

MODELO METODOLÓGICO DE CENÁRIOS PROSPECTIVOS PARA O TURISMO

METHODOLOGICAL MODEL OF PROSPECTIVE SCENARIOS FOR TOURISM

Sarah de Almeida Ferreira¹, Claudio Rodrigues Corrêa²

¹Discente do Curso de Administração do UNIFESO
sarahalmeida013@gmail.com

²Doutor em Administração e professor do Curso de Administração do UNIFESO
claudiocorreia@unifeso.edu.br

RESUMO

O objetivo deste trabalho é propor um modelo metodológico de estudos de cenários prospectivos para o turismo. Por ser um fenômeno complexo e interdependente de várias áreas do conhecimento e ramos de negócios, o turismo está relacionado a variáveis de natureza, magnitude e intensidade diversas que podem causar grandes impactos (positivos ou negativos) tanto em aspectos socioeconômicos quanto ambientais. Desta forma, é necessário que acadêmicos e profissionais envolvidos no turismo sejam capazes de compreender mudanças locais e globais a partir de uma abordagem crítica e consciente dos prejuízos e benefícios futuros que podem ser causados por ações inadequadas à realidade interconectada desse fenômeno. Com base no referencial teórico e no estudo de três casos, o presente trabalho busca uma metodologia com abordagem multidisciplinar e propõe um arranjo metodológico participativo que permite estudar os futuros possíveis para auxiliar os tomadores de decisão a elaborar estratégias para lidar com essas possibilidades numa visão abrangente e de longo prazo. Por fim, recomenda como possíveis pesquisas futuras o estudo e aprimoramento do uso de cada uma das ferramentas apontadas especificamente para o turismo, a delimitação de critérios para seleção de especialistas em estudos prospectivos do turismo, bem como uma comparação entre práticas prospectivas para turismo além dos três casos trazidos.

Palavras-chave: Turismo. Planejamento. Cenários prospectivos.

SUMMARY

The objective of this work is to propose a methodological model of prospective scenario studies for tourism. As a complex phenomenon and interdependent on various areas of knowledge and business branches, tourism is related to variables of different nature, magnitude and intensity that can cause major impacts (positive or negative) in both socioeconomic and environmental aspects. Thus, it is necessary that academics and professionals involved in tourism can understand local and global changes from a critical and conscious approach of the future damages and benefits that can be caused by inappropriate actions to the interconnected reality of this phenomenon. Based on the theoretical framework and on the study of three cases, the present work seeks a methodology with a multidisciplinary approach and proposes a participatory methodological arrangement that allows the study of possible futures to help decision makers to elaborate strategies to deal with these possibilities in a comprehensive and long-term vision. Finally, it recommends as possible future research the study and improvement of the use of each of the tools pointed out specifically for tourism, the delimitation of criteria for the selection of specialists in prospective tourism studies, as well as a comparison between prospective practices for tourism beyond the three cases brought.

Keywords: Tourism. Long range planning. Prospective scenarios. Participatory methods.

INTRODUÇÃO

O turismo enquanto atividade econômica apresenta um grande potencial. Segundo dados da Organização Mundial do Turismo (OMT, 2022), o turismo internacional chagaria a 65% dos níveis pré-pandêmicos até o final deste 2022, com estimativa de que 700 milhões de turistas viajariam internacionalmente entre janeiro e setembro, mais do que o dobro do número registrado no mesmo período de 2021. Tais resultados teriam sido impulsionados pela “procura reprimida, melhoria dos níveis de confiança e levantamento de restrições num número crescente de destinos”.

Tal conjuntura, além de outros fatores, ressalta a importância indicada por Dencker (2009) de acadêmicos e profissionais envolvidos no planejamento do turismo serem capazes de compreender mudanças desde a escala local até a global a partir de uma abordagem crítica, orientando os empreendedores e investidores a respeito dos prejuízos futuros que podem ser causados por ações inadequadas à realidade complexa do turismo.

Além disso, os fatores interconectados que impactam nas possibilidades de futuro, assim

como a velocidade com que as mudanças ocorrem, faz com que não se possa presumir que as forças que são influentes hoje serão as mesmas no longo prazo. Neste contexto de incertezas, os métodos prospectivos, que partem de uma abordagem multidisciplinar baseada em raciocínio lógico e criatividade para estimar possíveis futuros, mostram-se uma ferramenta capaz de fornecer subsídios para embasar a tomada de decisões (CORREA, 2011).

Considerando-se tal situação, o presente trabalho tem por objetivo propor um modelo de procedimentos metodológicos para estudo de cenários prospectivos em turismo. Para o atingimento deste objetivo geral, foram definidos os objetivos específicos a seguir:

I. Reunir informações sobre o conceito de turismo, seus impactos socioeconômicos e como este fenômeno deve ser abordado;

II. Estudar os métodos de prospecção de futuro aplicados em planejamento estratégico;

III. Pesquisar práticas organizacionais de planejamento estratégico com cenários e outros métodos prospectivos para o setor de turismo.

Esta pesquisa se justifica pelo potencial socioeconômico do turismo e pela necessidade de seu estudo e planejamento serem adequados à complexidade desse fenômeno, permitindo que se tomem as decisões de modo a fazer um bom aproveitamento das oportunidades e diminuir os impactos das ameaças (CORREA et al, 2022).

REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo discorre sobre temas pertinentes encontrados na literatura relacionada ao tema da pesquisa. Em princípio, aborda-se o conceito de turismo, seus impactos socioeconômicos e como este fenômeno deve ser estudado e planejado. Sequencialmente, destaca-se a necessidade de o planejamento estratégico gerar alternativas para operar efetivamente em ambientes mutáveis. Por último, apresentam-se alguns dos métodos de estudo do futuro.

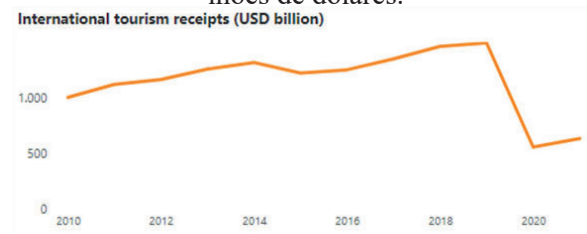
Turismo

Devido à complexidade do turismo, não é possível definir sua magnitude em apenas um conceito. Desta forma, existem na literatura diversos conceitos de turismo, a depender do contexto histórico e da perspectiva dos autores (IGNARRA, 2013). Nesse contexto, a fim de padronizar a definição de turismo entre seus países-membros, a OMT descreve o turismo como um fenômeno social, cultural e econômico relacionado ao deslocamento de pessoas para fora do seu local de residência, sendo o lazer a motivação habitual. Porém, é importante ressaltar que o turismo não se resume

ao lazer, podendo estar relacionado a peregrinação, saúde e até a estudos ou trabalho, desde que a atividade não esteja sendo remunerada (GIMENES et al, 2017).

No ano de 2015 o turismo foi a terceira categoria mundial em receita de exportação, representando 10% do PIB mundial, 30% das exportações de serviços e 1 em cada 10 empregos no mundo. Em 2019, a indústria do turismo chegou a movimentar mais de 1.493 bilhões de dólares em receita, mas com a pandemia da Covid-19 essa receita caiu drasticamente e, desde então, vem sendo um desafio para os stakeholders do turismo lidar com os impactos desse fenômeno (OMT, 2019).

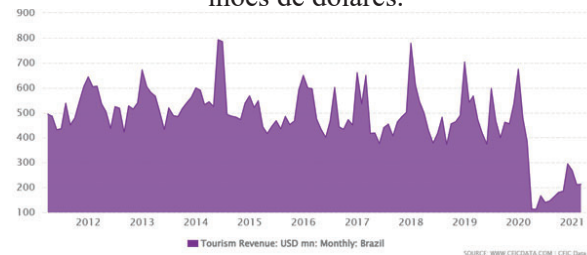
Figura 1 - Receita internacional do Turismo em bilhões de dólares.



Fonte: Organização Mundial de Turismo, s.d.

No Brasil, a receita chegou a quase 800 milhões de dólares em 2018 e, evidentemente, também teve uma queda estrondosa no ano de 2020, conforme mostrado na figura 2 a seguir.

Figura 2 - Receita do Turismo no Brasil em milhões de dólares.



Fonte: CEIC, 2022.

A pandemia da Covid-19 é apenas um dos exemplos de variáveis complexas com as quais o planejamento do turismo deve levar em consideração. Nos estudos prospectivos, esse fenômeno pode ser interpretado como uma variável curinga, devido ao seu grande impacto e sua imprevisibilidade (MARCIAL, 2015; LAURO et al, 2020).

Nesse contexto, planejar as atividades turísticas apenas sob o ponto de vista econômico torna-se extremamente prejudicial, considerando-se que o turismo está vinculado também a questões sociais, políticas, ambientais e culturais. Desta forma, o turismo pode impactar positivamente diversos aspectos da vida humana, porém um planejamento equivocado pode causar consequências indesejáveis, como o esgotamento de recursos, a

degradação ambiental, o rompimento cultural e a instabilidade social (DENCKER, 2004; RUSCHMANN, 2016; TRIGO, 2020).

Conceitos: cadeia de valores e tipos de turismo

A OMT publicou em 2019 o documento “UNWTO Tourism Definitions” (Definições de Turismo da OMT), com o objetivo de fornecer aos países-membros e outras partes interessadas uma estrutura conceitual abrangente e concisa, operacional, aplicável e globalmente relevante sobre alguns tipos de turismo e conceitos utilizados em sua cadeia de valor, os quais são descritos a seguir:

- Cadeia de valor do turismo: refere-se à sequência de atividades primárias e de apoio, interligadas, que são estrategicamente fundamentais para o desempenho do setor de turismo.
- Destino turístico: é o espaço físico, com ou sem limites administrativos e/ou analíticos, no qual um visitante pode pernoitar; ou seja, é o cluster de produtos, serviços, atividades e experiências ao longo da cadeia de valor do turismo, representando uma unidade básica de análise do turismo.
- Organização de gestão/marketing de destino (DMO): é uma entidade organizacional que pode abranger diversas autoridades públicas e/ou privadas, partes interessadas e profissionais, cujo papel fundamental é iniciar, coordenar e gerenciar certas atividades relacionadas ao destino turístico.
- Produtos turísticos: são uma combinação de elementos tangíveis e intangíveis, como recursos naturais, culturais e artificiais, atrações, instalações, serviços e atividades em torno de um centro de interesse específico que representa o núcleo do mix de marketing do destino e proporciona ao visitante uma experiência turística.
- Qualidade de um destino turístico: é o resultado de um processo que implica a satisfação de todas as necessidades de produtos e serviços turísticos, requisitos e expectativas do consumidor a um preço aceitável, além de fatores implícitos como segurança, higiene, acessibilidade, comunicação, infraestrutura e equipamentos e serviços públicos, aspectos de ética, transparência e respeito ao meio ambiente humano, natural e cultural.
- Inovação no turismo: caracteriza-se

pela introdução de um componente novo ou melhorado que visa trazer benefícios tangíveis e intangíveis para as partes interessadas do turismo e a comunidade local, melhorar o valor da experiência turística e as competências essenciais do setor do turismo e, assim, aumentar a competitividade e/ou sustentabilidade de um destino.

- Competitividade de um destino turístico: representa a capacidade do destino de usar seus recursos naturais, culturais, humanos e capitais de forma eficiente para desenvolver e fornecer produtos e serviços turísticos de qualidade, inovadores, éticos e atraentes, a fim de alcançar um crescimento sustentável dentro de seus objetivos estratégicos, aumentar o valor agregado, melhorar e diversificar seus componentes de mercado e otimizar a sua atratividade e benefícios tanto para os visitantes como para a comunidade local.
- Quanto aos tipos de turismo, podem ser classificados de acordo com as atrações, os produtos tangíveis e intangíveis de um destino turístico os quais o turista está motivado a aprender, descobrir, experimentar e consumir durante uma viagem (Figura 3). Tais classificações não são uma delimitação exata de todos os tipos existentes de turismo, mas sim uma convenção dos conceitos mais utilizados, para que haja maior entendimento entre as partes interessadas da área de turismo. Além disso, em uma mesma viagem, costuma-se combinar atividades relacionadas a diversos tipos de turismo (OMT, 2019).

Figura 3 - Tipos de turismo.



Fonte: Elaborado pela autora com base nas definições da OMT (2019)

Impactos socioeconômicos do turismo

O turismo tem papel importante na economia dos destinos, bem como na vida das comunidades anfitriãs e dos turistas, porém está relacionado a variáveis de natureza, magnitude e intensidade diversas que podem causar grandes impactos (positivos ou negativos) tanto nos aspectos socioeconômicos quanto ambientais (RUSCHMANN, 2016; EUSÉBIO; CARNEIRO, 2012).

Entre as repercussões favoráveis que o turismo pode causar nos aspectos sociais e econômicos, estão a valorização do artesanato e da herança cultural, o orgulho étnico, melhor qualidade de vida dos habitantes locais, intercâmbio cultural, eventos e atividades recreativas disponíveis para a população local, a movimentação de capital, entre outros. Por outro lado, a exploração equivocada do turismo acarreta diversas consequências indesejáveis, como poluição ambiental e sonora, coleta e destruição da vegetação e outros recursos naturais, descaracterização de tradições e costumes, aumento da inflação etc. (RUSCHMANN, 2016; GIMENNES et al, 2017; EUSÉBIO; CARNEIRO, 2012).

Um estudo realizado com 600 pessoas de idade entre 15 e 64 anos, residentes da cidade de Aveiro em Portugal, relatou diversos impactos positivos e negativos da atividade turística na localidade como indicado na figura 4 a seguir.

Figura 4 - Percepção dos residentes de Aveiro dos impactos socioculturais do Turismo.



Fonte: EUSÉBIO; CARNEIRO (2012)

De acordo com a OMT, o turismo pode e deve desempenhar um papel significativo contribuindo, direta ou indiretamente, para o atingimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável, tendo em vista as interações desse fenómeno com os aspectos ambientais, económicos e sociais.

Para alcançar tais objetivos, é necessário que a atividade turística seja capaz de utilizar os recursos ambientais de maneira ecológica, preservando o património natural e a biodiversidade; conservar o património cultural e tradições das comunidades anfitriãs, contribuindo para o respeito entre culturas; assegurar operações económicas

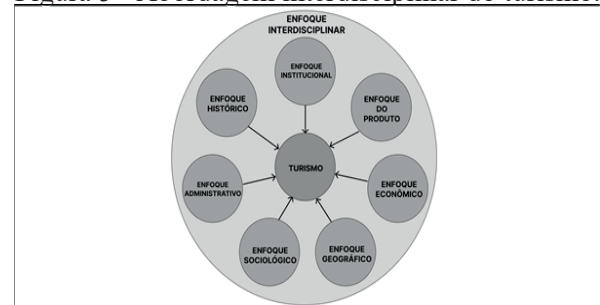
viáveis e de longo prazo, incluindo emprego estável e oportunidades de geração de renda e serviços sociais para os habitantes do destino turístico (OMT, s.d.)

Estudo e planejamento do turismo

Ignarra (2013) afirma que o turismo pode ser estudado sob diversos enfoques (enfoque do produto, que aborda a produção, comercialização e consumo dos produtos turísticos; enfoque institucional, que estuda as instituições relacionadas direta ou indiretamente às atividades turísticas; enfoque histórico, que analisa os fenómenos turísticos do ponto de vista evolutivo; enfoque geográfico, que estuda os espaços turísticos, como são realizados os deslocamentos e os impactos das atividades turísticas no ambiente; enfoque económico, que lida com oferta e demanda, multiplicadores e desenvolvimento económico; enfoque administrativo, que trata das atividades necessárias para gestão de organizações relacionadas ao turismo; enfoque sociológico, cujo foco são as questões sociais que envolvem os turistas e residentes), sendo que normalmente os estudos sobre turismo adotam uma abordagem interdisciplinar.

No entanto, para o autor (2013, p. 12), o turismo deveria ser abordado sob o enfoque sistemático, trabalhando-se com “grupos de elementos interrelacionados para formar um todo unificado e organizado a fim de atingir um conjunto de objetivos.”

Figura 5 - Abordagem interdisciplinar do turismo.



Fonte: Elaborado pela autora com base nas definições de IGNARRA (2013)

O desenvolvimento adequado do turismo depende de uma abordagem interdisciplinar, em que académicos e profissionais envolvidos nesse processo sejam capazes de compreender mudanças locais, passando pelas escalas regional e nacional até a escala global, a partir de uma abordagem crítica e consciente dos prejuízos futuros que podem ser causados por ações inadequadas à realidade complexa desse fenómeno. Além disso, é importante um planejamento participativo, com o envolvimento efetivo da população, o que seria um processo longo e adaptável, visto que as metodologias não podem simplesmente ser im-

portadas de outros contextos (DENCKER, 2004; DALL'AGNOL, 2012).

Planejamento estratégico

Após a Segunda Guerra Mundial, os conceitos tradicionais de planejamento estratégico que surgiram no contexto militar começaram a ser incorporados no contexto empresarial. Sujeitas às transformações do entorno socioeconômico, as ferramentas de planejamento estratégico passaram, ao longo do tempo, por diversos questionamentos, transformações e adaptações, de modo que hoje fazem-se indispensáveis para que as organizações sobrevivam a um ambiente cheio de mudanças cada vez mais aceleradas e uma concorrência cada vez maior (CHIAVENATO, 2004).

Planejamento estratégico é uma forma sistemática e contínua de tomada de decisão. As atividades necessárias à sua implementação devem ser organizadas com o maior conhecimento possível de seus impactos futuros e é crucial avaliar os resultados obtidos diante do que foi planejado.

Além disso, é necessário que os gestores adotem uma abordagem capaz de integrar quatro formas de ver e compreender o mundo organizacional, a fim de alcançar uma visão estratégica abrangente: (i) visão sistêmica ou holística, ou seja, a capacidade de compreender a totalidade e como se relacionam seus componentes; (ii) visão periférica, que trata-se de visualizar o ambiente externo à organização e como se dá a relação entre ambos - ambiente e organização; (iii) visão antecipatória, que significa estar consciente das tendências e dos impactos que as ações do agora podem causar no futuro; (iv) insight e intuição para entender a situação atual, o que é necessário e como fazer para alcançar seus objetivos (DRUCKER, 1974; CHIAVENATO, 2020).

O atual contexto de aceleradas mudanças e abundantes incertezas, no entanto, faz com que alguns gestores tenham uma visão que pouco ultrapassa os limites de projetar o presente de maneira progressiva. Tal abordagem mostra-se inadequada às necessidades de sobrevivência das organizações, visto que para obter sucesso no planejamento é preciso “ser capaz de antecipar a forma das incertezas futuras, gerar alternativas para operar efetivamente em ambientes mutáveis e implementar novos planos rápida e efetivamente”. (CORRÊA, 2011)

Métodos prospectivos

Dada a complexidade dos fatores interconectados e a velocidade com que as mudanças ocorrem, não se pode presumir que as forças que são influentes hoje serão as mesmas no futuro. Com base nessa premissa, os estudos prospectivos partem de uma abordagem multidisciplinar que, em vez de buscar previsões do futuro, utiliza raciocínio lógico e criatividade para analisar tendên-

cias, identificar relações de causa e efeito e estimar possíveis futuros, permitindo aos tomadores de decisão elaborar estratégias para lidar com essas possibilidades (MARCIAL, GRUMBACH, 2002; LAURO, CORRÊA, 2022).

Diversas são as metodologias empregadas em estudos de futuro e diferentes formas de classificação foram propostas por estudiosos do assunto. Entre eles está Popper (2008), que mapeou os métodos de prospecção classificando-os quanto à sua natureza (quantitativa, semi quantitativa, qualitativa) e quanto à sua capacidade de reunir e/ou processar informações baseando-se em: (i) criatividade, que seria o pensamento original e imaginativo de artistas, ‘gurus’ da tecnologia ou participantes de sessões de brainstorming, por exemplo; (ii) expertise, ou seja, o conhecimento de pessoas que tenham acesso privilegiado a informações relevantes e/ou muitos anos de experiência de trabalho em uma área de domínio; (iii) interação, que consiste em desafiar especialistas e não especialistas que fazem parte do grupo de interessados a articularem seus conhecimentos entre si; e (iii) evidência, que trata-se de explicar e/ou prever fenômenos com o apoio de documentação confiável e meios de análise de estatísticas e diversos tipos de indicadores de medição, por exemplo.

Para o autor, tais atributos de capacidade não são exclusivos ou restritivos, mas apresentam-se com maior ou menor intensidade e juntos compõem as características de cada método. Na figura 6, está exemplificada a classificação de alguns métodos de acordo com os atributos mencionados:

Figura 6 - Atributos de capacidade dos métodos de prospecção mais comumente utilizados.



Fonte: Adaptado de POPPER (2008)

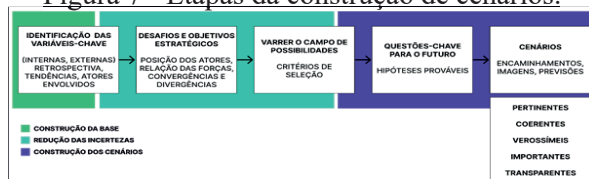
Método de Cenários

No método de construção de cenários, descreve-se possíveis situações futuras relacionadas a um determinado sistema, bem como os acontecimentos que se desencadearam rumo a tais situações, permitindo apontar as tendências e sinais de ruptura e auxiliando na elaboração de planos de ação frente a cada contexto traçado (GODET, 2000; LEAL, 2007).

Para construir cenários, é necessário antes construir uma base sólida: delimitar um foco estratégico com questões que sejam relevantes para os tomadores de decisão e, considerando este

foco, identificar variáveis, tendências e agentes-chave do sistema em questão por meio de estudos retrospectivos e da atualidade. Após a construção da base, o objetivo é reduzir as incertezas, refinando as informações obtidas sobre as variáveis, tendências e agentes-chave para, então, elaborar os cenários, os quais devem ser pertinentes, coerentes, verossímeis, importantes e transparentes, mas também precisam ser divergentes entre si (GODET, 2000; LEAL, 2007). A Figura 7, a seguir, ilustra as etapas da construção de cenários de acordo com o método proposto por Godet (2000).

Figura 7 - Etapas da construção de cenários.



Fonte: Adaptado de GODET (2000)

Método Delphi

O método Delphi surgiu no início dos anos 1960, na RAND Corporation, quando as pesquisas tratavam principalmente do potencial militar da tecnologia futura e de questões políticas. Nessa época, os métodos quantitativos eram pouco viáveis, já que a tecnologia era limitada, e por esse motivo eram mais utilizados métodos qualitativos ou semiquantitativos para abordar questões de prospecção (GORDON, 2003).

Nos dias de hoje, após passar por diversas fases até ser reconhecida pela comunidade científica como relativamente estável, a técnica Delphi continua válida, tendo em vista que é necessário ir além dos dados quantitativos para lidar com a complexidade e variabilidade das ações humanas em meio a mudanças cada vez mais velozes (CORRÊA, 2011).

Especialistas, principalmente quando concordam, têm mais probabilidade do que os não especialistas de estarem corretos a respeito das questões em seu campo de conhecimento. Porém, quando se reúne pessoas para debater determinado assunto, é muito provável que uma influencie diretamente a opinião da outra, o que pode prejudicar a pesquisa. Partindo dessa ideia, o método Delphi se aplica de modo que os participantes não tenham contato direto entre si, mas sejam interrogados individualmente, intercalando rodadas de questionários com feedback e apresentação das opiniões emitidas anonimamente. (GORDON, 2003; POPPER, 2008; CORRÊA, 2011).

Impactos Cruzados

Muitos eventos, aparentemente diversos e sem conexão entre si, relacionam-se com as forças internas e externas, permitindo ou causan-

do desdobramentos que compõem um fluxo interconectado. Diante disso, o método de impactos cruzados é uma abordagem analítica que procura identificar, em um conjunto de eventos, o grau de influência de um evento sobre as probabilidades de ocorrência dos outros (CORRÊA, 2011; GORDON, 2003).

A primeira etapa em uma análise de impactos cruzados é definir os eventos a serem incluídos no estudo, os quais se pode selecionar com base em pesquisas bibliográficas, entrevistas a especialistas em áreas relacionadas à pesquisa e métodos como Delphi, por exemplo (CORRÊA, 2011; GORDON, 2003).

Uma vez selecionados os eventos, combinam-se aqueles que são muito semelhantes e eliminam-se do estudo os que são pouco relevantes no contexto em questão, enquanto que os eventos críticos são analisados mais profundamente. Após esse processo de refinamento das variáveis, julga-se a probabilidade de cada evento ocorrer de forma isolada. Na etapa seguinte, são formados pares de eventos e para cada um desses pares responde-se à questão "Se o evento 'a' ocorrer, qual é a nova probabilidade do evento 'b'?" e é com base nessas respostas, também chamadas "probabilidades condicionais", que finalmente é gerada a matriz de impactos cruzados. (JANICK et al, 2021; CORRÊA, et al, 2021).

Análise Morfológica

A análise morfológica é um método para estruturar e investigar a consistência do relacionamento entre variáveis de um sistema, podendo ser tratado como um modelo de inferência e apresentando relacionamentos altamente complexos na forma de informações visuais e compreensíveis. Inicialmente, são identificadas e definidas as variáveis do sistema a ser investigado, às quais são atribuídos conjuntos de estados possíveis. Elabora-se, então, um campo morfológico em que se dispõe as variáveis e seus respectivos estados possíveis umas contra as outras em um espaço de configuração n-dimensional. A partir desse campo morfológico, examina-se as combinações que são consistentes, possíveis, viáveis, práticas, interessantes etc, eliminando-se todas as condições mutuamente contraditórias (GODET, 2000; GORDON, 2003).

ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo utilizou como método a pesquisa bibliográfica, com uma abordagem qualitativa. Quanto aos fins, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois as produções científicas que abordam cenários prospectivos especificamente para o turismo não são abundantes (VERGARA, 1990).

Foram realizadas buscas em sites como Google Acadêmico, sciElo, periódicos da Capes,

UFPR (Universidade Federal do Paraná), Revista de Turismo Contemporâneo da UFRN (Universidade Federal do Rio Grande do Norte), Programa de Pós-graduação em Turismo da USP (Universidade de São Paulo), entre outros, utilizando-se as palavras-chave: turismo; cenários prospectivos. Os resultados dessa busca incluíram diversos artigos, monografias, dissertações e teses abordando métodos prospectivos e/ou elaborando cenários, porém poucos desses estavam relacionados ao turismo.

Dentre os resultados encontrados, foram selecionados aqueles que atenderam por completo aos seguintes critérios:

- Elaboração de cenários prospectivos sobre um sistema turístico – não apenas uma instituição, atividade ou tipo específico de turismo;
- Recorte territorial com abrangência de um destino, município ou região do Brasil;
- Tese, dissertação, artigo científico ou monografia de pós-graduação lato sensu.

Por conseguinte, buscou-se identificar nos estudos selecionados: qual o perfil dos participantes das pesquisas; quais as metodologias utilizadas para a construção dos cenários; e, por fim, quais as variáveis levantadas pelos estudos.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A utilização de cenários prospectivos no Brasil se dá desde meados da década de 1980, quando empresas estatais começaram a aderir a esses métodos para basear a tomada de decisões a longo prazo. Desde então, vêm sendo realizados alguns estudos de futuros, tanto no âmbito organizacional quanto no âmbito acadêmico, os quais são muitas vezes caracterizados por uma descontinuidade no acompanhamento das instituições que patrocinam esses trabalhos (BARROS, 2008; CORREA, 2011).

Além disso, apesar da utilização de estudos prospectivos no Brasil, são poucos os existentes na literatura que estejam relacionados ao setor de turismo. Desta forma, houve dificuldade de encontrar pesquisas que atendessem aos critérios definidos para o presente trabalho, de modo que foram selecionados três estudos cujo foco foi a elaboração de cenários prospectivos para o sistema turístico de determinados destinos turísticos brasileiros, os quais estão listados no Quadro 1.

Quadro 1 - Estudos selecionados.

Estudo	Título	Publicação
Estudo 1	Turbulências na Lagoa Azul: prospecção de cenários para o setor turístico de Franca (SP) e região, 2017-2021	Artigo publicado na Revista Pesquisa, Desenvolvimento e Gestão (ISSN 2316-3402), do Centro Universitário Municipal de Franca
Estudo 2	Cenários e planejamento estratégico para o município de Pirenópolis no período 2007-2020	Monografia de conclusão de pós-graduação Lato Sensu – Especialização em Turismo e Desenvolvimento Sustentável – Universidade de Brasília
Estudo 3	Cenários para o Setor Turístico no Estado do Ceará (Brasil) para o período de 2013 a 2023	Artigo publicado na Revista Turismo e Sociedade (ISSN 1983-5442) do Departamento de Turismo da Universidade Federal do Paraná

Fonte: Elaborado pela autora com base nos artigos selecionados

Quanto ao perfil dos autores, um estudo foi realizado por dois autores (uma mestra em Desenvolvimento Regional e um doutor em Administração); outro estudo foi desenvolvido por um autor, graduado em Administração e pós-graduando em Turismo e Desenvolvimento Sustentável; por fim, o terceiro estudo foi desenvolvido por seis autores, sendo duas mestrands, três mestras e um doutor em Administração de Empresas.

Já entre os participantes entrevistados nas pesquisas, incluem-se profissionais da área de turismo tanto do setor público como do setor privado, proprietários e gerentes de empresas relacionadas ao trade turístico dos destinos estudados, bem como professores e estudantes da área de turismo. Os autores e perfis de participantes estão listados por estudo no Quadro 2.

Quadro 2 - Perfil dos autores e dos participantes

Estudo	Autores	Outros participantes
Estudo 1	Rosana Branquinho, Mestra em Desenvolvimento Regional; Alfredo José Machado Neto, Doutor em Administração.	Prefeito municipal, secretários de turismo, gestores de circuitos turísticos, proprietários de pousadas, dono de hotel, proprietário de bares e restaurantes, professores universitários, agentes de viagens, especialista em marketing, presidentes de associações de classe, consultor técnico.
Estudo 2	Róbison Gonçalves de Castro, pós-graduando em Turismo e Desenvolvimento Sustentável.	Profissionais da área de turismo do setor público e privado, empresários e gerentes do trade turístico local.
Estudo 3	Camilla Cruz de Carvalho e Joyce da Silva Albuquerque (mestrandas em Administração de Empresas), Raissa Karen Leitinho Sales, Márcia Lopes Cardoso e Rosângela Queiroz Souza Valdevino (Mestres em Administração de Empresas) e Sérgio Henrique Arruda Cavalcante Forte, Mestre e Doutor em Administração de Empresas.	Estudantes, entre mestrandos e doutorandos, professores e coordenadores de faculdades de turismo, gestores de hotéis, proprietários de agências de turismo.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos artigos selecionados

No Estudo 1, as variáveis são definidas por meio de consulta aos participantes. Após a definição das variáveis, os participantes são consultados novamente quanto à probabilidade de ocorrência e o grau de favorabilidade de cada uma delas. A partir da matriz de probabilidade e favorabilidade, elabora-se os cenários: otimista, considerando a ocorrência de variáveis com alto grau de favorabilidade e alta probabilidade; realista, englobando as variáveis com maior grau de probabilidade, sejam favoráveis ou desfavoráveis; pessimista, abrangendo variáveis desfavoráveis e com alta probabilidade de ocorrência. Em tal estudo, os autores realizaram uma análise de impactos cruzados como complemento aos cenários construídos e não como etapa anterior à construção dos cenários, como pode ser observado na Figura 8 a seguir.

Figura 8 - Métodos aplicados no Estudo 1.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos artigos selecionados

Os cenários construídos no Estudo 1 demonstraram um grande otimismo por parte dos participantes, visto que apenas uma variável enquadrou-se no cenário pessimista, como demonstrado na Figura 9.

Figura 9 - Cenários construídos no Estudo 1.

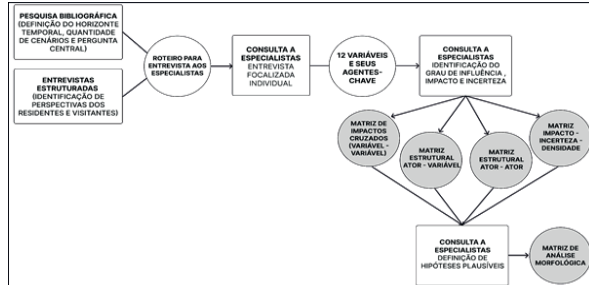
Evento	Probabilidade	Favorabilidade
Incremento do turismo em Ribeirão Preto (SP)	6,0	7,4
Investir na divulgação dos atrativos da região	6,0	7,0
Franca e região: identidade difusa	6,0	6,4
Instalação de Grande Centro de Convenções	6,0	6,0
Investimentos da Área Pública	6,0	5,5
■ Cenário otimista		
■ Cenário realista		
■ Cenário pessimista		
Criar o Observatório de Turismo	8,0	7,6
Sensibilização e conscientização da comunidade	8,0	6,8
Protagonismo e Transparência	7,0	7,9
Estimular Investimentos da iniciativa privada	7,0	7,0
Implantar o Franca e Região Convention and Visitors Bureau	7,0	5,8
Restrição dos voos comerciais no Aeroporto de Franca	8,0	2,0
Variação cambial com alta do dólar	5,0	6,0
Taxas de juros subsidiadas para o setor do turismo	4,0	4,0
Linhas de Crédito especiais para o Turismo	5,0	4,5
União e articulação do setor público e privado	5,0	4,0
Articulação Regional	3,0	4,0
Plano Diretor Regional do Turismo	5,0	6,8
Mapeamento da Infraestrutura de Franca e Região	5,0	5,0
Inclusão de programa de City Tour na rede de ensino	3,5	4,4
Políticas Públicas menos poluentes	4,0	3,3

Fonte: Adaptado de BRANQUINHO; MACHADO, 2019.

Já no Estudo 2, a primeira etapa consiste em pesquisa bibliográfica com estudo retrospectivo e da atualidade para identificar tendências e questões pertinentes ao sistema turístico estudado. Além disso, é feita uma pesquisa por meio de questionário estruturado aplicado a residentes e visitantes da região, como complemento. Com base nessas pesquisas, é elaborado um roteiro para entrevistar pessoal e individualmente os participantes. Os resultados das entrevistas são sintetizados a fim de identificar variáveis relevantes e atores-chave e é feita nova consulta aos especialistas, cujo objetivo é: obter o grau de influência das variáveis sobre cada uma das outras; identificar o grau de influência de cada ator-chave sobre as variáveis mais influentes; obter o grau de influência de cada ator-chave sobre os outros atores-chave. Após a sintetização de tais respostas, os especialistas são novamente consultados para definição de

hipóteses plausíveis, gerando uma Matriz de Análise Morfológica e possibilitando a construção dos cenários a partir desta, conforme indica a Figura 10.

Figura 10 - Métodos aplicados no Estudo 2.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos artigos selecionados

No Estudo 2, buscou-se descrever o comportamento das variáveis diante de cada um dos quatro cenários construídos, os quais são demonstrados na Figura 11.

Figura 11 - Cenários construídos no Estudo 2.

Variáveis	Cenários			
	Cluster Turístico	Crescimento induzido dependente do SP	Crescimento dependente do Capital	Desenvolvimento lento / estagnação
Problemas nas infra-estruturas de transporte e local	Mínimos	Mínimos	Habituais	Grandes
Preços praticados nos serviços turísticos do município	Competitivos	Altos	Altos	Baixos
Aspectos regulatórios e ambientais	Sustentabilidade	Sustentabilidade	Risco de deterioração	Risco de deterioração
Sazonalidade	Reduzida	Igual	Menor	Maior
Atuais e novos entrantes - paisagens competitivas nos municípios da região	Associados	Associados	Competidores	Competidores
Organização local para o turismo	Otimizada	Apoiada no SP	Dominada pelas empresas	Rudimentar
Visão das lideranças políticas e empresariais locais	Comprometimento	Polinizada	Mercado	Desconfiança
O projeto Interpuripterus	Efetivado	Dúvida	Dúvida	Insucesso
Evolução tecnológica, com ênfase nos métodos gerenciais e no atendimento	Otimizada	Moderada	Mercado	Decadência
Novos produtos e serviços (atuação em outros segmentos)	Sim	Dúvida	Dúvida	Não

Fonte: Adaptado de CASTRO, 2007.

Quanto ao Estudo 3, as variáveis e agentes-chave foram inicialmente identificadas por meio de pesquisa bibliográfica e observação indireta do sistema turístico e posteriormente foram validadas e refinadas em três rodadas de consulta aos especialistas. Após o refinamento, houve nova consulta aos participantes, desta vez para identificar o grau de influência de cada uma das variáveis sobre as demais. Os autores elaboraram, então, uma Matriz de Análise Morfológica. Os procedimentos são apontados na Figura 12.

Figura 12 - Métodos aplicados no Estudo 3.



Fonte: Elaborado pela autora com base nos artigos

selecionados

Foram elaborados no Estudo 3 um cenário realista, considerando os impactos positivos e negativos das variáveis / eventos-chave, e um cenário pessimista, considerando que todas as variáveis tenham um comportamento desfavorável, os quais são indicados na Figura 13.

Figura 13 - Cenários construídos no Estudo 3.

CENÁRIOS	EVENTOS - VARIÁVEIS-CHAVE
Cenário A Realista	Aumento da quantidade de atrações turísticas
	Aumento da quantidade das rotas e diminuição dos preços das passagens nacionais e internacionais
	Aumento da quantidade de mix de serviços oferecidos pelas empresas locais
	Aumento da capacitação de mão de obra (profissionais políglotas, atendimento personalizado, relacionamento com o cliente)
	Melhoria no desempenho da economia brasileira
	Aumento da divulgação do turismo cearense nas mídias nacionais e internacionais
Cenário B Pessimista	Melhoria nos preços (hotel, alimentação, transporte, lazer)
	Redução da quantidade das atrações turísticas
	Redução da quantidade das rotas e aumento dos preços das passagens nacionais e internacionais
	Redução do mix de serviços oferecidos pelas empresas locais
	Redução da capacitação de mão de obra (profissionais políglotas, atendimento personalizado, relacionamento com o cliente)
	Piora no desempenho da economia brasileira
Redução da divulgação do turismo cearense nas mídias nacionais e internacionais	
	Aumento nos preços (hotel, alimentação, transporte, lazer)

Fonte: DE CARVALHO et al, 2014

UMA PROPOSTA DE MODELO PROSPECTIVO PARA TURISMO

Para cumprimento do objetivo geral deste trabalho é proposto um modelo metodológico para estudos prospectivos em turismo, tendo como base as recomendações encontradas no referencial teórico, bem como em alguns aspectos encontrados nos três casos de estudos prospectivos abordados na seção anterior.

Considerando-se o método de construção de cenários proposto por Godet (2000), é recomendável iniciar os estudos prospectivos com uma revisão de literatura, delimitando um foco estratégico com questões que sejam relevantes para os tomadores de decisão e fazendo uma pesquisa retrospectiva e da atualidade para observar aspectos positivos e negativos da cadeia de valor do sistema turístico a ser estudado. Em conjunto com a pesquisa bibliográfica pode ser feita também uma pesquisa de campo para conhecer a perspectiva da população local e também dos turistas, pois estes são alguns dos elementos-chave para compreensão do turismo enquanto fenômeno socioeconômico, como destacado por Dencker (2004) e Ruschmann (2016).

Outro ponto crucial apontado por Godet (2000) é a redução das incertezas. Para tanto, deve-se buscar especialistas em diversas áreas de conhecimento (institucional, histórico, geográfico, econômico, administrativo, sociológico etc), relacionadas direta ou indiretamente à cadeia de valor do turismo, de preferência com ideias divergentes entre si, pois desta forma será possível observar as variáveis sob pontos de vista diferentes para lidar com a realidade complexa do fenômeno estudado,

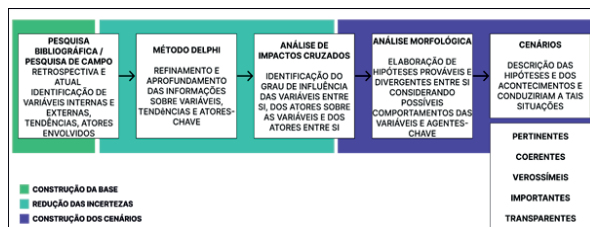
como é recomendado por Leal (2007) e Corrêa (2011). Os especialistas podem ser consultados a respeito das variáveis utilizando-se o método Delphi, a fim de obter mais informações sobre cada uma delas e filtrar aquelas que são mais relevantes para o sistema turístico em questão.

Ainda na fase de redução das incertezas, recomenda-se o uso do método de análise de impactos cruzados (JANICK et al, 2021), contando com a participação dos especialistas. Aqui o objetivo é identificar o grau de influência de cada variável sobre a probabilidade de ocorrência de cada uma das outras e, conseqüentemente, quais as variáveis mais motrizes e as mais dependentes. Além das variáveis, pode ser interessante também analisar o impacto de cada ator-chave sobre cada variável e sobre cada um dos outros atores, como Castro (2007) buscou fazer em seu estudo.

Para a construção de hipóteses consistentes, possíveis, viáveis, práticas, interessantes, como apontado por Gordon (2003), um bom método é a análise morfológica, considerando-se que cada uma das variáveis pode ter um determinado número de estados possíveis e que o comportamento de uma variável pode influenciar ou ser influenciado pelo estado das outras.

Por fim, a elaboração dos cenários prospectivos deve ser executada tendo em mente os parâmetros de pertinência, coerência, verossimilhança, importância e transparência ressaltados por Godet (2000) e descrevendo as diversas hipóteses plausíveis obtidas pela análise morfológica, bem como os acontecimentos que se desencadearam rumo a tais situações. Os cenários podem ser enriquecidos por outros aspectos identificados na etapa de pesquisa bibliográfica, para que estes fiquem ainda mais realistas, permitindo apontar as tendências e sinais de ruptura e auxiliando na elaboração de planos de ação frente a cada contexto traçado. O arranjo metodológico proposto está ilustrado na Figura 14 a seguir.

Figura 14 - Proposta de arranjo metodológico para estudos prospectivos em turismo



Fonte: Elaborado pela autora

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou reunir informações sobre o conceito de turismo, seus impactos socioeconômicos e como tal fenômeno deve ser abordado, além de estudar práticas organizacionais de

planejamento estratégico com cenários e outros métodos prospectivos para o setor de turismo.

Com base no referencial teórico, indicase enfaticamente que o turismo é um fenômeno complexo e que envolve diversos fatores interconectados, o que torna seu planejamento uma tarefa desafiadora. Nesse contexto, destaca-se a necessidade de equipes interdisciplinares para que se possa realizar estudos sistemáticos do turismo. Além disso, salienta-se a importância de uma visão abrangente e de longo prazo para lidar com os impactos do turismo e com as variáveis que impactam essa atividade tão relevante social, econômica e culturalmente.

A partir dessa concepção é possível notar que uma abordagem prospectiva pode se encaixar muito bem no estudo e planejamento do turismo, haja vista o enfoque interdisciplinar e a possibilidade de estimar os impactos positivos e negativos do turismo no longo prazo. Desta forma, é proposto um arranjo metodológico que, embora busque atender aos requisitos apontados pelos autores para estudo e planejamento do turismo, precisa ser adaptado ao contexto, recursos, necessidades e objetivos de cada sistema turístico (DENCKER, 2004).

Nesse contexto, recomenda-se como possíveis pesquisas futuras o estudo e aprimoramento do uso de cada uma das ferramentas apontadas especificamente para o turismo, a delimitação de critérios para seleção de especialistas em estudos prospectivos do turismo, bem como uma comparação entre práticas prospectivas para turismo além dos três casos trazidos.

REFERÊNCIAS

- BRANQUINHO, Rosana; NETO, Alfredo José Machado. Turbulências na Lagoa Azul: prospecção de cenários para o setor turístico de Franca (SP) e Região, 2017-2021. FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão. Franca, v. 20, n. 3, pp. 304-218, fev. 2018. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/facefpesquisa/article/view/1473/1090>. Acesso em: 12/09/2022.
- BRAZIL Tourism Revenue. CEIC, 2022. Disponível em: <https://www.ceicdata.com/en/indicador/brazil/tourism-revenue>. Acesso em: 04 dez. 2022.
- CASTRO, Róbison Gonçalves de. Cenários e planejamento estratégico para o município de Pirenópolis no período 2007-2020. Monografia (especialização) — Universidade de Brasília, Centro de Excelência em Turismo. Brasília: 2007. Disponível em: <https://bdm.unb.br/handle/10483/316>. Acesso em: 10/09/2022.
- CHIAVENATO, Idalberto. Planejamento Estratégico - Da Intenção aos Resultados. São Paulo: Grupo GEN, 2020.

- E-book. 9788597025705. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025705/>. Acesso em: 04 set. 2022.
5. CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier Ltda, 2004.
 6. CORREA, Claudio Rodrigues. Cenários prospectivos e aprendizado organizacional em planejamento estratégico: estudo de casos de grandes organizações brasileiras. UFRJ. Tese doutorado em Administração. Rio de Janeiro: COPPEAD-UFRJ, 2011.
 7. CORRÊA, Claudio Rodrigues; DA SILVA, Edilane Angelo; FERREIRA, Sarah de Almeida. Cenários prospectivos para o planejamento intersectorial do turismo em Teresópolis. Revista da JOPIC. Teresópolis, v. 7, n. 11, pp. 252-267, 2022.
 8. DALL'AGNOL, Sandra. Impactos do turismo x comunidade local. SEMINTUR-Anais do VII Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul. Turismo e Paisagem: relação complexa. Caxias do Sul, v. 16, pp. 01-15, nov. 2012.
 9. DENCKER, Ada de Freitas M. Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade. São Paulo: Cengage Learning Brasil. São Paulo: Cengage Learning, 2004. E-book. 9788522128556. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522128556/>. Acesso em: 06 set. 2022.
 10. DE CARVALHO, Camila Cruz et al. Cenários para o Setor Turístico no Estado do Ceará (Brasil) para o período de 2013 a 2023. Turismo e Sociedade. Curitiba, v. 7, n. 2, pp. 248-270 2014. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/turismo/article/view/33929/22943>. Acesso em: 15/09/2022
 11. EUSÉBIO, Celeste; CARNEIRO, Maria João. Impactos socioculturais do turismo em destinos urbanos. RPER, n. 30, p. 65-75, 2012. Disponível em: <https://www.review-rper.com/index.php/rper/article/view/355/274>. Acesso em: 04 dez. 2022.
 12. IGNARRA, Luiz Renato. Fundamentos do Turismo. 3 ed. São Paulo: Senac Rio, 2013.
 13. GIMENNES, Jacó; BEZERRA, Deise Maria Fernandes; ZARPELON, Marilda Keller. Orientação para Gestão Municipal do Turismo: Guia Prático para Dirigentes Públicos Municipais de Turismo. Curitiba, 2017. Disponível em: http://regionalizacao.turismo.gov.br/images/conteudo/Apostila_Gestao_Municipal.pdf. Acesso em: 30 set 2022.
 14. GODÉT, Michel et al. A caixa de ferramentas da prospectiva estratégica. CEPES–Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia. Lisboa. Lisboa, p. 76-79, 2000. Disponível em: <https://www.institutobrasilrural.org.br/download/20080615095245.pdf>. Acesso em: 28 set. 2022.
 15. GORDON, T. The Delphi Method / The Cross-compact method. Futures Research Methodology / Morphological Analysis. V. 2.0. The Millennium Project, American Council for the U.N. University. Washington, DC, 2003.
 16. LAURO, A., CORRÊA, C. R. Futures for the Maritime Domain: Signs and Trends that Shape Scenarios. In: Greg Kennedy, William S. Moreira. (Org.). Power and the Maritime Domain A Global Dialogue, 1, 286-301. 2022. Oxon, United Kingdom: Routledge. Disponível em <https://www.routledge.com/Power-and-the-Maritime-Domain-A-Global-Dialogue/Kennedy-Moreira/p/book/9781032288840>
 17. JANICK, V.; LEITE, J.; MARTINS, C. (Orgs). Explorando Futuros Possíveis. Alpheartz, 2021.
 18. LAURO, A., CORRÊA, C. R., HONORIO, T. J. The potential impacts of COVID-19 pandemic on international defense and security. Revista da Escola de Guerra Naval . nr 26, 579-607. 2020. Disponível em <https://revistadaegn.com.br/index.php/revistadaegn/article/view/979>
 19. LEAL, C. M. Construir Cenários – o Método da GBN. Departamento de Prospectiva e Planejamento e Relações Internacionais. Ministério do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional. Lisboa, 2007.
 20. MARCIAL, Elaine Coutinho. Cenários prospectivos: como construir um futuro melhor. Rio de Janeiro: FGV, 2002.
 21. MARCIAL, Elaine Coutinho. Megatendências mundiais 2030: o que entidades e personalidades internacionais pensam sobre o futuro do mundo? Contribuição para um debate de longo prazo para o Brasil. Ipea, 2015. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/5256>. Acesso em 04 dez. 2022.
 22. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). Recuperação do turismo atinge 65% dos níveis pré-pandêmico. Organização Mundial do Turismo, 2022. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2022/11/1806002#:~:text=A%20Organiza%C3%A7%C3%A3o%20Mundial%20do%20Turismo,no%20mesmo%20per%C3%ADodo%20de%202021..> Acesso em: 06 abr. 2023.
 23. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). UNWTO Tourism Definitions. Organização Mundial do Turismo, 2019. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420858>. Acesso em:

- 06 set. 2022.
24. POPPER, R. How are foresight methods selected? *Foresight*. vol. 10 no. 6. pp. 62-89. 2008.
 25. RUSCHMANN, Doris. Turismo e planejamento sustentável: A proteção do meio ambiente. Rio de Janeiro: Papyrus, 2016.
 26. SILVEIRA, Carlos Eduardo Eduardo et al. Transformações na sociedade e no mercado de trabalho: a inserção do profissional de turismo no cenário pós-pandemia do Covid-19. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, [S.l.], p. 106-130, dez. 2020. ISSN 1980-6965. Disponível em: <http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/raoit/article/view/6679/3348>. Acesso em: 04 set. 2022.
 27. TELES, Reinaldo. Fundamentos geográficos do turismo. Elsevier, 2009. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pBR&lr=&id==5-yffwLdTDkC&oi=fnd&pg=P1P&dq=geografia+do+turismo+escalas+geogr%C3%A1ficas+do+turismo+&ots=uuEyt1-C5Ko&sig=rxUbW9vysfF_1IuuIV17G-muhMmQ#v=onepage&q=escala%20turismo&f=false. Acesso em: 04 dez. 2022.
 28. TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. Viagens e turismo: dos cenários imaginados às realidades disruptivas. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo* [online]. 2020, v. 14, n. 3, pp. 1-13. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v14i3.2107>. Acesso em: 8 Setembro 2022
 29. VERGARA, Sylvia Constant. Tipos de pesquisa em administração. Rio de Janeiro: FGV, 1990. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12861/000055299_52.pdf. Acesso em: 30 set 2022.