreano para os documentos a serem analisados. Grande parte das citações foram traduzidas para o Português, porém alguns termos foram citados na sua língua original, seguidas de traduções em português.

## 1 *SOFT POWER* E DIPLOMACIA CULTURAL

### 1.1 *SOFT POWER*: DEFINIÇÃO E ORIGEM

O presente trabalho tem como objetivo estudar os conceitos de *soft power* e de diplomacia cultural na esfera das relações públicas. Devido à falta de monografias anteriores de estudiosos da área de Relações Públicas acerca das implicações destes conceitos será necessário resgatar algumas análises anteriores sobre *Nation Branding*, um tema muito atrelado ao tema deste trabalho que, no entanto, não se mostra como um tema de suma importância para o que estamos dispostos a analisar neste trabalho.

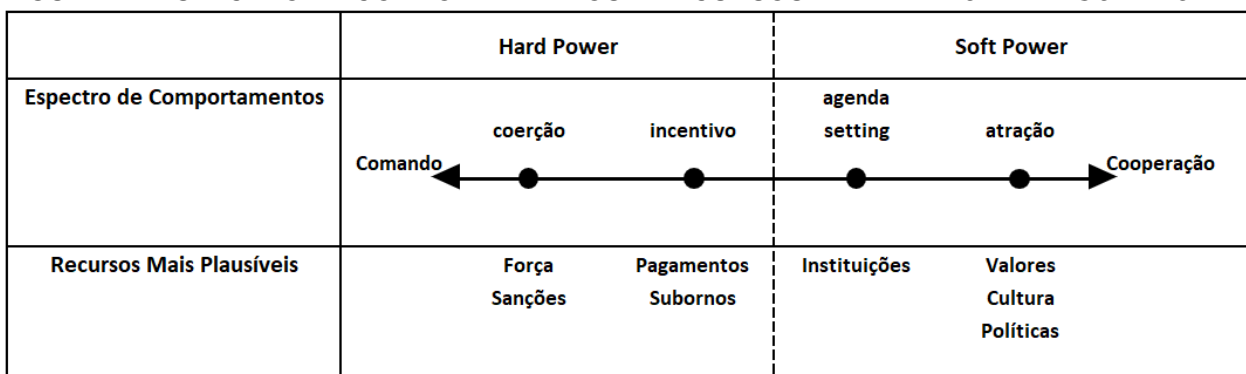
Primeiramente, é necessário entender a definição de poder. Nye (2004) define poder como a capacidade de fazer coisas. Num nível mais geral, significa a habilidade de obter resultados desejados. Quando aplicamos este conceito às dinâmicas das relações internacionais, especificamente falando, o poder é uma habilidade de influenciar o comportamento de outros para obter os resultados desejados.

Para tal objetivo, pode-se fazer uso da coerção ou da ameaça, induzir alguém com pagamentos ou atrair e cooperar com este outro para ganhar o que quer, e este tipo de poder é chamado por estudiosos como o *hard power*, ou o poder duro. Nos períodos das Guerras Mundiais, os recursos relacionados ao poder de um país no cenário político internacional estavam concentrados nas suas forças bélicas para a guerra. Pode-se tomar como um exemplo deste poder chamado de *hard power* na estratégia tomada por Japão e Alemanha na Segunda Guerra Mundial.

Nos séculos passados, o poder podia ser medido facilmente, como era feito na Europa no século XVIII, onde o número populacional era um recurso de poder, ao passo que servia como base para a arrecadação de impostos e o recrutamento de infantarias. Porém, o problema de definir poder como sinônimo de recurso para produzir os resultados desejados vem se tornando cada vez mais inadequado e obsoleto, como foi possível perceber no exemplo dos Estados Unidos, considerado como uma potência mundial em termos de recursos bélicos e econômicos, mas foi derrotado na Guerra do Vietnã e falhou em prevenir o ataque de 11 de setembro em 2001.

O conceito de *soft power*, ou poder *brando*, surgiu na época da Guerra Fria como uma alternativa ao *hard power*, poder militar e econômico de um país, onde produtos culturais como Coca-Cola, Hollywood e calça jeans atuam como uma influência americana em outros países do mundo. Nye (2004) publicou o livro “*Bound to Lead*”, em 1990, onde utiliza pela primeira vez quando diz que Estados Unidos era uma potência mundial, não somente no poder militar e econômico, mas numa terceira dimensão ao qual ele atribui o nome de *soft power*.

FIGURA 1 – ESPECTRO DE COMPORTAMENTOS E RECURSOS DE *HARD POWER* E *SOFT POWER*



Fonte: adaptado de NYE (2004, p. 8)

Joseph Nye (2004) aponta que poder vem em diversas formas e *soft power* não é uma fraqueza, é a habilidade de obter aquilo que deseja através da atração no lugar de coerção ou pagamentos. Este poder surge a partir da atratividade da cultura, ideais políticos e políticas de um país. Quando estes fatores são vistos como legítimos aos olhos de outras nações, o *soft power* de um país é enaltecido. Sendo assim, o poder sempre depende do contexto no qual o relacionamento de países está situado.

Pinar Bilgin e Berivan Elis (2008) afirmam que no decorrer dos anos surgiram estudiosos de Relações Internacionais mais realistas que têm ressaltado a importância de atualizar o conceito de poder. Schelling (apud BILGIN; ELIS, 2008), por exemplo, traz a relevância de estudar a comunicação e Baldwin (apud BILGIN; ELIS, 2008) enfatiza os aspectos relacionais do poder. O mundo não é mais controlado somente pelas relações de alianças militares e políticas de líderes políticos.

Com a globalização e o advento da internet e das mídias sociais, cada vez mais a opinião do povo prevalece sobre a percepção das marcas-países. Segundo Terra e

Souza (2020), apesar de o conceito de opinião pública estar, na maioria das vezes, relacionada à dimensão política, na sociedade líquido-moderna e midiaticizada, as tecnologias digitais da informação e da comunicação reverberam na formação da opinião pública. Somado a este novo cenário, verifica-se a proeminência de entender e agregar os conceitos de *soft power* e diplomacia cultural à atuação de Relações Públicas Internacionais.

Chernatony (2008) atrela o conceito de “*brand*”, ou marca, com uma nação, afirmando que é um conjunto de valores que permitem uma nação a fazer promessas de experiências únicas e bem-vindas. Segundo ele, marcas bem-sucedidas prosperam a partir do momento em que entregam produtos ou ações que refletem os valores prometidos atraindo os stakeholders relevantes, como os representantes de outros governos, as empresas, as organizações não-governamentais, os turistas e a mídia. Ademais, as nações vêm medindo esforços conscientes no *branding* de suas marcas-países em decorrência da necessidade de alcançar seus objetivos de atrair turistas, estimular os investimentos externos em seu mercado e impulsionar as exportações.

Chernatony (2008) também cita um objetivo, além destes citados acima, almejado pelos países que seria a atração de talentos, atrair estudantes de ensino superior e trabalhadores qualificados. Esta frase dialoga com o conceito de *soft power*, na medida em que Nye (2004), em seu livro, ressalta que trocas culturais que afetam elites, neste caso a educação de estudantes de ensino superior em universidades, podem ser contatos que desencadeiam um efeito político enorme.

O *soft power* não pode ser definido apenas como uma mera influência, já que influências podem ser produzidas através do *hard power*, ou seja, por meio das ameaças ou dos pagamentos. Nye (2004) toma como o exemplo a “mão invisível” de Adam Smith para ilustrar a dinâmica do *soft power*. Assim como as pessoas são conduzidas por uma “mão invisível” quando tomam decisões no mercado, o *soft power* frequentemente atua como uma atração intangível que convence as pessoas a concordarem com os planos de outros sem uma ameaça ou uma troca monetária explícita.

## 1.2 Diplomacia Cultural: Definição e Relações com o *Soft power*

Segundo Nye (2004), o *soft power* de um país reside em três recursos: a sua cultura, os seus valores e as suas políticas no cenário internacional. O presente trabalho propõe analisar as implicações de um fenómeno cultural na atuação das Relações Públicas Internacionais de um país. E por este motivo, iremos identificar a definição do que é uma cultura e as suas relações com o *soft power*.

Nye (2004) explica que a cultura é um conjunto de valores e práticas que criam um significado para a sociedade. A cultura é dividida em cultura erudita, presente na literatura, arte e educação, normalmente vista como uma propriedade da elite; e em cultura popular, cujo foco é voltado para o entretenimento das massas. Numa análise superficial, a cultura erudita seria mais relevante do que a cultura popular.

Tevdovski (2009) define que cultura e diplomacia têm uma longa história de coexistência e colaboração. Estes dois fenómenos estão baseados no diálogo e sempre representaram a necessidade de povos e de nações de se entenderem. Além disso, ambos fenómenos têm em seu arcabouço a habilidade de representar os interesses, as aparências, as atitudes, as línguas e a tradição de um dado povo ou nação.

A cultura estava presente desde os primórdios das relações intergovernamentais entre as nações e os Estados. Tevdovski (2009) dá vários exemplos da Antiguidade e da Idade Média, onde ocorriam casamentos entre as famílias reais e as princesas tinham a missão de trabalhar como embaixadoras da sua nação de origem com o propósito de construir relações de confiança fortes e duradouras. Além das princesas, existiam artistas, músicos, cientistas e intelectuais que contribuíram para a apresentação e a difusão de suas culturas, mas todos atuavam como lobistas não oficiais, apesar de não serem designados para a função de diplomatas.

Com a vinda da Idade Contemporânea, as sociedades e os Estados passaram por processos de democratização e descentralização de poder, o que resulta em um mundo muito mais multifacetado e complexo. Resultantemente, a diplomacia em si se tornou modernizada e descentralizada sendo representada não apenas pelos interesses das próprias nações, mas por muitos outros atores, muitas vezes atrelados à cultura. Tevdovski (2009) chama a atenção para a importância das tecnologias e do mundo virtual:

No presente momento, o espaço cibernético, canais de televisão globais, música e esportes são os mais importantes canais da cultura e do diálogo. O mundo virtual molda ambas as percepções e os sonhos das pessoas e dos tomadores de decisão. Este é o motivo, pelo qual os estudiosos sugerem que a cultura não deve ser percebida como um elemento subordinado e construtivo da diplomacia, mas entendido como um contexto básico e operacional (TEVDOVSKI, 2009, p. 20, nossa tradução).

Sendo assim, o trabalho atual propõe trazer o conceito da chamada Diplomacia Cultural, como uma maneira de entender as implicações dos fenômenos culturais que atuam como um *soft power* construindo e moldando a reputação de um país. A Diplomacia Cultural foi desenvolvida no século XIX pelas potências imperialistas para envolver as elites das colônias principalmente pelas trocas artísticas e culturais, e por meio do qual desejava incitar aculturação cultural produzindo uma influência política nas regiões dominadas.

Para entender a diplomacia cultural, é preciso entender a origem da chamada diplomacia pública. Melissen (2005) explica que o termo “Diplomacia Pública” foi forjado na década de 60 nos Estados Unidos, pelo Edmund Gullion, ex-diplomata americano e reitor de *Fletcher School of Law and Diplomacy*. O primeiro uso deste tipo de diplomacia foi na época da Guerra Fria, onde o governo norte-americano abriu campanhas públicas para comunicar o “*American way of life*” para os públicos estrangeiros.

Um acontecimento que desencadeou um debate global a respeito da diplomacia pública foi o atentado de 11 de setembro de 2001, quando uma das maiores nações do mundo falhou em impedir um ataque terrorista no coração de uma das suas metrópoles. Melissen (2005) relata que diplomacia pública se tornou o assunto do momento para todos os ministros e a associação destes com o desenvolvimento de políticas de diplomacia pública foi um sintoma da ascensão do *soft power* nas relações internacionais.

Cull (2009) estabelece a diferença entre a diplomacia tradicional e a diplomacia pública em seu livro. Segundo ele, a diplomacia tradicional é uma tentativa de um ator internacional de conduzir o cenário internacional através do estabelecimento de relações com um outro ator internacional; ao passo que, a diplomacia pública é uma tentativa de um ator internacional de gerir os seus negócios no cenário internacional por meio do engajamento de um público de pessoas ordinárias num país estrangeiro. Aqui, o “ator” pode ser uma nação, uma organização multinacional, uma organização não-governamental, uma organização internacional, entre outras.

Apesar de se distinguir da diplomacia tradicional, que faz uso das influências coercitivas do *hard power*, a diplomacia pública, no início, era vista como uma comunicação de mão única, por meio da qual os países disseminavam apenas os seus aspectos positivos aos públicos externos. Melissen (2005) traz em seu livro a nova diplomacia pública que se distancia dessa tentativa de controle dos públicos estrangeiros e

Os atores internacionais aceitam mais e mais o fato de que precisam se engajar no diálogo com as audiências estrangeiras como uma condição de sucesso nas políticas externas. Com certeza, a diplomacia pública não é um assunto altruístico e não é um instrumento “*soft*”. Este pode perseguir objetivos em uma larga variedade de campos, assim como num campo de diálogo político, de comércio e investimento estrangeiro e de estabelecimento de ligações com grupos civis além dos formadores de opinião, mas também possui metas de natureza “*hard power*” como gestão de alianças, prevenção de conflitos ou intervenção militar (MELISSEN, 2005, p.13-14, nossa tradução).

Cull (2009) divide a atuação da diplomacia pública de um ator internacional em cinco elementos, sendo estes Escuta, Advocacia, Diplomacia Cultural, Diplomacia de Troca e Transmissão Internacional. Como o presente trabalho propõe estudar e analisar os conceitos relacionados aos fenômenos culturais de um país, iremos aprofundar nas definições de Diplomacia Cultural.

Diplomacia Cultural é definida, segundo Cull (2009), como uma tentativa do ator de gerir as suas relações no ambiente internacional, facilitando este processo com a transmissão de seus recursos culturais no exterior. Historicamente, esta prática data as antigas civilizações, como no Império Romano onde os filhos de reinados fronteiriços eram convidados para serem educados em Roma. Um exemplo atual é a França que subsidia pesadamente em uma rede internacional de escolas para manter o prestígio e a influência da língua francesa em outros países.

Cull (2009) aponta que a Diplomacia Cultural foi concebida em termos mais básicos, como simplesmente exportar o ensino da língua, as exposições de arte entre outros produtos culturais. Porém, existe uma outra dimensão de comunicação interpessoal que atravessa as fronteiras existentes entre as nações, por meio do qual um público carrega as percepções sobre determinadas nações, mesmo contra a vontade dos atores internacionais.

Dois públicos conhecidos historicamente por esta transmissão de ideias no cenário internacional são os refugiados e os diásporas. Durante a Segunda Guerra

Mundial, o Conselho Britânico operou uma divisão para ajudar os refugiados. Nesta época, a geração de poloneses e tchecos que foram hospedados no Reino Unido aprenderam a língua inglesa e adquiriram os valores políticos, retornando aos seus países com uma visão positiva acerca do Reino Unido.

Cull (2009) argumenta que há uma tênue diferença entre a oportunidade de transmissão cultural e uma crise de imigrantes a ser resolvida. Para ele, é imprescindível que a nação acolha as populações que são passíveis de se tornarem formadores de opinião, o que pode contribuir com a reputação da nação. Uma maneira eficiente de acolher os formadores de opinião de outros países foram os intercâmbios entre as universidades. Nye (2004) descreve que na década de 50, somente de 40 a 50 universidades americanas aceitaram universitários intercambistas, entretanto este número pequeno de estudantes trouxe resultados políticos poderosos, pois este intercâmbio cultural afetou alguns membros da elite que causaram efeitos políticos significativos.

Atualmente, com a globalização e o constante desenvolvimento de plataformas de streaming e mídias sociais, pode-se dizer que os intercâmbios culturais não estão restritos apenas à elite. Cull (2009) cita a importância dos blogs, ou das comunidades na internet, e complementa que estes públicos no espaço virtual podem ser um grupo ideal para iniciativas de construção de relacionamentos e diplomacia pública, porém as ações devem ser tomadas com muita cautela porque corre o risco de incentivar a propagação de estereótipos. Apesar da literatura ter sido escrita há uma década, a relevância da opinião pública e da cultura popular é cada vez mais evidente nos dias atuais.

Para Tevdovski (2009), todos os povos, as nações e as civilizações no planeta estão ligados pela palavra cultura. No passado, o foco da Diplomacia Cultural das nações estava na cultura erudita vista como uma posse exclusiva da elite. As tendências contemporâneas, baseadas na igualdade social e nos direitos humanos, reforçam a noção de cultura como um direito básico de todos.

Não há dúvidas de que o desenvolvimento da arte, música e invenções criativas e científicas foram possíveis graças aos investimentos dos governantes e da aristocracia, assim como é, hoje, graças aos incentivos dos governos dos países. No entanto, as culturas existentes não são mais representações legítimas de uma sociedade particular.

Tevdovski (2009) diz que, atualmente, há um entendimento antropológico da cultura que envolve a vida e a interação de pessoas comuns, cada um com as suas crenças, identidades, status social, regiões, classes e gêneros.

E este é o ponto de partida para entender todas as implicações dos fenômenos culturais na Diplomacia Cultural. A ideia de que a cultura de um país promove a construção de sua reputação no cenário internacional dialoga com os conceitos de *Nation Branding*. Chernatony (2008) descreve que as nações estão medindo os seus esforços para aprimorar a sua marca-país, dado que o fenômeno da globalização aumentou a competição entre as nações, tanto no seu mercado doméstico quanto no mercado externo.

Assim, a Diplomacia Cultural traz a cultura como um elemento chave para a promoção e a manutenção da reputação de uma marca-país. Tevdovski (2009) explica que apesar das divergências do entendimento dos acadêmicos em relação ao conceito de cultura nacional, a globalização da cultura popular e os meios de comunicação de massa está alcançando os Estados e as suas políticas. Essa cultura, também chamada pelo autor de “*culture of living*” (cultura da vida), representa uma mistura vívida de experiências criativas virtuais e digitalizadas que envolvem uma cultura popular que carrega consigo as heranças e as tendências modernas da nação.

### 1.3 CONCEITOS RELACIONADOS: *NATION BRANDING*

O presente trabalho não tem o objetivo de analisar os fenômenos culturais sob a ótica do *Nation Branding*. Porém, existem alguns conceitos muito interessantes abordados pelos estudiosos de marketing que estudaram a respeito do *Nation Branding*. Iremos apontar alguns destes conceitos para serem aproveitados nos capítulos seguintes.

Simon Anholt (2008), o pai do conceito de *Nation Branding*, conta que começou a escrever as suas ideias sobre um tema que viria a ser o *Nation Branding* em 1996, e a sua primeira observação foi que as reputações dos países funcionam como as imagens de marca das companhias, visto que são igualmente críticos ao progresso e à prosperidade destes países. Portanto, *Nation Branding* pode ser definido como o ato de

efetuar o *branding* com um país, considerando este país como uma organização ou uma empresa.

Anholt (2008) acrescenta que, hoje, todos os países desejam gerir as suas reputações e muitos governos e estudiosos insistem na interpretação ingênua e superficial de que *Nation Branding* é nada mais do que uma mera promoção de produto, onde o país seria um produto a ser vendido para o público no exterior. Mas o que realmente traz uma diferença para a imagem dos países são inovações, sejam elas no âmbito acadêmico, mercadológico ou cultural.

Como o objeto prático deste trabalho são os fenômenos culturais da Coreia do Sul, podemos resgatar uma menção feita a respeito da estratégia tomada por este país aplicando essa ideia de Anholt. Tevdovski (2009) apresenta em um de seus capítulos a Coreia do Sul como um novo participante nas dinâmicas de Relações Internacionais e diz que este país adotou a Diplomacia Cultural como a sua estratégia central para consolidar a sua posição no cenário internacional.

O país conseguiu obter um crescimento econômico acentuado por meio das empresas de tecnologia de informação como *Samsung* e *LG*, subindo nas listas de melhores economias do mundo. No entanto, tinha um desafio enorme em relação à sua reputação que é de se distanciar das imagens e associações negativas resultantes das suas relações problemáticas com o país irmão do Norte. A tática que este país tecnologicamente desenvolvido escolheu para resolver este desafio foi de transmitir a sua cultura por meio da comunicação.

A Coreia do Sul criou organizações como *Korea Culture & Contents Agency* (KOCCA) e *Korean Culture and Information Service* (KOIS) encarregadas de comunicar e promover a cultura sul-coreana. E segundo as palavras de Kim Joon-Han, um dos diretores da Kocca na época:

Quando nós éramos um país em desenvolvimento, ganhávamos o nosso pão através da manufatura. Agora temos que seguir a diante e viver por meio da indústria cultural (KIM, 2009, p. 66, apud TEVDOVSKI, nossa tradução).

Anholt (2008) conclui que quando as inovações provam algumas verdades simples sobre o país de onde vêm, as pessoas começam a prestar atenção e mudam as suas mentes em relação ao lugar, reverberando na sua reputação. A inovação não é somente efetiva em aprimorar a reputação, mas, também, traz benefícios à economia do

país, além de dirigir a imagem herdada por um país em direção à imagem que este deseja alcançar.

Uma das inovações mais recentes e relevantes da marca-país Coreia do Sul é o *K-pop* que trouxe um lucro de 5 bilhões de dólares em 2017 de acordo com um relatório publicado pela KOCCA (THE ECONOMIC TIMES, 2019). O que diferencia o *K-pop* do gênero Pop como é conhecido notoriamente na indústria da música é a letra K que precede a palavra pop. Sungmin Kim (2018) explica que a base para o *K-pop* surgiu entre os anos de 1987 e 1997 quando a Coreia do Sul passava por um processo de democratização, liberalização econômica e internacionalização.

No início, as músicas sul-coreanas nada mais eram do que uma simples cópia das músicas dos Estados Unidos e do Japão. Em 1988, o Japão adotou o nome *J-pop* para classificar o seu gênero musical. Conseqüentemente, ocorreu uma demanda por uma música nova e diferenciada das músicas de outros países e a indústria da música sul-coreana começou a investir seus recursos para lançar o seu próprio gênero musical. O conceito do *K-pop* surgiu de uma mistura da música visual, inspirado em Michael Jackson e Madonna, com os seus clipes e as suas danças performáticas e o アイドル (Aidoru), que é a palavra “ídolo” escrito em japonês, porém contém a palavra 愛 (Ai), que significa “amor”, sendo não somente um alvo de admiração, mas também de amor e afeto.

Um conceito de *Nation Branding* que pode auxiliar o entendimento deste tipo de estratégia é o efeito de *country-of-origin* (COO), que se refere ao efeito no qual o nome do país de origem influencia nas atitudes e nas percepções dos consumidores em relação ao produto ou serviço e vice-versa. Pasquier (2008) enfatiza que existe um relacionamento simbiótico entre a marca-país e as marcas de produtos e serviços e, por isso, os setores público e privado trabalham em conjunto para desenvolver uma comunicação que promova a marca-país, pois isso traz um bem-estar econômico para ambas as partes.

Para Pasquier (2008), algumas organizações adotam o nome que relembra um outro país de origem que não seja a origem verdadeira a fim de atribuir certas percepções. *Matsui*, empresa de eletrônicos do Reino Unido que adotou um nome japonês, e *Lexus*,

empresa automobilística japonesa que adotou um nome que remete aos Estados Unidos, são exemplos de um *branding* estratégico utilizando o efeito COO.

Em contrapartida, existem preconceitos e percepções negativas atreladas aos países que as marcas medem seus esforços se dissociarem. Algumas empresas multinacionais adotaram acrônimos de suas razões sociais como a sua identidade. Segundo Pasquier (2008), organizações financeiras como *Hong Kong and Shanghai Banking Corporation* (HSBC) desejam se posicionar como marcas globais com sedes em vários países e, portanto, evitam explicitar o nome de um país em sua marca. Além disso, estar associado à um país de origem específico pode levar as marcas a se tornarem vulneráveis a eventos políticos e militares que estão fora de seu controle, como aconteceu com a companhia aérea *American Express*, em 2003, quando os Estados Unidos iniciaram a guerra contra o Iraque.

Assim, o efeito COO contribui de forma significativa na formação de percepções positivas acerca da marca-país e, por fim, na construção de uma reputação benéfica e duradoura. No entanto, no caso da Coreia do Sul, que sempre foi um país pobre e de pouca relevância até meados da década de 1960, a prioridade era de tornar o país ou a cultura do país como algo atrativo, já que a única imagem ligada à sua marca-país era o seu conflito com a Coreia do Norte.

No mesmo capítulo, Freire (2008) apresenta um outro conceito de *Nation Branding* que é o efeito de *country-of-sell* (COS) que pode ser visto como um processo inverso ao COO, onde o produto ou o serviço é reconhecido em um outro país com um mercado renomado mundialmente e desencadeia uma formação de opinião favorável à marca.

Um exemplo dado neste livro foi a estratégia de Relações Públicas desenvolvida pela empresa *Ecoterra*, uma companhia alimentícia portuguesa de pequeno porte. Esta empresa lançou os seus produtos no mercado britânico, especialmente em *London*, antes de adentrar o mercado de seu próprio país. A equipe de Relações Públicas desejava incorporar valores relacionados ao mercado de *London*, que era visto como um dos mercados mais competitivos, e implementar a percepção no público nacional de que o seu produto tem uma altíssima qualidade, porque era vendido nas melhores lojas do

mundo. O efeito COS obteve êxito entre os consumidores de lojas gourmet portuguesas, que foram facilmente persuadidas pela ideia.

O *K-pop* era um subgênero musical que existia desde os anos 1990, porém não era tão reconhecido como é atualmente. A ascensão do *K-pop* se iniciou a partir de uma música do cantor sul-coreano *Psy*, o *Gangnam Style*. Sungmin Kim (2018) relata que o sucesso dessa música só foi possível graças às plataformas de streaming como Youtube e as mídias sociais. O videoclipe da música *Gangnam Style* foi uma combinação de música eletrônica, rap e melodias em coreano e uma dança chamada de *말춤* (Mar-Tchum), que significa a “dança do cavalo”. O clipe foi lançado no Youtube em 15 de julho de 2012 e em menos de 5 meses alcançou 1 bilhão de visualizações.

FIGURA 2 – APRESENTAÇÃO DE *PSY* COM *MC HAMMER* NO 2017 *AMERICAN MUSIC AWARDS*



Fonte: BILLBOARD (2017)

O *K-pop* começou a reverberar no mundo inteiro a partir do mês de setembro de 2012, quando a música *Gangnam Style* ficou em primeiro lugar no *UK Albums Chart*, tabela musical britânica, e em segundo lugar durante 7 semanas consecutivas na *Billboard*, a tabela musical americana que avalia a lista de músicas mais vendidas no decorrer da semana, que são as mais conhecidas mundialmente. Consequentemente, o

*Psy* foi premiado na categoria *New Media Honoree* no *American Music Awards*, uma das premiações mais importantes da indústria global da música. Além disso, o cantor apresentou a sua performance da música *Gangnam Style* no palco do *American Music Awards*, ganhando ainda mais visibilidade entre os públicos consumidores de música de vários países ao redor do mundo.

FIGURA 3 – BANDA *BTS* FAZ DISCURSO NA ASSEMBLEIA GERAL DA ONU



Fonte: ONU NEWS (2019)

Não há indícios de que este sucesso do *K-pop* foi resultado de um planejamento estratégico de Relações Públicas como foi no caso da empresa *Ecoterra*, entretanto a Coreia do Sul e as suas produtoras de música lançaram os seus projetos se aproveitando do efeito COO embutido na letra “K” e do efeito COS que ocorreu com o coincidente sucesso de *Gangnam Style*. Outro exemplo deste fenômeno, mais recente, que pode ser citado é o sucesso da banda *BTS*, que além de obter sucesso mundialmente, fez um discurso na Assembleia Geral das Nações Unidas.

## 2 RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS E REPUTAÇÃO

### 2.1 RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS: DEFINIÇÃO E HISTÓRIA

As relações públicas, muitas vezes, são definidas como uma área acadêmica e profissional responsável pela comunicação em organizações e não de países. Porém, historicamente, “datado dos séculos XIX e XX, elas se apresentam como processo político democrático fundamental para o entendimento entre os inúmeros protagonistas sociais nacionais e internacionais, que podem divergir em seus interesses, objetivos e formas de pensar.” (NASSAR, 2007, p. 30)

Por mais que uma nação, em sua definição e escala, não possa ser sintetizada como uma mera organização, as definições de relações públicas referentes às organizações podem ser aplicadas à atuação de relações públicas de um país. Ao longo do seu processo de formação, muitos autores se divergiram ao descrever as relações públicas, mas Ferrari (2008) diz que, atualmente, pode-se afirmar que há um consenso em relação ao seu conceito global.

Grünig, Ferrari e França (2009) procuraram incorporar esse consenso à sua definição, ao afirmar que relações públicas é a atividade responsável por administrar os relacionamentos de uma organização com seus públicos, com o objetivo de manter um diálogo duradouro e eficaz, que permita a possibilidade de simetria entre os protagonistas de uma determinada ação. Assim, o exercício das relações públicas pressupõe como funções básicas: a análise de cenários, a hierarquização dos públicos estratégicos, a elaboração de políticas e diretrizes de comunicação, o planejamento e a gestão dos assuntos públicos visando à sustentabilidade dos negócios e os interesses de seus públicos. (FERRARI, 2008, p.20)

Como a disciplina e a profissão de relações públicas surgiram há um pouco mais de um século, ainda são confundidos com outras disciplinas da área de comunicação, como jornalismo, marketing e publicidade. Freitag e Stokes (2009) relata que as relações públicas se assemelham ao jornalismo pelo uso da escrita e dos meios de comunicação, porém as relações públicas abordam um espectro muito maior de públicos em inúmeros canais de comunicação, ao passo que o jornalismo abrange o mesmo público objetivamente por um único canal.

Segundo Freitag e Stokes (2009), publicidade, assim como relações públicas, depende dos meios de comunicação de massa para comunicar as suas mensagens. No

entanto, o seu foco está nas metas a curto prazo, geralmente relacionadas às vendas, enquanto as relações públicas têm como objetivo gerar *awareness*, construir a reputação, aumentar a confiança e formar opiniões a longo prazo. Por último, marketing e relações públicas compartilham as técnicas de persuasão, mas marketing restringe o seu público ao público consumidor ou possível consumidor à medida que relações públicas inclui na sua gama de públicos o público interno, agentes do governo, formadores de opinião e mídia.

Para Kunsch (2016), as relações públicas são parte integrante de um sistema organizacional, operando como um subsistema organizacional com o propósito de agregar valor e auxiliar as organizações nas suas missões. Nessa visão, a autora apresenta quatro possíveis funções das relações públicas nas organizações: a função administrativa, a função estratégica, a função mediadora e a função política.

No âmbito da função administrativa, as relações públicas visam alcançar o reconhecimento da sua função como capaz de desempenhar uma função gerencial estratégica, ajudando a organização na sua eficácia. Dificilmente, a função de relações públicas terá participação relevante nas decisões-chave da organização a não ser que mostre o seu valor e faça parte da alta direção da organização (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 53-54).

Relações públicas é a função de gerenciamento que ajuda a estabelecer e manter canais mútuos de comunicação, a aceitação e cooperação entre a organização e seus públicos; que envolve a administração de crises ou controvérsias; que auxilia a administração a manter-se informada e a responder à opinião pública; que define e enfatiza a responsabilidade da administração em servir o interesse público; que ajuda a gerência a manter o passo com as mudanças e a utilizá-las efetivamente, funcionando como um sistema preventivo que permite antecipar tendências; e utiliza a pesquisa e técnicas sadias e éticas de comunicação como suas principais ferramentas. (HARLOW, apud KUNSCH, 2016, p. 100-101)

A função estratégica pode ser definida como uma tentativa das relações públicas de agregar um valor econômico às suas atividades contribuindo com o posicionamento da organização perante a sociedade, explicitando os seus valores, a sua missão e a sua identidade. Com base na pesquisa e no planejamento, as relações públicas encontram estratégias comunicacionais para tratar as crises advindas das reações dos públicos e da opinião pública, promovendo relacionamentos efetivos. Para tal fim, as relações públicas devem participar na administração estratégica e nas decisões estratégicas da

organização, ajudando a organização na identificação dos chamados públicos estratégicos (KUNSCH, 2016, p. 103-105).

No que tange à função mediadora, as relações públicas praticam a comunicação no seu verdadeiro sentido etimológico, não se restringindo apenas ao ato de informar, mas estabelecendo um diálogo entre a organização e os seus públicos. James Grunig e Todd Hunt apresentam a evolução das relações públicas em quatro modelos ao longo da história. No primeiro modelo de imprensa/propaganda, a comunicação está baseada na divulgação propagandística da organização. No segundo modelo de informação pública, o objetivo é a de organizar as informações a respeito da organização para difundir e disseminar para os seus públicos. No terceiro modelo assimétrico de duas mãos, as relações públicas procuram conhecer o perfil dos seus públicos e suas aspirações por meio de pesquisas e métodos científicos para persuadi-los. Pode-se dizer que as relações públicas atuavam com uma comunicação unilateral, favorecendo somente a organização. Já no último modelo simétrico de duas mãos, as relações públicas buscam o equilíbrio de interesses, fazendo o uso de pesquisas a fim de construir um relacionamento ideal, ético e justo (GRUNIG; HUNT, apud KUNSCH, 2016, p. 106-107).

Assim, as relações públicas podem ser vistas como uma atividade de vinculação da organização com os seus públicos estratégicos, e não uma mera ferramenta de transmissão de mensagens, pois procura maneiras de facilitar o diálogo entre a administração e os seus públicos por meio de uma comunicação de mão dupla. A diplomacia pública trazida no capítulo anterior pode ser vista como uma atuação das relações públicas, mesmo tendo uma nomenclatura diferente. Melissen (2005) define a diplomacia pública moderna como uma via de mão dupla, dado que a nação deve contemplar os seus próprios interesses, porém deve ter em mente a ideia de que a persuasão só surtirá efeito quando é baseada no diálogo e na escuta do que o público estrangeiro tem a dizer.

A fim de discutir a atuação das relações públicas em um cenário global, abordaremos uma área dentro das relações públicas, que são as relações públicas internacionais. Freitag e Stokes (2009) argumentam que é necessário considerar as relações públicas internacionais como um subconjunto distinto da disciplina que apresenta um conjunto único de desafios para quem as pratica trazido pelas questões

*cross-cultural*, ou transculturais. “Nunca a comunicação *cross-cultural* foi tão importante para os diferentes setores – governo, organizações e empresas privadas e organizações não governamentais e sem fins lucrativos, como nos anos 1990 e na primeira década do século XXI” (FERRARI, 2008, p. 21).

As relações públicas internacionais têm como definição:

a atividade planejada e organizada de uma empresa, instituição ou governo, para estabelecer relações de benefício mútuo com públicos de outros países. Por sua vez, esses públicos podem ser definidos como os distintos grupos de pessoas que se veem afetados por, ou que podem afetar as operações de uma empresa, instituição ou governos específicos. (WILCOX; CAMERON; XIFRA, apud FERRARI, 2008, p. 12)

Freitag e Stokes (2009) explicam que para que as relações públicas internacionais obtenham sucesso é indispensável a compreensão das diferenças culturais que existem em diferentes países, visto que a existência de diferentes culturas afeta os padrões e os processos comunicacionais. As questões transculturais (geralmente entendidas como aquelas provenientes da interação entre indivíduos de diferentes culturas) estão presentes tanto intranacionalmente, devido à presença de diversas comunidades de imigrantes em um país, quanto internacionalmente. O desafio das relações públicas na competência transcultural é criar um compartilhamento de sentidos entre os públicos.

Vercic (apud FERRARI, 2008) afirma que as relações públicas internacionais são praticadas de duas formas antagônicas atualmente. Na primeira, o planejamento das diretrizes de relações públicas é efetuado na matriz, ou no país de origem, sendo aplicada em outros países estrangeiros sem nenhuma adaptação. Na segunda, as ações e os programas de relações públicas internacionais são desvinculados das práticas do país de origem, onde o enfoque é adaptar as táticas aos países onde a organização se instala.

Vercic, L. Grunig e J. Grunig (apud FERRARI, 2008) perceberam que a prática de relações públicas em diferentes contextos culturais convergia em uma teoria normativa, capaz de sintetizar os princípios em conceitos genéricos. Os autores sugeriram seis quesitos a serem considerados no momento da elaboração de estratégias de comunicação em países estrangeiros:

- a) sistema político (inclusive a ideologia);
- b) sistema econômico;
- c) nível do desenvolvimento econômico do país;

- d) natureza e grau de intensidade do ativismo;
- e) cultura (incluindo a linguagem);
- f) sistema dos meios de comunicação (a natureza do ambiente midiático no país).

Ferrari (2008) afirma que a cultura é uma das mais importantes variáveis a serem observadas na prática das relações públicas internacionais. A relevância da cultura fica explícita na maneira como as relações públicas são praticadas em sociedades com diferenças culturais. Para entender um pouco mais a respeito das implicações da cultura dentro das organizações e na atuação de relações públicas, trarei algumas definições da palavra cultura.

Nancy Adler e Allison Gundersen (2008), em seu livro *International dimensions of organizational behavior*, explicam que os antropólogos Kroeber e Kluckhohn catalogaram mais de 100 definições diferentes da palavra cultura e chegaram à essa definição, que é a mais aceita, notoriamente:

Cultura consiste em padrões, explícitos e implícitos, de e para comportamentos adquiridos e transmitidos por meio de símbolos, constituindo uma conquista distintiva de grupos humanos, incluindo sua incorporação em artefatos; o núcleo essencial da cultura consiste nas ideias tradicionais e, especialmente, nos valores atribuídos à estas (ou seja, selecionadas e derivadas historicamente); os sistemas culturais podem, por um lado, ser considerados como produtos de ações e, por outro lado, como elementos condicionantes de uma ação futura. (KROEBER; KLUCKHOHN, apud ADLER; GUNDERSEN, 2008, p. 18, tradução nossa)

Resumindo, a cultura é algo que é compartilhado por todos ou quase todos os membros de um grupo social dado, algo que os membros mais velhos passam para as gerações mais novas e algo que molda os comportamentos e as formas de se perceber o mundo. A cultura faz parte da vida das pessoas à medida que pertence a um ciclo chamado de orientação cultural, onde a cultura influencia os valores, os valores influenciam as atitudes e as atitudes influenciam os comportamentos. (ADLER; GUNDERSEN, 2008)

Definindo melhor as palavras utilizadas nesse conceito, segundo Adler e Gundersen (2008):

- valor é aquilo que é desejado, implicitamente e explicitamente, quando um indivíduo ou um grupo faz as suas escolhas de modos, meios e fins de ações dentre as possíveis opções que existem em um determinado ambiente. Os indivíduos podem agir de acordo com os valores da sociedade conscientemente

ou inconscientemente. Um exemplo disso é a contratação de familiares na América Latina, onde ainda prevalecem valores nepotistas, enquanto nos Estados Unidos, a contratação é feita com ênfase no histórico e na performance de um candidato nas entrevistas, em que prevalecem valores meritocratas;

- atitude expressa os valores e a disposição de uma pessoa que faz ela agir ou reagir de uma certa forma diante de uma situação. As atitudes estão presentes na relação de um indivíduo com algum tipo de objeto. O exemplo que demonstra a atitude de grupos diferentes é o caso da propaganda do sabão irlandês no Canadá. A propaganda dirigida aos canadenses franceses deu ênfase no aroma, pois estes possuem uma atitude positiva diante do aroma doce dos produtos. E a propaganda dirigida aos canadenses ingleses enfatizou efetividade do sabão, dado que essa parte da população tem uma atitude positiva quando veem a efetividade dos produtos;
- comportamento é qualquer forma de ação humana, tudo aquilo que é definido pela cultura de um país. Por exemplo, os latino-americanos se tocam com muito mais frequência do que os norte-americanos durante as reuniões de negócio.

O cerne da questão da comunicação transcultural está nas diferenças culturais existentes nos diferentes países do mundo. Cada país possui o seu padrão de valores, atitudes e comportamentos. Para sintetizar e medir essas diferenças existentes em termos quantitativos, Geert Hofstede (apud ADLER; GUNDERSEN, 2008) efetuou uma pesquisa em mais de 60 países do mundo, com 160000 gerentes e empregados que trabalhavam para uma corporação multinacional americana. O resultado desta pesquisa mostrou que a cultura nacional explicava mais as diferenças demonstradas nos valores e nas atitudes do que o cargo, a função, a idade ou o gênero dos entrevistados.

Hofstede<sup>1</sup> (apud ADLER; GUNDERSEN, 2008) concluiu que as diferenças culturais entre os entrevistados de diferentes países provinham de quatro dimensões primárias: individualismo/coletivismo, distância de poder, evasão às incertezas, e sucesso na carreira/qualidade de vida. Definindo estas dimensões:

---

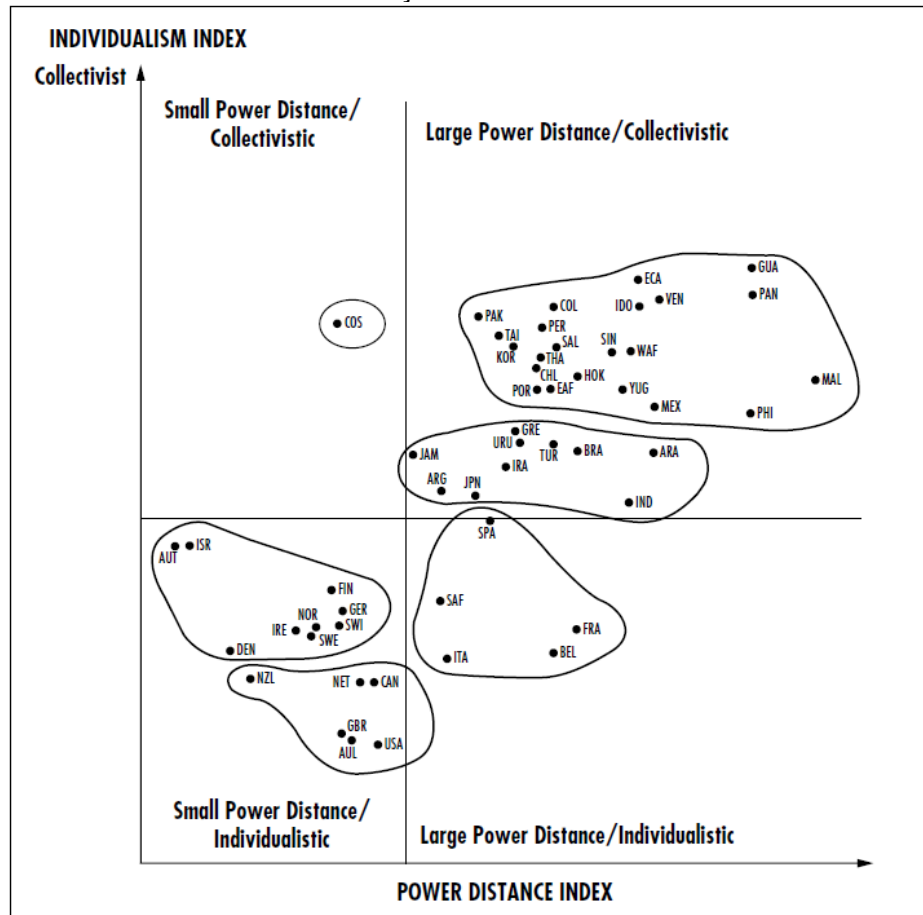
<sup>1</sup> O estudo de Hofstede (apud ADLER; GUNDERSEN, 2008) é um estudo realizado há uma década por estudiosos ocidentais. Portanto, há de se considerar que o estudo utilizado para a análise pode estar defasado em relação à atual Coreia do Sul, que passou por grandes transformações na década dos anos 2010.

- individualismo e Coletivismo: individualismo existe quando as pessoas se definem como sujeitos separados e se comprometem com os seus objetivos pessoais e o bem estar da sua própria família. Coletivismo é caracterizado pela forte conexão entre os membros de um grupo que se distinguem de outro grupo, os coletivistas possuem os mesmos objetivos e metas, e exigem uma lealdade ao grupo em troca de segurança;
- distância de poder: a dimensão da distância de poder diz respeito à postura dos membros menos poderosos de uma organização em relação aos seus superiores. Se os empregados aceitam o fato de que o seu chefe tem mais poder e que está certo simplesmente pelo fato de ser mais poderoso, pode-se dizer que a distância de poder é grande. Caso os empregados tenham a liberdade para expressar à sua maneira de trabalhar, pois acreditam que essa seria a maneira mais adequada e eficiente, pode-se dizer que a distância de poder é pequena;
- evasão às incertezas: a evasão das incertezas é uma tendência que reflete a amplitude do sentimento de ameaça que as pessoas de uma sociedade sentem com situações ambíguas. As organizações de países, como Japão e Portugal, que possuem uma grande evasão às incertezas estabelecem regras formais, rejeitando ideias e comportamentos divergentes, na tentativa de fornecer um ambiente de certeza e de previsibilidade, além disso, geralmente, oferecem empregos vitalícios. Em contrapartida, nos países como Estados Unidos e Cingapura, as organizações têm uma grande mobilidade de empregos, e a evasão às incertezas é relativamente menor;
- sucesso na carreira e Qualidade de vida: as sociedades que priorizam o sucesso na carreira profissional dão importância à aquisição de dinheiro e de bens materiais, em detrimento do bem-estar das pessoas. Ao contrário, as sociedades que enfatizam a qualidade de vida dão valor às relações interpessoais e mostram uma preocupação com os outros. Geralmente, as sociedades que dão maior importância ao sucesso definem os papéis do homem e da mulher, restringindo os seus cidadãos.

Para a discussão da diplomacia cultural e dos efeitos advindos de relações públicas internacionais trazidas por fenômenos culturais da Coreia do Sul, iremos,

primeiramente, observar as características culturais deste país segundo os gráficos resultantes das pesquisas realizadas pelo Hofstede (apud ADLER; GUNDERSEN, 2008):

FIGURA 4 – GRÁFICO DE COMPARAÇÃO: INDIVIDUALISMO X DISTÂNCIA DE PODER



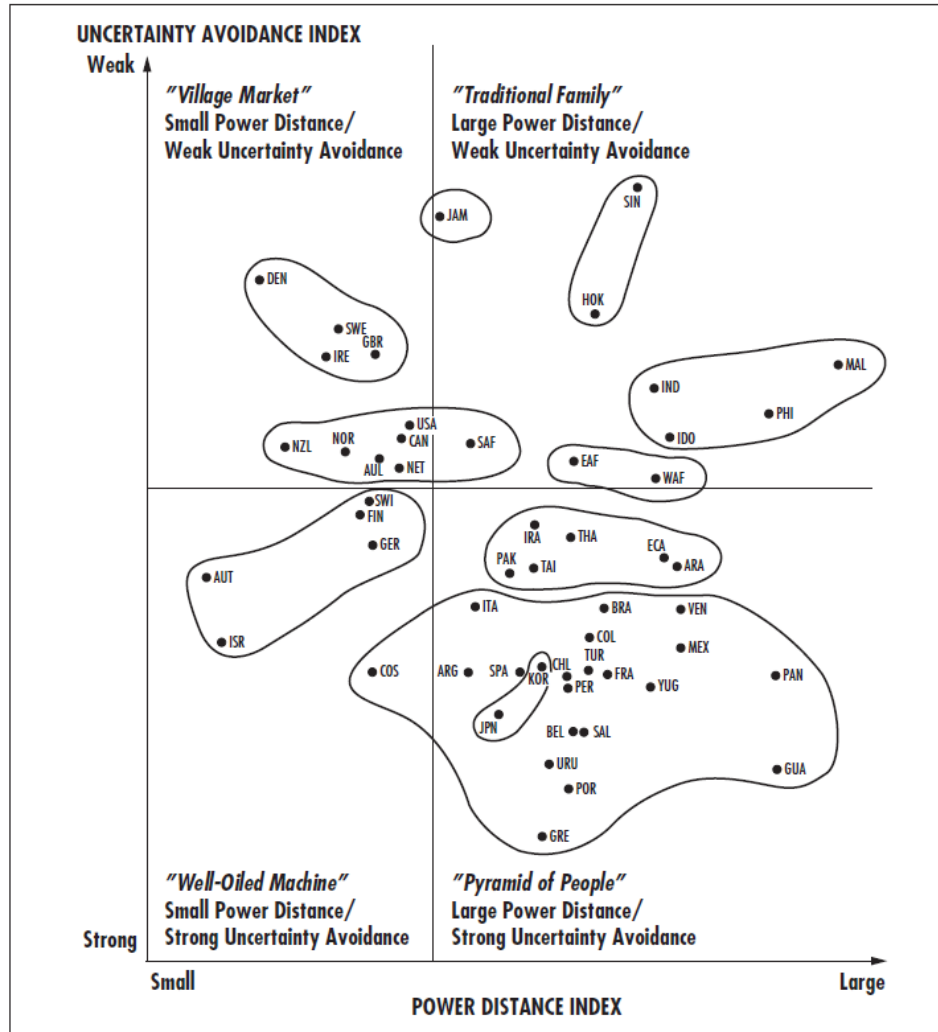
Fonte: ADLER; GUNDERSEN (2008, p. 52)

No gráfico de comparação entre os índices de distância de poder com os índices de individualismo e coletivismo, pode-se verificar que a Coreia do Sul pertence ao grupo dos países com grande distância de poder e é coletivista. O motivo do forte coletivismo na Coreia do Sul advém da influência que este país sofreu de outras potências ao seu redor e da sua história de formação através de vários anos de acontecimentos conturbados. Freitag e Stokes (2009) descrevem que a Coreia do Sul foi sempre um país que lutou tenazmente pela sua independência política e pelo reconhecimento da sua identidade cultural no cenário mundial.

Segundo a história descrita em um dos capítulos do livro *Global Public Relations: Spanning Borders, Spanning Cultures*, de Freitag e Stokes (2009), o povo coreano teve de se defender da invasão de povos como os quitais, os mongóis e os manchus desde o século XIV, sendo anexado como uma colônia pelo Japão em 1910. A ocupação japonesa terminou com o final da Segunda Guerra Mundial em 1945, porém a península entrou em um conflito internacional novamente em 1950. A Guerra das Coreias cessou em julho de 1953, dividindo a península em duas partes: a República da Coreia, ou a Coreia do Sul, sob o regime democrata, e a República Popular Democrática da Coreia, ou a Coreia do Norte, sob regime comunista. Devido a essa história de invasões e da constante ameaça do país vizinho, o povo teve de se unir se tornando uma sociedade coletivista.

O alto índice de distância de poder se deve à filosofia dominante na Coreia do Sul, o Confucionismo. Segundo Hong e H. S. Kim (apud FREITAG; STOKES, 2009) a Coreia do Sul herdou esta filosofia de seus vizinhos, principalmente da China. O confucionismo está presente em todos os níveis da sociedade e serve de guia para o modo de pensar e os comportamentos dos indivíduos, e até hoje é a filosofia que prevalece, se sobressaindo a todas as religiões e as filosofias existentes no país, sejam estas orientais ou ocidentais. Por isso, as pessoas na Coreia do Sul tendem a respeitar e seguir as ordens de autoridades e de mais velhos, seguindo protocolos rígidos e formais com o propósito de obter a aprovação dos membros mais velhos.

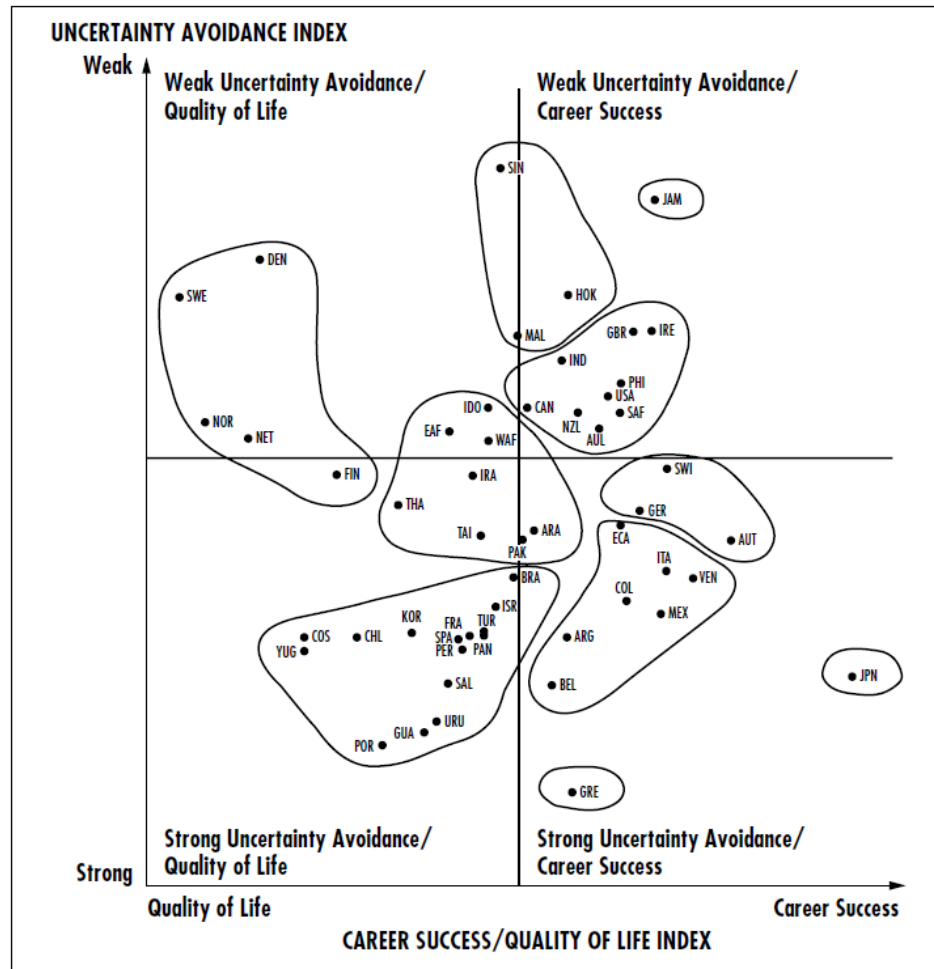
FIGURA 5 – GRÁFICO DE COMPARAÇÃO: EVASÃO ÀS INCERTEZAS X DISTÂNCIA DE PODER



Fonte: ADLER; GUNDERSEN (2008, p. 56)

Segundo a análise do gráfico de distância de poder com evasão às incertezas, a Coreia do Sul se classifica no quadrante de países que são chamados de "Pyramid of People" (pirâmides de pessoas). Segundo Freitag e Stokes (2009), nos países deste quadrante, todos os membros de uma organização têm conhecimento do membro para o qual deve relatar as suas atividades, e a comunicação ocorre de forma vertical, sempre de cima para baixo. Como a cultura enfatiza a autoridade dos membros de cargos superiores, a palavra do chefe da organização se torna uma lei. Sendo assim, o índice de evasão às incertezas tende a ser baixo, dado que os membros que fogem do padrão ou mostram comportamentos desobedientes são vistos como indesejáveis à organização.

FIGURA 6 – GRÁFICO DE COMPARAÇÃO: EVASÃO ÀS INCERTEZAS X SUCESSO NA CARREIRA / QUALIDADE DE VIDA



Fonte: ADLER; GUNDERSEN (2008, p. 58)

O último gráfico analisa a quarta dimensão da cultura que é a tendência de escolha entre o sucesso na carreira e a qualidade de vida, analisada em comparação ao índice de evasão às incertezas. A Coreia do Sul se encaixa no quadrante de países que priorizam a qualidade de vida no lugar do sucesso na carreira. Ao contrário de países como Japão e Áustria esperam que as mulheres fiquem em casa para cuidar dos filhos, a Coreia do Sul prioriza o bem-estar e a qualidade de vida dos cidadãos mantendo políticas de igualdade de gênero e valores feministas.

Eunkang Koh (2008), ao estudar a questão da compatibilidade do Confucionismo, muitas vezes visto como uma filosofia da dominação masculina, com as questões de gênero na Coreia do Sul, conclui que os coreanos refletem acerca das heranças

patriarcais e tentam pôr em prática os valores feministas, pois a igualdade de gênero é uma das premissas sobre a qual a democracia da Coreia do Sul está baseada.

## 2.2 IDENTIDADE E IMAGEM

Antes de apresentar o conceito de reputação para, em seguida, analisar os processos de construção e manutenção da reputação de uma marca-país, iremos abordar a diferença entre os conceitos de identidade e imagem para uma compreensão mais nítida da atuação de diplomacia cultural e relações públicas da Coreia.

A identidade e a imagem são estudadas por muitos teóricos da área de comunicação como algo pertencente à uma marca ou empresa. No entanto, estes conceitos podem ser aplicados a um país, assim como as teorias e as definições das relações públicas referentes à organização trazidas neste texto podem ser aplicadas à atuação de um país.

Vale mencionar a diferença primordial de suas definições. “Imagem é o que passa na mente dos públicos, no seu imaginário, enquanto identidade é o que a organização é, faz e diz.” (KUNSCH, 2016, p. 170)

Kunsch (2009) destaca que a identidade organizacional é considerada como a essência da organização, é o que a organização faz para se distinguir de outras, e o que se percebe desta organização ao longo do tempo de forma estável. Por isso, de acordo com essa definição, a identidade apresenta três características que são a centralidade, a distintividade e a permanência. Algumas organizações possuem identidades múltiplas, dado que não é fixa, estável ou imutável, mas construída ao longo da história de uma organização sendo revisada e modificada.

Segundo Fiol *et al* (apud CARRIERI *et al*, 2004), a identidade existe em níveis diferentes, ao passo que cada nível é definido por uma relação existente entre a identidade e as culturas existentes ou os sistemas sociais que a sustentam. Ambos possuem uma interdependência, pois, por um lado, a cultura fornece o sistema de regras de um determinado sistema social e, por outro, a identidade fornece o contexto de entendimento dessas regras e o posicionamento dos indivíduos em relação ao sistema

social. Ou seja, não podemos discutir ou definir a identidade de uma organização sem inserir isso em um contexto social que possui uma gama ampla de significados.

Ademais, para Gioia (apud CARRIERI *et al*, 2004), a identidade organizacional é um fenômeno complexo e se tornou um objeto de estudo organizacional relevante nos últimos anos, por representar o caráter e o comportamento das organizações, se tornando um ponto de partida para a constituição da imagem de uma organização. Na opinião do autor, a imagem é a projeção da identidade junto aos públicos externos. Se uma organização tentar construir uma imagem que não condiz com a sua identidade verdadeira, desperdiçará os seus recursos, pois não obterá o resultado desejado. Também, existem situações em que a imagem pode ser utilizada como um propulsor para a renovação da identidade organizacional.

A identidade foi definida de diferentes formas acima por Kunsch (2009) e os autores citados por Carrieri (2005) e pode ser sintetizada da seguinte forma: a identidade é, primordialmente, a essência de uma organização, ou seja, o que faz esta organização ser única e relevante no mundo; ela é construída através das relações e das interações com as culturas e os sistemas sociais existentes no decorrer dos anos da sua história; e não é possível discutir a identidade sem olhar para o contexto social e os fenômenos culturais vigentes, sendo o ponto de partida para a compreensão da construção da imagem de uma organização.

Adentrando as definições sobre a imagem de uma organização, Kunsch (2009) explica que a imagem tem a ver com o imaginário das pessoas, com as percepções. É uma visão intangível, abstrata das coisas, uma visão subjetiva de determinada realidade. Carrieri *et al* (2004) explica que o estudo acadêmico sobre imagem se originou no campo de marketing na década de 1950, em conjunto com os estudos sobre marca e se desenvolveu para a imagem corporativa.

A formação da imagem é um processo subjetivo e individual, ao mesmo tempo em que é a somatória de sensações, percepções e inter-relações de atores sociais. Resumindo as definições trazidas por Kunsch (2009) e Carrieri (2004), há dois tipos de imagens que resultam da tentativa de um emissor que deseja projetar uma certa impressão ao seu público: o retrato interno, formado pela sensação e percepção, e a imagem fabricada, construída pela comunicação.

Vale ressaltar que os autores discutidos aqui focam os seus estudos na identidade organizacional e não na identidade de uma marca-país. Para melhor entendermos como estes conceitos se aplicam à uma nação, trarei alguns conceitos estudados por Keith Dinnie (2008) que estuda em seu livro, *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*, como os conceitos advindos da área de marketing e de comunicação são aplicados no planejamento comunicacional e na construção de uma marca de uma nação através do chamado *Nation Branding*.

TABELA 1 – COMPONENTES DA IDENTIDADE DE MARCA E MANIFESTAÇÃO NA MARCA-PAÍS

<b>Componentes da identidade de marca</b>	<b>Manifestação na marca-país</b>
Visão de marca	Documento estratégico definido por uma equipe de desenvolvimento da marca-país - a equipe é formada por representantes do governo, setores público e privado, e a sociedade civil.
Escopo da marca	Delimitação dos setores industriais e dos mercados alvo nos quais a marca-país pode competir efetivamente. Incluem-se estratégias segmentadas para os setores como turismo, investimento estrangeiro, educação, etc.
Nome da marca	Nome do país
Códigos de expressão	Bandeiras nacionais, língua, símbolos
Comportamento cotidiano	Comportamento político/militar, iniciativas diplomáticas, conduta de relações internacionais
O que torna essa marca diferente?	A singularidade de uma nação - incorporada na sua cultura, história e pessoas
Identidade narrativa	Mitos e heróis nacionais, história da sua independência
Advocacia de uma ideologia	Direitos humanos, desenvolvimento sustentável, a busca da felicidade, etc.

Fonte: adaptado de DINNIE (2008, p.44)

Dinnie (2008) faz uma menção aos componentes da identidade de uma marca organizacional para identificar os elementos que compõem a identidade de uma nação. A tabela acima lista oito componentes principais que formam uma identidade: visão, escopo, nome, códigos, comportamento, diferencial, narrativa e ideologia.

A maioria dos componentes presentes na lista já estão consolidados e são imutáveis, pois são heranças históricas de uma nação. Dinnie (2008) explica que, muitas vezes, aspectos diferentes ou extraordinários existentes entre a identidade nacional do país em questão e a identidade nacional dos públicos externos produz um *identity-image*

*gap* (lacuna entre identidade e imagem), que tende a atuar como um fator negativo produzindo estereótipos, clichês e racismo exacerbado na percepção dos públicos externos à uma nação.

O que pode amenizar ou melhorar a imagem negativa e cheia de estereótipos atribuída a um determinado país por um público externo? Buttle (2008) diz que música, filme, literatura, língua e esporte representam algumas das expressões da cultura contemporânea que podem desempenhar um papel significativo em contrabalançar as percepções negativas conectadas às crises de imagem resultantes de acontecimentos políticos, militares ou acidentes.

Moon e Park (2012) destacam que os produtos culturais têm uma forte aderência e contagiosidade, no consumo, em comparação a outros produtos. A Coreia do Sul, que antes era um país que importava os produtos culturais do mundo ocidental, se posiciona, atualmente, como um país exportador de produtos culturais como moda, culinária, roupas, jogos, animações, personagens, língua coreana, novelas, filmes e *K-pop*. O conjunto destes produtos culturais vem sendo chamado de *한류 (Hallyu)*, que significa “onda coreana”, e o sucesso fenomenal de um produto cultural não influencia de forma positiva somente na venda de outros produtos culturais como também contribui para a construção de uma imagem positiva da própria nação.

Assim, podemos concluir que os fenômenos culturais como o sucesso do *K-pop* atuam como um *soft power* e podem ser aproveitados pelo país de origem na divulgação de sua identidade nos países estrangeiros, construindo uma imagem positiva que supera o *identity-image gap* e auxilia no desenvolvimento econômico, pois as empresas multinacionais deste país se beneficiam da imagem positiva através do efeito *country-of-origin*, e atuam como uma influência política, dado que os estudantes intercambistas que optam por se graduarem nestes países voltam para o seu país e atuam como formadores de opinião moldando percepções positivas em relação a esta nação.

### 2.3 REPUTAÇÃO

A reputação é um ativo intangível de uma organização, muitas vezes considerado como mais importante do que a própria identidade e a imagem de uma organização. Cada

vez mais, as organizações se veem expostas às crises de imagem e aos acontecimentos que se espalham de forma desmedida através das mídias sociais e dos meios de comunicação, consequências do advento da internet e do mundo globalizado. Nesse contexto, a reputação é vista como um pilar da organização que garante a sua sobrevivência em meio às ameaças advindas de acontecimentos que fogem do controle da administração, como acontecimentos políticos e acidentes.

Entende-se por reputação corporativa uma representação coletiva das ações e dos resultados da organização, por meio da qual se demonstra sua habilidade em gerar valores para os múltiplos stakeholders. É importante salientar que a reputação é criada ao longo do tempo, como resultado de repetidas interações e experiências acumuladas. (KUNSCH, 2009, p. 299)

Thomaz e Brito (2007) apresentam três correntes conceituais para a medição e avaliação da reputação de uma organização. Cada corrente se baseia em um aspecto da reputação e utiliza um parâmetro próprio para medir esses aspectos. O primeiro aspecto citado é a confiança, que é a probabilidade subjetiva de ações benevolentes de uma organização atribuída por um público. O segundo aspecto são os traços da personalidade ou caráter, que são definidas como características de uma organização que definem um padrão consistente de comportamento. Por fim, o último aspecto são as expectativas sociais, que são as diferentes expectativas que os *stakeholders* têm sobre o comportamento da organização na sociedade.

Thomaz e Brito (2007) sintetizam que a reputação corporativa é resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas dentro dos relacionamentos estabelecidos pela organização com os seus públicos. Há uma consideração entre os estudiosos de que a reputação é determinada pelas imagens ou percepções comunicadas pela própria organização e percebidas pelos seus vários públicos, provenientes de julgamentos acerca de sua credibilidade, confiabilidade, responsabilidade e probidade. Resumindo, a reputação organizacional é a representação perceptiva das ações passadas e das visões futuras de uma organização.

A seguir, trarei diferentes métodos de mensuração da reputação para entender melhor os elementos que compõem a reputação de uma organização.

Newell e Goldsmith (2001) desenvolveram uma escala de medição para avaliar o grau de confiabilidade da organização, o *Corporate Credibility Scale*. Este método de pesquisa consiste em uma pesquisa quantitativa analisada através de métodos

estatísticos. O *Corporate Credibility Scale* é a primeira corrente conceitual para a avaliação que avalia a confiança e inclui três elementos: o primeiro é a *expertise* (especialidade), o quão competente e capaz é a organização em realizar e entregar os produtos que divulgam; o segundo é *trustworthiness* (confiabilidade), que diz se a empresa é confiável ou não; e o terceiro é *truthfulness/honesty* (veracidade/honestidade), que mostra se a organização é honesta ou engana os seus clientes.

A segunda corrente conceitual aborda os traços de personalidade da organização e uma das escalas mais comumente utilizadas é a *Corporate Character Scale*. Davies, Chun, Silva e Roper (2004) criaram este método com o propósito de encontrar uma escala genérica válida para mensurar a reputação capaz de ser aplicada aos ambos os públicos internos e externos, distinguindo as visões e as perspectivas que estes grupos possuem a respeito da organização. Esta escala é aplicada, normalmente, na análise semântica dos dados compilados em pesquisas qualitativas.

TABELA 2 – DIMENSÕES, FACETAS E ITENS DO “CORPORATE CHARACTER SCALE”

<i>Dimension</i>	<i>Facet</i>	<i>Item</i>
Agreeableness	Warmth	Friendly, pleasant, open, straightforward
	Empathy	Concerned, reassuring, supportive, agreeable
	Integrity	Honest, sincere, trustworthy, socially responsible
Enterprise	Modernity	Cool, trendy, young
	Adventure	Imaginative, up-to-date, exciting, innovative
	Boldness	Extrovert, daring
Competence	Conscientiousness	Reliable, secure, hardworking
	Drive	Ambitious, achievement oriented, leading
	Technocracy	Technical, corporate
Chic	Elegance	Charming, stylish, elegant
	Prestige	Prestigious, exclusive, refined
	Snobbery	Snobby, elitist
Ruthlessness	Egotism	Arrogant, aggressive, selfish
	Dominance	Inward-looking, authoritarian, controlling
Informality	None	Casual, simple, easy-going
Machismo	None	Masculine, tough, rugged

Fonte: DAVIES; CHUN; SILVA; ROPER (2004, p. 136)

Em princípio, a escala contém cinco dimensões maiores que são *agreeableness* (afabilidade), *enterprise* (empreendimento), *competence* (competência), *chic* (elegância)

e *ruthless* (impiedade). Estas dimensões maiores são divididas em facetas e cada uma das facetas são traduzidas em adjetivos. Existem, também, as dimensões menores que são *informality* (informalidade) e machismo, que não possuem facetas e, portanto, são traduzidas diretamente em adjetivos. A divisão das dimensões em facetas e itens evita as interpretações errôneas dos termos selecionados para definir as dimensões e auxilia no estudo das nuances.

A terceira corrente conceitual, representada por *Reputation Quotient*, estuda as expectativas sociais existentes sobre uma organização. Fombrun e Van Riel (2004) criaram o *Reputation Institute* em 1999, pois na época não havia uma lista de critérios padronizados para classificar as empresas. Por muitos anos, a revista Fortune era vista como uma das organizações que melhor mensurava a reputação corporativa. Com o passar dos anos, muitos estudiosos começaram a criticar os métodos aplicados pela Fortune e para superar estes problemas, estes autores resolveram criar o *Reputation Institute* em 1999, junto com o método conhecido como *Reputation Quotient*.

FIGURA 7 – THE REPUTATION QUOTIENT: SEIS DIMENSÕES E 20 ATRIBUTOS



Fonte: adaptado de FOMBRUN; VAN RIEL (2004, p. 53)

Como é demonstrado na tabela acima, o *Reputation Quotient* funciona como um método de avaliação da reputação de uma empresa a partir de 20 perguntas que estão segmentadas dentro de seis categorias que abrangem as qualidades de uma organização com uma boa reputação:

- apelo emocional: preferência, admiração ou confiança atribuída à organização pelo seu público, sem alguma razão específica;
- produtos e serviços: opinião de que a organização fornece produtos e serviços de alta qualidade, inovadores, confiáveis ou com um bom preço;
- ambiente de trabalho: vontade de trabalhar para a empresa ou colaborar com ela, pois é bem administrada e tem empregados felizes;
- performance Financeiro: satisfação com a lucratividade da empresa, sendo um investimento próspero e de baixo risco;
- visão e Liderança: percepção de que a empresa tem uma visão clara para o futuro e uma liderança forte;
- responsabilidade Social: pensamento de que a empresa é responsável socialmente, colabora com as causas sociais, não polui o meio ambiente e pensa nas comunidades locais.

Como Thomaz e Brito (2007) argumentam, a imagem é uma percepção subjetiva e momentânea da organização e a reputação é a avaliação dos atributos da organização que foram expostas aos seus públicos estratégicos por meio de imagens repetidas ao longo do tempo, consolidando o seu grau de confiabilidade, os traços de sua personalidade e as expectativas sociais supridas por esta organização.

O conceito de reputação abordado acima se aplica não somente às organizações, como pode ser facilmente aplicado a uma marca-país. Chernatony (2008) argumenta que a imagem e a reputação se tornaram partes essenciais do capital de uma marca-país e acrescenta que países que não se empenham na construção de uma reputação positiva e forte têm dificuldades em atrair a atenção econômica e política de outros países. Portanto, é de suma importância a construção de uma reputação positiva e duradoura.

### **3 SOFT POWER DO K-POP NA CONSTRUÇÃO E GESTÃO DA IMAGEM E DA REPUTAÇÃO DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL**

Neste capítulo, iremos estudar o *K-pop* sob vários aspectos, desde as estatísticas que mostram o impacto econômico direto trazido por este produto cultural, a história da origem e do desenvolvimento da indústria da música na Coreia do Sul, até as diretrizes e o planejamento de relações públicas do governo sul-coreano no esforço de trabalhar em conjunto com os setores privados para promover a sua reputação.

A metodologia proposta é a pesquisa documental, segundo o qual irei trazer vários dados de origem secundária como relatórios, livros, revistas e matérias jornalísticas para traçar uma linha do tempo da construção da reputação do país que é, atualmente, significativamente dependente do fenômeno do sucesso do *K-pop*.

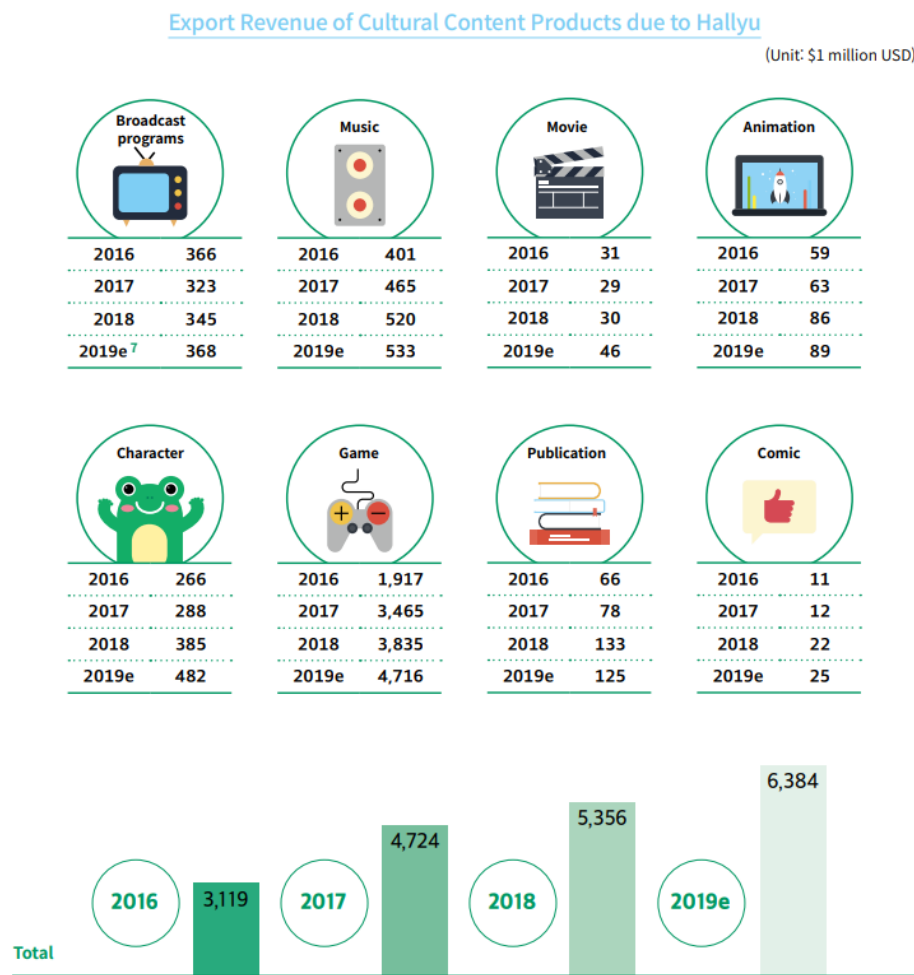
#### **3.1 HALLYUE A RELEVÂNCIA DO K-POP NA INDÚSTRIA CULTURAL SUL-COREANA**

Hyo Jin Moon e Sung Hyun Park (2012) introduzem o artigo, “*A Study the Relation between Popular Factors and Likability of Hallyu and the National Image*”, argumentando que a economia mundial do século XXI evoluiu passando pela fase da economia de manufatura das grandes indústrias siderúrgicas e automobilísticas e pela fase da economia de informática representada pelas indústrias de eletrodomésticos e de tecnologia da informação, culminando na economia criativa onde os produtos culturais, os conteúdos midiáticos e o turismo representam um recurso para o desenvolvimento da economia das marcas-países.

Muitos autores sul-coreanos utilizam a expressão *Hallyu* na hora de estudar os produtos e os fenômenos culturais deste país. Jeongmee Kim (2007) explica que 한류 (*Hallyu*) pode ser traduzido como “*the Korean wave*” (a onda coreana) e é uma expressão que é utilizada para agrupar inúmeras práticas culturais da Coreia do Sul. Inicialmente, a expressão cobria somente os produtos midiáticos como os programas de TV, artistas e as músicas populares, mas o significado de *Hallyu* expandiu significativamente para incluir o estilo de vida dos sul-coreanos como comida, moda, esportes e assim em diante.

A seguir, apresentarei os dados resultantes do relatório de pesquisa “2020 *Global Hallyu Trends*” realizada pela Korean Foundation for International Cultural Exchange<sup>2</sup> (KOFICE). O relatório “2020 *Global Hallyu Trends*” resume e analisa as percepções e o consumo dos produtos culturais de 8000 consumidores em 17 países (Austrália, África do Sul, Brasil, China, Emirados Árabes Unidos, Estados Unidos, França, Índia, Indonésia, Japão, Malásia, Reino Unido, Rússia, Taiwan, Tailândia, Turquia e Vietnã).

FIGURA 8 – RECEITA DE EXPORTAÇÃO DE PRODUTOS DE CONTEÚDO CULTURAL GRAÇAS AO HALLYU



Fonte: KOFICE (2020, p. 30)

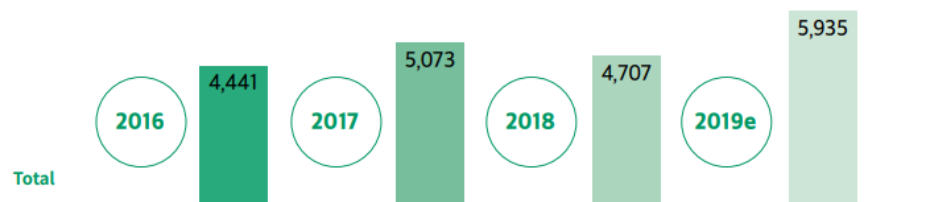
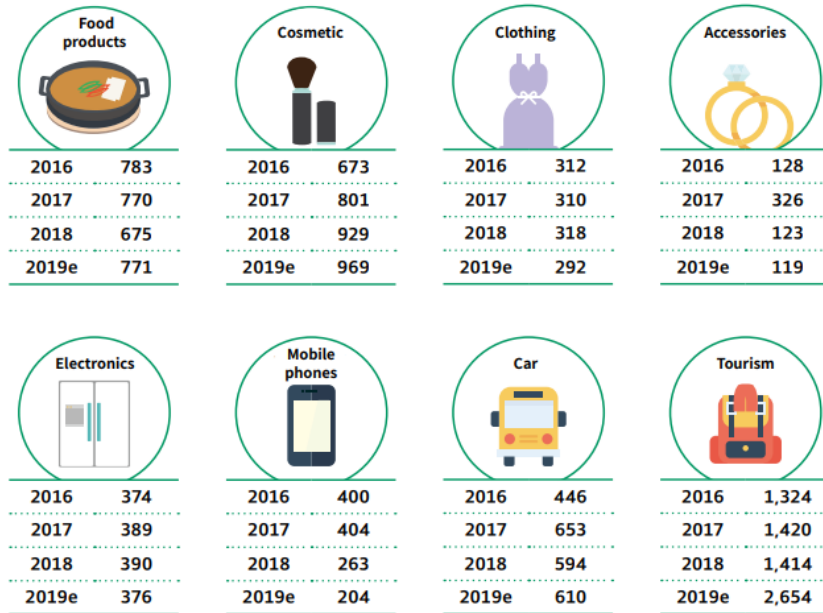
<sup>2</sup> KOFICE é uma instituição governamental fundada, em 2003, e conduzida pelo Ministério da Cultura, Esportes e Turismo do governo sul-coreano para promover pesquisas acadêmicas, eventos e projetos de intercâmbio cultural.

Hyo Jin Moon e Sung Hyun Park (2012) explicam que o governo sul-coreano se aproveitou do sucesso da indústria cultural para promover o desenvolvimento econômico do país e das suas grandes corporações, pois é um produto único e se comporta de uma maneira muito diferente de outros produtos existentes no mercado. O produto cultural possui o efeito One Source Multi Use, segundo o qual um produto como um artista ou um conteúdo midiático pode ser transformado e exportado embutido em outros produtos como roupas, cosméticos, livros e eletrodomésticos.

Segundo o relatório da KOFICE (2020), o impacto econômico do sucesso do *Hallyu* na exportação pode ser dividido em duas vertentes: o impacto direto na venda de produtos de conteúdo cultural e o impacto indireto na venda de bens de consumo. Os indicadores apontam que através do impacto direto do *Hallyu*, a venda de produtos culturais aumentou mais que o dobro de 2016 a 2019. A receita de exportação de produtos culturais foi \$3.1 bilhões em 2016, \$4.7 bilhões em 2017, \$5.4 bilhões em 2018 e \$6.3 bilhões em 2019. Estes valores não representam integralmente todo o lucro obtido pelo país, sendo que a receita total de produtos culturais foi de \$10.3 bilhões.

FIGURA 9 – RECEITA DE EXPORTAÇÃO DE BENS DE CONSUMO E TURISMO GRAÇAS AO *HALLYU*Export Revenue of Consumer Goods and Tourism due to *Hallyu*

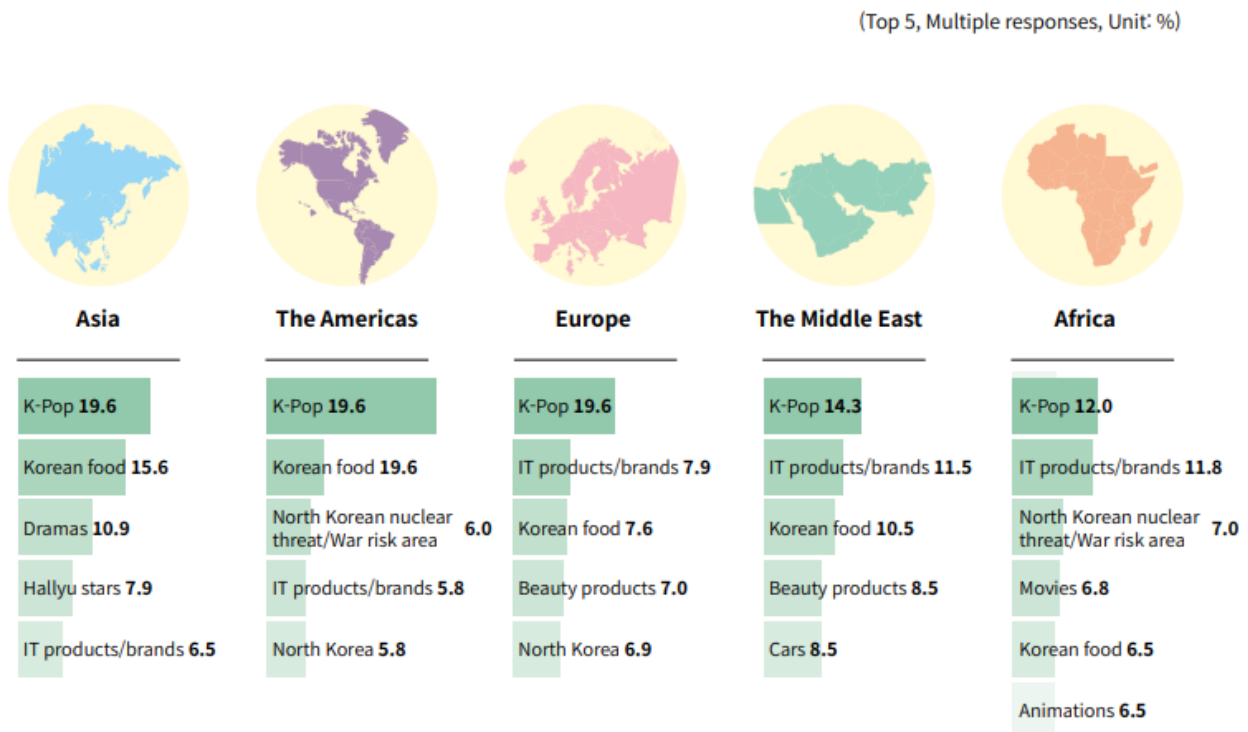
(Unit: \$1 million USD)



Fonte: KOFICE (2020, p. 31)

Ao contrário do crescimento acentuado demonstrado pelo sucesso de produtos culturais, a receita de bens de consumo e de turismo apresentou um aumento leve com oscilação. As receitas subiram de \$4.4 bilhões em 2016 para \$5.1 bilhões em 2017, mas logo caiu para \$4.7 bilhões no ano seguinte. E depois, aumentou consideravelmente em 2019 para \$5.9 bilhões, graças ao crescimento impressionante de 87.6% do turismo comparado ao ano de 2018 acrescentando \$1.2 bilhões à receita. Comparado à receita total de exportação de bens da Coreia do Sul em 2019, que foi de \$542.3 bilhões, as receitas de bens e produtos relacionados ao *Hallyu* tem um valor pequeno. Porém, é inevitável o destaque dado à importância do *Hallyu* no processo de construção de uma reputação positiva da marca-país.

FIGURA 10 – IMAGENS ASSOCIADAS A COREIA DO SUL



Fonte: KOFICE (2020, p. 40)

Hyo Jin Moon e Sung Hyun Park (2012) apontam que até meados dos anos de 2007 e 2008 a palavra-chave que representava a Coreia do Sul nas pesquisas de imagem atrelada à sua marca-país era a tecnologia. Desde então, a influência dos produtos culturais do *Hallyu* foi aumentando cada vez mais mundo afora. O gráfico de classificação de imagens associadas à Coreia do Sul da KOFICE (2020) realizada em 2019 demonstra que a palavra-chave que predomina em todas as regiões do mundo é o *K-pop* variando de 12% na África e 14.3% no Oriente Médio a 19.6% nos continentes como Ásia, América e Europa.

Os dados demonstram que o objeto de pesquisa, o *K-pop*, é um objeto interessante e relevante em termos de retornos financeiros e de formação de uma reputação positiva para a Coreia do Sul. Mas o que é o *K-pop*? Onde surgiu e como se transformou de um subgênero musical ao fenômeno cultural que é hoje? Veremos a seguir as suas definições e a sua história.

### 3.2 HISTÓRIA DO *K-POP*

Segundo Sungmin Kim (2018) o protótipo do subgênero musical *K-pop* surgiu no período entre 1987 e 1997, sob a influência do Black Music que predominava a indústria musical dos Estados Unidos e com o surgimento do termo ‘J-POP’ no Japão. Com o fim da Guerra Fria, a globalização e polarização da ordem mundial trouxe um cenário novo onde o gênero Pop foi interpretado por vários países e diversificado.

Sungmin Kim (2018) relata o contexto histórico da sociedade sul-coreana, relatando que a Coreia do Sul estava passando por uma fase de democratização e de abertura econômica e política. Com isso, demonstrava a vontade de se tornar independente dos vestígios deixados pela dominação japonesa e americana no país, buscando uma cultura originalmente coreana. A indústria musical sul-coreana, que imitava a sonoridade e o sistema das indústrias japonesa e americana, começa a dedicar-se para criar o seu próprio gênero musical a partir das inspirações que obteve de outros países.

O conceito básico do *K-pop* surgiu a partir da junção de dois elementos que são a “música visual” dos Estados Unidos e as bandas de アイドル (Aidoru) do Japão. De acordo com Sungmin Kim (2018), com a inauguração da emissora MTV em 1981 iniciou a era da “música visual”, pois a MTV foi a pioneira na emissão de clipes das músicas começando pelo clipe da música “Video Killed the Radio Star” da banda The Buggles obtendo um sucesso mundial com o clipe da música “Thriller” do artista Michael Jackson em 1982. O clipe de “Thriller” continha elementos como coreografia, artes visuais e uma produção cinematográfica que remetia aos *blockbusters*. Esta produção visual aliada à invenção e distribuição de aparelhos de televisão em cores expandiu o conceito do gênero Pop. No mesmo ano, a cerimônia de premiação Grammy Awards incluiu a categoria “Grammy Award of Best Music Film” (Prêmio Grammy de Melhor Filme Musical) evidenciando a importância dos elementos visuais na indústria musical.

Na mesma década, um outro tipo de “música visual” se manifestou no Japão. Sungmin Kim (2018) explica que o ídolo japonês possui uma natureza totalmente distinta de ídolos americanos como Michael Jackson e Madonna. A emissora Nippon TV lançou um programa de audição chamado “スター誕生!” (Star Tanjō!), na década de 1970, no qual

os jurados escolhiam o vencedor do show de talentos de acordo com a aparência e a performance do artista em detrimento da habilidade de canto. Essa é a maior diferença entre o conceito de Pop dos dois países, pois os ídolos americanos possuíam uma alta performance na composição musical e no canto, e utilizavam os aspectos visuais e a coreografia como elementos secundários.

Assim, o *아이돌* (Aidol), ou ídolo, coreano surgiram agregando estes dois conceitos de ídolos na década de 1980, quando a Coreia do Sul já havia se consolidado como uma economia de relevância, resultado de um crescimento econômico acentuado iniciado na década de 1960, chamado de “Milagre do Rio Han”. Com a urbanização de Seoul, surgiu uma população de classe média que se aproveitava da abundância e desejava consumir produtos culturais e lazer. Surgiram festivais musicais universitários como MBC *대학가요제* (MBC Campus Music Festival) e MBC *강변가요제* (MBC Riverside Music Festival) junto com artistas que possuíam uma boa aparência, uma performance coreográfica e a habilidade de canto ao mesmo tempo, ganhando um apoio incondicional de jovens e adolescentes. (SUNGMIN KIM, 2018, p. 36-37, nossa tradução)

Doobo Shim (2013) em seu artigo “na Essay on *K-pop*: Korean Wave, Idols, and Modernity” define o sucesso do *Hallyu* e do *K-pop* como a junção da ação de esforço da indústria cultural coreana em produzir e distribuir os artistas *idols* e as suas produções musicais e da reação dos públicos estrangeiros em formar fandom (grupo de fãs) para apoiar e consumir os artistas. O *idol* é uma palavra utilizada para designar pessoas admiradas e vistas como entidades divinas, sendo notoriamente utilizada para celebridades influentes. Porém, na Coreia do Sul, não são todas as celebridades que recebem o nome *idol*, pois este nome se restringe às bandas formadas por meninos ou meninas adolescentes e jovens na faixa etária dos 10 aos 20 e poucos anos, treinados e produzidos pelas empresas de entretenimento.

Para ilustrar este processo, Doobo Shim (2013) deu o exemplo da empresa SM Entertainment que é a primeira empresa a planejar e criar uma banda de *K-pop* no país. Em 1996, a SM efetuou uma pesquisa quantitativa com adolescentes de 10 a 19 anos para conhecer a aparência, o estilo de roupa, a personalidade e o estilo musical que fazia sucesso entre este público. Com os dados obtidos, traçou os perfis dos membros que

comporiam a banda H.O.T. e realizaram concursos de dança e de audição, em todos os estados da Coreia do Sul e em Los Angeles, para selecionar os 5 membros. Após a seleção, os 5 membros começaram a morar em alojamentos oferecidos pela empresa e foram treinados todos os dias durante 6 meses antes de estreiar a sua carreira. Este se tornou um modelo padrão de “fabricação” das bandas de *K-pop* e é utilizado pelas empresas até hoje.

No entanto, há uma diferença entre as bandas na fase inicial e as bandas atuais. Doobo Shim (2013) continua o texto mostrando que o conceito de *idol* passou por mais uma mudança. Com o surgimento da ideia de *Hallyu* e o sucesso dos produtos culturais coreanos em outros países do continente asiático em 2004, as empresas tiveram que mudar de tática, pois precisavam que os membros das bandas agradassem o público interno e o público estrangeiro, simultaneamente, e pudessem se comunicar em outras línguas, principalmente em inglês, chinês e japonês. Por isso, a segunda geração de bandas de *idol* possui integrantes estrangeiros e as suas músicas contêm muitas palavras em inglês nas suas letras, além de serem músicas com ritmos e melodias simples e repetitivas. Podemos afirmar que o sucesso mundial das bandas de *K-pop* não foi uma coincidência e sim uma consequência do investimento das grandes corporações de entretenimento.

Segundo o portal de revista eletrônica Idology (2020), especializada em ídolos do *K-pop*, a segunda geração de bandas conseguiu se estabelecer nos mercados estrangeiros do continente asiático com muito sucesso, como foi o caso de Super Junior na China, e de Girl's Generation e Kara no Japão. Neste período, começaram a surgir ambições por parte das corporações em expandir o seu mercado além das fronteiras do seu próprio continente. Artistas como Rain, BoA e Wonder Girls tentaram lançar as suas carreiras na indústria musical americana, o que terminou em fracasso. Porém, em 2012, com o crescimento de plataformas de *streaming* como Youtube e o surgimento do mercado digital de música foi possível o primeiro sucesso mundial do subgênero *K-pop* com a música “Gangnam Style” do cantor *Psy*.

Idology (2020) conta que a escolha pelo mercado fora da Ásia não foi somente devido à ambição das empresas. Em 2016, o mercado do *K-pop* na China desabou com o decreto de banimento do *K-pop* pelo governo da China, que foi uma resposta à questão

da instalação do sistema americano de defesa contra mísseis, conhecido como THAAD, no território sul-coreano. O mercado japonês também foi abalado com o forte sentimento de rivalidade entre os dois países, que já existia, mas acirrou ainda mais com o pedido de indenização e de pronunciamento oficial exigido ao governo japonês pelo governo sul-coreano em relação aos crimes de escravidão sexual cometidos contra as mulheres coreanas na época da dominação japonesa na Segunda Guerra Mundial.

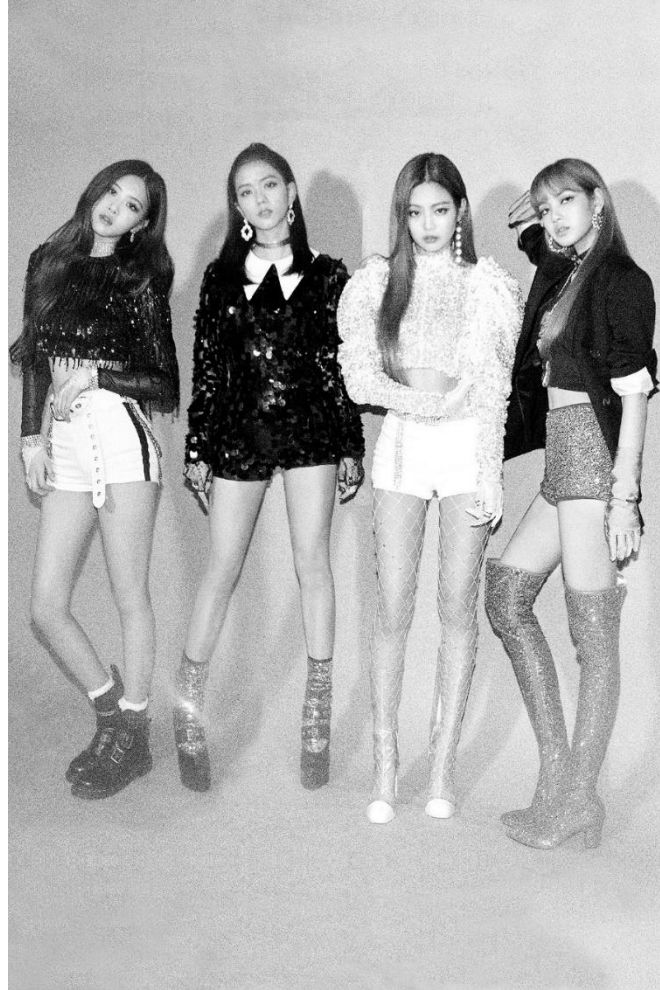
FIGURA 11 – BTS É O PRIMEIRO GRUPO SUL-COREANO A APRESENTAR NA BILLBOARD AWARDS



Fonte: BBC (2020)

Em meio a essa crise, duas bandas, BTS e Blackpink, obtiveram um sucesso global e abriram um caminho alternativo à indústria do *K-pop*. BBC (2020) informa que o BTS, um grupo masculino de 7 integrantes lançado em 2013, quebrou vários recordes mundiais, sendo o primeiro grupo de música pop a fazer um discurso na ONU, em setembro de 2018; o primeiro grupo de pop de língua estrangeira a alcançar o primeiro lugar em tabelas musicais dos Estados Unidos e do Reino Unido e a estreiar as suas músicas na cerimônia de premiação como aconteceu na Billboard Awards em 2018; e a entrar para a edição de recordes mundiais Guinness World Records em 2019 com o recorde de clipe de música mais vista nas primeiras 24 horas com mais de 45 milhões de visualizações.

FIGURA 12 – FOTO DO GRUPO BLACKPINK NA MATÉRIA DA VOGUE



Fonte: VOGUE (2020)

Recentemente, o grupo Blackpink, um grupo feminino formado por 4 integrantes, ganhou relevância no cenário da música pop, sendo um outro grupo que representa a Coreia do Sul mundo afora. De acordo com Taylor Glasby (2020), editora da revista Vogue, o grupo quebrou três recordes do Guinness World Records com o single “Kill This Love”, com 312 milhões de plays na plataforma de streaming de música Spotify e mais de 824 milhões de visualizações no Youtube, sendo considerado o grupo feminino de *K-pop* com maior rentabilidade. Além disso, decoraram as passarelas e as campanhas publicitárias de marcas internacionais como Chanel, Puma, Louis Vuitton, Dior, Saint Laurent e Prada.

Ao longo da história, o *K-pop* não passava de um subgênero musical criado pelas empresas de entretenimento, sendo submetido às mudanças impostas pelas

circunstâncias dos acontecimentos políticos e econômicos pelos quais passava o país. Atualmente, o *K-pop* se consolidou como uma parte indispensável e valiosa da cultura nacional da Coreia do Sul, se tornando, em certo nível, maior do que o próprio país. Como o *K-pop* tem como a principal característica a letra inicial “K”, a sua ressonância entre o público jovem do mundo todo pode ser vista como um recurso de *soft power* tão poderoso que seria estranho se o país não se aproveitasse deste sucesso.

Um dos motivos deste fenômeno ser visto como um recurso de *soft power* é devido ao seu público que é formado majoritariamente por adolescentes e jovens universitários da faixa dos 20 anos. O *K-pop* atrai jovens para os programas de ensino superior e o turismo, atuando como uma atração intangível, que é exatamente a definição de *soft power* dada por Nye (2004) e Chernatony (2008).

Além disso, o fenômeno do *K-pop* traz um efeito reverso de Diplomacia Cultural. Segundo o conceito apresentado por Cull (2009), a Diplomacia Cultural é a transmissão de produtos culturais com o fim de facilitar a gestão de suas relações no cenário internacional. O que acontece com o *K-pop* é o contrário, pois é um produto de iniciativas privadas que ganhou notoriedade e desencadeou relações benéficas nas relações políticas e econômicas da Coreia do Sul com outros países, por meio do efeito *country-of-origin*, dando abertura para a atuação de Relações Públicas Internacionais.

### 3.3 EFEITOS DO *K-POP* NA REPUTAÇÃO DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL

Byung Jong Lee, professor do curso de Relações Internacionais da *Sookmyung Women's University*, publicou em 2010, na revista *Journal of Public Relations*, um artigo chamado “*A Study on Changing Images of Korea on the The New York Times: Focusing on Korea's Soft power*” para analisar as imagens da Coreia do Sul refletidas em matérias jornalísticas internacionais. Lee (2010) justifica que a Coreia do Sul está em ascensão no cenário internacional como uma potência cultural. A imprensa estrangeira, que retratava a Coreia do Sul como um país dividido com sérios problemas de segurança pública e crises econômicas, estão, cada vez mais, repercutindo sobre temas culturais como o *Hallyu*, Yuna Kim e outros temas atrelados ao *soft power* da nação.

Lee (2010) explica que para a pesquisa foi escolhido o jornal *The New York Times*, pois é um veículo de comunicação renomado mundialmente e com uma longa história de tradição. Outro motivo apontado foi a coerência com artigos semelhantes existentes na academia que utilizavam o *The New York Times* como referência. A pesquisa tem uma natureza documental e o autor selecionou quatro recortes com um espaço de cinco anos entre cada recorte: o primeiro é de abril de 1994 a março de 1995; o segundo é de abril de 1999 a março de 2000; o terceiro é de abril de 2004 a março de 2005; e o último é de abril de 2009 a março de 2010.

TABELA 3 – RECORTES DAS MATÉRIAS JORNALÍSTICAS DE *THE NEW YORK TIMES*  
**Recortes das matérias jornalísticas de The New York Times**

	Período	Presidente	Partido
1° Recorte	Abril 1994 ~ Março 1995	Young Sam Kim	Partido Nova Coreia
2° Recorte	Abril 1999 ~ Março 2000	Dae Jung Kim	Partido Democrático
3° Recorte	Abril 2004 ~ Março 2005	Moo Hyun Roh	Partido URI
4° Recorte	Abril 2009 ~ Março 2010	Myung Bak Lee	Partido Hannara

Fonte: adaptado de LEE (2010, p. 164)

Segundo Lee (2010), os quatro recortes contêm quatro mandatos diferentes de presidentes e partidos políticos diferentes e a época escolhida para analisar cada período foi um ano após a eleição de cada presidente, pois assim seria possível analisar as mudanças trazidas pelas políticas adotadas por cada governo. O levantamento de dados foi feito coletando todas as matérias jornalísticas que tivessem como palavra-chave “South Korea” ou “Korean” e tratassem o país como tema principal. No total foram coletadas 274 matérias jornalísticas no sistema do *The New York Times*.

TABELA 4 – ANÁLISE DO TIPO DE TEMA ABORDADO EM CADA PERÍODO SOBRE COREIA DO SUL NO *THE NEW YORK TIMES*

**Análise do tipo de tema abordado em cada período**

Período	HARD POWER	SOFT POWER	Soma
1° Recorte	10(41.7%)	14(58.3%)	24(100%)
2° Recorte	26(60.5%)	17(39.5%)	43(100%)
3° Recorte	15(31.2%)	33(68.8%)	48(100%)
4° Recorte	18(28.1%)	46(71.9%)	64(100%)
Total	69(38.5%)	110(61.5%)	179(100%)

$$\chi^2=12.833, df=3, p=0.005$$

Fonte: adaptado de LEE (2010, p. 166)

O tópico abordado pelo *The New York Times* acerca da Coreia do Sul, foi gradativamente mudando de assuntos relacionados ao *hard power*, questões militares e econômicas, para aqueles relacionados ao *soft power*, fenômenos culturais. Pode-se perceber um aumento significativo de notícias de *hard power* no período do segundo recorte. Lee (2010) elucida que a Coreia do Sul estava enfrentando uma recessão econômica resultante da Crise Financeira Asiática de 1997 e, com isso, houve um holofote sobre os casos de demissão em massa e falência de grandes corporações.

TABELA 5 – MUDANÇA DA DESCRIÇÃO NARRATIVA SOBRE COREIA DO SUL NO *THE NEW YORK TIMES*

**Mudança da descrição narrativa sobre Coreia do Sul**

Período	1° Recorte	2° Recorte	3° Recorte	4° Recorte
Política	Mudança	Dor	Dinamismo	Liberalismo
Economia	Crescimento	Crise	Reforma	Resiliência
Coreia do Norte	Perigo	Reconciliação	Paz	Indiferença
Cultura	Embrião	Sucesso na Coreia	Sucesso na Ásia	Sucesso no Mundo
Resumo	Crescimento e Perigo	Crise e Dor	Orgulho e Preconceito	Elegante e Sofisticado

Fonte: adaptado de LEE (2010, p. 176)

O primeiro recorte é o período de 1994 a 1995, que é descrita pelas palavras-chave “mudança”, “crescimento”, “perigo” e “embrião”. A Coreia do Sul acabara de sair de um regime autoritário de ditadura militar e, por isso, a “mudança” na política trazida com os movimentos estudantis e a democratização é um tema muito recorrente nesta época. Outro assunto abordado nas matérias sobre o país foi o seu crescimento econômico acentuado, dado que a Coreia do Sul começou a fazer parte da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) e as empresas multinacionais como *Samsung*, *Hyundai* e *LG* adentraram o mercado internacional com a exportação de seus produtos. Com a morte do líder norte-coreano Il Sung Kim e a fabricação de ogivas nucleares, houve um clima de tensão militar e o *The New York Times* citava o “perigo” iminente, ao passo que a imprensa quase não citava sobre a cultura do país, sendo o único artigo voltado para o jogador de beisebol Chan Ho Park, o primeiro jogador sul-coreano a jogar na *Major League Baseball* dos Estados Unidos. (LEE, 2010, p. 172-173)

O segundo recorte, período entre 1999 e 2000, está estritamente ligado à questão da dívida externa, as palavras “crise” e “insolvência” predominaram os textos do jornal sobre a crise econômica da Coreia do Sul, que abordavam sobre a venda externa de dívidas inadimplentes e os conflitos com os acionistas estrangeiros. Em 20 de fevereiro de 2000, *The New York Times* criticou o presidente Dae Jung Kim, alegando que ele adotava o estilo imperial de seus predecessores autoritários. Por outro lado, o presidente Kim foi representado como um pacificador, pela sua tentativa de reconciliação com a Coreia do Norte e em 15 de fevereiro de 2000, foi publicado um texto sobre a emocionante visita de sul-coreanos no Monte *Kumgang* da Coreia do Norte. Nesta época, o *The New York Times* começou a atentar para o investimento sul-coreano na indústria cultural com alguns sucessos no cinema, porém a influência da cultura ainda não havia ultrapassado as fronteiras do país. (LEE, 2010, p. 173-174)

A descrição narrativa do terceiro recorte, de 2004 a 2005, é resumida pela expressão “orgulho e preconceito”. Após a Copa do Mundo de 2002 que ocorreu na Coreia do Sul e no Japão, o sentimento de orgulho e de patriotismo trouxe os conflitos com os outros países à tona. A política do país foi retratada com palavras “conflito” e “confronto”, pois a Coreia do Sul teve conflitos de interesse com os Estados Unidos em

relação ao envio de tropas ao Iraque; e desacordos com o Japão e a China por causa da história distorcida defendida por estes países. Em contrapartida, a sua política com o seu vizinho do norte é ilustrada com otimismo, pois o governo mediu seus esforços para manter a paz e coexistir com a Coreia do Norte. Em meio a esse “dinamismo”, a cultura coreana começa a ganhar relevância no continente asiático, com o sucesso de novelas e filmes sul-coreanos nos países asiáticos, principalmente no Japão. (LEE, 2010, p. 174-175)

No último recorte, do período entre 2009 e 2010, a Coreia do Sul é retratada como um país “elegante e sofisticado” graças ao sucesso e o prestígio que os atletas sul-coreanos ganharam no cenário internacional. Lee (2010) cita que a imprensa exaltou a performance da patinadora artística Yuna Kim que obteve uma medalha de ouro nas Olimpíadas de Vancouver com uma superioridade técnica e com uma performance de tirar o fôlego. Ademais, atletas como Ji Sung Park, primeiro jogador de futebol asiático a competir na final do campeonato europeu de futebol, e Yong Eun Yang, o primeiro asiático a vencer um campeonato mundial de golfe, contribuíram com a notoriedade global do *Hallyu*. No âmbito político e econômico, a Coreia do Sul é vista como uma potência no processo de internacionalização e a sua relação com a Coreia do Norte se tornou indiferente.

Como foi citado na análise dos gráficos da pesquisa realizada por Hofstede (apud ADLER; GUNDERSEN, 2008), a Coreia do Sul é um país coletivista com uma grande distância de poder, ao que se deve muitas vezes as celebridades e os atletas serem vistos como símbolos da marca-país Coreia do Sul, sendo pressionados a se comportarem e a alcançarem a excelência para não “sujar” a imagem do país. Como foi explicado por Freitag e Stokes (2009), a Coreia do Sul sempre foi dominada e influenciada pelos países vizinhos e os Estados Unidos, sendo que o seu *hard power* dependia inteiramente do apoio militar e político de outras potências. Uma análise que podemos fazer do destaque e do investimento dado à cultura é o desejo do país de se aproveitar de recursos de *soft power* para agregar ao seu repertório de recursos no cenário internacional.

A seguir, trarei um outro artigo com uma pesquisa de imagem e reputação de 2015 para acrescentar ao presente estudo. Chang-Won Choi e Bitt Beach Moon (2015)

publicaram um artigo científico na revista *Journal of Practical Research in Advertising and Public Relations* mostrando uma pesquisa de imagem e reputação com uma metodologia semelhante ao *Corporate Character Scale* criado por Davies, Chun, Silva e Roper (2004). O propósito do estudo foi explorar as similaridades e as diferenças entre a imagem e a reputação percebidas pelos sul-coreanos e estrangeiros.

Moon (2015), sendo a professora doutora do curso de Comunicação da *Hankuk University of Foreign Studies* (HUFS), optou por realizar a pesquisa com os jovens universitários da HUFS. O número total de entrevistados foi 240 alunos, sendo que 111 eram sul-coreanos e 129 estrangeiros. No caso de estrangeiros, a idade média dos entrevistados foi de 25 anos e, entre eles, 69 (53,5%) eram mulheres, 58 (45%) eram homens e 2 alunos (1,5%) não participaram. No caso de sul-coreanos, a idade média foi de 23 anos e, 55 (49,5%) eram mulheres, 56 (50,5%) eram homens.

As metodologias estatísticas utilizadas foram *Cronbach's alpha*, *Exploratory Factor Analysis* e *Confirmatory Factor Analysis*. A pesquisa foi de natureza quantitativa e, basicamente, foi dividida em dois roteiros. O primeiro roteiro, semelhante ao “*Corporate Character Scale*”, mostra 17 adjetivos (*Exciting, Lively, Active, Adventurous, Trendy, Brandnew, Modern, Cool, Peaceful, Carefree, Tranquil, Innovative, Leading, Pioneering, Traditional, Classic, Conservative*) e pede para o participante dar uma nota na escala de 1 a 5 para a correlação que cada adjetivo tinha com a sua própria percepção de imagem da marca-país Coreia do Sul. E o segundo roteiro mostra cinco áreas constituintes da marca-país (Tecnologia, Economia, Turismo, Cultura, Política) e pede para que o participante dê uma nota de 1 a 5 para a excelência da Coreia do Sul nestas áreas.

Como é realizado no método *Corporate Character Scale* (DAVIES; CHUN; SILVA; ROPER, 2004), a primeira parte da pesquisa pretende mensurar cinco dimensões da reputação do país, mas divide cada dimensão em adjetivos para não ter resultados tendenciosos, pois as palavras são compreendidas de acordo com a subjetividade de cada participante. A divisão das dimensões foi a seguinte:

- paixão: *Exciting* (Emocionante), *Lively* (Animado), *Active* (Ativo), *Adventurous* (Aventureiro);
- sofisticação: *Trendy* (Na moda), *Brandnew* (Novo), *Modern* (Moderno), *Cool* (Descolado);

- conforto: *Peaceful* (Pacífico), *Carefree* (Despreocupado), *Tranquil* (Tranquilo);
- pioneirismo: *Innovative* (Inovador), *Leading* (Líder), *Pioneering* (Pioneiro);
- tradição: *Traditional* (Tradicional), *Classic* (Clássico), *Conservative* (Conservador).

TABELA 6 – TABELA COMPARATIVA DAS DIMENSÕES DA REPUTAÇÃO DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL

*Tabela comparativa das dimensões da reputação da marca-país Coreia do Sul*

<i>Dimensão</i>	<i>Nacionalidade</i>	<i>N</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Erro Padrão</i>
<i>Paixão</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.8702</i>	<i>0.70233</i>	<i>0.06184</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.0428</i>	<i>0.80895</i>	<i>0.07678</i>
<i>Sofisticação</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.8353</i>	<i>0.59744</i>	<i>0.05260</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.6959</i>	<i>0.78219</i>	<i>0.07424</i>
<i>Conforto</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.1886</i>	<i>0.78930</i>	<i>0.06949</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>2.1381</i>	<i>0.71133</i>	<i>0.06752</i>
<i>Pioneirismo</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.6253</i>	<i>0.63054</i>	<i>0.05552</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.1291</i>	<i>0.71516</i>	<i>0.06788</i>
<i>Tradição</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.5375</i>	<i>0.76752</i>	<i>0.06758</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.5556</i>	<i>0.70972</i>	<i>0.06736</i>

Fonte: adaptado de CHOI; MOON (2015, p. 200)

Observando a tabela comparativa de resultados da primeira parte da pesquisa, é possível perceber que as médias dos estrangeiros são significativamente mais altas. Choi e Moon (2015) observam que os estrangeiros enxergam a Coreia do Sul como um país cheio de energia, pacífico e pioneiro, enquanto os sul-coreanos não enxergam o seu próprio país como um lugar seguro e estável. Ambos os grupos concordam que o país é sofisticado e tradicional ao mesmo tempo.

TABELA 7 – TABELA COMPARATIVA DAS PERCEPÇÕES EM RELAÇÃO A EXCELÊNCIA DA MARCA-PAÍS COREIA DO SUL

*Tabela comparativa das percepções em relação a excelência da marca-país Coreia do Sul*

<i>Dimensão</i>	<i>Nacionalidade</i>	<i>N</i>	<i>Média</i>	<i>Desvio Padrão</i>	<i>Erro Padrão</i>
<i>Tecnologia</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>4.1860</i>	<i>0.71554</i>	<i>0.06300</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.9910</i>	<i>1.03129</i>	<i>0.09789</i>
<i>Economia</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>4.0853</i>	<i>0.71841</i>	<i>0.06325</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.3153</i>	<i>0.95329</i>	<i>0.09048</i>
<i>Turismo</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.8605</i>	<i>0.90781</i>	<i>0.07993</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.0991</i>	<i>0.89397</i>	<i>0.08485</i>
<i>Cultura</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.8605</i>	<i>0.89917</i>	<i>0.07917</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>3.2342</i>	<i>1.06135</i>	<i>0.10074</i>
<i>Política</i>	<i>Estrangeiro</i>	<i>129</i>	<i>3.1163</i>	<i>0.85356</i>	<i>0.07515</i>
	<i>Sul-coreano</i>	<i>111</i>	<i>1.8649</i>	<i>0.81449</i>	<i>0.07731</i>

Fonte: adaptado de CHOI; MOON (2015, p. 201)

Em relação às percepções de ambos os grupos acerca da excelência da Coreia do Sul nas suas áreas de atuação, podemos verificar que os estrangeiros possuem uma visão positiva e otimista em relação ao país. Por outro lado, os sul-coreanos divergem em sua percepção nas áreas da economia, do turismo, da cultura e da política, demonstrando uma insatisfação, principalmente no quesito da política. Choi e Moon (2015) analisam os dados e argumentam que a reputação externalizada para o público estrangeiro não reflete problemas e questões presentes na reputação internalizada no público local do país. Com isso, os autores finalizam o estudo sugerindo que os resultados provam a hipótese de que o planejamento de comunicação do governo sul-coreano está voltado para o público estrangeiro.

Moon (2018) descreve, em seu capítulo do livro *한류와 문화정책*<sup>3</sup>, todas as políticas públicas e as legislações relacionadas ao *Hallyu* propostas e aprovadas desde o governo do presidente Young Sam Kim, que iniciou o seu mandato em fevereiro de 1993.

<sup>3</sup> *한류와 문화정책* (*Hallyu e Política Cultural*) é um livro com a coletânea de textos acadêmicos de professores e profissionais da área de Comunicação, Políticas Públicas e Cultura. O livro foi organizado e distribuído pela KOFICE (Korean Foundation for International Cultural Exchange) para comemorar os 20 anos de *Hallyu*.

Como são muitas as informações que são apresentadas pela autora, resolvi citar somente um recorte dos trechos relacionados à criação e gestão da KOFICE, que é um dos órgãos governamentais responsáveis por promover e dar incentivo às atividades e aos produtos do *Hallyu*, para exemplificar as ações do governo sul-coreano no incentivo à exportação de seus produtos da indústria cultural. Segundo Moon (2018), a KOFICE foi fundada, em 2002, com o intuito de manter o sucesso do *Hallyu* que vinha crescendo desde o final dos anos 90. Nos primórdios, a KOFICE planejou as suas ações de relações públicas para os países asiáticos.

Moon (2018) mostra a tabela de diretrizes para o plano de comunicação da política de internacionalização do *Hallyu*, elaborada pela KOFICE sob a administração do Ministério da Cultura, Esportes e Turismo do governo sul-coreano, em 2006. Os países, os públicos da marca-país Coreia do Sul, foram classificados em três grupos (zona de intensificação, zona de expansão e zona potencial) e as ações de comunicação foram elaboradas de acordo com as diretrizes. Nos países como Japão, China, Vietnã e Hong Kong, nos quais o *Hallyu* já fazia sucesso, o governo deu as diretrizes para manter as interações positivas e mitigar os movimentos “*Anti-Hallyu*”. Na “zona de expansão”, onde o público começava a tomar conhecimento do *Hallyu*, as ações se voltaram para a realização de eventos e a assessoria de imprensa, a fim de ganhar a notoriedade da marca-país para a entrada do setor privado. Por último, a KOFICE planejou ações de propagação de produtos midiáticos do *Hallyu* nas regiões fora do Leste Asiático, pois o *Hallyu*, nesta época, não conseguira expandir as suas fronteiras.

TABELA 8 – TABELA DAS DIRETRIZES PARA O PLANO DE COMUNICAÇÃO DA POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DO HALLYU DA KOFICE EM 2006

<b>Diretrizes para o plano de comunicação da política de internacionalização do Hallyu (2006)</b>			
<b>Zona de atuação</b>	<b>Países</b>	<b>Diretrizes de Comunicação</b>	<b>Ações</b>
Zona de intensificação	Japão, China, Vietnã, Hong Kong	Auxílio para o fornecimento dos produtos midiáticos recentes, Mitigação de movimentos Anti-Hallyu, Impulso para maximizar os efeitos econômicos → Promover a "preferência pela Coreia"	Expansão de fluxos bilaterais entre os países, Proteção dos direitos autorais, Proteção contra clonagem de eletrônicos
Zona de expansão	Taiwan, Tailândia, Malásia, Indonésia	Incentivo ao Boom do Hallyu através investimento financeiro para a entrada do setor privado nestes países, Ensino da cultura coreana → Induzir a "compra de produtos sul-coreanos"	Eventos de celebridades do Hallyu (atores e artistas), Assessoria de imprensa dos eventos de Hallyu
Zona potencial	América Central, América do Sul, Sudeste Asiático, Rússia	Disseminação dos produtos e dos conteúdos midiáticos em regiões de difícil entrada do setor privado, Preparar as bases para o Boom do Hallyu → Induzir a "moda da cultura popular sul-coreana"	Propagação de filmes, novelas e outros conteúdos midiáticos

Fonte: adaptado de MOON (2018, p. 120)

Ao contrário da afirmação de Vercic (apud FERRARI, 2008) de que as relações públicas internacionais são praticadas de duas formas antagônicas, pois o planejamento das diretrizes de relações públicas é efetuado no país de origem sem nenhuma possibilidade de adaptação ou as ações e os programas de relações públicas internacionais são desvinculados das práticas do país de origem, o exemplo do planejamento de relações públicas do governo sul-coreano prova que é possível conciliar as duas formas de atuação, classificando os públicos de interesse e traçando as diretrizes, segundo o interesse econômico e político do país de origem, para adaptar a comunicação à fase de desenvolvimento do *Hallyu* no país de destino.

TABELA 9 – TABELA DE ANÁLISE DA HISTÓRIA DO *HALLYU*

**Análise da história do Hallyu (2013)**

<b>Itens</b>	<b>Hallyu 1.0</b>	<b>Hallyu 2.0</b>	<b>Hallyu 3.0</b>
<i>Período</i>	<i>1997 ~ Metade da década de 2000</i>	<i>Metade da década de 2000 ~ Início de 2010</i>	<i>Após início de 2010</i>
<i>Característica</i>	<i>Nascimento do Hallyu, Conteúdos midiáticos</i>	<i>Expansão do Hallyu, Grupos de Idols</i>	<i>Diversificação do Hallyu</i>
<i>Gênero predominante</i>	<i>Novelas</i>	<i>K-pop</i>	<i>K-culture</i>
<i>Gêneros</i>	<i>Novelas, Filmes, Músicas</i>	<i>K-pop, Cultura popular, Artes</i>	<i>Cultura popular, Artes, Cultura tradicional</i>
<i>País alvo</i>	<i>Países asiáticos</i>	<i>Ásia, parte da Europa, África, Oriente Médio, América Central, América do Sul e parte dos Estados Unidos</i>	<i>Mundo</i>
<i>Público consumidor</i>	<i>Minoria de fãs fanáticos</i>	<i>Adolescentes e Jovens na faixa dos 20</i>	<i>Todas as faixas</i>
<i>Meio de comunicação</i>	<i>Canais de Televisão, Sites</i>	<i>Youtube, Redes Sociais</i>	<i>Todos os meios</i>

Fonte: adaptado de MOON (2018, p. 122)

Moon (2018) relata que o governo do presidente Myung Bak Lee elaborou um relatório para descrever a história do *Hallyu* em três fases distintas como é mostrado na tabela acima. Como a análise foi realizada em 2013, a fase “*Hallyu 3.0*” não pode ser vista como um relato da história do *Hallyu* e, sim, uma ambição do governo em atrelar o sucesso do *K-pop*, um gênero musical produzido por corporações do setor privado, à reputação do país promovendo o conceito de *K-culture* (Cultura Coreana).

No mesmo ano, a presidente Geun Hye Park assumiu a presidência e deu início a realização dos planos para a fase 3.0 do *Hallyu*, estruturando o departamento *Hallyu* no Ministério da Cultura, Esportes e Turismo, formado por especialistas de todas as áreas que abrangem os produtos do *Hallyu* (Imprensa, Mídia, TV, *Taekwondo*, Moda, *K-pop*, Turismo, Culinária, Língua Coreana, Universidade). Além disso, o governo inaugurou três

novos Centros Culturais Coreanos e dez Institutos Rei Sejong, instituto de ensino da língua coreana, mundo afora. Atualmente, a Coreia do Sul administra 32 centros culturais em 27 países e 213 institutos em 76 países na tentativa de promover a sua língua e a sua cultura tradicional com os públicos consumidores dos produtos culturais.

O sucesso mundial do *K-pop* não foi previsto no seu início pelo governo sul-coreano. Porém, pode-se dizer que a partir do momento em que o movimento *Hallyu* ganhou força nos outros países, o governo vem planejando as diretrizes e as ações relações públicas internacionais para expandir a influência da marca-país Coreia do Sul no âmbito econômico e político em outros países do mundo. Por isso, o *K-pop*, que tornou conhecida a Coreia do Sul em todo o mundo, pode ser considerado como um recurso de *soft power* que torna o país como um destino de turismo e de intercâmbio almejado pelos jovens e o seu nome no rótulo dos produtos atraente, o motivo dos países optarem os recursos de *soft power* como disseram Chernatony (2008) e Nye (2004).

O esforço do governo sul-coreano em promover a sua cultura erudita e os outros produtos culturais além do *K-pop* condiz com o conceito de Diplomacia Cultural de Cull (2009), que é a tentativa do país de gerir as suas relações com os outros países de interesse através da transmissão de seus recursos culturais. Provavelmente, se o país não tivesse planejado e trabalhado em conjunto com o setor privado para dar impulso aos produtos culturais, o *K-pop* não teria alcançado o patamar de prestígio e adoração de hoje. Portanto, assim como foi definido por Tevdovski (2009), a cultura e a diplomacia têm uma longa história de coexistência e colaboração. A Coreia do Sul foi e está sendo um exemplo de sucesso na construção da sua reputação por intermédio da cultura, um caso interessante e proeminente que deve ser estudado e aplicado no Brasil.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do trabalho, vimos e discutimos o poder do *soft power* que não pode ser vista como uma simples influência ou uma preferência criada através do consumo de certos produtos culturais como música, filmes e novelas. O *soft power* é um conceito que demonstra como os países podem persuadir e ganhar o apoio de outros públicos através da comunicação, sem apelar para o uso da coerção ou da ameaça. O *hard power* e o *soft power* tem uma longa data de existência nas discussões do âmbito das Relações Internacionais e da política externa, porém podemos perceber que cada vez mais a área da comunicação está tomando o espaço e mostrando a importância da sua atuação.

Observamos que o mundo mudou, totalmente, após o atentado de 11 de setembro de 2001, não existe mais nenhuma potência inabalável e invencível. Vivemos na era dos movimentos sociais, da democracia e das mídias sociais, no qual um simples aparelho de celular na mão de um cidadão pode causar grandes estragos à imagem e à reputação de um país. Neste meio, entram os conceitos de diplomacia pública que é a tentativa do ator internacional de conduzir os seus planos de gestão da reputação através do engajamento de pessoas ordinárias.

Apresentamos a concepção da diplomacia cultural, que é uma das correntes da diplomacia pública. Em termos mais básicos e primordiais, era o ato de, meramente, exportar o ensino da língua e a cultura erudita de um país com o intuito de trazer jovens estudantes para uma doutrinação dos valores e visões de um país para a formação de uma elite estrangeira simpatizante. Com a globalização e o desenvolvimento das plataformas de streaming e das mídias sociais, a população mundial consome todos os tipos de conteúdos e a cultura popular, vista como algo insignificante e vulgar, acabou se acendendo como um fenômeno cultural relevante.

A diplomacia cultural não é mais um esforço unilateral e forçado de um país em promover a sua cultura erudita, mas a sinergia que o país e o setor privado cultural criam em conjunto. Como foi possível perceber ao longo deste trabalho, muitas vezes, a diplomacia cultural acontece em uma ordem reversa, um produto cultural obtém um alcance internacional e o país se aproveita da oportunidade para potencializar a sua própria imagem. No caso do *K-pop*, verificamos que a Coreia do Sul foi beneficiada pelo

efeito de *country-of-origin* e começou a esboçar as suas ações baseadas no sucesso desse setor.

Vimos que nessa tentativa de promover e de gerir a imagem e a reputação, os governos se embasam nas teorias da área de Relações Públicas Internacionais. O motivo da escolha dessa área em detrimento de outras áreas da comunicação é o valor que a atividade de relações públicas dá à construção de relacionamentos e de diálogos duradouros e eficazes, não sendo um instrumento tático para vender os produtos e a imagem que o país deseja projetar.

As relações públicas podem ser vistas como uma ferramenta de comunicação bilateral e de vinculação dos públicos estratégicos às organizações e ao país, se mostrando adequada para resolver as questões transculturais que estão vigentes desde os anos 1990 e muito mais nítidas atualmente. Por mais que as teorias citadas neste trabalho sejam relacionadas às organizações, ou as empresas, o desafio de planejar as diretrizes de relações públicas no país de origem, pensando nas adversidades enfrentadas no país de destino devido às diferenças culturais, é uma realidade para os países que tentam lançar a sua marca no mundo.

Para entendermos melhor a gestão da reputação, distinguimos a diferença existente entre a identidade, a imagem e a reputação de um país. Notamos que a disparidade que existe entre a identidade, tudo que tange a singularidade de um país, e a imagem, o que passa na mente de seus públicos, de uma nação, *identity-image gap*, tende a causar efeitos negativos como estereótipos, clichês e repulsa por parte de públicos estrangeiros, sendo o principal desafio dos países. Uma das soluções dadas a esse desafio foi o aproveitamento de fenômenos culturais.

No entanto, não basta apenas a mitigação de imagens negativas, pois a imagem é uma representação imaginária temporária do país. O objetivo final de qualquer país é a construção da reputação positiva, pois a reputação é resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas, uma representação duradoura que contém as percepções das ações passadas e das expectativas futuras de um país.

Abordamos vários significados da palavra cultura ao longo do trabalho e vimos que a cultura é uma das variáveis mais importantes a serem considerados na prática das relações públicas internacionais. A cultura faz parte de todos os sistemas existentes nas

sociedades de cada país e entender a cultura de um dado país é imprescindível para entender o objeto de estudo que é analisar o êxito do uso da cultura na gestão da reputação.

Através dos documentos mostrados no último capítulo, testemunhamos que a Coreia do Sul foi um país pequeno e fraco, sem um *hard power*, sendo suscetível a invasões e a explorações de outros países e sempre esteve à procura de uma maneira de se tornar independente das influências coercitivas de outras potências mundiais. A partir do momento que a Coreia do Sul percebeu que a cultura é um recurso de *soft power* que poderia consolidar o país como um país poderoso, mesmo sendo um poder *brando*, começaram a lançar as diretrizes para propiciar o sucesso dos setores privados culturais.

Concluindo, podemos dizer que o sucesso do *K-pop*, que aparentemente é um acaso, foi o resultado de um investimento e do planejamento estratégico de relações públicas do governo sul-coreano. O retorno financeiro e político desejado ainda está por vir e o processo demorou mais de duas décadas, mas não podemos contestar que a cultura popular é um recurso valioso que deve ser estudado e utilizado pelos governos e pelos profissionais de relações públicas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANHOLT, S. The relevance, scope and evolution of Nation Branding: Practitioner Insight - From Nation Branding to competitive identity – the role of *brand* management as a component of national policy. *In: DINNIE, K. (org.). NATION BRANDING: CONCEPTS, ISSUES, PRACTICE.* Burlington: Elsevier, 2008. p. 22-33.

BBC. BTS: Who are they and how did they become so successful? **BBC**, 24 mar. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.co.uk/newsround/45721656>. Acesso em: 18 nov. 2020.

BILGIN, P.; ELIS, B. Hard Power, Soft power: Toward a More Realistic Power Analysis. **Insight Turkey**, v. 10, n. 2, p. 5-20, 2008

BUTTLE, F. Nation-brand equity: Academic Perspective - A CRM perspective on Nation Branding. *In: DINNIE, K. (org.). NATION BRANDING: CONCEPTS, ISSUES, PRACTICE.* Burlington: Elsevier, 2008. p. 66-74.

CARRIERI, A. P.; ALMEIDA, A. L. C.; FONSECA, E. Imagem organizacional: um estudo de caso sobre a PUC Minas. **Administração em Diálogo**, v. 6, n. 1, p. 23-35, 2004.

CHERNATONY, L. The relevance, scope and evolution of Nation Branding: Academic Perspective - Adapting brand theory to the context of Nation Branding. *In: DINNIE, K. (org.). NATION BRANDING: CONCEPTS, ISSUES, PRACTICE.* Burlington: Elsevier, 2008. p. 16-22.

CHOI, Chang-Won.; Moon, B. B. A Comparative Study on Nation Brand Images and Brand Performances of South Korea between Koreans and Foreigners. **Journal of Practical Research in Advertising and Public Relations**, v. 8, n. 2, p. 191-208, 2015.

CULL, N. J. **Public Diplomacy: Lessons from the Past.** 1. ed. Los Angeles: Figueroa Press, 2009.

DAVIES, G.; CHUN R.; SILVA, R. V.; ROPER, S. A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation. **Corporate Reputation Review**, v. 7, n. 2, p. 125-146, 2004.

DINNIE, K. Nation-brand identity, image and positioning: Country Case Insight - Egypt An aspiring modern state. *In: DINNIE, K. (org.). NATION BRANDING: CONCEPTS, ISSUES, PRACTICE.* Burlington: Elsevier, 2008. p. 37-50.

FERRARI, M. A. A PRÁTICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA. **Anuário Unesco/Methodista de Comunicação Regional**, v. 12, n. 12, p. 15-29, 2008.

FOMBRUN, C. J.; VAN RIEL, C. B. M. **Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations**. 1. ed. New Jersey: FT Press, 2004.

FREIRE, J. R. Nation Branding and the country-of-origin effect: Practitioner Insight - Inverting the COO effect: How Portuguese firm Ecoterra leverages 'country-of-sell' effect. In: DINNIE, K. (org.). **NATION BRANDING: CONCEPTS, ISSUES, PRACTICE**. Burlington: Elsevier, 2008. p. 91-96.

FREITAG, A. R.; STOKES, A. Q. **GLOBAL PUBLIC RELATIONS: Spanning borders, spanning cultures**. 1. ed. New York: Routledge, 2009.

GLASBY, T. How Blackpink Became The Biggest K- Pop Girl Band On The Planet. **VOGUE**, 14 mai. 2020. Disponível em: <https://www.vogue.co.uk/miss-vogue/article/blackpink-biggest-K-pop-girl-band>. Acesso em: 18 nov. 2020.

GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **RELAÇÕES PÚBLICAS: teoria, contexto e relacionamentos**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

IDOLOGY. 아이돌 세대론: 2020 아이돌팝 세대론 [Teoria Geracional de Idol: Teoria Geracional do Pop Idol 2020]. **IDOLOGY**, 12 jun. 2020. Disponível em: <https://idology.kr/13070>. Acesso em: 18 nov. 2020.

KIM, Jeongmee. Why Does Hallyu Matter? The Significance of the Korean Wave in South Korea. **Critical Studies in Television**, v. 2, n. 2, p. 47-59, 2007.

KIM, Sungmin. **K-POP SHINKANKAKU NO MEDIA**. 1. ed. Seoul: Geulhangari Publishers, 2018.

KOFICE - KOREAN FOUNDATION FOR INTERNATIONAL CULTURAL EXCHANGE. **2020 Global Hallyu Trends**. Seoul: KOFICE, 2020.

\_\_\_\_\_. **한류와 문화정책 [Hallyu e Política Cultural]**. Seoul: KOFICE, 2018.

KOH, Eunkang. Gender issues and Confucian scriptures: Is Confucianism incompatible with gender equality in South Korea? **Bulletin of the School of Oriental and African Studies**, v. 71, n. 2, p. 345-362, 2008.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 6. ed. São Paulo: Summus, 2016.

KUNSCH, M. M. K. **Relações públicas: histórias, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

LEE, B. J. A Study on Changing Images of Korea on the New York Times: Focusing on Korea's Soft power. **Journal of Public Relations Research**, v. 14, n. 3, p. 150-184, 2010.

MELISSEN, J. **The New Public Diplomacy: Soft power in International Relations**. 1. ed. Hampshire: PALGRAVE MACMILLAN, 2005.

MOON, Hyo-jin. PARK, Sung-Hyun. A Study the Relation between Popular Factors and Likability of Hallyu and the National Image. **Journal of Public Relations Research**, v. 16, n. 4, p. 246-279, 2012.

NANCY, J. A.; GUNDERSON, A. **International Dimensions of Organizational Behavior**. 5. ed. Mason: THOMSON SOUTH-WESTERN, 2008.

NASSAR, P. **Relações Públicas: a construção da responsabilidade histórica e o resgate da memória institucional das organizações**. 3. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2007.

NEWELL, S. J.; GOLDSMITH, R. E. The development of a scale to measure perceived corporate credibility. **Journal of Business Research**, v. 52, n. 3, p. 235-247, 2001.

NYE, J. S. Jr. **SOFT POWER: The Means to Success in World Politics**. 1. ed. New York: PublicAffairs, 2004.

PASQUIER, M. *Nation Branding* and the country-of-origin effect: Country Case Insight – Switzerland. In: DINNIE, K. (org.). **NATION BRANDING: CONCEPTS, ISSUES, PRACTICE**. Burlington: Elsevier, 2008. p. 79-91.

SHIM, Doobo. An Essay on *K-pop*: Korean Wave, Idols, and Modernity. **Social Studies Education**, v. 52, n. 2, p. 13-28, 2013.

TERRA, C. F.; SOUSA, G. M. S. F. OPINIÃO PÚBLICA EM TEMPOS DE MÍDIAS SOCIAIS: MIDIATIZAÇÃO, COMUNICAÇÃO DESINTERMEDIADA E MEMES. In: FARIAS, L. A.; LEMOS, E.; REBECHI, C. N. (orgs.). **Opinião pública, comunicação e organizações: convergências e perspectivas contemporâneas**. São Paulo: Abracorp, 2020. p. 164-177.

TEVDOVSKI, L. **CULTURAL DIPLOMACY: An Essential and Creative Component in the Toolkit of Contemporary Diplomacy**. 1. ed. Skopje: Macedonian Information Centre, 2009.

THE ECONOMIC TIMES. BTS tops Billboard 100 list: How K-pop helped Korea improve its economy. **THE ECONOMIC TIMES**, 30 jul. 2019. Disponível em: <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/panache/bts-tops-billboard-100-list-how-K-pop-helped-korea-improve-its-economy/articleshow/65266543.cms?from=mdr#:~:text=Synopsis,but%20for%20a%20cultural%20reason.&text=Korean%20pop's%20phenomenal%20growth%20worldwide,K%20pop's%20calibre>. Acesso em: 18 nov. 2020.

THOMAZ, J. C.; BRITO, E. P. Z. Comunicação Corporativa: contribuição para a reputação das organizações. **Organicom**, v. 4, n. 7, p. 141-157, 2007.