

**LABORATÓRIO DE ESTUDOS DO ORIENTE MÉDIO (LEOM)
PROGRAMA EMERSON FELLOWSHIP 2020**

ELISSA GRINER TAUBLIB*

STARTUP NATION: UM ESTUDO SOBRE O NATION BRANDING DE ISRAEL

**SÃO PAULO
2020**

*Graduada em Comunicação Social na PUC-Rio.



RESUMO

O objetivo desta pesquisa é entender as principais características do atual *nation branding* israelense de *startup nation* e como essa imagem do país é uma ferramenta fundamental no desenvolvimento do *soft power* israelense no cenário das relações internacionais. A partir de uma revisão bibliográfica dos principais livros e artigos publicados sobre o assunto, o estudo buscou evidenciar as transformações da marca israelense e sua relação com o público interno e externo ao longo da história do país e de que modo essa marca pode ser fortalecida.

Palavras-chave: Israel; Nation Branding; Soft Power



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
OBJETIVOS	5
METODOLOGIA	6
JUSTIFICATIVA	7
1. <i>SOFT POWER</i> E <i>NATION BRANDING</i>	8
1.1. <i>SOFT POWER</i> E AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS DO SÉCULO XXI	8
1.2. <i>NATION BRANDING</i> COMO FERRAMENTA NO DESENVOLVIMENTO DO <i>SOFT POWER</i>	9
1.3. A APLICAÇÃO PRÁTICA DO <i>NATION BRANDING</i>	11
2. <i>NATION BRANDING</i> DE ISRAEL COMO UMA <i>STARTUP NATION</i>	13
2.1. A TRANSFORMAÇÃO DO <i>NATION BRANDING</i> ISRAELENSE AO LONGO DA HISTÓRIA DO PAÍS	14
2.2. ISRAEL COMO UMA <i>STARTUP NATION</i>	17
2.3. COMO FORTALECER A MARCA ISRAELENSE?	22
CONCLUSÃO	25
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

INTRODUÇÃO

Este estudo busca entender as principais características do *nation branding* de Israel e de que forma o fortalecimento da imagem do país pode desenvolver o seu *soft power* no cenário das relações internacionais. Para os fins desta pesquisa, na primeira parte deste trabalho, revisaremos uma literatura sobre *soft power* e *nation branding* e discutiremos ideias de autores como Joseph S. Nye, Dan Senor, Saul Singer, Laura Kanji e Cristiana Oliveira sobre esses conceitos e as relações entre eles. Ainda nesta seção, analisaremos como estes conceitos se aplicam na prática, a partir do estudo do *branding* do Japão e Inglaterra, com a análise de estudos de especialistas em *place branding* Laura Kanji, Charlotte Werther e Keith Dinnie. Na segunda parte, analisaremos o *nation branding* israelense ao longo da história do país, e as características de sua configuração atual de *startup nation*. Nesta etapa do trabalho, serão levantados os principais fatores que levaram Israel a ser considerado uma nação inovadora e empreendedora, e como essa imagem pode fortalecer-se, tanto para o público interno como para o externo.

O conceito de *soft power* foi cunhado pelo teórico de relações internacionais Joseph Nye, e ganhou destaque a partir do fim da Guerra Fria. O conceito pode ser descrito como a habilidade de um Estado, organizações internacionais ou atores não estatais possuem de influenciar os atores ao seu redor, através da atração ou inspiração, em vez da coerção. Sendo a atração proveniente da cultura de um país, de seus ideais políticos e políticas do governo (NYE, 2004). Em “*The Means to Success in World Politics*” (2009), Nye explica as principais diferenças entre *hard power* e *soft power*. No conceito de *hard power*, governos utilizam sobretudo poderio militar e econômico e ameaças para conseguir os objetivos almejados. Por outro lado, o autor afirma que *soft power* é mais complexo na medida em que não depende apenas das ações do governo, mas sim da recepção do público. Desse modo, é necessário entender como esse grupo funciona e como ele escuta a mensagem que está sendo transmitida.

Já o conceito de *nation branding* apresenta ligações com as áreas de relações públicas e marketing e com o campo das relações internacionais. Diferentemente do *branding* na área de marketing, que se associa à ideia de como o consumidor enxerga determinado produto, o *nation branding* diz respeito ao que o mundo exterior pensa sobre um país específico (UK ESSAYS, 2018). Ressalta-se, porém, que o *nation branding* vai além de apenas o cultivo da imagem do país, e diz respeito, também, à formação de uma identidade nacional, importante

como vantagem competitiva em um cenário internacional marcado por uma homogeneização da imagem de diversos países (SILVA, 2016).

Em “*Nation Branding: A Tool Of Soft Power*”¹ (2018) ressalta-se que, no mundo globalizado contemporâneo, cada vez mais é possível observar que países precisam competir por recursos para se tornarem mais relevantes no cenário internacional. Nesse contexto, o *nation branding* torna-se importante na medida em que pode desenvolver o *soft power* da nação. Esse poder influencia a percepção da imagem e reputação do país diante da comunidade internacional, tornando, dessa forma, a nação mais competitiva nesse cenário global. Pode-se dizer, logo, que o *nation branding* é uma abordagem possível de *soft power* para criar a influência internacional desejada.


¹ “*Nation branding: uma ferramenta do soft power*” (tradução nossa).

OBJETIVOS

Este artigo tem como objetivo analisar o *nation branding* de Israel como uma *startup nation*. Por conseguinte, busca-se compreender as características e os impactos desse *branding* no desenvolvimento do *soft power* israelense, em um contexto de relações internacionais de poder. O estudo almeja, também, analisar como a marca do país passou por diversas transformações ao longo de sua história e como essa imagem pode fortalecer-se internamente e externamente.

METODOLOGIA


Define-se como instrumento de análise os principais livros e pesquisas acadêmicas já publicados a respeito de *soft power*, *nation branding*, relações de poder no século XXI e *nation branding* israelense. Como metodologia de estudo do objeto, utilizou-se a revisão bibliográfica como análise de conteúdo. Este conteúdo remete à livros e pesquisas realizadas no âmbito de temas como *Soft power* e *nation branding*; e *Nation branding* de Israel como uma *startup nation*; e subtemas desta pesquisa, como *Soft power* e as relações internacionais do século XXI; *Nation branding* como ferramenta no desenvolvimento do *soft power*; a aplicação prática do *nation branding*; a transformação do *nation branding* israelense ao longo da história do país; Israel como uma *startup nation*; e como fortalecer a marca israelense.



JUSTIFICATIVA

Atualmente, grande parte da cobertura midiática e do debate científico acerca de Israel dão grande enfoque ao conflito árabe-israelense e à violência na região. O objetivo principal deste estudo é fazer notar um outro lado de Israel, que se refere ao alto nível de empreendedorismo e inovação encontrados no país. Ao traçar as principais características desse *branding* e evidenciar como a imagem do país se transformou ao longo da história, é possível constatar a relação entre o *nation branding* de Israel e o desenvolvimento do *soft power* do país. Este estudo de caso é muito relevante na medida em que se insere em uma discussão mais ampla sobre relações de poder no século XXI e o papel da imagem, cultura e da sociedade na transformação dessas relações.

Para os fins deste estudo, buscou-se abordar as definições e relações entre os conceitos de *nation branding* e *soft power* e como se aplicam no caso de Israel. Desse modo, essa pesquisa poderá contribuir para o debate acerca da imagem interna e externa do país; como ela se transformou ao longo do tempo; e perspectivas para o futuro desse *branding*, e como ele poderá ser fortalecido de modo a garantir um desenvolvimento do *soft power* israelense.



1. *SOFT POWER E NATION BRANDING*

Nesta seção será feita uma breve revisão da literatura sobre os conceitos de *nation branding* e *soft power* no cenário das relações internacionais do século XXI (NYE JR, 2009; SILVA, 2016; ESSAYS UK, 2018) e serão analisados como estes conceitos se aplicam na prática, a partir do estudo do *branding* do Japão e Inglaterra (KANJI, 2016; DINNIE, 2008; WERTHER, 2011). Optou-se pelo enfoque em certos aspectos, como os benefícios do desenvolvimento do *soft power* em uma nação e como o *nation branding* é uma ferramenta importante neste sentido.

1.1 SOFT POWER E AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS DO SÉCULO XXI

O conceito de *soft power* é descrito como a habilidade de um Estado, organizações internacionais ou atores não estatais de influenciar os atores ao seu redor, através da atração ou inspiração, em vez da coerção. Esta atração é proveniente da cultura de um país, de seus ideais políticos e políticas do governo. Joseph Nye (2009) aponta que a projeção de *soft power* de um país não é, por si só, uma novidade. Contudo, as condições para essa promoção da imagem se transformaram nos últimos anos, com o fato de que muitos países se tornaram democracias e, também, com os avanços tecnológicos que resultaram em um bombardeio de informações ao público de modo geral.

No atual mundo globalizado, informação representa poder, e com excesso de informação, as pessoas não conseguem dar atenção e foco a tudo que chega até elas. Com isso, esse mesmo coletivo já se torna mais cauteloso diante de propagandas, e buscam, sobretudo, credibilidade que, junto com reputação, se tornam uma fonte de *soft power* nesta era da informação. Nesse cenário, Nye afirma que os governos competem por credibilidade com outras nações e com entidades não governamentais, como mídia, empresas, organizações não governamentais e intergovernamentais, comunidades científicas, entre outras. Por conseguinte, enquanto no mundo de poder político tradicional quem obtinha o *hard power* era o ator mais forte no setor militar, hoje em dia quem ganha é quem conta a melhor história (NYE, 2009).

Nye ressalta ainda, que é um erro enxergar esse contexto de diplomacia pública apenas com uma perspectiva de competição, e alerta para as vantagens da cooperação internacional quando líderes políticos partilham de objetivos em comum, como a promoção da democracia e dos direitos humanos. Ademais, a partir dessa cooperação, governos podem fazer uso de

instrumentos, como organizações multilaterais tais quais OTAN e ONU, para lidar com assuntos cruciais como a paz ou o combate ao terrorismo.

Outra particularidade do *soft power* reside no fato de que podem levar-se anos para que se atinjam os resultados desejados. Além disso, o caráter do *soft power* o torna intangível e difícil de mensurar e controlar. Laura Kanji (2016) afirma que o *soft power* se manifesta de forma qualitativa, em termos de mudanças na opinião popular e impactos na diplomacia pública, em vez de uma forma quantitativa. Nesse sentido, uma análise a fim de mensurar os impactos do *soft power* se torna mais complicada para os governos. Kanji destaca, ainda, que os fenômenos do *soft power* e *nation branding* são relativamente recentes, então ainda é necessário mais tempo para entender os seus efeitos a longo prazo. Os governos, dessa forma, precisam de um sistema que possa medir a eficiência de suas medidas, para garantir que estão direcionando seus recursos de modo estratégico.

O artigo “*Nation Branding: A Tool Of Soft Power*” (2018) destaca que o *soft power* pode influenciar na formação das preferências das pessoas, a partir de sua possibilidade de atrair. Uma nação, pois, pode atingir seus objetivos no cenário internacional devido ao fato de que outros estados admiram seus valores, sua imagem, e a utilizam como um exemplo. Para superar percepções negativas do país ou até para atingirem seus potenciais, países investem em ferramentas como o *nation branding*.

1.2. NATION BRANDING COMO FERRAMENTA NO DESENVOLVIMENTO DO SOFT POWER

Cristiana Oliveira, em “*Nation Branding: O Poder das Ideias nas Relações Internacionais*” (2017), explica que o conceito de *branding* é proveniente do mundo comercial e se refere ao processo de criação e fortalecimento de uma marca. Nesse sentido, busca-se diferenciar os produtos e serviços de uma empresa dos que são ofertados pela concorrência. Este conceito, atualmente, também se aplica a outras áreas de conhecimento, como no caso das relações internacionais, que apesar de pouco explorado no campo da política internacional, têm sido visto como uma alternativa para lidar com a concorrência dos Estados por recursos políticos, econômicos, culturais, turísticos, entre outros. Desse modo, o posicionamento estratégico da imagem do país, por meio do *nation branding*, lhe confere uma vantagem competitiva frente aos demais Estados.

A autora afirma que o *branding* de uma nação almeja cultivar uma imagem positiva de um determinado país, a partir de técnicas de *brand management*² e marketing. No atual mundo globalizado, há uma demanda para que os Estados aprimorem o dito valor de marca, e, a partir de uma estratégia de *branding* eficaz, obtenham destaque internacional. No caso da Europa, por exemplo, diversos países oferecem recursos e produtos similares, no que condiz território, sistemas políticos e educacionais, entre outros. Logo, precisam de estratégias para se diferenciar uns dos outros (HAM, 2001).

No que se refere às estratégias nesse processo, elas diferem das que são utilizadas comercialmente por empresas, como a criação de logotipos e slogans, tendo em vista que um Estado não pode ser analisado como um produto comercial. Dessa forma, o *nation branding* comunica a identidade do país no mundo, suas conquistas e seu progresso em um processo complexo de mudanças internas. Nesse sentido, torna essa reputação global do país competitiva e positiva a partir das estratégias utilizadas, a fim de estimular o desenvolvimento do Estado e melhorar suas relações com a comunidade internacional (OLIVEIRA, 2017).

O artigo “*Nation Branding: A Tool Of Soft Power*” (2018) aponta que o *nation branding* permite que os países possam construir e controlar suas reputações e imagens que projetam para o mundo, de modo a se tornarem mais atraentes e competitivos no cenário internacional, na busca por recursos financeiros, poder, voz e influência. Nesse sentido, algumas das vantagens do desenvolvimento do *branding* de uma nação é a possibilidade de aumentar o turismo no local, além de atrair investimentos, restaurar a sua credibilidade internacional, aumentar a influência política, fortalecer relações internacionais, entre outras.

Segundo a autora Cristiana Oliveira (2017), as vantagens do desenvolvimento do *nation branding* também incluem a atração de talentos e mão de obra qualificada. Ademais, Keith Dinnie (2008) ressalta que esse cultivo da imagem nacional pode aumentar a estabilidade da moeda nacional, restaurar a credibilidade internacional, estimular parcerias internacionais mais fortes, reforçar internamente o sentimento nacional, e, ainda, substituir preconceitos sobre um país a partir de um reposicionamento mais favorável, dentre outras vantagens.

Cabe destacar que os fatores analisados anteriormente que determinam a marca do país, como turismo, governo, cultura e investimentos, também são associados ao *soft power*.

² Entende-se por *brand management* o processo de gestão de uma marca. Essa gestão incluiu processos criativos e estratégicos de promoção da imagem que determinada marca deseja transmitir.

Nesse sentido, uma campanha de *nation branding*, se bem-sucedida, criará uma imagem favorável do país no mundo, e, desse modo, aumentará o *soft power* da nação. Destaca-se que o cuidado com a reputação é uma parte fundamental no *soft power* de um país, visto que a reputação é como os outros enxergam os recursos desse poder, logo, como a cultura nacional é percebida no resto do mundo (UK ESSAYS, 2018).

Sobre a relação entre *nation branding* e diplomacia pública, afirma-se que ambos os conceitos apresentam um objetivo em comum: criar uma imagem positiva do país nos corações e mentes das pessoas. Contudo, *nation branding* diz respeito a como uma nação se apresenta como um todo – em diversos aspectos, não somente políticos - enquanto a diplomacia pública foca na apresentação das políticas governamentais (UK Essays, 2018).

1.3 A APLICAÇÃO PRÁTICA DO *NATION BRANDING*

Em “*Japan’s Nation Branding: Recent Evolution and Potential Future Paths*” (2008), o autor Keith Dinnie ressalta que, atualmente, praticamente todos os governos ao redor do mundo estão envolvidos, de alguma forma, com *nation branding*, visto como um negócio lucrativo para agências de publicidade e relações públicas e consultorias de *branding*. Ele afirma que uma estratégia desse tipo de *branding* deve incluir programas que visam estimular a mobilização do público externo, melhorar a coordenação das principais instituições de um país e, ainda, garantir uma consistência entre o que o governo comunica oficialmente e seus padrões de comportamento (DINNIE, 2008).

Laura Kanji, em “*Illustrations and Influence: Soft Diplomacy and Nation Branding through Popular Culture*” (2016) discute sobre o papel da cultura popular no desenvolvimento do *soft power* das nações no cenário das relações internacionais. Ela afirma que diversos países, como Japão e Estados Unidos, têm interesse nesse tipo de cultura, a partir do entretenimento ou esportes, como uma forma de melhorarem sua imagem e atingirem seus objetivos de política externa. Em vez de utilizarem ameaças ou poder militar, característicos do *hard power*, esses países destacam a cultura popular como uma estratégia diplomática mais atraente e humana nesse contexto. Kanji (2016) aponta que a utilização desse aspecto cultural pode ser eficiente para construir uma maior confiança internacional. Contudo, essas estratégias, segundo a autora, ainda precisam ser abordadas com cautela, sobretudo no que se refere à exploração de recursos que são inestimáveis na experiência humana. Ademais, deve-se avaliar com atenção os impactos desses tipos de iniciativas.

No caso do Japão, Keith Dinnie (2008) aponta que o país era criticado por aparentar ser fechado e insular no cenário internacional. Dessa forma, o governo precisou desenvolver estratégias de *nation branding* para mudar e melhorar sua imagem, e, com isso, seu *soft power*. Os esforços japoneses tinham também como objetivo aumentar a exportação de produtos do país e o turismo na região. Nesse sentido, Dinnie destaca os investimentos do país em sua marca e na projeção de suas qualidades para o mundo exterior. Em 2004, foi criado o *Japan Brand Working Group*, que estabeleceu objetivos estratégicos como: incentivar uma cultura de comidas; estabelecer diversas e confiáveis marcas locais; e colocar a moda japonesa como uma marca global. O governo também lançou o *Japan Brand Development Assistance Program*, em 2004, para estimular o empreendedorismo no país.

Além do engajamento de seu público interno nas estratégias de *branding*, o Japão também demonstrou dar relevância ao público externo. Em 2008, o governo estabeleceu uma nova iniciativa para melhorar sua diplomacia pública (DINNIE, 2008). Nesse cenário, tem-se que o Japão, na década de 1980, era uma potência, sobretudo econômica. No século 21, contudo, o país, a partir das estratégias de *nation branding*, se tornou uma potência cultural em diversas áreas: arquitetura, moda, cozinha e animação, por exemplo. Toda essa produção cultural, de acordo com Dinnie, criou a marca “*Cool Japan*”. O sucesso internacional da marca japonesa Hello Kitty contribuiu para esse *branding* e, portanto, para o *soft power* japonês.

Kanji (2016) destaca que o governo japonês explorou os chamados *anime* e *mangá* para atingir seus objetivos políticos. O fortalecimento dessa cultura japonesa no mundo poderia ajudar na construção da imagem e marca do país como mais amigável e relevante, além de servir como uma possível introdução para diversos outros aspectos da sociedade japonesa. Sobre o futuro do *nation branding* do Japão, o autor Keith Dinnie ressalta que o sucesso dependerá da colaboração entre o setor público e privado no país, para atingirem os objetivos em comum na promoção da imagem do país.

Em “Rebranding Britain: Cool Britannia, the Millenium Dome and the 2021 Olympics” (2011), Charlotte Werther explica que o termo *nation brand* foi primeiro empregado pelo autor Simon Anholt, em 1996, e, desde então, o conceito se tornou uma área de estudo e pesquisa. Ela destaca que o gerenciamento da imagem e marca de um país precisa ter relação com a identidade e percepção que a nação tem de si mesma, de modo que a população viva essa marca. No Reino Unido, este debate identitário se provou relevante com

a devolução de certa autonomia para a Escócia e País de Gales e com uma população cada vez mais diversa culturalmente, sobretudo em Londres, na capital da Inglaterra. Nesse panorama, refletia-se sobre a coesão do Reino Unido e o que era ser britânico, ou seja, como fortalecer a marca britânica e, ao mesmo tempo, engajar a população britânica nesse *nation brand* (WERTHER, 2011).

Para representar essa marca britânica, foi lançada no Reino Unido a campanha *Cool Britania* – chamada assim pela mídia local - (no início do governo de Tony Blair, que durou de 1997 à 2007). Essa primeira tentativa de *nation branding* na região foi encarada como um fracasso político, justamente por não obter êxito em termos de engajamento do público interno. A campanha visava representar a marca britânica, e londrina, como moderna, jovem, criativa e diversa, em um momento político em que o partido *Labour* de Blair também era reinventado e passava a se chamar *New Labour* (WERTHER, 2011). Logo, esses esforços de *branding* foram direcionados tanto para o público externo como interno, e eram baseados em um relatório publicado em 1997 pelo *think tank* Demos. O relatório lançou seis histórias sobre o Reino Unido, entre elas, a *United colours of Britain*, que descrevia a diversidade étnica, religiosa, linguística, cultural e alimentícia da região.

Cool Britania foi criticada, sobretudo na mídia, como uma campanha de curta duração e problemática. O demasiado destaque para uma imagem britânica moderna, que mais se assemelhava a Londres, não conseguiu engajar a audiência interna da iniciativa, o público do Reino Unido, por não se relacionar com suas vivências e tradições na região. Desse modo, a campanha foi imposta ao invés de ser inclusiva, e não refletiu a real diversidade do Reino Unido. A população não viveu a marca. Além do público interno não se convencer da imagem moderna britânica, o público externo, conseqüentemente, também não foi convencido (WERTHER, 2011).

2. NATION BRANDING DE ISRAEL COMO UMA STARTUP NATION

Nesta parte do estudo, será feita uma revisão de literatura sobre a transformação do *nation branding* israelense ao longo da história do país, até adquirir a configuração atual do *branding* de *startup nation* (SENOR, Dan; SINGER, Saul, 2009; SHORE, Neuriel, 2009). Serão exploradas, ainda, as características dessa imagem de Israel como nação empreendedora e como elas se relacionam a diversos aspectos culturais da sociedade israelense (SENOR, Dan, SINGER, Saul, 2009; FRAIBERG, Steven, 2017). Por fim, serão discutidos os métodos

de melhoria e fortalecimento do *branding* israelense, tanto para o seu público interno como para o externo, de modo a avaliar os impactos dessa imagem no *soft power* israelense no cenário das relações internacionais (SENOR, Dan, SINGER, Saul, 2009; SHORE, Neuriel, 2009).

2.1 A TRANSFORMAÇÃO DO *NATION BRANDING* ISRAELENSE AO LONGO DA HISTÓRIA DO PAÍS

Os autores de “*Start-up nation: The story of Israel’s economic miracle*” (2009), Dan Senor e Saul Singer, caracterizam o atual estado de Israel como uma *startup nation*, pelo fato de apresentar um número superior de *startups per capita* do que qualquer outro lugar no mundo e pelo espírito empreendedor encontrado no país, sobretudo na área de tecnologia. Contudo, esse cenário só se firmou no país no final da década de 1990, com o surgimento da internet como negócio; a globalização da tecnologia da informação; a bolha das bolsas de valores de tecnologia nos Estados Unidos; o início da indústria de *venture capital* em Israel; a chegada de uma leva de imigrantes da antiga União Soviética; e os acordos de paz de Oslo, em 1993, que trouxeram a perspectiva de paz e estabilidade naquele momento. O surgimento desse contexto específico, em combinação com diversos outros fatores que dizem respeito à sociedade israelense e à cultura do país, levou Israel a se tornar um líder global em inovação (SENOR, SINGER, 2009). Antes disso, porém, o *nation branding* israelense passou por diferentes fases ao longo da história do país.

Em “*Brand Israel: An analysis of nation branding concepts as they relate to the state of Israel*” (2010), Neuriel Shore faz um panorama sobre a transformação do *branding* israelense ao longo dos anos. O Estado foi reconhecido pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1948, e até 1973 era visto pela audiência externa como um país jovem e forte com um futuro promissor. Ademais, Shore aponta elementos com os quais o público associava Israel, tal como a indústria de agricultura. Já nesse período, o conflito existente na região era um ponto importante e influente na imagem internacional do país, mas, neste momento, Israel era ainda visto como o que tinha menos poder no conflito, de modo a angariar mais simpatia e validação – do público internacional. Este, desse modo, não questionava a ética israelense nesse contexto (SHORE, 2010).

Também nesse período de 1948 até a década de 1970, observou-se um grande desenvolvimento econômico no país. Dan Senor e Saul Singer (2009) apontam que nesta fase

o Produto Interno Bruto per capita (PIB) praticamente quadruplicou em números e a população israelense triplicou, apesar do envolvimento do país em três grandes guerras. Os autores explicam que um dos principais fatores que alavancaram o crescimento observado girou em torno dos *kibbutzim* - que são pequenas coletividades comunitárias e economicamente autônomas baseadas no trabalho agrícola ou agroindustrial - e as inovações nas áreas de agricultura e tecnologia que surgiram neles e também nas universidades nacionais.

O *Kibbutz Hatzerim*, por exemplo, enfrentava problemas de salinidade no solo pelo fato de se localizar no deserto do Negev. Em 1965, porém, o engenheiro Simcha Blass concebeu uma ideia que ele pretendia comercializar: irrigação por gotas. O negócio veio a se tornar a empresa global de irrigação por gotas *Netafim*³. Desse modo, pode-se dizer que as dificuldades ambientais que os *kibbutzim* enfrentaram em Israel se tornaram produtivas, assim como as ameaças à segurança de Israel também tem essa consequência⁴.

O panorama de *nation branding* do país se altera entre o período da vitória israelense na Guerra dos Seis Dias, em 1967, e a Guerra de Yom Kippur, em 1973, e a imagem de Israel passa a ser vista no mundo de forma mais negativa. A vitória militar em 1967 surtiu dois efeitos concomitantes. Israel ganhou respeito internacional com o resultado do conflito, porém, ao assumir o papel de força dominante no Oriente Médio, países em desenvolvimento ao redor do mundo passaram a olhar com mais simpatia para os países árabes e abraçar a causa árabe. Os massacres de Sabra e Shatila em 1982, durante a ocupação de Israel do sul do Líbano, evidenciou ainda mais as dificuldades dos refugiados palestinos na mídia internacional, e o termo “territórios ocupados” passou a ser empregado ao designar as terras disputadas nos conflitos.

Em 1987, na Primeira Intifada, a mudança nas relações de poder na região determinava Israel como o “Golias” no conflito, perante o público exterior. Nesse sentido, a imagem de Israel, antes romantizada na época da criação do Estado, se tornava cada vez mais associada primordialmente à guerra, sobretudo no que dizia respeito à cobertura midiática

³ Ainda sobre os desafios ambientais de Israel, hoje o deserto de Negev apresenta florestas plantadas e campos de agricultura, o que só foi possível devido às inovações em áreas como irrigação e reciclagem de água (SENOR, SINGER, 2009).

⁴ Os investimentos atuais em alta tecnologia para solucionar problemas militares levou Israel a ser referência nesse setor *high tech*.

internacional voltada para a região (SHORE, 2010). No âmbito econômico, Dan Senor e Saul Singer (2009) destacam o período entre a Guerra de Yom Kippur, na década de 1970, e meados da década de 1980 como a “década perdida”, no que se refere ao desenvolvimento do país. Segundo os autores, o Israel da época se assemelhava a um país de terceiro mundo.

Após os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 nos Estados Unidos, observou-se no público americano um sentimento de horror ao terrorismo causado por militantes radicais islâmicos. Nesse contexto, os norte-americanos passaram a se identificar mais com as ameaças terroristas enfrentadas regularmente pela população israelense, e as dificuldades decorrentes disso (SHORE, 2010). Tendo em vista o papel estratégico desempenhado pelos EUA na geopolítica internacional, surgiu, então, a oportunidade de posicionar Israel globalmente como uma vítima do terrorismo, modificando a imagem que o país até então tinha no conflito. Com isso, indivíduos e organizações, visando à segurança e ao bem-estar israelense, tomaram medidas para transformar e fortalecer positivamente a *brand* Israel. Entre essas medidas, estão: a fundação por filantropos judeus norte-americanos do *Brand Israel Group* (B.I.G.), que constituía em um time de sete profissionais de comunicação dedicados a melhoria do *nation branding* israelense no panorama global; e, também, o anúncio em 2006 da *Brand Israel Initiative*, pelo Ministério das Relações Exteriores de Israel, então comandado por Tzipi Livni (SHORE, 2010).

A iniciativa governamental tinha como objetivo melhorar a imagem de Israel e, com isso, atrair investimentos estrangeiros, turismo, impulsionar o crescimento da economia nacional e também firmar a marca do país para que a legitimidade nacional não fosse comprometida. A execução da estratégia se iniciou ainda em 2006, e Acanchi, uma agência de comunicação especializada em *place-branding*⁵, foi contratada para ajudar a associar Israel ao seu lado de inovações tecnológicas, contribuições para a ciência e medicina, consciência ambiental, cultura, estilo de vida, entre outros aspectos, em detrimento da associação recorrente com o conflito árabe-israelense (SHORE, 2010).

2.2 ISRAEL COMO UMA *STARTUP NATION*

Em “*Start-up nation: The story of Israel’s economic miracle*” (2009), Dan Senor e Saul Singer destacam que a extensa cobertura midiática de Israel não atribui a devida

⁵ O termo *place branding* refere-se a criação de um marketing ou de uma figura, evento ou símbolo forte que caracterize uma cidade com o objetivo de aumentar o turismo, a integração regional, a influência política na comunidade internacional, desenvolver a economia, a cultura, entre outros.

relevância à narrativa do país como uma “*startup nation*”. Em Israel, é possível encontrar a maior concentração de inovação e empreendedorismo no mundo, com um grande número de empresas nacionais listadas na NASDAQ e um alto nível de investimento em *venture capital*. Em 2008, o país tinha cerca de 7.1 milhões de pessoas, atraía em torno de 2 bilhões de dólares em *venture capital* (SENOR, SINGER, 2009). Para os autores, entender os fatores que propiciam esse espírito empreendedor – sejam eles provenientes da religião, cultura, setor militar, demografia, política externa, entre outros – e como outros países podem aprender com a *startup nation* é uma tarefa fundamental no atual panorama mundial.


Dan Senor e Saul Singer (2009) comentam sobre a diversidade do povo israelense no que se refere ao sucesso atual do país como uma *startup nation*. Segundo os autores, o desenvolvimento do país não é devido a um estereótipo específico, dado que a pequena população do país apresenta uma alta heterogeneidade, com a presença de cerca de 70 nacionalidades diferentes. Isso se traduz em imigrantes de diferentes cenários que não compartilham, em diversos casos, uma língua, educação ou história semelhante. O que une, em última instância, o povo judeu é um livro de rezas em comum e um legado histórico de perseguição. Isso não é uma garantia, porém, de que o país seria capaz de funcionar de forma coesa e ainda atingir resultados excelentes no que diz respeito à inovação e ao trabalho em equipe (SENOR, SINGER, 2009). Existem, então, outros fatores que compõem esse cenário de inovação.

Essa diversidade demográfica observada por Senor e Singer está atrelada à história de Israel, desde sua fundação, e também à personalidade empreendedora do país. Os fundadores da nação são referidos, pelos autores, como empreendedores nacionais, empenhados na construção da primeira *startup nation*. Eles tiveram, então, a visão de desenvolver um país de primeiro mundo em uma região em que seus ancestrais haviam sido exilados há dois milênios (SENOR, SINGER, 2009). Um desses fundadores foi David Ben Gurion, imigrante da Polônia que foi primeiro-ministro de Israel e, para os autores, o primeiro empreendedor nacional do país. Enquanto Theodor Herzl fundou o moderno sionismo político e encorajou judeus da diáspora a acreditarem em uma noção romântica de um Estado soberano, foi Ben Gurion quem transformou essa ideia em um Estado-nação operante. Senor e Singer o descrevem como um *bitzu`ist*, palavra em hebraico que se refere ao indivíduo pragmático que atua para garantir que as coisas sejam feitas. O *bitzu`ism* é uma característica central, portanto, no pioneirismo israelense e em seu espírito empreendedor, como no caso dos israelenses que se arriscam para fundar *startups* (SENOR, SINGER, 2009).

Desse modo, o sucesso e desenvolvimento econômico de Israel se devem, em grande parte, pelas ondas de imigrantes que o país recebeu. Entre 1990 e 2000, chegaram cerca de 800 mil cidadãos da antiga União Soviética a Israel. Na década de 1990, observava-se já um *boom* tecnológico internacional e a área privada de tecnologia em Israel apresentava uma demanda por engenheiros qualificados, a demanda estava suprida, sobretudo, com a chegada dos russos no país (SENOR, SINGER, 2009). Os autores caracterizam Israel como uma nação de imigrantes, dependente das levas de imigrantes para o crescimento de sua economia – visto que, por causa deles, Israel possui mais engenheiros e cientistas *per capita* do que qualquer outro país e é responsável pela produção de mais artigos científicos que qualquer outra nação. Vale lembrar também que os imigrantes que chegavam sem recursos financeiros em um local novo e desconhecido tinham algo valioso: um impulso e desejo de seguir adiante e de construir algo. Essa atitude pode ser percebida na população israelense como um todo (SENOR, SINGER, 2009).

Em “*Start-up nation: The story of Israel’s economic miracle*” (2009), destacam-se também os fatores que levaram Israel a se especializar no setor de *hightech*. Ao levar em consideração o histórico de conflitos na região e o fato de que o país é cercado por inimigos, faz sentido – até por necessidade - os israelenses terem se dedicado a negócios voltados à internet, software, computadores e telecomunicações, indústrias em que fronteiras, e distâncias não são relevantes. Desse modo, como Israel se relaciona comercialmente com muitos mercados distantes, os empreendedores nacionais preferem se inserir nessa área de tecnologia, o que estimulou ainda mais o crescimento desse setor de conhecimento e inovação na economia israelense (SENOR, SINGER, 2009).

Sobre a relação entre o contexto de guerra e o crescimento da economia israelense, Dan Senor e Saul Singer (2009) ressaltam que os diversos conflitos enfrentados na região não desaceleraram o país. Nos anos 2000, Israel se deparou com inúmeras adversidades, como o aumento das disruptividades tecnológicas, um período de ataques terroristas intensos e a segunda guerra com o Líbano. No entanto, a bolsa de valores de Tel Aviv estava mais alta no último dia da guerra com o Líbano do que no início do conflito, e o mesmo ocorreu após três semanas de operações militares na Faixa de Gaza, em 2009 (SENOR, SINGER, 2009). Nesse sentido, pode-se dizer que o enfrentamento desses períodos difíceis é um estímulo, no caso israelense, para a cultura empreendedora. Existem, porém, outros países pequenos e que sofrem com ameaças à segurança nacional, tais como Coreia do Sul e Singapura, que não



obtiveram os mesmos resultados de crescimento, principalmente na área de *startups* (SENOR, SINGER, 2009).

Ocorre que, mesmo durante os conflitos, os israelenses têm confiança na resiliência de suas *startups*, e, desse modo, os empreendedores conseguem convencer seus investidores. Ademais, mesmo que mísseis destruam uma fábrica, eles não constituem um risco catastrófico ao negócio, visto que os valores reais da empresa se remetem ao talento dos profissionais e gestores, da base de consumidores e da marca em si. Esses são os ativos que atraem empresas como Google e Microsoft para a região (SENOR, SINGER, 2009).

Senor e Singer (2009) destacam as particularidades das Forças de Defesa de Israel e como elas fomentam um espírito empreendedor na sociedade israelense. A cultura militar ao redor do mundo costuma ser associada à hierarquia e obediência ao superior. Contudo, nas Forças de Defesa israelenses, as inovações para a solução de problemas, na maior parte dos casos, vêm de militares que estão na base dessa suposta hierarquia. A rotina desses soldados é marcada pela experimentação. Muitas vezes eles não têm tanta orientação de seus superiores, estão acostumados a improvisar e, até mesmo, quebrar regras. Os soldados também aprendem que a única forma de completarem suas missões é a partir de um trabalho em equipe. E, no final de cada dia, militares de todos os níveis se reúnem para fazerem um relatório de tudo o que aconteceu, e discutirem em que pontos eles podem melhorar.

Essa cultura anti-hierárquica, experimental e de improvisação observada no exército se conecta com dois conceitos em hebraico explicados pelos autores: *rosh gadol* e *chutzpah*. Um comportamento *rosh gadol* é o que observamos no exército israelense, e que se refere ao soldado que segue ordens utilizando seu julgamento, de modo a priorizar a improvisação em detrimento da disciplina. Caso seja necessário, o soldado com essa mentalidade pode, e deve desafiar e questionar seu superior. A mentalidade oposta, *rosh katan*, diz respeito ao militar que segue as ordens quase que literalmente, de modo a evitar ter trabalhos e responsabilidades extras (SENOR, SINGER, 2009). Logo, um soldado .Este caso, logo, trata de um soldado com uma mente mais fechada, e, portanto, menos disposto a ter uma visão inovadora para solucionar problemas em tempo real de formas inéditas.

Como mencionado previamente, Singapura enfrenta adversidades no quesito segurança nacional, assim como Israel, e apresenta um setor militar desenvolvido para lidar com essas questões. No entanto, não há uma cultura de *rosh gadol*. Muito pelo contrário: o

respeito e a disciplina são prioridades no país. Vale lembrar também que esse hábito de julgar e questionar as informações recebidas tem relação, inclusive, com a religião judaica; o Talmud é nada mais do que um registro, ao longo de séculos, de rabinos debatendo e questionando como interpretar a Bíblia e obedecer às leis (SENOR, SINGER, 2009).

Já o conceito de *chutzpah*, difícil de ser traduzido, remete a uma atitude ousada, assertiva, corajosa e, ao mesmo tempo, arrogante. A *chutzpah* pode se referir à relação informal entre superiores e subordinados, de modo que os subordinados sempre desafiam e questionam os superiores, e priorizam uma forma de pensamento independente e crítica. Isso pode ser observado em diferentes setores da sociedade israelense, como em universidades, na cultura de empresas e corporações, no setor militar e na política. A questão da informalidade pode ser notada também na forma com que líderes políticos são chamados por apelidos – Benjamin Netanyahu, atual primeiro-ministro israelense, é conhecido como Bibi (SENOR, SINGER, 2009). Toda essa forma de agir e se comportar descreve, segundo Saul e Singer, o empreendedor israelense.

Tendo em vista que o serviço militar em Israel é obrigatório, toda essa cultura presenciada no exército se evidencia, portanto, na sociedade como um todo do país. Outrossim, Senor e Singer (2009) destacam que a visão inovadora depende da existência de uma mente aberta que contemple diversas perspectivas. Essas perspectivas se originam em experiências e vivências, que costumam se acumular com o avanço da idade. No caso de Israel, porém, jovens obtêm essa maturidade e vivência transformadora ainda recém-formados no Ensino Médio. Desse modo, é incomparável a cabeça de um jovem israelense com a de um jovem dos Estados Unidos, por exemplo.

Outro aspecto relevante nessa cultura israelense diz respeito à atitude que o cidadão tem perante o fracasso. Senor e Singer destacam que o empreendedorismo israelense é focado, majoritariamente, em *startups* que apresentam um potencial de revolucionar indústrias globais. Isso é realizado a partir de uma mão-de-obra muito qualificada, que varia de engenheiros e cientistas a gerentes de negócios e profissionais de marketing, que então comercializam essas ideias radicais e transformadoras. Desse modo, *startups* sempre constituem também um grande risco de fracasso, mas a cultura e as regulações de Israel representam uma reação distinta a essa situação. O fracasso é tolerado, visto como construtivo e, muitas vezes, inteligente. Quem não obtém sucesso de primeira não é estigmatizado pela sociedade, mas encorajado a partir de sua experiência para tentar novamente (SENOR,

SINGER, 2009). Nesse cenário, apesar das chances de sucesso para um novo empreendimento serem baixas, um grande número de israelenses se arriscam por esse ramo de carreira já considerado normal no país (SENOR, SINGER, 2009).

Steven Fraiberg (2017), autor de “*Start-Up Nation: Studying Transnational Entrepreneurial Practices in Israel’s Start-up Ecosystem*”, caracteriza a sociedade israelense como moderna, composta por uma nova classe empreendedora e transnacional, em um contexto econômico em que prevalecem as indústrias *high-tech* globalizadas. Nesse cenário, membros da unidade 8200 do exército israelense, voltada para segurança cibernética militar, são responsáveis pela fundação de algumas das mais bem-sucedidas empresas de tecnologia do mundo. (FRAIBERG, 2017).

Além da unidade 8200, as Forças de Defesa de Israel apresentam uma unidade extremamente seletiva e com treinamentos extensivos, sobretudo na área da tecnologia: a *Talpiot*. Os soldados dessa unidade, considerada a elite do exército israelense, são treinados em diferentes áreas para desenvolverem soluções inovadoras e manterem os altíssimos parâmetros tecnológicos do exército. Essa experiência dos *talpions* com liderança e conhecimentos técnicos em diferentes setores é o que resulta, em última instância, na mentalidade empreendedora enraizada na sociedade israelense. Por conseguinte, ao terminarem o seu serviço, basta uma ideia e um bom contato para lançarem uma *startup* (SENOR, SINGER, 2009).

Os autores Dan Senor e Saul Singer concluem que os principais fatores que tornam Israel uma nação empreendedora dizem respeito ao *cluster* (aglomerado) de tecnologia do país, em combinação com a cultura israelense que valoriza a experimentação, a improvisação, a *chutzpah*, a *rosh gadol*, o trabalho em equipe e as conexões estabelecidas em uma comunidade que cresce e se desenvolve. Com relação ao *cluster*, conceito forjado pelo professor de Harvard Michael Porter, ele se refere à aglomeração geográfica, em Israel, de grandes universidades, empresas, *startups*, e do ecossistema que as conectam, como a mão-de-obra qualificada de engenheiros, os investimentos de *venture capital*, entre outros aspectos.

2.3 COMO FORTALECER A MARCA ISRAELENSE?

Em “*Brand Israel: An analysis of nation branding concepts as they relate to the state of Israel*” (2010), Neuriel Shore aponta para a diferença entre a identidade de Israel e a

imagem que o país tem no cenário internacional. Uma das causas para essa disparidade se dá pela cobertura midiática da região, que ocorre, em grande parte, em torno do conflito árabe-israelense. Por conseguinte, de acordo com o autor, quem não tem a oportunidade de se engajar com o *branding* israelense, e os valores com os quais o governo e a maior parte da população se identificam, está suscetível à influência dessas mensagens e retratos do país sob a ótica do conflito e da violência. Ademais, boicotes aos produtos israelenses, pressões políticas e sentimentos antisionistas⁶ de populações de outras nações constituem barreiras no avanço do alcance do *nation branding* israelense (SHORE, 2010). Nesse sentido, essas audiências externas relacionam o conflito a uma parte da identidade de Israel, e, assim, o lado empreendedor e inovador do país, fundamental no *branding* israelense, segue na obscuridade para grande parte desse público.

Estratégias de promoção da marca de Israel como uma *startup nation* são necessárias, inclusive, para objetivos de segurança nacional. O histórico de conflito do país data desde sua criação, em 1948, e, ao longo desse tempo, a segurança sempre foi uma das maiores prioridades para o governo israelense (SHORE, 2010). Nesse sentido, o governo obter êxito no desenvolvimento e melhoria da imagem israelense no cenário internacional é importante para que essa marca não seja moldada por terceiros, e, assim, a questão torna-se de segurança nacional. Contudo, é necessário abordar essas práticas e estratégias de forma sensível, para que o esforço não seja visto externamente como uma tentativa de deslocar o foco do conflito árabe-israelense em forma de uma propaganda governamental que visaria esconder crimes humanitários cometidos pelo Estado (SHORE, 2010).

De acordo com Neuriel Shore (2010), para que o *nation branding* israelense tenha credibilidade, é necessário que ele represente o povo israelense como um todo. Isso deveria se dar para que houvesse um engajamento com a marca, efetivando sua presença nas principais audiências locais. Um dos obstáculos dessa meta é a diversidade encontrada em Israel, tanto no espectro político, com a variedade de partidos com diferentes orientações políticas e religiosas, quanto no que se refere aos próprios residentes do país. Nesse último ponto, é importante destacar os atritos percebidos entre as comunidades ortodoxas e seculares. Shore ressalta que ambas enxergam os mesmos laços históricos existentes entre o povo judeu e Israel. Contudo, os judeus ortodoxos e seculares discordam no que se remete ao propósito do Estado: enquanto os não religiosos enxergam Israel como um local em que os judeus podem

⁶ Entende-se como antissionismo o movimento e ideologia política que se opõe e ao direito de autodeterminação do povo judeu e, portanto, a existência do Estado de Israel.

obter independência política, religiosa e econômica, muitos ortodoxos têm outra perspectiva. Para estes, em Israel, o povo judeu pode conseguir trazer a salvação para mundo (SHORE, 2010).

Essas discordâncias entre comunidades dentro de Israel constituem uma barreira para o fortalecimento de uma marca israelense e também para oportunidades de fortalecimento interno do país (SHORE, 2010). Ademais, existe um número relevante de árabes não judeus residentes do país e cujas tensões com a população judaica dificultam ainda mais a construção de um *nation branding* autêntico. Nesse quesito, observa-se uma questão importante. Com o crescimento dessa população não judaica, a tendência é Israel deixar de ser, em sua essência um Estado judeu, se quiser permanecer um Estado democrático. Caso permaneça oficialmente judaico em detrimento de valores democráticos, considerando um grupo mais importante que os demais, enfrentaria, de acordo com Shore, muitas críticas negativas internacionalmente. Isso, conseqüentemente, afetaria a imagem do país no panorama internacional e, portanto, abalaria o *soft power* israelense.

Desse modo, para que permaneça uma democracia e não sofra um isolamento internacional, Israel deve prezar por um *nation branding* inclusivo com relação a todos que moram no país. Isso deve ser realizado de modo a abranger as diferentes visões acerca do propósito do Estado. Caso contrário, populações não contempladas neste *branding* poderiam sentir-se excluídas, e, assim, o país aprofundaria atritos e divisões sociais já existentes e comprometeria, também, a legitimidade da marca nacional. Nesse sentido, incluir o público interno não judeu no processo de formação dessa identidade e imagem do país é uma forma de convencê-lo da essência do *branding* israelense. É fundamental, portanto, incorporar estratégias que estejam de acordo com os interesses estatais e que ressoem a identidade e diversidade de valores encontrada na população israelense (SHORE, 2010).

No tocante aos atritos observados entre comunidades judaicas ortodoxas e seculares no território israelense, tem-se que ambas se unem quando o país enfrenta adversidades como guerras e terrorismo. Assim, diferenças são colocadas à parte, e prevalece uma empatia e compaixão nesse contexto de vitimização compartilhada, dando espaço para o desenvolvimento de uma marca identitária do país (SHORE, 2010). Contudo, segundo Neuriel, não basta esse cenário de ameaça à segurança nacional como uma garantia de continuidade dessa identidade coletiva. Torna-se necessário achar outros pontos de convergência da população, o que pode ser realizado a partir de uma busca individual e

coletiva pelo propósito de Israel e de que modo o cidadão israelense se encaixa em tal propósito. Essa procura uniria as comunidades no estabelecimento de uma identidade em comum (SHORE, 2010).

O autor ressalta o papel fundamental da cultura no fortalecimento do *nation branding* israelense e afirma que música, cinema, literatura, língua e esportes podem influenciar positivamente a imagem interna e externa do país. Incentivos, por conseguinte, a esses aspectos culturais devem ser contemplados nas estratégias de *branding* israelense. Fora isso, a cultura israelense diz respeito a uma história do povo judeu que data mais de três mil anos de história. Desse modo, o autor ressalta bens culturais da marca do país como sua arqueologia antiga e preservada, músicos e autores israelenses renomados internacionalmente – como Amoz Oz, – e conquistas como o fato de que mais de 20% dos vencedores de Prêmios Nobel serem judeus.

Outro ponto destacado por Shore no que se refere ao cultivo da imagem de Israel diz respeito ao apoio que o país recebe dos judeus da diáspora, ou seja, aqueles que moram fora de Israel. Para garantir a continuidade desse apoio, o autor aponta para a importância de esforços de educação formal e informal que focam na conexão entre a identidade judaica e Israel, como em escolas judaicas ao redor do mundo e em programas como o Taglit-Birthright, que oferece viagens para Israel para judeus entre 18 e 32 anos. O governo israelense pode e deve apoiar essas iniciativas culturais e educacionais, porém não deve planejar e executá-las diretamente. É necessário que os israelenses se empoderem e efetivem essas estratégias para que, nesse processo, achem uma base em comum que fortaleça a identidade judaica e israelense como um todo (SHORE, 2010).

Ainda sobre a relação entre Israel e a diáspora, Dan Senor e Saul Singer (2009) destacam duas tendências importantes. Uma delas diz respeito a uma circulação de cérebros, ou seja, quando israelenses qualificados vão para o exterior e depois retornam a Israel, constituindo um fluxo fundamental no sistema inovador que une Israel e diáspora. A outra tendência condiz aos judeus que moram fora de Israel. Os autores destacam que, ao longo da história de Israel, a grande maioria de judeus norte-americanos investidores não se envolviam com a economia israelense. Todavia, com o desenvolvimento de Israel e os sucessos obtidos, diversos judeus da diáspora passaram a enxergar o país como um local para realizar negócios lucrativos, e não somente um local para ajudar e doar de modo filantrópico (SENOR, SINGER, 2009).

Tem-se, então, que, para fortalecer o *nation branding* israelense de modo positivo e desse modo aumentar o *soft power* do país, são necessárias estratégias que contemplem aspectos políticos e culturais. No âmbito político, é fundamental garantir o apoio da diáspora, sobretudo nos Estados Unidos. Não obstante, visto que grande parte do público externo e interno não vê o governo israelense com bons olhos, é necessária uma estratégia inclusiva que estabeleça Israel como uma entidade cultural com muito para oferecer ao mundo, de modo que as pessoas associam esse lado cultural com Israel, para além de apenas o lado do conflito (SHORE, 2010).

CONCLUSÃO

No mundo globalizado e tecnológico contemporâneo, informação e conhecimento se tornam símbolos de poder, e países e mercados internacionais se conectam por meio de redes que ultrapassam limites e fronteiras físicas. Neste contexto, é fundamental o fortalecimento das estratégias de *nation branding* de uma nação, para que ela desenvolva seu *soft power* e, dessa forma, se torne mais relevante e atraente em um cenário em que países precisam competir por recursos para adquirirem destaque no panorama internacional.

Com base nessa revisão de literatura, foi possível obter algumas conclusões acerca do *nation branding* de Israel e suas consequências na reputação do país tanto internamente como na esfera internacional. Nesse sentido, a análise do *branding* israelense é um estudo de caso que se insere em um debate científico mais amplo sobre relações de poder no século XXI e o papel da imagem, cultura e sociedade na influência dessas relações. Tem-se, ainda, que esta pesquisa é limitada na medida em que prioriza um *branding* atual específico de Israel como *startup nation*. Outros estudos que possivelmente analisassem diferentes imagens e percepções atuais de Israel em seu público interno e externo poderiam alcançar resultados ainda mais conclusivos e abrangentes.

A imagem de Israel como *startup nation* é uma vantagem competitiva no cenário das relações internacionais, ou seja, uma ferramenta com a qual Israel pode se posicionar de modo favorável, para que os demais Estados admirem sua sociedade, cultura e valores. Com isso, o país pode atingir seus objetivos, tais como a superação de preconceitos e percepções negativas dele, sobretudo no público externo, que o associa principalmente ao conflito árabe-israelense e à violência. A partir da análise das mudanças no *branding* israelense ao longo da história do país, observou-se que essa percepção negativa do país surgiu, sobretudo, após a vitória

israelense na Guerra dos Seis Dias, em 1967, e com a Guerra de Yom Kippur, em 1973, quando Israel passou a ser visto como a força dominante na região. Assim, com a extensa cobertura midiática do confronto, países ao redor do mundo passaram a ser mais empáticos com a causa árabe. Tendo em vista que o *nation branding* comunica a identidade do país, seu crescimento, mudanças e conquistas, é necessário que a imagem que Israel projeta para o mundo – e para o seu público interno – não se limite ao conflito árabe-israelense. Nesse sentido, essa marca deve refletir de forma verdadeira a sociedade e cultura do país como *startup nation*, que contribui internamente e internacionalmente com suas inovações fundamentais em diversas áreas, como ciência, tecnologia, cultura, medicina e consciência ambiental.

Ademais, os esforços de *branding* da nação também devem visar benefícios como a atração de turismo, investimentos, fortalecimento de sua credibilidade e legitimidade internacional e influência política, além do reforço de um sentimento de unidade nacional. Este último quesito é fundamental em Israel ao levar em consideração a diversidade da população do país. Para conciliar os atritos e diferenças de visões entre os residentes – como no caso das comunidades ortodoxas e seculares ou no caso dos judeus e não judeus – é necessário um propósito em comum que proporcione essa unidade nacional, e este propósito não pode ser somente a defesa às ameaças de guerra, mas sim o fortalecimento da imagem de Israel como *startup nation*. Nesse sentido, estratégias de *nation branding* inclusivas que ressaltam tanto aspectos políticos como culturais israelenses em torno dessa imagem do país como empreendedor e inovador poderiam fazer surtir os efeitos desejados na esfera internacional de relações de poder e no fortalecimento de uma unidade nacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DINNIE, Keith. **Japan's Nation Branding: Recent Evolution and Potential Future Paths**. Journal of Current Japanese Affairs, 2008.

DINNIE, Keith. **Nation Branding – Concepts, Issues, Practice**. Abington, Routledge, 2007.

Essays, UK. **Nation Branding: A Tool Of Soft Power**. UK Essays, 2018.

FRAIBERG, Steven. **Start-Up Nation: Studying Transnational Entrepreneurial Practices in Israel's Start-up Ecosystem**. Journal of Business and Technical Communication, 2017.



JR, Joseph S. Nye. **Soft Power: The Means to Success in World Politics**. Nova York, PublicAffairs, 2009.

KANJI, Laura. **Illustrations and Influence: Soft Diplomacy and Nation Branding through Popular Culture**. Harvard International Review, 18 de abril, 2016.

OLIVEIRA, Cristiana. **Nation Branding: O Poder das Ideias nas Relações Internacionais**. Observatório Político, 2017.

SENROR, Dan, SINGER, Saul. **Start-up nation: The story of Israel's economic miracle**. Nova York, Hachette Book Group USA, 2009.

SHORE, Neuriel. **Brand Israel: An analysis of nation branding concepts as they relate to the state of Israel**. University of Southern California, ProQuest Dissertations Publishing, 2010.

WERTHER, Charlotte. **Rebranding Britain: Cool Britannia, the Millennium Dome and the 2012 Olympics**. Moderna Spraak, 2011.



