

## Artigos - Gestão de Turismo

# Rumo a um conceito de inovação no turismo

## Towards a concept of innovation in tourism

## Hacia un concepto de innovación en turismo

Jussara Danielle Martins Aires<sup>1</sup>, Carlos Manuel Martins da Costa<sup>2</sup>, Ana Filipa Fernandes Aguiar Brandão<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidade Potiguar (UnP), Natal, RN, Brasil.

<sup>2</sup>Universidade de Aveiro (UA), Aveiro, Portugal.

---

### Palavras-chave:

Conceito;  
Inovação;  
Turismo.

### Resumo

Partindo do pressuposto que definições constituem o ponto de partida essencial de base metodológica para apreender e avaliar fenômenos, este artigo teórico-empírico se propõe a discutir a evolução do conceito de inovação na literatura e associá-la às dinâmicas de empresas de turismo, representadas pelas concepções de seus gestores. Para alcançar o nosso propósito, primeiro elaboramos um quadro conceitual da inovação, a partir de uma revisão da literatura. Depois, definimos o turismo e as atividades empresariais, que o compõem (com base na Conta Satélite do Turismo - CST). Com vista a confrontar essas informações, realizamos 35 entrevistas semiestruturadas (gravadas) com diretores de empresas turísticas na Cidade do Natal - Brasil. O acompanhamento prévio e posterior das empresas ocorreu de 2019 a 2022. O conteúdo das entrevistas foi transcrito e processado com o apoio dos softwares Iramuteq e SPSS 25. Nuvens de palavras e tabelas de frequências foram criadas. Constatamos que o conceito de inovação no turismo, não diferente de outros setores, está atrelado à ideia de renovação, melhorias significativas, reconfigurações (físicas, relacionais ou virtuais), interações pessoais e organizacionais, conhecimento adquirido, compartilhado ou imitado, percepções e estratégias isoladas ou em conjunto, soluções de problemas, agregação de valor e satisfação de necessidades de consumidores (potenciais ou reais).

### Keywords:

Concept;  
Innovation;  
Tourism.

### Abstract

Assuming that definitions constitute the essential starting point of the methodological basis for apprehending and evaluating phenomena, this theoretical-empirical article aims to discuss the evolution of the concept of innovation in the literature and associate it with the dynamics of tourism companies, represented by the conceptions of their managers. To achieve our purpose, we first develop a conceptual framework for innovation from a literature review. Then, we define tourism and the business activities that comprise it (based on the Tourism Satellite Account - CST). In order to compare this information, we conducted 35 semi-structured interviews (recorded) with directors of tourism companies in Cidade do Natal - Brazil. The prior and subsequent monitoring of the companies took place from 2019 to 2022. The content of the interviews was transcribed and processed with the support of the Iramuteq and SPSS 25 softwares. Word clouds and frequency tables were created. We found that the concept of innovation in tourism, not unlike other sectors, is linked to the idea of renewal, significant improvements, reconfigurations (physical, relational or virtual), personal and organizational interactions, acquired, shared or imitated knowledge, isolated perceptions and strategies or together, problem solving, adding value and satisfying consumer needs (potential or real).

### Palabras clave:

Concepto;  
Innovación;  
Turismo.

### Resumen

Suponiendo que las definiciones constituyen el punto de partida esencial de la base metodológica para apreender y evaluar fenómenos, este artículo teórico-empírico tiene como objetivo discutir la evolución del concepto de innovación en la literatura y asociarlo a la dinámica de las empresas turísticas, representada por las concepciones de sus gestores. Para lograr nuestro propósito, primero desarrollamos un marco conceptual para la innovación a partir de una revisión de la literatura. Luego, definimos el turismo y las actividades empresariales que lo componen (en base a la Cuenta Satélite de Turismo - CST). Para comparar esta información, realizamos 35 entrevistas semiestruturadas (grabadas) con directores de empresas turísticas en Cidade do Natal - Brasil. El seguimiento previo y posterior de las empresas se realizó de 2019 a 2022. El contenido de las entrevistas fue transcrito y procesado con el apoyo del software Iramuteq y SPSS 25. Se crearon nubes de palabras y tablas de frecuencias. Encontramos que el concepto de innovación en turismo, no a diferencia de otros

Revisado em pares.

Recebido em: 02/12/2021.

Aprovado em: 28/05/2022.

Editor:

Glauber Eduardo de Oliveira Santos.

sectores, está vinculado a la idea de renovación, mejoras significativas, reconfiguraciones (físicas, relacionales o virtuales), interacciones personales y organizacionales, conocimientos adquiridos, compartidos o imitados, aislados. percepciones y estrategias o en conjunto, resolución de problemas, agregando valor y satisfaciendo las necesidades del consumidor (potencial o real).



**Como Citar:** Aires, J.; Costa, C.; Brandão, F. (2022). Rumo a um conceito de inovação no turismo. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo*, 16, e-2577, 2022. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v16.2577>

## 1 INTRODUÇÃO

Consensualmente, a inovação tem sido apontada como uma força crucial de primeira grandeza para o progresso socioeconômico mundial, fonte de valor para clientes e investidores, determinante do desempenho, sucesso empresarial e vantagem competitiva sustentável (Jayawardena, 2019; Yin et al., 2020; Kokotovich et al., 2021; Filippopoulos & Fotopoulos, 2022; Pushpanathan & Elmquist, 2022). Com efeitos tão poderosos, o interesse pela inovação abrange uma grande variedade de setores, tanto na indústria quanto na academia; e, embora tenha começado com uma defasagem significativa, o campo relativamente novo do turismo não é exceção (Gomezelj, 2016; Larrea et al., 2021). Ainda bastante limitada e fragmentada, a pesquisa sobre inovação no turismo tem até então, estado mais preocupada em abordar temas transversais, apontando determinantes ou explicando as relações causais e consequências nos contextos organizacional, cooperativo em rede e socioambiental (Pikkemaat et al., 2019). Embora um significativo número de estudos tome por base o legado de Schumpeter (1934), realçando gestores de empresas como personagens-chave para estimular a inovação (em forma de melhorias e novidades), a natureza crítica conceitual do fenômeno e a componente subjetiva, que lhe é inerente, não têm recebido a atenção e tratamento que merecem (Aires, 2021). Nesse sentido, as poucas investigações teórico-empíricas existentes têm contemplado exclusivamente um ou dois ramos turísticos (principalmente hotéis) em contextos específicos tanto no Brasil como no exterior.

No Brasil, Pazini (2015), por exemplo, analisou a inovação sob a percepção de gestores de agências de viagens em Curitiba, no Paraná; já Rodrigues e Anjos (2016) desenvolveram um trabalho semelhante junto a gestores dos ramos de artesanato e restauração em São Luiz, no Maranhão. Em Portugal, Aires (2017) investigou a inovação, a partir da concepção de gestores de hotéis em Aveiro; ao passo que Nordli (2017), buscou apreender características mais específicas da inovação em serviços, restringindo sua análise aos relatos de gestores de pequenos hotéis e empresas de entretenimento na Noruega. Como ponto em comum desses estudos, importa salientar, a superficialidade ou o modo generalista e estático com que o conceito de inovação, alinhado à literatura clássica foi apresentado para representar o todo complexo que é o setor de turismo, uma mistura interligada de empreendimentos de ramos de atividades diversas (a exemplo da hospedagem, restauração, agências de viagens, transportes, serviços culturais, entretenimento, comércio varejista e outros)

Uma vez que os conceitos de inovação e turismo são dinâmicos, evoluindo em função do tempo e contextos, é pertinente, toda investigação, que se debruce a rever e revisar sua complexidade, ultrapassando limites pré-estabelecidos e de abrangência técnica (Jayawardena, 2019; Larrea et al., 2021) até se alcançar propostas conceituais universais, capazes de contemplar aspectos objetivos e subjetivos da atividade turística em sua totalidade. Camisón e Monfort-Mir (2012) e Manuylenko et al. (2015) sugerem que o aprofundamento de definições, a partir de noções centrais, ângulos de análises e perspectivas específicas, constituem um ponto de partida ou elemento essencial de base metodológica para entender, diagnosticar, gerir e avaliar melhor a inovação em turismo.

Com base nessas considerações, o objetivo principal deste artigo é mostrar a evolução (crítica e em síntese) do conceito de inovação, a partir da literatura clássica e associá-la às dinâmicas de empresas de turismo, representadas pelas concepções de gestores/diretores. Como o próprio título sugere, nos propomos a reunir, enquadrar, agrupar, sintetizar e (re)definir conceitos, perspectivas-chave de inovação e turismo (com foco na oferta) que, predominantemente moldados por um viés economicista, estrategicamente apoiam o caráter inédito da investigação voltada para abranger os ramos empresariais turísticos, em sua totalidade. Optamos por concretizar o estudo empírico na Cidade do Natal, um dos principais destinos do Brasil.

Ademais, uma das motivações principais, que justifica a relevância da pesquisa é a escassez de estudos relacionados à temática da inovação empresarial turística, sobretudo, em contextos com vocação para o turismo e potencial de desenvolvimento como Natal (RN-Brasil), à tendência de aumento dos fluxos de turistas e visitantes.

Também ressaltamos a contribuição teórico-crítica desse estudo para enriquecer e consolidar o corpo de pesquisa sobre inovação em turismo no contexto brasileiro. Nossa preocupação é aprofundar o conhecimento da realidade, abrindo caminhos e possibilidades para a realização de diagnósticos, para o confronto entre teoria e prática, confirmando (ou não) constatações amplamente divulgadas e ainda para a (re)definição de estratégias de fomento e políticas intervencionistas, visando a melhoria da gestão e avaliação da inovação empresarial no turismo.

O artigo segue uma estrutura lógica. Num primeiro momento, apresentamos a noção central da inovação empresarial, a partir de Schumpeter (seção 2), mostrando como conceitos emergentes, clássicos ou universais vem evoluindo, ao longo de décadas. Na subseção 2.1, conceitos e perspectivas-chave de inovação são, então sintetizados num quadro. Na seção 3, discutimos acerca da relação entre inovação e turismo, atentando-se para definir o turismo e as atividades que compõem o setor (conforme a Conta Satélite do Turismo - CST), na subseção 3.1. A metodologia é apresentada na seção 4. Já a Análise de dados e discussão dos resultados, na seção 5. As conclusões são apresentadas na seção 6, na qual sintetizamos os contributos, as limitações do artigo e os direcionamentos para pesquisas futuras.

## 2 EVOLUÇÃO CONCEITUAL DE INOVAÇÃO A PARTIR DE SCHUMPETER

A inovação é um imperativo para empresas de todo e qualquer setor da economia e tem sido descrita em muitas teorias como um fenômeno complexo (Schumpeter, 1934; 1961; 1997; Drucker, 2012). O economista austríaco, Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), comumente conhecido como o profeta da inovação (Brandão & Costa 2014), foi um dos mais proeminentes autores a inspirar definições da inovação numa perspectiva economicista, relativamente mais restrita à perspectiva empreendedora e empresarial/industrial, com foco de análise do progresso econômico dos países. O conceito de desenvolvimento tecnológico já havia sido priorizado por economistas clássicos do século XIX e acabou por influenciar o autor e seus escritos.

Ao se debruçar sobre os estudos da inovação, Schumpeter analisa a economia capitalista, concentrando suas análises no produtor – e posteriormente, no empresário empreendedor, uma figura que se distingue na sociedade por ser portador de uma energia e capacidade de realizar coisas novas, que não estariam presentes de forma difundida entre a população. “Os empresários são um tipo [de pessoa] especial e o seu comportamento um problema especial, a força motriz de um grande número de fenômenos significativos” (Schumpeter, 1997, pp. 88-89). Eles não apenas administram um negócio ou detêm o capital, como também, constantemente produzem mudanças tecnológicas radicais, tornando o sistema dinâmico, competitivo e gerador de oportunidades, ao mesmo tempo que estabelecem e direcionam padrões de consumo.

Para Schumpeter (1934), a inovação, enquanto mecanismo econômico básico que ocorre dentro do sistema capitalista seria:

- A inserção de um novo bem – isto é, um bem com o qual, os consumidores ainda não estivessem familiarizados – ou ainda de uma nova qualidade de um determinado bem.
- A introdução de um novo método de produção, ainda não testado no ramo próprio da indústria de transformação e que não obrigatoriamente fosse baseado numa descoberta cientificamente nova. Também poderia constituir uma maneira totalmente nova de comercializar uma mercadoria.
- A abertura de um novo mercado, no qual o ramo particular da indústria de transformação do país em questão não tivesse ainda entrado, quer esse mercado tenha existido antes ou não.
- Conquista de uma nova fonte de matérias-primas ou de bens semimanufaturados, independentemente da sua suposta pré-existência ou criação por necessidade.
- Estabelecimento de uma nova forma de organização industrial (Schumpeter, 1934). A essência da inovação tem sido a partir de então, descrita como uma invenção ou ideia potencialmente aberta para a exploração comercial, que posteriormente é desenvolvida, transformada em utilidade, explorada comercialmente e aceita (condição fundamental para ser difundida) em um sistema social (Schumpeter, 1961; Drucker, 2012). Ao nível de uma empresa/indústria, uma inovação para além de suprir necessidades, viabiliza ganhos em termos financeiros (retorno de investimentos) para o inovador (Schumpeter, 1961; 1997). A inovação é enfim, uma invenção mercantilizada, que alcançando sucesso a partir de condições econômicas, sociais e complementares adequadas, gera, nas palavras de Schumpeter (1943, p. 112), citado por Vian (2007, p. 4), ‘um processo de mutação industrial (...) o qual

incessantemente revoluciona a estrutura econômica desde o seu interior, destruindo incessantemente a antiga, criando continuamente uma nova". "Esse processo de destruição criadora é o fato essencial a respeito do capitalismo" (Schumpeter, 1961, p. 110).

Importa dizer que durante muito tempo, ciência e tecnologia foram vistas como universos desconectados, operando segundo lógicas independentes e particulares. A partir do final do século XIX, a sintonia entre racionalidade científica e o avanço industrial se torna mais evidente. Um paradigma de política científica e tecnológica havia sido estabelecido, sendo até o final da década de 1950, adotado também pela maioria dos países industrializados, e ao mesmo tempo difundiu uma concepção da dinâmica da inovação, amplamente conhecida como 'modelo linear da inovação' (Bush, 1945).

As políticas científica e tecnológica das décadas de 1950 e 1960, contemplavam as chamadas abordagens *Science push* (impulso pela ciência) ou *Technology-push* (empurrado pela tecnologia), pelas quais, o progresso técnico era induzido pelo lado da oferta, principalmente através da dinâmica de inovações determinadas pelo avanço do conhecimento científico e pelas atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) industriais (Conde & Araújo-Jorge, 2003; Vieira, 2010). Na década de 1970, essas abordagens passaram a ser questionadas e a partir da década de 1980, já se concebia a inovação (seja na forma de novidades e/ou de melhorias significativas) como um processo social contínuo, de múltiplas fontes e envolvendo, pois, diversas atividades (dentre as quais se poderia incluir, coordenação, pesquisa de necessidades dos consumidores e gestão da inovação). Emergem, assim, os chamados modelos não-lineares ou interativos, que combinam interações no interior das organizações e interações entre as empresas individuais e o contexto em que elas operam (o *chain-linked model*). Mais ênfase é dada à importância das redes. As teorias que serviram como base à ascensão desses modelos também contribuíram para formular as concepções atuais dos chamados Sistemas Nacionais de Inovação (SNI). A inovação passa a se apresentar como um sistema complexo, dinâmico e moldado pelo conhecimento (Freeman, 1982; Rosenberg, 1982; Nelson & Winter, 1982; Kline & Rosenberg, 1986; Dosi, 1988; Lundvall, 1988; 2010).

O interesse pelo aumento da competitividade internacional e necessidade de sinergias, envolvendo pesquisa tecnológica e política industrial, já no início da década de 1990, incitaram a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) a editar o Manual de Oslo, conjunto de diretrizes (postas de modo internacionalmente comparável) para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica. Esse esforço foi um contributo fundamental para a uniformização e aplicação conceitual da inovação (Brandão & Costa, 2014), privilegiando foco de análise para organizações privadas. O Manual de Oslo vem se consolidado como a referência principal, a partir da qual, se desenvolvem novos contributos teóricos acerca da inovação aplicado aos mais distintos setores econômicos. A inovação tem sido compreendida como: "A implementação de um produto (ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional, práticas empresariais, organização do local de trabalho ou relações externas"(OECD, 2005, p. 46).

Não contrariando essa definição-chave, Jayawardena (2019), Yin et al (2020), Kokotovich et al (2021) e mais recentemente, Filippopoulos e Fotopoulos (2022) e Pushpanathan e Elmquist (2022), dão maior ênfase às perspectivas sistêmica estrutural e interativa da inovação, ao concebê-la resumidamente como um conjunto de acordos de colaboração, através dos quais pessoas e organizações criam valor e combinam as suas ofertas em soluções coerentes e orientadas, antes de tudo, para o cliente. Como uma abordagem integrada para o desenvolvimento, o chamado 'ecossistema de inovação', contempla os sistemas intra e interorganizacionais políticos, econômicos, ambientais e tecnológicos, pelos quais um ambiente propício ao crescimento é catalisado, sustentado e apoiado (Jayawardena, 2019; Yin et al., 2020; Kokotovich et al., 2021; Filippopoulos & Fotopoulos, 2022; Pushpanathan & Elmquist, 2022). Inerente a esses sistemas, a noção de sustentabilidade abrange três condições fundamentais: ser ambientalmente correta (focada na redução de danos ao meio para não comprometer gerações futuras) economicamente viável e socialmente justa.

Ecossistemas de inovação (entre países, regiões e/ou localidades) diferem entre si. (Pushpanathan & Elmquist, 2022. Nesse sentido, Filippopoulos e Fotopoulos (2022) ainda acrescentam que em regiões mais atrasadas (a exemplo do Brasil), a definição de inovação relevante pode excluir o patenteamento, se concentrando em aspectos "mais suaves" do que os investimentos tecnológicos; já nas regiões mais atrasadas, é impulsionada principalmente pela Pesquisa e Desenvolvimento pública apoiada pela tolerância e inclusão ou pela formação de redes de colaboração (Filippopoulos & Fotopoulos, 2022).

## 2.1 Síntese de conceitos de inovação e perspectivas-chave

A partir de Schumpeter, conceitos de inovação empresarial têm evoluído ao longo do tempo, possibilitando o alcance de novas abordagens e tornando então (i)limitadas, as possibilidades de ampliação de seu arcabouço teórico. Sendo assim, optamos por categorizar esses conceitos, para efeitos desta tese, em quatro diferentes orientações ou perspectivas, nomeadamente, individuais, estruturais, interativas e/ou sistêmicas, seguindo a lógica de Johannessen et al. (2001): (1) a perspectiva individual, que enfatiza fatores relacionados a características ou condutas dos empreendedores (Schumpeter, 1961; Drucker, 2012; Patterson, 2004); (2) a perspectiva estrutural, que se concentra predominantemente em aspectos organizacionais (Slappendel, 1996); e finalmente, as perspectivas interativa e sistêmica, em que, a conexão entre ação e estrutura é analisada (Hung, 2004; Lundvall, 2010), enfatizando também influências locais, regionais, nacionais e internacionais das atividades de inovação empresarial. Esses conceitos e perspectivas são elucidados no Quadro 1.

**Quadro 1** - Conceitos de inovação e perspectivas-chave da investigação

Autor (ano)	Definição	Perspectiva
Schumpeter (1934, 1961; 1997) Drucker (2012)	Realização de novas combinações capazes de gerar novo ou melhorado produto, método de produção, mercado, fonte de fornecimento ou forma de organização. Ideia potencialmente aberta à exploração comercial, que depois é desenvolvida, transformada em utilidade (suprindo necessidades).	Individual, estrutural, interativa e sistêmica
Freeman (1982; 1994)	Conjunto de esforços criativos necessários à difusão e/ou imitação de mudanças bem-sucedidas, a partir de indivíduos (gestores) e empresas. Além de técnica, design, fabricação e gestão, a inovação pode envolver também atividades de apoio para a sua introdução comercial	Individual Estrutural, interativa e sistêmica
Rosenberg (1982; 2006)	Inovar nem sempre abrange unicamente a comercialização de mudança(s) tecnológica(s) radical(is), mas a continuidade de pequenos ajustes feitos a partir dela(s). Envolve conhecimento e aprendizado (buscado a partir de fontes internas ou externas) e redução de custos.	Estrutural interativa e sistêmica
Nelson e Winter (1982); Kline & Rosenberg (1986); Dosi (1988); Lundvall (1988)	Processo de adaptação, reação a mudanças e necessidades; ou ainda um sistema contínuo, complexo, de capacidades dinâmicas e moldado pelo conhecimento (formal), sendo uma combinação entre as empresas individuais, partes nelas interessadas e o sistema de ciência e tecnologia mais abrangente em que elas operam. Todo esse sistema pode sofrer variações em função dos contextos (países).	Individual Estrutural interativa e sistêmica
Patterson (2004); Tierney (2008)	Forma e força com que gestores das empresas encontram, segundo suas perspectivas e perfis, de propor ou fazer coisas novas ou melhoradas, que agreguem valor às experiências dos consumidores, suprindo suas necessidades. Para tanto, conseguem viabilizar estratégias e interações com instituições e pessoas intelectualmente capazes (natural/treinadas).	Individual, estrutural e interativa
Slappendel (1996)	Reconfiguração da estrutura (física e/ou virtual) empresarial. Percepções, mudanças de objetos, recursos ou ações resultantes de um processo complexo de interações, informações e de influências de stakeholders	Individual estrutural e interativa
Hung (2004) e Lundvall (2010)	Processos contínuos de aprendizagem, pesquisa e exploração, que resultam em novos ou melhorados produtos, técnicas, formas de organização e/ou novos mercados. Valores criados ultrapassam os limites de uma organização. O contexto institucional e a dinâmica de sistemas de inovação local, regional, nacional e internacional devem ser considerados.	Individual e Sistêmica
Manual de Oslo (OECD, 2005)	A implementação de um produto novo ou significativamente melhorado (bem ou serviço), ou processo, um novo método de marketing ou um novo método organizacional, práticas empresariais, organização do local de trabalho ou relações externas. É um conceito que abrange inovações tecnológicas e não tecnológicas.	Individual Estrutural interativa
Jayawardena (2019); Yin et al (2020) e Kokotovich et al (2021)	A arte de implementar eficaz e eficientemente novas ideias para melhorar produtividade, produtos, serviços, satisfação dos clientes, engajamento responsável de colaboradores e parceiros, segurança e bem-estar de todos, receitas e rentabilidade. Deve ser focada na sustentabilidade (econômica, social e ambiental).	Individual estrutural e interativa
Filippopoulos e Fotopoulos (2022) e Pushpanathan e Elmquist (2022)	Ecossistema. Esforços conjuntos e multilocais orientados para a criação de valor. Envolve pesquisa, produção e difusão do conhecimento, competências técnicas e tecnológicas, qualificação de capital humano, tolerância e inclusão social, patenteamento, formação de redes e cooperação (entre localidades e atores dos setores público e privado).	Estrutural, interativa e sistêmica

Fonte: Elaboração própria.

A partir da leitura do Quadro 1, é possível perceber que a perspectiva individual, emerge mais frequentemente. Ela está alicerçada no conceito de inovação baseado na percepção e conduta de gestores de empresas. Tal perspectiva desempenha uma influência-chave no processo de inovação empresarial, que acaba por induzir inovações em



formas que alcançam as perspectivas estrutural, interativa e/ou sistêmica (Tierney, 2008; Patterson, 2004). Percebemos ainda que, essencialmente o conceito de inovação minimamente está atrelado à ideia de renovação, melhorias significativas, reconfigurações (físicas, relacionais ou virtuais), interações entre pessoas, organizações e/ou localidades (conhecimento adquirido, aprendido, partilhado e/ou imitado), percepções e estratégias isoladas ou em conjunto, soluções de problemas, agregação de valor e satisfação de necessidades humanas.

### 3 A RELAÇÃO ENTRE INOVAÇÃO E TURISMO

Tanto o fenômeno da inovação como o turismo não são temas novos, eles permeiam conjunta ou sincronicamente a própria história da humanidade, tendo o desenvolvimento de suas práticas precedido em muito o surgimento e evolução de seu corpo teórico ou campo de conhecimento acadêmico. A raiz conceitual do turismo se remeteu inicialmente à ideia de deslocamento, representada por um giro circular do ir e retornar ao ponto de partida. Tal olhar é limitado e necessita de redefinição. Constitui um paradoxo, assumir o fenômeno turístico como sendo um conjunto de atividades produtivas concebidas para atender fundamentalmente necessidades de pessoas, que viajam a um destino principal diferente ao de seu entorno habitual, com duração inferior a um ano, com qualquer finalidade principal (lazer, negócios ou outro motivo pessoal) que não seja ser empregado por uma entidade residente no país ou lugar visitado (definição da Organização Mundial de Turismo - OMT, 2018).

O turismo assim como a inovação se desenvolve dentro da lógica do sistema capitalista, que incessantemente induz as pessoas ao consumo. É essa mesma lógica que dá origem e estimula a sua necessária sustentabilidade econômica. As atividades do vasto e diversificado conjunto de organizações, que compõem a oferta turística, são direcionadas para suprir necessidades de consumidores, cujo perfil, motivação ou finalidade da viagem/deslocamento nem sempre se enquadra nas classificações técnicas e básicas de organismos oficiais. O turismo tem sido coerentemente referenciado como “a maior indústria do setor de serviços comerciais do mundo” (Breda, 2010, p. 3), constituindo uma mistura de empresas de serviços, indústria e comércio ou varejo. Basicamente os empreendimentos estão divididos em dois eixos: de um lado, atividades criadas em função do turismo, são tipicamente lotadas para turistas, embora também possam ser usufruídas por residentes; do outro, atividades fundamentais para o fomento turístico, buscam atender necessidades de consumidores, que não necessariamente estão em contexto de viagens turísticas.

A definição de padrões para avaliação e análises econômicas é requisito para todo e qualquer setor e a OMT deu um contributo fundamental, ao propor a CST, uma ferramenta conceptual que se baseia na análise pormenorizada de todos os aspectos da procura e consumo de bens e serviços relacionados à atividade turística num país ou região, tendo em conta princípios, definições e classificações universais. Fundamentalmente, está centrada nas chamadas despesas turísticas de consumidores (que podem ser turistas e não turistas); bem como na observação da interface operacional com o fornecimento desses bens e serviços na economia e a explicação de como tal oferta de bens e serviços interage com outras atividades. A CST define especificamente a estrutura econômica do turismo. Por conseguinte, atividades e produtos característicos desse setor podem ser resumidas no quadro 2.

**Quadro 2** - Atividades características do turismo segundo a CST

Atividades características do turismo
Serviços de alojamento
Restauração ou Serviços de alimentos e bebidas
Serviços de transporte de passageiros (terrestre, aquático, aéreo)
Serviços de aluguel de equipamentos de transporte
Agências, guias e operadores de turismo
Serviços culturais (museus, entretenimento, etc)
Serviços esportivos e recreativos
Outros

Fonte: Elaborado com base em UNSD et al. (2008).

A partir do Quadro 2, podemos afirmar que o conjunto de organizações com fins lucrativos, que representa particularmente a oferta turística é então classificada pela UNWTO et al. (2008) em função de **produtos característicos** (aqueles cuja existência ou consumo, seriam postos em causa ou reduziria significativamente, na ausência do setor turístico); **produtos conexos** (aqueles consumidos em quantidade significativa pelos visitantes,

embora a sua existência não seja comprometida na ausência do turismo) e **produtos específicos** (conjunto dos produtos característicos e conexos).

Face a todas essas considerações, sintetizamos num conceito central que o turismo, enquanto setor econômico, é um fenômeno indissociável da inovação e da ideia de singularidade territorial, correspondendo a uma combinação interligada de empreendimentos, lugares, relações, esforços, estratégias e apropriação de recursos por parte de empreendedores, que sensíveis e em função dos variados contextos espaço-temporais e necessidades da procura (à priori, mas não unicamente turistas/viajantes), devem se reinventar para se adequar, suportar e estimular um promissor mercado movido à venda do consumo (d) e experiências (não obrigatoriamente atrelado ao deslocamento dos consumidores).

#### 4 METODOLOGIA

Este é um estudo de caso do tipo exploratório descritivo, baseado essencialmente no paradigma do interpretativismo, cujas técnicas costumam ser de natureza qualitativa, focadas na própria linguagem e compreensão dos participantes envolvidos. Segundo Sekaran (2003), uma investigação como essa visa: (1) descrever as características de certos grupos; (2) refletir sistematicamente sobre aspectos de uma determinada situação num dado contexto; (3) oferecer ideias para novas investigações e pesquisa e (4) ajudar na tomada de certas decisões. A justificativa de escolha do contexto (Natal-RN, Brasil) para a investigação empírica é, aqui, oportuna. Sendo inquestionável, o potencial turístico do Brasil com sua dimensão continental e diversificado patrimônio histórico-cultural e natural, conforme observam Lohmann e Panosso Netto (2012), é preciso considerar que muitos destinos ou localidades turísticas brasileiras estão em diferentes estágios de desenvolvimento e uns são mais notórios e desenvolvidos do que outros (Lohmann & Panosso Netto, 2012). Face a essas desigualdades regionais, entre estados e cidades do Brasil, existe uma tendência de se explorar e desenvolver ainda mais, a vocação turística dos destinos maiores (em termos de extensão territorial) e mais consolidados no cenário nacional e mundial, ao passo que têm se tornado cada vez mais escassas, as oportunidades de dar aqueles que são menores, mais notoriedade e prioridade de investigação para o alcance de devidas estratégias de desenvolvimento. Intervir para mudar tal tendência é imprescindível, sobretudo quando se sabe que muitos desses destinos menores e com a atividade turística relativamente menos explorada e desenvolvida (a exemplo da Cidade do Natal), reúnem requisitos, que lhes possibilitam competir internacionalmente e melhorar sua posição estratégica de mercado. No cenário atual, o aumento da demanda pelo consumo de áreas verdes, as próprias condições naturais de Natal, favorecidas pela sua renomada infraestrutura hoteleira e redes de empreendimentos apontaram a chamada 'Cidade do Sol', como o destino nacional mais demandado para janeiro de 2021, de acordo com a pesquisa de Sondagem Empresarial do Ministério do Turismo (UNWTO, 2020).

Julgamos necessário desvelar o conhecimento relacionado a dinâmicas de concepção e conduta de inovação junto a gestores do trade turístico natalense. Critérios e passos foram previamente definidos. À medida que íamos desenvolvendo nossas leituras e escrita, realizávamos comunicação síncrona, assíncrona e observações *in loco*, bem como testes exploratórios (pilotos) com os gestores de empresas turísticas de sete variados segmentos locais (hotel, restaurante, locadora de veículo, agência de turismo, parque de entretenimento, empreendimento histórico cultural e loja de artesanato). Esses primeiros encontros presenciais nos empreendimentos investigados foram previamente agendados, em função da disponibilidade dos entrevistados. Tais estratégias foram imprescindíveis para ajustar e definir as questões para o roteiro de entrevista, objetivo e proposições da pesquisa (conforme ilustra o quadro 3).

**Quadro 3** - Objetivo, proposições e questões em função da literatura

Objetivo, proposições e questões para entrevista	Autores
Objetivo: Analisar o conceito e importância da inovação na perspectiva de diretores/gestores, relacionando-os ao seu perfil e das empresas	Aires (2017); Aires (2021); Brunner-Sperdin e Peters (2005); Camisón e Monfort-Mir (2012); Filippopoulos e Fotopoulos (2022); Freeman (1982;1994); Hung (2004); OECD (2005); Jayawardena (2019); Kokotovich et al (2021); Lundvall (1988; 2010); Omerzel e Jurdana (2016); Parry e Tyson (2011); Patterson (2004); Pazini (2015), Pikkemaat e Weiermair (2007); Pushpanathan e Elmquist (2022); Rodrigues e Anjos (2016); Rosenberg (1982; 2006); Schumpeter (1934;1961;1997); Slappendel (1996); Succuro e Boffa (2018); Thomas e Wood (2014); UNWTO (2018), Vadell e Orfila-Sintes (2008); Yin et al (2020).
Proposição 1: Independente de qual seja o subsetor turístico a que a empresa pertença, seus gestores consideram a inovação como algo positivo e fundamental para a sobrevivência e competitividade empresarial	
Proposição 2: Independente de qual seja a dimensão da empresa, seus diretores e gestores consideram a inovação como algo positivo e fundamental para a sobrevivência e competitividade empresarial	
Questões: O que é inovação? Qual a importância da inovação?	

Fonte: Elaboração própria.

De modo geral, as questões contemplaram dados pessoais dos diretores e das empresas, conceito e importância da inovação empresarial. A escolha das questões abertas justifica-se pelo fato de existir um campo de conhecimento polissêmico sobre a inovação empresarial, que reflete na sua importância e na sua implementação por parte dos diretores das empresas e ainda por haver poucas evidências empíricas acerca da sua aplicação no turismo. Para o cumprimento do objetivo proposto, nos apoiamos nas abordagens qualitativa (principalmente) e quantitativa. Primeiro, estabelecemos que os empreendimentos a serem investigados deveriam possuir registro no Cadastro de prestadores de serviços de turismo - Cadastur) do Ministério do Turismo - Mtur. Para ter uma definição mais precisa da população e população alvo por subsetor, nossa análise tomou como base a Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE. Nossas buscas permitiram identificar, com base em um banco de dados do Ministério do turismo (Mtur, 2019), um total de 336 empresas turísticas com o selo Cadastur. Vale destacar duas situações antagônicas para as empresas Cadastradas junto ao Ministério do Turismo: aquelas para as quais, o selo era optativo e aquelas para as quais, o selo era obrigatório. A tarefa de realizar a mesma quantidade de entrevistas nas diferentes categorias de empreendimentos face aos altos índices de inadimplência no Brasil foi também identificada como um dos maiores desafios da pesquisa.

Outro critério de classificação para definir a população-alvo foi o de considerar apenas os empreendimentos inseridos em sites de avaliação e comentários *on line* (a exemplo da *Booking* e *Trip Advisor*), apresentando classificação ´muito boa ou excelente`. Conforme mostra o quadro 4, o número de entrevistas realizadas válidas se limitou a trinta e cinco, sendo cinco para cada uma das sete categorias empresariais do estudo, que abrange empresas turísticas de diferentes portes e ramos de atividade. Cada entrevistado só pôde representar um empreendimento, ainda que este integrasse um grupo empresarial.

**Quadro 4** - População e quantidade de entrevistas válidas por categorias e portes empresariais

Categorias	Ramos de atividades empresariais com Cadastur	População	Quantidade de entrevistas válidas			
			Porte das empresas-alvo investigadas		Total	
			Micro e Pequenas	Médias e Grandes		
Hospedagem	Hotéis de três, quatro e cinco estrelas	67	4	1	5	35
Restauração	Restaurantes tradicionais ou internacional	45	2	3	5	
Transp. e al. de veículos	Passeios e excursões, Locação e/ou sublocação de veículos para turistas	83	3	2	5	
Agências de turismo	Agências de viagens e/ou operadores tur.	102	3	2	5	
Serviços Culturais	Casas de espetáculos e animação turística; Museus; galerias de artes e similares	24	4	1	5	
Recreação e Lazer	Parques aquáticos e/ou temáticos; Infraestrutura de apoio para eventos; Organização de atividades de lazer	7	3	2	5	
Outros	Centros comerciais, de turismo e/ou de Convenções, associações empresariais de venda de produtos artesanais e <i>souvenirs</i> .	8	4	1	5	
Total da População			336			

**Fonte:** Elaborado com base em Mtur (2019).

Inicialmente, a chamada técnica ´Bola de Neve`, segundo a qual, um entrevistado indica e convida outro de sua confiança e, assim por diante até atingir um ponto de saturação (Costa, 2018), foi aplicada com vista a facilitar a abordagem com os empresários-alvo e o consentimento deles à realização da entrevista. Face aos altos índices de criminalidade no contexto brasileiro, a desconfiança e aversão do empresariado para participar desta pesquisa, foi uma barreira prevista e parcialmente superada com a mencionada técnica. O primeiro dos entrevistados foi um diretor de hotel quatro estrelas, indicado por um empresário de restaurante, com quem foi realizado o teste piloto. Desde a realização dessa primeira entrevista, foram esclarecidas para os empresários, todas as questões referentes ao estudo, bem como especificadas as características que os membros da amostra deverão ter. Feita a



indicação ao término da entrevista, cada entrevistado então por sua vontade, realizou a primeira comunicação-convite com outra pessoa pertencente à mesma população-alvo. Vale destacar que cada indicação, passou por verificação dos entrevistadores para a devida confirmação do cumprimento de critérios de seleção das empresas, previamente definidos. Feito isso, procedemos à efetivação dos passos seguintes, nomeadamente: 1) Inserção, estado e controle do atendimento em banco de dados; 3) Comunicação por email ou por chamada telefônica (contendo a apresentação dos entrevistadores, objetivos, relevância da pesquisa, sensibilização, esclarecimentos e convite à participação no estudo); 4) Visita presencial ao empreendimento; 5) Agendamento e/ou realização da entrevista (presencial ou por vídeo-chamada)<sup>1</sup>.

Todo esse processo de abordagem continuou em cada uma das sete categorias de empresas, até que a métrica estabelecida antecipadamente, ou seja, quantidade máxima de cinco entrevistados, fosse atingida ou quando não surgissem mais novas indicações por parte dos entrevistados. Para Costa (2018), a adoção combinada dessas estratégias metodológicas de coleta de dados se mostra pertinente e eficaz para capturar integrantes da população-alvo que tenha maior influência e visibilidade social (Costa, 2018). Com um tempo médio de 20 minutos, as entrevistas foram realizadas em diferentes intervalos de tempo: de 15 de janeiro a 15 de março de 2019 e de 30 de março de 2020 a 20 de abril de 2021, sendo que para confirmar a coerência entre a inovação concebida e implementada, em função do tempo, empresas continuaram a ser acompanhadas até janeiro de 2022, sobretudo através de redes sociais e sites próprios.

Transcrevemos as entrevistas e fizemos análise do conteúdo. Assim, foram consideradas as orientações de Bardin (2009): 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na primeira fase, organizou-se o material a ser analisado com o objetivo de torná-lo operacional e sistematizado. A segunda fase consistiu na exploração do material com a definição de categorias (codificação) e a identificação das unidades de registo e de contexto nos documentos. Por fim, ocorreu a condensação e o destaque das informações para análise, culminando nas interpretações inferenciais, o momento da intuição, da análise reflexiva e crítica (Bardin, 2009).

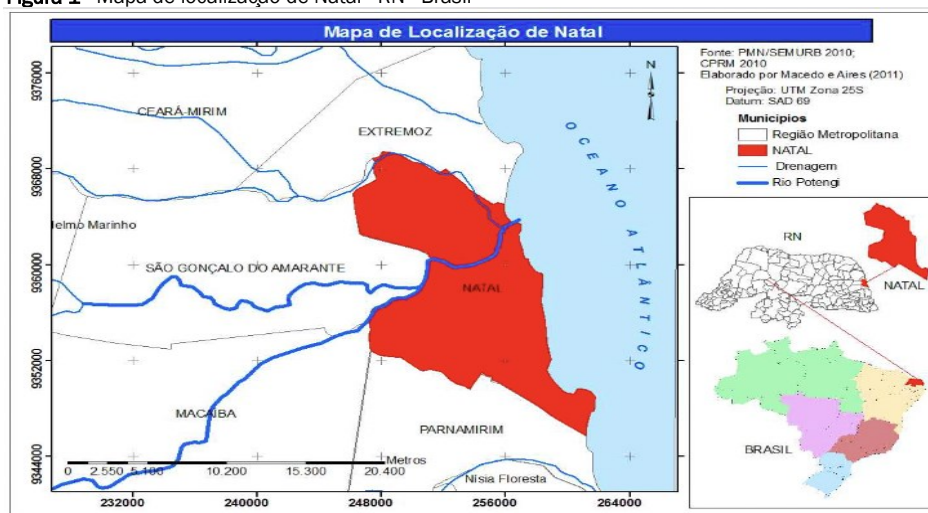
Categorias foram criadas para traduzir o significado (conceito e importância) da inovação. Todo o processo de análise de dados foi conduzido com o apoio do SPSS (Pacote Estatístico para as Ciências Sociais) e IRAMUTEQ (ferramenta de análises multi-dimensionais de textos e questionários). Primeiramente, nos valem do IRAMUTEQ e a partir dele, tabelas e nuvens de palavras foram elaboradas. Depois, pudemos descrever frequências (absolutas e relativas) e estas, puderam alimentar uma base de dados no SPSS. Testes simples e análises geraram importantes *insights* passíveis de cruzamento com os resultados qualitativos. Estatísticas descritivas se manifestaram em dados como média, moda e desvio padrão. Já o teste de independência do qui-quadrado foi pertinentemente usado para verificar a (in)existência de uma relação significativa entre duas variáveis nominais. Os testes T, avaliaram se médias de grupos eram estatisticamente diferentes entre si. Não se puderam extrair conclusões com significado estatístico, nem realizar outros testes matemáticos, uma vez que a amostra utilizada no estudo não foi representativa da população (Pestana & Gageiro, 2014). Apesar disso, não observamos evidências de diferenças significativas entre as variáveis consideradas. Finalmente, confrontamos os resultados com a literatura.

## 5 ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O crescimento da atividade turística na cidade do Natal se apoiou tanto na apropriação ficcional do seu passado (e presente) quanto na apropriação historicamente social e mutável do meio ambiente, que acaba por se tornar referência para dinamizar a sua capacidade competitiva, enquanto destino ou conjunto de lugares de consumo no mundo globalizado. Essa capacidade competitiva envolve o apelo a estratégias contínuas para a ressignificação e agregação de valor a um conjunto de processos e recursos, por meio dos quais, o local, bem representado pelas estruturas empresariais, se torna destino capaz de competir globalmente com outros.

A Figura 1 apresenta o mapa com a divisão administrativa e limites de Natal.

<sup>1</sup> O intervalo de tempo entre cada etapa não foi uniforme entre as empresas. Pôde-se ter controle do estado da abordagem a cada empresa\entrevistado-alvo através de uma planilha do excel.

**Figura 1** - Mapa de localização de Natal - RN - Brasil

Fonte: Macedo, Aires e Maciel (2012), citados em Aires (2021).

Como elementos de destaque do rico e diversificado patrimônio natural natalense, os recursos ambientais, clima e relevo articulam e fornecem significados para estimular o crescimento do turismo (sobretudo, do tipo sol e mar). O clima da cidade banhada pelo estuário dos rios Potengi/Jundiá e Pitimbu se define basicamente como tropical úmido.

### 5.1 Perfil dos gestores e das empresas

Mais da metade das empresas de turismo brasileiras são lideradas por mulheres, seja na condição de sócias, diretoras gerais ou empresárias individuais (UNWTO, 2018). Ratificando essas informações, conseguimos alcançar empresas maioritariamente dirigidas por mulheres. Elas somaram 24 entrevistadas, que equivale a cerca de 69% da amostra; já os homens, 11 entrevistados, representam pouco mais de 31%. A presença masculina foi pouco mais expressiva apenas em empresas dos ramos de Restauração e Transportes.

Quanto à faixa etária, a frequência e percentuais obtidos foram: de 18 a 30 anos, só obtivemos 1 caso; de 31 a 40 anos, 6 casos; de 41 a 50 anos, 13 casos, de 51 a 60 anos, 8 casos e finalmente, com idade acima de 60 anos foram 7. A maioria dos gestores (13) possui idade entre 41 e 50 anos. 43 anos foi a idade mais comumente relatada. De um modo geral, observamos um baixo percentual de variância da faixa etária em função dos ramos. Particularmente, apenas em restaurantes, transportadoras de passageiros, locadoras de veículos, comércio e agência de turismo, a faixa etária dos gestores se mostrou relativamente pouco mais diversificada, variando desde 18 anos até mais de 60 anos.

A maioria dos entrevistados (13 ou 37%), declarou ter mais de 20 e até 30 anos de experiência. Um percentual também significativo se refere a nove gestores cujos anos de experiência são superiores a 30 e igual ou inferior a 40 anos. Finalmente, entrevistamos 6 gestores com pelo menos 40 anos de experiência, sendo que destes, dois declararam ter acima de 50 anos de experiência. O tempo de experiência de gestores, em função dos ramos, demonstrou variância similar e proporcional às suas idades, o que implica dizer que os 14 ou 40% deles, considerados mais velhos, com idade superior a 55 anos, possuem um tempo de experiência igualmente maior (Parry & Tyson, 2011). Também observamos gestores relativamente mais jovens com tempo de experiência elevado. O menor tempo de experiência relatado, 4 anos, coincidiu com a menor idade do gestor de uma das locadoras de veículos; ao passo que o maior, 52 anos, coincidiu com a maior idade, tendo sido esta, mencionada por uma das gestoras das agências de turismo. O tempo de 25 anos foi mais comumente mencionado, sendo que este também coincide com o tempo médio de experiência dos gestores.

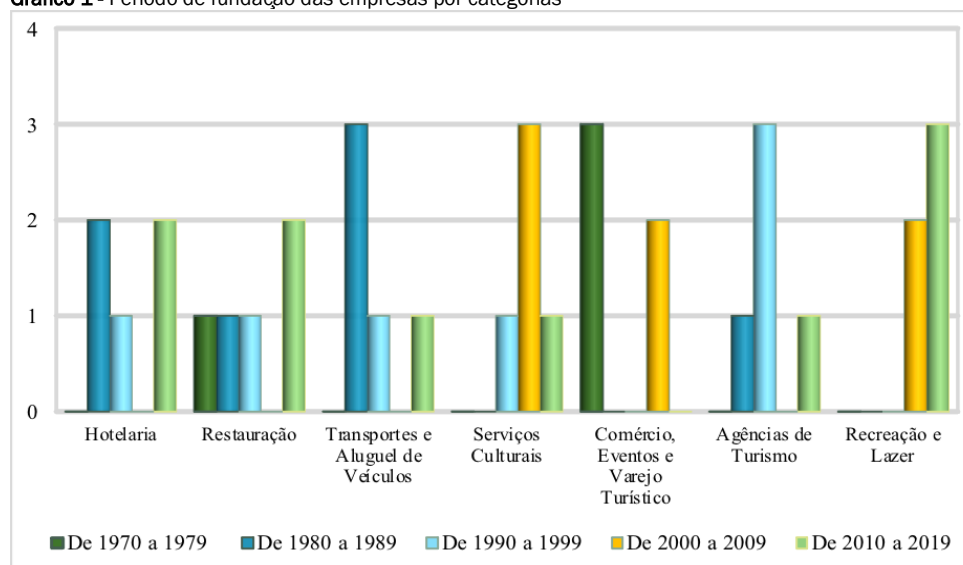
Quanto ao nível de instrução, apenas 3 dos gestores declararam ter concluído o ensino médio, tendo frequentado, concomitantemente pelo menos um curso de nível técnico na área de Turismo (a exemplo de Guia de viagens turísticas, de Serviços, de Artesanato ou de Hotelaria). Em contraste, 32 gestores declararam possuir formação de nível superior completa, sendo que deste total, 11 revelaram ter cursado pelo menos um curso de Pós-graduação (a incluir especialização, mestrado ou doutorado). Complementarmente, constatamos que 16 gestores possuem a formação de nível superior na área de Administração de Empresas. Numa proporção menor, turismólogos somaram

9 entrevistados. Outras diferentes profissões foram mencionadas por 10 dos gestores. A maioria dos gestores, com formação superior (incluindo a pós-graduação) em Administração está concentrada nos ramos de hotelaria, restauração, transportes e aluguel de veículos. Já em agências de turismo e promoção de eventos, em lojas que comercializam artesanato e nas atividades de lazer e animação turística, a predominância de turismólogas foi significativa.

Muitas das características e aspectos das empresas se revelam como a própria materialização de formas de ser, pensar e agir dos seus gestores ou representantes, tal como sugerem os estudos de Aires (2017); Brunner-Sperdin & Peters (2005). A idade da empresa, bem como a sua natureza jurídica e número de colaboradores são algumas das informações de muita relevância para justificar o desempenho inovador ou entraves que comprometem as suas capacidades dinâmicas (Camisón & Monfort-Mir, 2012; Omerzel & Jurdana, 2016). O período de criação das empresas é mostrado no Gráfico 1.

As 4 empresas mais antigas de nossa amostra correspondem à parte do patrimônio histórico, gastronômico e cultural da cidade, nomeadamente, 1 restaurante, cujo ano de abertura foi 1976 e lojas de artesanato, que compõem juntamente com outros tipos de negócios, o Centro de Turismo, cujo ano de abertura foi 1977. Pouco tempo depois de inaugurado o principal marco de consolidação do Turismo em Natal, a Via Costeira/Parque das Dunas, com seus hotéis luxuosos (de 5 e 4 estrelas) houve um aumento significativo de abertura de empreendimentos turísticos.

**Gráfico 1 -** Período de fundação das empresas por categorias



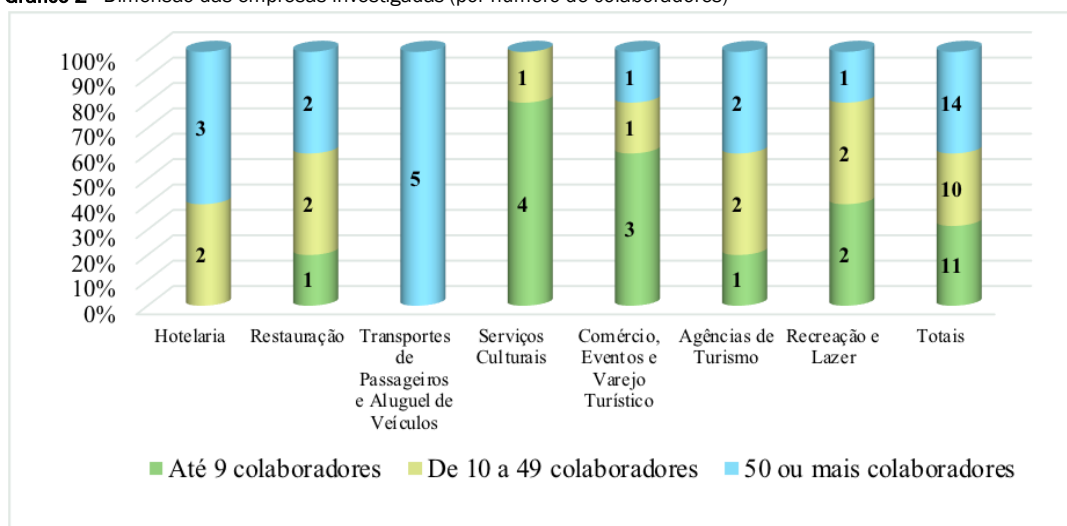
Fonte: Elaboração própria.

Essa expansão teve início durante a década de 1980 e se mostrou contínua nas décadas seguintes (de 1990 a 1999 e de 2000 a 2009). Um aumento ainda mais significativo de abertura de empreendimentos turísticos foi registado na década de 2010 a 2019, decorrente de novas políticas de incentivo, que atraíram mais investimentos privados estrangeiros (sobretudo, no ramo da hotelaria). Somente nessa última década, pudemos confirmar o registo de abertura 28,6% da amostra, o equivalente a 10 empreendimentos de todos os ramos (exceto no de Comércio Varejista). Foram 2 hotéis, de 4 estrelas, 2 restaurantes, 1 locadora de veículos, 1 agência de turismo, 3 empresas do ramo de lazer e recreação. Nesse sentido, destacamos que só no ano de 2010, houve o registo de metade dos empreendimentos da década. Importa associar o referido aumento ao processo de urbanização, pelo qual, passou a cidade ao ser escolhida como sede da Copa do Mundo de 2014.

Quanto à natureza jurídica, constatamos que a maioria dos empreendimentos são compostos por Sociedades Limitadas (LTDA), representando 23 casos em todos os ramos (exceto a de Serviços Culturais). Em menor frequência, aparecem Empresário Individual (EI), com 6 casos; Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI), com 2 casos. Particularmente no ramo de Serviços Culturais, entrevistamos representantes de Organizações sem fins lucrativos (com 1 caso) e outros, incluindo organizações na forma de associações ou fundações municipais e estaduais (com mais 6 casos, dos quais 3 deles são do ramo de Comércio Varejista e

Eventos). Como outra importante característica, a dimensão das empresas em função do número de colaboradores, é mostrada no Gráfico 2.

**Gráfico 2** - Dimensão das empresas investigadas (por número de colaboradores)



Fonte: Elaboração própria.

Pelo que mostra o Gráfico 2, podemos dizer que a maioria dos empreendimentos investigados são pequenas empresas, sendo que dessa parcela, 11 empresas menores, com até 9 colaboradores; ao passo que outras com um número de colaboradores superior a 9 e inferior ou igual a 49, somaram 10. Observamos uma predominância de mulheres não somente em cargos de gestão, mas como colaboradoras nos demais cargos e funções em todas as categorias empresariais mostradas.

Empresas com marca registrada no Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI são maioria em todos os ramos, somam 25, sendo que em hotéis, restaurantes, empresas prestadoras de serviços culturais e agências de turismo os percentuais se mostraram relativamente um pouco maiores: 80% dos casos. Já nos ramos de Transportes, Aluguel de Veículos, Comércio, Eventos e Varejo, Recreação e Lazer. Pelo menos 1 das agências de turismo e das locadoras de veículos, funcionam sob o regime de franquias. Também confirmamos registo de patentes numa locadora de veículos, num museu e num parque aquático; em 2 hotéis, 2 centros de eventos com comercialização de produtos artesanais, três agências de turismo e finalmente, em 4 restaurantes.

Para além disso, 14 ou 40% do total, patentearam inovação, garantindo assim o direito autoral sobre ela. Isso corrobora constatações de Camisón e Monfort-Mir (2012), Omerzel e Jurdana (2016): nas empresas de turismo, patentes ocorrem, mas não costumam ser dos indicadores mais predominantes. Inovações são difíceis de ocultar proteger ou patentear e elas costumam ser copiadas mais facilmente (Camisón & Monfort-Mir, 2012; Omerzel & Jurdana, 2016). Destacamos como exemplos de inovações patenteadas: sistemas tecnológicos de gestão, segurança e controle da poluição ambiental, máquinas e equipamentos automatizados para agilizar processos e garantir padrão de qualidade e TICs para a segurança no trabalho e gestão de pessoas e recursos. Exemplos esses, que se mostram alinhados com o previsto por Succurro e Boffa (2018).

Todos os entrevistados evidenciaram ter uma postura democrática e aberta a sugestões de seus *stakeholders*, reconhecendo mais precisamente, como uma das estratégias mais eficazes e importantes, a seleção e retenção de colaboradores qualificados e motivados no exercício de suas funções. Unanimemente, gestores afirmaram que desenvolviam ações para colher sugestões de melhorias desses colaboradores, atuando comumente em equipes. Assim, são adotados procedimentos formais (documentados) para captar as sugestões dadas pelos colaboradores (em 24 casos). Destacamos a unânime ocorrência dessa situação nas agências de passeios e locadoras de Veículos; bem como em 80% dos hotéis e dos restaurantes e em 60% das empresas prestadoras de serviços culturais, das agências de turismo e das que pertencem ao ramo de Recreação e Lazer. Já em empresas que comercializam artesanato, sobretudo as de menor dimensão (pequenas), observamos uma maior tendência à informalidade quanto ao mesmo processo: do ramo de Comércio, Eventos e Varejo Turístico, apenas 2 casos.

Também por unanimidade, os gestores entrevistados declararam que seus colaboradores recebem treinamento, aquisição ou atualização de conhecimentos que permite uma melhoria significativa de desempenho das funções exercidas ou a exercer. Pessoas compreendem e, individualmente ou coletivamente, podem influenciar contextos

sociais, que vão além das condições de trabalho em que atuam. Em 20 casos, os colaboradores recebem capacitação, com base num plano formalizado e compartilham as informações regularmente. Importa dizer que desse total, 14 empresas (de todos os ramos) são de média dimensão; enquanto, 6 são pequenas. A tabela 1 para além de mostrar categoricamente a disposição das empresas em grupos ou redes corporativas, nos fornece a quantidade das empresas alcançadas, envolvendo os distintos ramos.

**Tabela 1** - Integração de grupos e total de empresas alcançadas por categorias

Categorias empresariais	Integração de grupos empresariais		Total de gestores entrevistados	Total de empresas alcançadas
	Não	Sim		
Alojamento / Hotelaria	1	4	5	12
Restauração	0	5	5	18
Transportes de Passageiros e Aluguel de Veículos	2	3	5	17
Serviços Culturais	2	3	5	9
Comércio, Eventos e Varejo Turístico	1	4	5	41
Agências de Turismo	1	4	5	14
Recreação e Lazer	1	4	5	12
Total	8	27	35	123

**Fonte:** Elaboração própria.

A maioria dos gestores de empresas (em todos os ramos), um total de 27 casos, equivalente a pouco mais de 77% da nossa amostra, estão envolvidos em grupos de empresas, cujas atividades principais pertencem à cadeia de turismo. Especialmente destacamos que todos os sócio-diretores de restaurantes declararam estar envolvidos em grupos de empresas, decorrentes do interesse de diversificação e ampliação da oferta de serviços e produtos turísticos complementares. Em menor proporção (80%) o mesmo também foi declarado por diretores de hotéis, de empresas do comércio varejista e eventos turísticos e de agências de turismo. Locadoras de veículos, agências de passeios e turismo receptivo, bem como empresas do ramo de Recreação e Lazer e de Serviços Culturais, cada qual, representando 60% da amostra, integram grupos também. Do total de 23 empresas integrantes de grupos, registamos alguns poucos casos (menos de 20%), que funcionavam sob o regime de franquias. Em consonância com Booyens e Rogerson (2016) e Camisón e Monfort-Mir (2012), percebemos que a dinamicidade do setor turístico também se manifesta na capacidade de alcance de novos e diferentes mercados de consumidores. Essa é uma das inúmeras oportunidades de inovação. Independente da dimensão, empresas de turismo estão propensas a investir e lançar suas marcas atraindo novos perfis de clientes no mercado local, regional, nacional e/ou internacional.

## 5.2 O significado da inovação associado ao perfil dos gestores e empresas

Empreendedores e empreendimentos sensíveis às necessidades da demanda vêm desde os primórdios se reiventando (Schumpeter, 1934; 1961; 1997) e desse modo, entendemos que os encontros e interações entre fornecedores e consumidores são cruciais para a (co)criação de valores acrescentados por meio de novas experiências geradas (Gentile et, al, 2007; Mossberg, 2007). Com base nas considerações, estabelecemos a primeira proposição.

- Proposição 1: Independente de qual seja o subsector turístico a que a empresa pertença, gestores consideram a inovação como algo positivo e fundamental para a sobrevivência e competitividade empresarial.

Uma linha muito tênue envolve a concepção e a importância da inovação nas empresas de turismo. Na perspectiva dos gestores entrevistados, muitos dos conceitos de inovação relatados, por si só, evidenciaram o seu fundamento e razão de existir. O inverso também foi observado. De todo modo, julgamos cabível definir expressões-sintetizadas para traduzir a essência do significado de inovação com base na interpretação e análise de coincidência ou aproximação das frequências com que os termos apareceram nos relatos. Com efeito, observamos que a principal marca característica da inovação se reflete na capacidade de manter mudanças significativas constantemente comercializáveis (OECD, 2005; Schumpeter, 1934). Também importa destacar que o significado se traduz ora como resultado, ora como o próprio desempenho das empresas, tornando-se condição sem a qual elas não prosperam ou sobrevivem no mercado (Camisón & Monfort-Mir, 2012).



Em consonância com os conceitos da inovação da literatura, o significado da inovação na perspectiva dos gestores está atrelado à ideia de renovação, melhorias significativas, reconfigurações necessárias (físicas, relacionais ou virtuais), interações, conhecimento (adquirido, aprendido, compartilhado e/ou imitado), sensibilidade e capacidade de satisfazer, solucionar problemas e agregar valores. Especificamente, podemos descrever a inovação nas empresas de turismo como a arte de pesquisar, descobrir, desenvolver, explorar, melhorar continuamente, renovar, reinventar, reconfigurar, atualizar, reconhecer potenciais e transformar problemas e necessidades identificadas em oportunidades sustentáveis de mercado (em consonância com Pazini, 2015, Rodrigues e Anjos, 2016 e Aires, 2017; 2021). A Tabela 2 mostra uma síntese de definições-chave.

**Tabela 2** - Definições-chave de inovação (em %) por categorias empresariais

Definições-chave	Frequência relativa (em %) por categorias empresariais							Total
	Agências de Turismo	Hotéis	Comércio, Eventos e Varejo	Recreação e Lazer	Restauração	Serviços Culturais	Transportes e Aluguel de Veículos	
Estar sempre conectado	100	100	100	100	100	100	100	100,00
Acompanhar tendências	100	100	80	100	100	100	100	97,14
Satisfazer necessidades	100	100	80	100	100	80	100	94,28
Melhorias contínuas e incrementais	100	100	100	80	100	80	100	94,28
Novidades	100	100	100	80	100	80	80	91,42
Uso eficaz de internet	100	100	60	100	80	80	80	85,71
Empatia	100	100	80	60	80	60	80	80,00
Renovar com tradição	60	80	100	40	80	100	60	74,28
Qualidade	100	100	60	60	100	20	40	68,57
Diferencial	60	60	100	60	100	40	60	68,57
Acompanhar concorrentes	60	80	80	60	100	20	60	65,71
Colaboradores qualificados	60	80	80	60	100	20	60	65,71
Estudos de mercado	80	80	40	60	60	40	60	60,00
Atualizar	80	80	40	40	60	60	60	60,00
Sair da mesmice	80	80	40	60	60	40	60	60,00
Reformas infraestruturais	80	80	40	60	60	40	60	60,00
Agregar valor	80	80	40	40	60	40	60	57,14
Personalização	60	60	60	40	60	40	20	48,57
Ideias	40	40	40	20	40	40	20	34,28
Criar redes sociais	40	40	20	20	40	20	40	31,42
Exclusividade	20	20	60	20	60	20	20	31,42
Economia de recursos	20	40	20	20	60	20	20	28,57
Produtos diversificados	20	20	40	20	60	20	20	28,57
Proximidade	60	40	20	20	20	20	20	28,57
Praticidade	40	40	20	20	20	20	20	25,71
Solucionar problemas	20	20	20	20	20	20	20	20,00

Fonte: Elaboração própria.



dos relatos de entrevistados na tentativa de conceituar e descrever a importância da inovação), também sofreu pequenas variações. Por exemplo, os termos "qualidade" e "diferencial" foram mencionados em todas as categorias de empresas por gestores para descrever o conceito, cada qual com frequência relativa equivalente a cerca de 69%. Já para descrever o fundamento da inovação para as empresas, esses valores são mais representativos, cada qual alcançou frequência relativa média equivalente a cerca de 86% dos casos. As principais expressões-síntese acerca da importância da inovação contribuem para reforçar a noção positiva e fundamental que o significado da inovação denota aos gestores, em todos os subsectores turísticos. Os termos mais comumente usados para descrever sinteticamente a importância do fenômeno foram: 1) "Atrai clientes" - 100% dos casos; 2) Proporciona "Sucesso" - 97,14% dos casos; 3) "Reduz custos" - 94,28% dos casos; 4) "Promove sustentabilidade" - equivalente a 91,42% dos casos; 5) "Agrega valores"; 6) "Melhora a imagem da empresa"; 7) "Gera conhecimento" - cada qual representando 88,57% dos casos; 8) "Qualidade", 9) "Lucratividade" e 10) "Fundamental", "Diferencial" e "Aumenta o faturamento" - cada qual, representando 5,71% dos casos. A variância desses percentuais entre as 7 categorias de empresas também se mostrou muito pequena. Em todos os casos referidos, foram obtidos como valor mínimo, o percentual de 60%, demonstrando de toda forma, a representatividade maioritária pelas categorias de empresas. Particularmente, a constatação de que a inovação é algo fundamental para manter a empresa ativa no mercado competitivo também é evidenciada com percentuais que revelam representatividade maioritária em todos os casos, sendo o maior 100% e o menor 80%. A análise de todos esses dados nos permite validar a primeira proposição, reafirmando a inovação como algo positivo e fundamental para a sobrevivência e competitividade das empresas de turismo, independente de qual seja o subsector a que pertençam. Ademais, o significado da inovação, como um termo abstrato, apreendido sob distintas formas e conteúdos, acaba por tornar sua essência mais específica e detalhada, servindo como suporte à segunda proposição.

- Proposição 2: Independente de qual seja a dimensão da empresa de turismo, o significado da inovação é concebido pelos gestores como algo positivo e fundamental para a sobrevivência e competitividade empresarial.

Gestores demonstraram domínio e consciência da significação própria da inovação, bem como de seu valor positivo e fundamental para a competitividade e sobrevivência empresarial, condizente com a literatura (Aires, 2017; Brunner-Sperdin & Peters, 2005; Booyens e Rogerson, 2016; Camisón e Monfort-Mir, 2012; OECD, 2005). A dimensão não se realça como um critério determinante para definir a consciência e riqueza de detalhes acerca dos diferentes significados que a inovação pode assumir no turismo. Em partes, esse resultado refuta o que fora sugerido por Pikkemaat e Weiermair (2007), Vadell e Orfila-Sintes (2008) e Succurro e Boffa (2018): geralmente, médias e grandes empresas estão submetidas a dinâmicas mais complexas de inovação e isso pode conferir aos seus gestores, maior propriedade para discutir acerca delas. A Tabela 4 nos mostra a representatividade (em frequência percentual) com que significados são mencionados pelos gestores, em função da dimensão das empresas de turismo.

**Tabela 3** - Significado da inovação em definições-síntese por dimensões empresariais (continua)

Definições-síntese ou significado da inovação	Frequência relativa (em %) por dimensões empresariais				
	Pequenas			Médias	
	Até nove (9) colaboradores	De dez (10) a quarenta e nove (49) colaboradores	Total	50 ou mais colaboradores	Total
Estar sempre conectado para atrair e fidelizar clientes	31,43	28,57	60,00	40,00	100,00
Sucesso ao acompanhar tendências e desempenho de stakeholders	28,57	28,57	57,14	40,00	97,14
Melhorias contínuas e/ou novidades sustentáveis que satisfazem necessidades particulares e reduzem custos	25,71	28,57	54,28	40,00	94,28
Agregação de valor e melhoria da imagem da empresa potencializadas por tecnologias	25,71	25,71	51,42	40,00	91,42
Ambiência favorável à geração de ideias, partilha de conhecimento, experiências e aprendizado	22,85	25,71	48,56	40,00	88,56
Condição fundamental de sobrevivência que aumenta o faturamento	20,00	25,71	45,71	40,00	85,71

**Tabela 3** - Significado da inovação em definições-síntese por dimensões empresariais (conclusão)

Definições-síntese ou significado da inovação	Frequência relativa (em %) por dimensões empresariais				
	Pequenas			Médias	Total
	Até nove (9) colaboradores	De dez (10) a quarenta e nove (49) colaboradores	Total	50 ou mais colaboradores	
Uso eficaz da internet para promover qualidade, alcançar lucratividade e diferenciais	20,00	25,71	45,71	40,00	85,71
Motivação e qualificação dos recursos humanos que gera empatia necessária para interações bem-sucedidas	20,00	22,85	42,85	37,15	80,00
Forma de superação que permita à empresa aumentar a rentabilidade, competitividade, segurança e controle do negócio	20,00	22,85	42,85	31,42	74,28
Renovações e/ou atualizações que mantém a tradição e agiliza atendimento	20,00	22,85	42,85	31,42	74,28
Novas conquistas e reformas infraestruturais para melhorar acessibilidade de pessoas a produtos e serviços	8,57	20,00	28,58	31,42	60,00
Decisão e atitude de sair da mesmice	8,57	20,00	28,58	31,42	60,00

Fonte: Elaboração própria.

Com efeito, a proporção das respostas de médias empresas sofreu menor variação, em função do seu menor percentual representativo. Contudo, face a isso, não houve qualquer significado ou detalhe acrescentado sobre as dinâmicas de inovação que não tenha sido também revelado por gestores de pequenas empresas. Inferências como essa sustentam que significados independem da dimensão empresarial. Além disso, verificamos que outras variáveis relacionadas ao perfil das empresas se mostraram independentes da definição dos significados. O mesmo se pode dizer com relação ao perfil dos gestores.

O significado da inovação mais comum aludiu à necessidade de se estabelecer conexões (virtuais ou presenciais) contínuas a envolver pessoas e organizações (Vadell & Orfila-Sintes, 2008). A inovação foi descrita como um processo complexo de capacidades dinâmicas (Camisón e Monfort-Mir, 2012), que permite às empresas, mesmo em tempos de crise global, a oportunidade constante de superação, controle, adaptação e reação a mudanças e necessidades (Brunner-Sperdin & Peters, 2005). Empresas devem estar sempre conectadas para atrair consumidores e fidelizá-los, constantemente (re)pensando e (re)definindo estratégias para satisfazer suas necessidades reais e potenciais. Nesses termos, sublinhamos a importância da formação de redes, grupos de empresas e o fortalecimento de alianças estratégicas (Booyens e Rogerson, 2016, Pikkemaat e Weiermair, 2007) para a complementaridade dos produtos e serviços ofertados, redução de riscos, bem como para o aumento da competitividade e lucratividade.

## 6 CONCLUSÃO

Valendo-se da multidisciplinaridade e a partir de uma abordagem global e clássica para uma mais específica e complexa, este trabalho inédito cumpriu o propósito de mostrar a evolução conceitual de inovação (por meio de reflexão crítica, dialogada e sintetizada) sob diferentes perspectivas, associando-a às concepções de gestores de empresas de turismo diversas com vista a se alcançar um maior e mais completo entendimento da inovação no todo empresarial, que representa o setor. Com efeito, o turismo possui limites difusos e corresponde a uma combinação interligada de empreendimentos contemplando diferentes ramos de atividades, lugares, relações, esforços, estratégias e apropriação de recursos por parte de empreendedores, que sensíveis e em função dos variados contextos espaço-temporais e necessidades da procura, tem se reinventado para se adequar e estimular um promissor mercado movido à venda do consumo de experiências, à co-criação e compartilhamento de valores. Dinâmicas da inovação no turismo são permeadas por inúmeros aspectos objetivos e subjetivos e por conseguinte, inesgotáveis possibilidades de diálogos e expansão de abrangência conceitual e prática existem.

A inovação no turismo, ora como resultado, ora como o próprio desempenho das empresas também se traduz na ação de pesquisar, descobrir, desenvolver, melhorar, tornar aceitas ou comercializáveis, as coisas e os modos de fazê-las. Alinhados tanto à literatura clássica como a literatura específica do turismo, que se restringe a ramos isoladamente, os significados da inovação intrasetorial, aqui apresentados apareceram atrelados à ideia de

renovação, melhorias significativas, reconfigurações, interações, conhecimento (adquirido, aprendido, partilhado e/ou imitado), estratégias sustentáveis, soluções de problemas, co-criação de valor e satisfação de necessidades de consumidores e outros *stakeholders*. A componente humana ou de subjetividade (para conceber e fazer acontecer a inovação) não pode ser negligenciada das pesquisas, mesmo aquelas focadas em apreender aspectos objetivos da inovação. Especialmente no turismo, subjetividades são inerentes às dinâmicas de evolução conceitual e de práticas inovadoras. Em síntese, podemos considerar que a essência da inovação setorial é o aprendizado construído social e interativamente; sujeito a regras abertas, ao engajamento, à criatividade, ao sentir ou se fazer sentir e por conseguinte, à compreensão. Tudo isso supõe uma cota de risco e incerteza.

Diálogos com gestores permitiram trocas mutuamente benéficas de aprendizado. Pudemos sensibilizar e conscientizá-los, refletir e estimular neles, o contínuo repensar de significados e a implementação da inovação em turismo. A gestão adequada da inovação empresarial no setor pode contribuir para avaliações intersetoriais mais eficazes, considerando desde a perspectiva individual à interativa, estrutural e/ou sistêmica. A descrição do perfil dos gestores e características das empresas associada à apreensão dos significados da inovação foi importante para a compreensão de que há similaridades e diferenças entre estudos desenvolvidos em contextos diversos. Confirmamos que independente das características de perfil dos gestores e das empresas e/ou subsector, gestores consideram a inovação como algo positivo e fundamental para a sobrevivência e competitividade empresarial.

Formas e conteúdos apresentados nesta pesquisa são replicáveis, passíveis de ajustes e adequações para incentivar o ineditismo de outras. Ou seja, organizações turísticas em outros contextos podem aprender e vislumbrar novos conceitos e alcances, a partir dos resultados discutidos neste estudo realizado em Natal. A análise de significados da inovação, rigorosamente confrontada com definições-chave na literatura internacional pôde sintetizar numa proposta conceitual, aspectos objetivos e subjetivos da inovação no turismo, além de enriquecer o corpo de estudos sobre o tema no contexto brasileiro. O realce do contexto Natal aqui, se apresenta como oportunidade de dar-lhe maior visibilidade (perante sociedade e academia) para facilitar intervenções, capazes de solucionar problemas e/ou desenvolver estratégias a fim de melhorar sua vantagem competitiva nos cenários regional, nacional e internacional. Recomendamos estudos teórico-empíricos complementares, que prezem pelo uso de comunicação síncrona e acompanhamento (incluindo também canais virtuais) das empresas. Além disso, também evidenciamos como vários dados quantitativos (ou seja, frequência de palavras, valores de p) podem ser explorados e usados para sustentar a interpretação qualitativa nas Ciências Sociais.

O público-alvo e número restrito de entrevistas realizadas constituem algumas de nossas principais limitações. Assim, a estratégia de também incluir outras partes interessadas nas empresas (colaboradores do *back* e *front office*, clientes, organizações governamentais, etc.) seria pertinente. Para além de entrevistas, poderíamos ter elaborado e aplicado inquéritos e enviá-los eletronicamente. Teríamos também a oportunidade de comparar a eficácia, qualidade de respostas e tempo hábil da taxa de retorno entre os dois procedimentos. Vale salientar ainda que a técnica de *focus group* parece pertinente e compatível ao alcance de objetivos semelhantes aos nossos. Poderia ter sido implementada no contexto investigado e ter alcançado em menor intervalo de tempo, resultados mais relevantes e generalizáveis.

Um número significativo de empresas, pôde ser acompanhado, através de redes sociais. Páginas de facebook passaram a ser acompanhadas antes e depois das entrevistas para confirmar ou atualizar informações, servindo como evidências para enriquecer nossas observações. Isso não ocorreu em todos os casos. Contudo, essa busca espontânea ainda que metódica, se mostrou mais intuitiva do que sistematizada. Nisso reside mais uma limitação. Recomendamos que pesquisas futuras priorizem a sistematização e rigor na adoção de estratégias e procedimentos metodológicos de coleta e análise de resultados. Ademais, a pesquisa foi realizada no Brasil, um país com dimensões continentais. No entanto, nosso foco espacial ficou restrito a Natal. O desenvolvimento de estudos em outras localidades dentro ou fora do país seria necessário para facilitar comparações e enriquecer o corpo de estudo sobre o tema. Levando-se em conta que em função do contexto histórico-temporal, significados e práticas da inovação são dinâmicos, a relação intrínseca entre tempo, conceito, implementação de inovação e comportamento empreendedor no turismo podem também ser melhor investigados em pesquisas futuras. Novas contribuições podem complementar nossos resultados, a partir destas questões: Que (novos) significados de inovação poderão ainda emergir no período Pós-Pandemia? Que tipologias ou indicadores de inovação no turismo poderíamos apreender a partir da apreensão desses significados? Finalmente, recomendamos a proposta de modelos conceituais para a potencializar a adequada gestão, avaliação e medição da inovação no turismo.



## Agradecimentos

Este trabalho foi financiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível - CAPES, Ministério da Educação, Brasil (Processo BEX 00967-15-7) e pelo Instituto Ânima (edital 12/2022).

## REFERÊNCIAS

- Aires, J. D. M. (2021). *Avaliação de dinâmicas e orientações para a medição da inovação empresarial no turismo*. Tese de doutorado, Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal. <http://hdl.handle.net/10773/31508>
- Aires, J. D. M. (2017). A inovação na perspectiva de diretores de hotéis em Aveiro – Portugal. *Revista Turismo Visão e Ação - Eletrônica*, 19(3), p. 487-512. <https://doi.org/10.14210/rtva.v19n3.p487-512>
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. 5 Ed. (Tradução de Luís A. Reto e Augusto Pinheiro). Lisboa: Edições 70.
- Booyens, I., & Rogerson, C. M. (2016). Tourism Innovation in the Global South: Evidence from the Western Cape, South Africa. *International Journal of Tourism Research*, 18(5), p. 515–524. <https://doi.org/10.1002/itr.2071>
- Brandão, F., & Costa, C. (2014). Inovação em turismo: uma abordagem sistêmica e territorial. In C. Costa, F. Brandão, R. Costa, & Z. Breda (Eds.), *Produtos e competitividade do turismo na lusofonia* (Vol. II, pp. 70–89). Lisboa: Escolar Editora.
- Breda, Z. M. J. (2010). *Redes relacionais e a internacionalização da economia do Turismo* (Tese de doutorado). Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal. <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1856/1/2010000691.pdf>
- Brunner-Sperdin, A., & Peters, M. (2005). Importance and Measurement of Entrepreneurial Quality and Processes in Tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 5(1), p. 73–90. [https://doi.org/10.1300/J162v05n01\\_06](https://doi.org/10.1300/J162v05n01_06)
- Camisón, C., & Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 33(4), p. 776–789. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.08.012>
- Conde, M. F., & Araújo-Jorge, T. C. (2003). Modelos e concepções de inovação: a transição de paradigmas, a reforma da C&T brasileira e as concepções de gestores de uma instituição pública de pesquisa em saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, 8(3), p. 727–741. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232003000300007>
- Costa, B. R. L. (2019). Bola de Neve Virtual: O Uso das Redes Sociais Virtuais no Processo de Coleta de Dados de uma Pesquisa Científica. *RIGS - Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 7(1), p. 15-37. <http://dx.doi.org/10.9771/23172428rigs.v7i1.24649>
- Dosi, G. (1988). Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, 26(1), p. 1120–1171.
- Drucker, P. F. (2012). *Inovação e espírito empreendedor - práticas e princípios* (tradução: Carlos Malferrari). São Paulo: Cengage Learning.
- Freeman, C. (1982). *The economics of industrial innovation*. London: Frances Pinter.
- Freeman, C. (1994). The economics of technical change: critical survey. *Cambridge Journal of Economics*, 1(18), p. 463–514. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035286>
- Filippopoulos, N.; Fotopoulos, G. (2022). Innovation in economically developed and lagging European regions: a configurational analysis. *Research Policy*, 51, p. 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104424>
- Gomezelj, D. O. (2016). A systematic review of research on innovation in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), p. 516-558. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2014-0510>
- Hung, S. C. (2004). Explaining the Process of Innovation: The Dynamic Reconciliation of Action and Structure. *Human Relations*, 57(11), p. 1479–1497. <https://doi.org/10.1177/0018726704049418>
- Jayawardena, C. (2019). *What are the key innovative strategies needed for future tourism in the world?* *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(2), p. 235-247. <https://doi.org/10.1108/WHATT-01-2019-0001>
- Johannessen, J. A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom? *European Journal of Innovation Management*, 4(1), p. 20–31. <https://doi.org/10.1108/14601060110365547>
- Kline, S., & Rosenberg, N. (1986). *An overview of innovation*. In *The positive sum strategy*. Washington: National Academic of Press.

- Kokotovich, A. E., Kuzma, J., Cummings, C.L. et al. (2021). Responsible Innovation Definitions, Practices and Motivations from Nanotechnology Researchers in Food and Agriculture. *Nanoethics*, 15, p. 229–243. <https://doi.org/10.1007/s11569-021-00404-9>
- Larrea, G. L.; Altin, M.; Koseoglu, M. A.; Okumus, F. (2021). An integrative systematic review of innovation research in hospitality and tourism. *Tourism Management Perspectives*, 37, p. 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100789>.
- Lohmann, G.; Panosso Netto, A. (2012). *Teoria do Turismo - Conceitos, Modelos e Sistemas*. São Paulo: Aleph.
- Lundvall, B. A. (1988). Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation. In G. Dosi et al. (Ed.), *Technical change and economic theory* (2. ed., pp. 349–369). London: Pinter Publishers.
- Lundvall, B. A. (2010). *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. New York: Anthem Press. <https://doi.org/10.7135/UP09781843318903>
- Manuylenko, V. V., Mishchenko, A. A., Bigday, O. B., Putrenok, Y. L., & Savtsova, A. V. (2015). A Comprehensive Definition of the Concept of Innovation in Russian and International Science. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(4), p. 1029–1037.
- Nelson, R., & Winter, S. G. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Harvard University Press.
- Nordli, A. J. (2017). Measuring innovation in tourism with Community Innovation Survey: a first step towards a more valid innovation instruments. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 17(4), p. 423-440. <https://doi.org/10.1080/15022250.2016.1247382>
- OECD. (2005). *Manual de Oslo: Diretrizes para a Coleta e Interpretação de dados sobre Inovação Tecnológica* (3ªed.). [https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/manual-de-oslo\\_9789264065659-es](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/manual-de-oslo_9789264065659-es)
- Omerzel, D. G., & Jurdana, D. S. (2016). The influence of intellectual capital on innovativeness and growth in tourism smes: empirical evidence from Slovenia and Croatia, *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), p. 1075–1090. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1211946>
- Parry, E., & Tyson, S. (2011). *Managing an Age Diverse Workforce*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Patterson, F. (2004). *Personal Initiative and Innovation*. Encyclopedia of Applied Psychology. Amsterdam: Elsevier.
- Pazini, R. (2015). *Os produtos turísticos de Curitiba desde a perspectiva dos gestores das agências de turismo receptivo*. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Brasil.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais e Complementaridade do SPSS*. (6. Ed.). Lisboa: Edições Silabo.
- Pikkemaat, B., & Weiermair, K. (2007). *Innovation through Cooperation in Destinations: First Results of an Empirical Study in Austria*. *Anatolia*, 18(1), p. 67–83. <https://doi.org/10.1080/13032917.2007.9687036>
- Pikkemaat, B.; Peters, M.; Bichler, B. F. (2019). Innovation research in tourism: Research streams and actions for the future, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, p. 184-196. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.007>
- Pushpanathan, G.; Elmquist, M. (2022). *Joining forces to create value: the emergence of an innovation ecosystem*. *Technovation*, 115, p. 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102453>
- Rodrigues, G. de J. M.; Anjos, F. A. dos. (2016). A Percepção de inovação dos gestores das micro e pequenas empresas turísticas, localizadas no bairro da Praia Grande, Centro Histórico de São Luís-MA. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 4(2). <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2016v4n2ID8608>
- Rosenberg, N. (1982). *Inside the black box: technology and economics*. Cambridge: Cambridge: University Press.
- Rosenberg, N. (2006). *Por dentro da caixa-preta: tecnologia e economia*. Campinas: Editora da Unicamp.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1961). *Capitalismo, Socialismo e Democracia* (George Allen e Unwin Ltd. Tradução de Ruy Jungmann, Ed.). Rio de Janeiro: Fundo de cultura.
- Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. São Paulo: Editora Nova Cultural.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (4th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Slappendel, C. (1996). Perspectives on Innovation in Organizations. *Organization Studies*, 17(1), p. 107–129. <https://doi.org/10.1177/017084069601700105>

- Succurro, M., & Boffa, F. (2018). Patenting patterns in the tourism industry: Evidence from Italy. *International Journal of Tourism Research*, 20(1), p. 538–541. <https://doi.org/10.1002/jtr.2203>
- Thomas, R., & Wood, E. (2014). Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector. *Tourism Management*, 45, p. 39–48. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.03.012>
- Tierney, W. G. (2008). *The impact of culture on organizational decision making*. Sterling, VA: Stylus.
- UNWTO, UNO, EUROSTAT, & OECD. (2008). *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework*. Luxemburgo, Madrid, Nova Iorque, Paris: United Nations World Tourism Organization (UNWTO) and United Nations Organization (UNO).
- UNWTO. (2018). *Tourism and the Sustainable Development Goals, Good Practices in the Americas*. United Nations World Tourism Organization (UNWTO) and OAS (Organization of American States).
- UNWTO. (2020). *Facts and figures (Tech. Rep.)*. United Nations World Tourism Organization (UNWTO). Acesso em: 03 de maio de 2020. <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm>
- Vadell, J. B. G., & Orfila-Sintes, F. (2008). Internet innovation for external relations in the Balearic hotel industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(1), p. 70–80. <https://doi.org/10.1108/08858620810841506>
- Vian, C. E. F. (2007). Uma discussão da visão Schumpeteriana sobre o desenvolvimento económico e a evolução do capitalismo. *Informe Gepec*, 11(1), p. 1–9.
- Vieira, R. M. (2010). Teorias da firma e inovação: um enfoque neo-schumpeteriano. *Cadernos de Economia*, 14 (27), p. 25–35.
- Yin, D., Ming, X., Zhang, X. (2020). Sustainable and smart product innovation ecosystem: an integrative status review and future perspectives, *Journal of Cleaner Production*, 274(1). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123005>

---

## Informação dos Autores

### Jussara Danielle Martins Aires

Doutora em Turismo pela Universidade de Aveiro. Mestre em Ciências Sociais e Bacharel em Turismo, pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Professora DNS IV dos Programas de Graduação e Pós-graduação (Mestrado e Doutorado) em Administração da Universidade Potiguar - UnP, Campus Roberto Freire - Natal/RN.

Contribuições: concepção da pesquisa, revisão da literatura, coleta de dados, análise de dados e discussão dos resultados.

Email: [jussaradma@ua.pt](mailto:jussaradma@ua.pt)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1942-1270>

### Carlos Manuel Martins da Costa

Doutor e Mestre em Turismo pela Universidade de Surrey (Reino Unido) e Licenciado em Planeamento Regional e Urbano pela Universidade de Aveiro. Professor Catedrático e Diretor do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro.

Contribuições: concepção da pesquisa, análise de dados e discussão dos resultados.

E-mail: [ccosta@ua.pt](mailto:ccosta@ua.pt)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0089-6930>

### Ana Filipa Fernandes Aguiar Brandão.

Mestre e Doutora em Turismo pela Universidade de Aveiro. Professora Assistente na Universidade de Aveiro. Licenciada, Mestre e Doutora em Turismo pela Universidade de Aveiro.

Contribuições: concepção da pesquisa, análise de dados e discussão dos resultados.

E-mail: [filipa.brandao@ua.pt](mailto:filipa.brandao@ua.pt)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9323-4572>