

CONECTANDO ESG E MARCA TERRITORIAL: UMA ABORDAGEM ESTRATÉGICA PARA OS DESTINOS TURÍSTICOS

Connecting ESG and Territorial Brand: A Strategic Approach for Tourism Destinations

GIOVANA GORETTI FEIJÓ ALMEIDA¹, PAULO ALMEIDA² & JOSÉ MARQUES PEREIRA³

RESUMO

O cenário global tem sido influenciado por crescente demanda por práticas sustentáveis e sociais, transpondo o ambiente corporativo. O objetivo desta pesquisa é o de explorar se as práticas de ESG são também discutidas em destinos turísticos com marca territorial. O método utilizado é o da revisão de literatura, associada a ensaio teórico, com duas análises: de conteúdo e narrativa. Os resultados demonstram que a aplicabilidade das práticas ESG pode influenciar a percepção que sobre a marca territorial de destinos turísticos em contextos diversos: geográfico, econômico ou cultural. A conclusão é que os princípios ESG podem estar alinhados às políticas públicas locais, promovendo ações mais responsáveis e sociais que irão refletir na imagem sustentável dos destinos turísticos e, consequentemente, na marca territorial.

PALAVRAS-CHAVE

Turismo; Marca Territorial; Sustentabilidade; Destinos Turísticos; ESG.

ABSTRACT

The contemporary global context has been shaped by an increasing demand for sustainable and socially responsible practices that extend beyond the domain of corporate entities. The objective of this research is to ascertain whether ESG practices are also discussed in tourist destinations with a territorial brand. The methodology employed is a literature review accompanied by a theoretical essay comprising two analyses: content and narrative. The results demonstrate that the applicability of ESG practices can influence the perception of the territorial brand of tourist destinations in diverse contexts, including geographical, economic, and cultural factors. It can be concluded that ESG principles can be aligned with local public policies, thereby promoting more responsible and socially conscious actions that will reflect on the sustainable image of tourist destinations and, consequently, on the territorial brand.

KEYWORDS

Tourism; Territorial Brand; Sustainability; Tourism Destinations; ESG.

¹ **Giovana Goretti Feijó Almeida** – Doutora. Polytechnic University of Leiria - Projeto FAST-Agenda ATT-PRR, Leiria, Portugal. <https://orcid.org/0000-0003-0956-1341>. E-mail: goretti.giovana@gmail.com

² **Paulo Almeida** – Doutor. Polytechnic University of Leiria - Projeto FAST-Agenda ATT-PRR, Leiria, Portugal. <https://orcid.org/0000-0002-4797-2128> E-mail: palmeida@ipleiria.pt

³ **José Marques Pereira** - Mestre. Polytechnic University of Leiria - Projeto FAST-Agenda ATT-PRR, Leiria, Portugal. <https://orcid.org/0009-0006-3556-9741> E-mail: jose.m.pereira@ipleiria.pt

INTRODUÇÃO

As questões socioambientais do cenário global têm impulsionado, desde a última década, a adoção de práticas Environmental, Social and Governance [ESG] por empresas e governos (Ionescu et al., 2019; Da Silva & Oliveira, 2023; Silva, 2023; Caballero, 2024). Contudo, a ESG ganhou mais popularidade em 2021, ano em que houve maiores investimentos ambientais, sociais e de governança, devido alterações climáticas, consideradas um problema de escala global (Dempere & Modugu, 2024).

No contexto da marca territorial, a implementação de práticas ESG pode impactar a percepção que os diferentes stakeholders, como turistas, residentes e investidores, possuem sobre um destino ou uma região (Feijó de Almeida, 2023). O cenário confirma que as marcas territoriais estão presentes em múltiplas discussões, sendo o turismo uma delas (Almeida & Almeida, 2024). Além disso, no mundo globalizado e interconectado, a comunicação dos valores tangíveis e intangíveis dos territórios, incluindo os destinos, tornam-se fundamentais para as regiões se distinguirem entre si (Cristòfol et al., 2024). No entanto, Belizário e Ávila (2024), enfatizam que há escassez de estudos na literatura especializada aproximando os princípios ESG de cidades e universidades. O presente estudo também observou que a relação entre a aplicabilidade de práticas ESG na marca territorial de destinos turísticos, como impulsionadora do desenvolvimento regional sustentável, ainda é pouco explorada na literatura científica.

De acordo com Stepanova et al. (2023), o turismo é uma 'indústria', em escala global, altamente competitiva, na qual cada país busca formas de atrair maior número de turistas. Ao fazê-lo, está-se investindo na ampliação de infraestrutura local, enquanto se amplia também a renda das comunidades. É nesse contexto que se compreende a inserção das práticas de ESG aplicadas aos destinos turísticos. Contudo, lacunas neste tipo de gestão expõe as fragilidades de cada um dos componentes de ESG aplicados ao setor do turismo (Kim et al., 2022; Valeri & Baggio, 2022). Algumas dessas fragilidades remetem ao uso excessivo de recursos naturais; gestão inadequada de resíduos; construção descontrolada de infraestruturas turísticas destruindo ecossistemas naturais; ausência de esforços na promoção do turismo acessível; marginalização das comunidades locais na gestão das atividades turísticas; falta de políticas públicas sustentáveis; ausência de transparência na prestação de contas em relação aos impactos sociais e ambientais, entre outras.

Estudos anteriores investigaram a relação entre as empresas de turismo e ESG (Ionescu et al., 2019; Dempere & Modugu, 2024; Kumar, 2023; Silva, 2023), mas não indagaram sobre a relação entre destinos turísticos com marca territorial e as práticas de ESG, o que reforça a originalidade do presente estudo. Desta forma, observa-se uma grande carência de trabalhos científicos que relacionem ambas as variáveis. A pergunta-problema que ergue este estudo, portanto, é: Como a marca territorial de destinos turísticos é retratada na literatura científica que aborda as práticas ESG? O objetivo da pesquisa é o de explorar as publicações das práticas de ESG e as relações entre destino turístico e marca territorial.

Esse recorte temático foi escolhido devido à crescente preocupação dos destinos com as práticas sustentáveis, sociais e de governança, transcendendo a aplicabilidade ESG unicamente no setor empresarial. A investigação dessa conexão amplia a compreensão sobre a evolução do tema e reforça sua relevância na contemporaneidade. Para isso, mapeou-se os elementos de ESG mais abordados nos estudos analisados e se verificou como as marcas territoriais de destinos turísticos estão sendo relacionadas à implementação dessas práticas.

As justificativas do estudo se dirigem aos insights para gestores públicos e privados sobre a importância da implementação de práticas ESG na marca territorial de destinos turísticos. Destaca-se que a temática da relação entre ESG e marca territorial de destinos turísticos ainda é pouco explorada, especialmente no contexto global, demandando pesquisas que aprofundem mais o tema. A contribuição se estende ainda para as literaturas sobre *place branding*, *destination branding* e sustentabilidade [e outras similares], oferecendo subsídios para o desenvolvimento de estratégias que integrem os princípios ESG nos destinos turísticos com marca territorial.

REFERENCIAL TEÓRICO

Marca territorial e conceitos similares - O conceito *place branding* ultrapassa as iniciativas de *marketing* ou *branding*, focando no conceito de lugar (Kotler, 2001; Anholt, 2010). Segundo Santos (1996), o termo 'lugar' representa uma porção do espaço geográfico repleta de significados singulares e relações humanas, sendo um espaço no qual se evidencia as contradições do mundo. Almeida (2018) destaca: "Cada lugar é diferente de outros devido ao seu espaço natural, atores e vivências distintas" (p.16). Assim, cada marca territorial de um

destino turístico também apresenta suas particularidades e desafios, tornando-se diferente um do outro.

Destination branding, por sua vez, é um conceito que se dirige especificamente à marca dos destinos turísticos (Almeida & Almeida, 2024). Neste caso, o foco não é o lugar como espaço de significado), mas um produto específico resultante de forças internas e externas que oferta serviços num determinado espaço geográfico, promovendo atividades para atrair turistas. Destaca-se que tanto *place branding* quanto *destination branding* geram um produto específico, a marca territorial, que pode ou não estar associada a destinos turísticos. A marca territorial lida com fenômenos complexos que integram elementos culturais, históricos, políticos, ambientais e sociais na construção da identidade de um território, lugar, região ou destino (Santos, 1996; Valeri & Baggio, 2022; Emmendoerfer et al. 2023; Almeida, 2018).

Na literatura não há um consenso sobre uma definição clara de marca territorial que capte toda a complexidade associada a esse conceito. Na maioria das publicações sobre o tema, o termo é apresentado somente como sinônimo de outros. Contudo, destaca-se que os conceitos não são sinônimos, assim com *marketing* e *branding* também não são iguais. As diversas abordagens teóricas e metodológicas que investigam a marca territorial [e outros temas correlatos], destacam variações nas interpretações acadêmicas e práticas. O cerne do conceito de marca territorial de Almeida (2018) advém do conceito de território como o espaço delimitado por relações de poder (Raffestin, 1993), destacando que um lugar, região ou um destino também se encaixam dentro deste conceito.

De acordo com Cristòfol et al. (2024), a construção da marca de um destino requer a síntese de elementos culturais, históricos, naturais e socioeconômicos, a fim de criar uma identidade atraente para turistas, investidores e residentes. Assim, a forma como uma região comunica seus atributos tangíveis e intangíveis influencia a percepção da marca, determinando sua atratividade em um mercado global altamente competitivo, como a indústria do turismo. Contudo, adota-se para este estudo o conceito de marca territorial de Almeida (2018), que a define como um produto cultural do desenvolvimento regional, indo além de uma visão puramente econômica frequentemente presente na literatura científica e mercadológica. Essa abordagem considera a marca territorial como resultado das interações sociais, históricas e culturais de uma região, valorizando sua identidade territorial e cultural, e não apenas seus aspectos comerciais ou promocionais.

Práticas ESG - A sigla ESG se refere a uma abordagem de gestão corporativa baseada em três grandes eixos: ambiental, social e governança. O 'E' [Environmental] diz respeito à gestão dos impactos ambientais da empresa, abrangendo as práticas sustentáveis ao longo de sua cadeia produtiva corporativa. O 'S' [Social] foca na responsabilidade social da empresa com ações que envolvam diversidade, inclusão, apoio às comunidades locais e voluntariado corporativo. Já o 'G' [Governance] se refere à transparência nas práticas de governança corporativa, prestação de contas e eficácia na gestão da empresa (Baldissera, 2023).

Os três eixos mencionados, quando integrados, oferecem uma estrutura equilibrada para que as empresas alinhem suas operações com as demandas éticas e sustentáveis do mercado contemporâneo (Baldissera, 2023). Além disso, devido à pressão de países mais desenvolvidos que integram a cadeia produtiva de uma empresa, esta pode ser forçada a aderir aos princípios ESG sem estar genuinamente alinhada a eles, resultando em práticas difusas e superficiais. A adesão forçada pode levar a iniciativas que carecem de autenticidade e comprometimento, dificultando a implementação efetiva dos princípios ESG. O cenário retratado gera impacto limitado em termos de sustentabilidade e responsabilidade social, podendo remeter às ações de *greenwashing* (Almeida, Arend & Engel, 2018).

Como abordagem holística, as práticas ESG buscam equilíbrio no crescimento econômico, proteção ambiental e justiça social (Da Silva & Oliveira, 2023). Além disso, esta abordagem busca a promoção da integração das ações das empresas com as expectativas sociais contemporâneas e globalizadas, valorizando ações que gerem impactos positivos para a sociedade e para os stakeholders envolvidos no processo. A adoção dos princípios ESG demonstra o comprometimento corporativo com o futuro sustentável, reforçando a premissa, de acordo com Kirschner (2006), do papel das empresas como agentes de mudança social e ambiental.

A popularidade da ESG cresceu bastante nos últimos anos, sendo impulsionada pela demanda de instituições financeiras e investidores por empresas socialmente responsáveis (Caballero, 2024), que adotam medidas para mensurar e divulgar seus impactos ambientais, sociais e de governança (Hill, 2020). A citada tendência reflete a conscientização sobre os riscos associados à negligência de fatores socioambientais e de governança, tornando a ESG não apenas uma vantagem competitiva, mas uma necessidade estratégica e socioambiental para a longevidade dos negócios e da própria sociedade. Dessa forma, a ESG tem sido vista como um meio de

atender às exigências legais de responsabilidade social, ao mesmo tempo em que promove uma postura empresarial cidadã.

Relações entre ESG e marca territorial de destinos turísticos - A interseção entre as práticas de ESG e marca territorial pode ganhar destaque no campo acadêmico, à medida que ambos os conceitos envolvem elementos fundamentais para o desenvolvimento sustentável de regiões, territórios e destinos turísticos. Compreende-se que os princípios de ESG ultrapassaram o ambiente corporativo, estendendo-se aos destinos turísticos e regiões. Um exemplo dessa extensão é o uso do selo Safe & Clean atribuído a países e destinos com o intuito de uniformizar os protocolos de higiene e distanciamento, durante a pandemia Covid-19, entre os stakeholders de uma cadeia turística. Essa ação governamental e empresarial busca gerar segurança entre os turistas que desejam visitar um destino.

Assim, enquanto o ESG foca na incorporação de práticas empresariais responsáveis, considerando impactos ambientais, sociais e de governança, a marca territorial se preocupa com a construção da identidade territorial e cultural de um lugar, englobando suas características culturais, históricas e naturais. Contudo, a construção dessa identidade singular atravessa os princípios ESG e vice-versa, pois um destino com marca territorial também precisa se preocupar com a gestão socioambiental e a governança dessa marca, seja pelo *place branding* ou *destination branding*.

Observa-se que o alinhamento entre ESG e a marca territorial de destinos turísticos pode se manifestar de várias formas. Em primeiro lugar, as empresas focadas no setor do turismo que adotam estratégias de ESG podem fortalecer a marca de um destino ao promover práticas sustentáveis e inclusivas que impactam diretamente a percepção pública da região. Por exemplo, ao reduzirem a pegada ambiental, promoverem a diversidade ou fomentarem o desenvolvimento comunitário, tais empresas contribuem para uma imagem mais positiva do local onde operam, o que pode aumentar sua atratividade tanto para turistas quanto para investidores.

Além disso, o conceito de ESG também se alinha com a marca territorial no sentido de valorizar e preservar o patrimônio ambiental e sociocultural de uma região. Políticas empresariais que priorizam a preservação ambiental e o envolvimento social podem reforçar a identidade territorial, ajudando a consolidar a marca de um território como um destino sustentável e responsável. Assim, compreende-se que as empresas que operam alinhadas aos compromissos

ESG podem contribuir significativamente para a valorização da marca de um território, especialmente em mercados globais competitivos, como o turismo.

Por fim, o terceiro pilar do ESG, a governança, desempenha um papel crucial na relação com a marca territorial. Governanças transparentes e efetivas tanto no setor público quanto no privado são fundamentais para a credibilidade de uma marca territorial, além da pluralidade de outros atores sociais envolvidos (Almeida, 2018). A gestão efetiva de recursos e a promoção de valores éticos reforçam a confiança nas instituições regionais, melhorando a imagem do território e do destino em escala local-global.

Dessa forma, a integração de práticas ESG com o processo de *place branding* não apenas amplia o valor simbólico de um território, mas também fortalece sua competitividade e sustentabilidade a longo prazo. O mesmo se aplica ao *destination branding*, quando princípios de ESG são incorporados às suas estratégias. Portanto, destinos turísticos que adotam tais práticas não apenas reforçam suas marcas territoriais, como também se tornam destinos competitivos e comprometidos com uma sociedade mais sustentável e responsável.

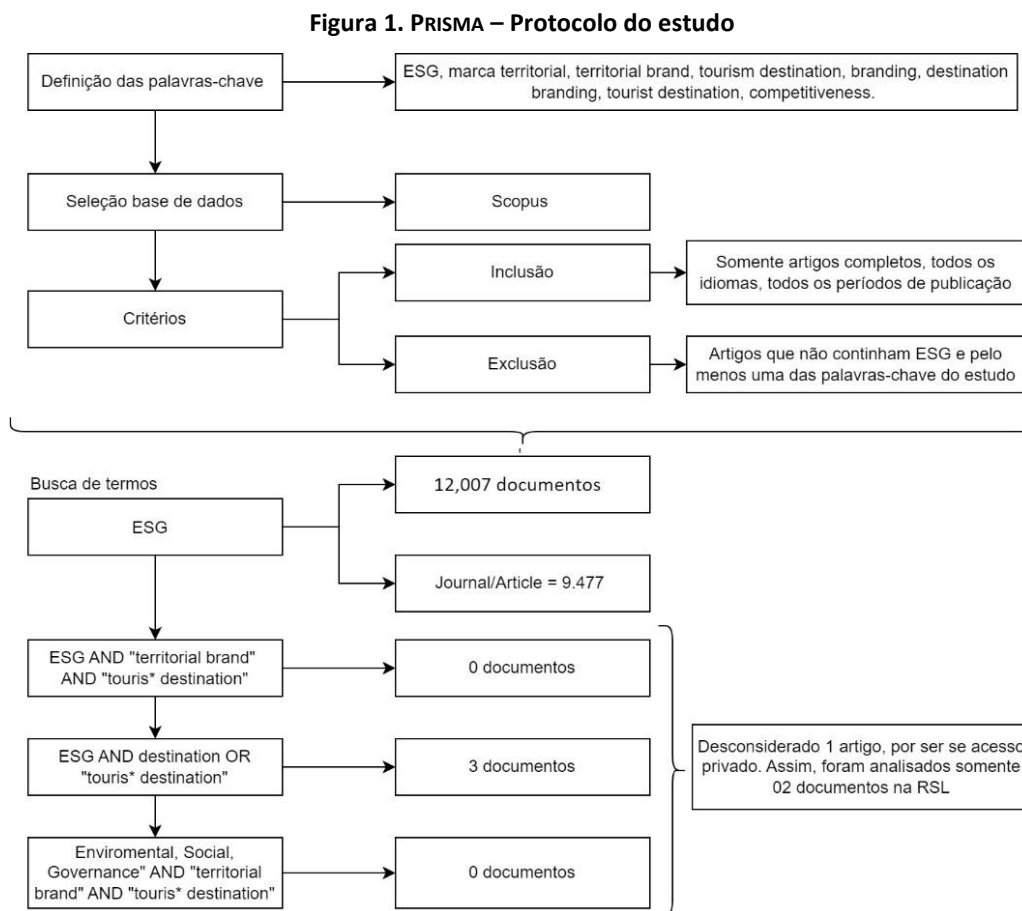
METODOLOGIA DA PESQUISA

Empregou-se nesta pesquisa um método misto, combinando revisão sistemática da literatura e ensaio teórico, com dados extraídos da base Scopus, a maior base de dados científica do mundo. A Revisão Sistemática da Literatura [RSL], considerada uma ferramenta eficaz na produção de conhecimento (Paul & Criado, 2020), contribui para o debate sobre a relação entre ESG e a marca territorial de destinos turísticos na literatura científica. Ao analisar a literatura existente, este estudo oferece *insights valiosos* para gestores e colabora para o desenvolvimento de estratégias de *destination branding* mais sustentáveis e responsáveis. O ensaio teórico, por sua vez, subsidia na construção e expansão de conceitos, teorias ou interpretações fundamentadas em literatura pré-existente e reflexões do pesquisador, aprofundando a compreensão das interações entre ESG e marca territorial de destinos turísticos.

A presente pesquisa se caracteriza como qualitativa e de natureza exploratória, devido à novidade da temática abordada. As técnicas empregadas incluem a pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa, permitindo a exploração teórica dos conceitos envolvidos.

Procedimentos de coleta de dados - Os dados para a Revisão Sistemática da Literatura (RSL) foram coletados seguindo as diretrizes do protocolo PRISMA [Preferred Reporting Items for

Systematic Reviews and Meta-Analyses], conforme ilustrado na Figura 1. O protocolo PRISMA oferece um modelo transparente e rigoroso para a seleção, triagem e inclusão de estudos relevantes, assegurando que a revisão seja conduzida de forma sistemática e replicável. Dessa maneira, foram seguidos critérios rigorosos de elegibilidade para garantir que apenas os estudos mais pertinentes à relação entre ESG e marca territorial de destinos turísticos fossem incluídos na análise.



Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Paul e Criado (2020) salientam que a aplicação da RSL pode ser realizada também em contextos em que haja uma quantidade limitada de dados disponíveis para a coleta. Nesse caso, os autores destacam a importância de abordagens metodológicas rigorosas para maximizar o valor das evidências existentes, mesmo quando essas evidências são escassas.

Na fase da busca de dados para este estudo, encontrou-se somente dois documentos que associam as temáticas ESG, marca territorial e/ou destinos turísticos (Figura 1). Como há poucos estudos disponíveis, a RSL foi adaptada para focar na profundidade da análise e na qualidade

dos dados, em vez de apenas na quantidade. Insere-se ainda o foco na identificação de lacunas no conhecimento das citadas publicações Scopus, abrindo espaço para pesquisas futuras que possam preencher essas lacunas, contribuindo assim para o avanço do campo. Foram excluídos todos os documentos que não se dirigiam à destinos turísticos ou a marca territorial, e um documento com acesso privado (Ternel & Greyling, 2018). Assim, somente dois documentos foram analisados em profundidade ao final da fase da coleta de dados (Quadro 1).

Quadro 1. Documentos coletados

Autores	Título	Ano	Fonte
Dempere & Modugu	Tourist destination competitiveness and ESG performance in the airline industry	2024	<i>Problems and Perspectives in Management</i> , 20(4), 153-165
Russo, Figueira, Swart & Mataruna-Dos-Santos	Diamond of the desert: the case of Qatar's 2022 Fifa World Cup	2022	<i>Tourism and Hospitality Management</i> , 28(2), 471-493

Fonte: Dados coletados na base Scopus em 15-08-2024

Após a seleção dos documentos, leitura completa dos artigos e realização das anotações, foi feito um mapeamento individual para a coleta de dados qualitativos de cada documento analisado neste estudo. Esse procedimento foi adotado devido à quantidade limitada de documentos analisados. Para compensar essa limitação, foi realizada uma análise mais aprofundada dos documentos.

Procedimentos de análise de dados - Considerando que o presente estudo analisa somente dois documentos, trabalhou-se em um cenário de análise qualitativa profunda. Para isso, combinou-se a análise de conteúdo qualitativa (Bardin, 2011) e a análise narrativa (Xiao & Watson, 2019). Considera-se que ambas as técnicas são adequadas para capturar as nuances e os detalhes das práticas ESG e sua influência na percepção de marca territorial de destinos turísticos.

A análise de conteúdo qualitativa também pode trabalhar com poucos dados, permitindo uma exploração profunda e sistemática dos temas nos documentos coletados (Bardin, 2011). Para isso, o foco se dirigiu à identificação e interpretação de temas e padrões relevantes dentro do material coletado. Este tipo de análise está baseada em três momentos: pré-análise, análise descritiva das codificações e o tratamento dos resultados.

Na pré-análise se identificou nove codificações contidas nos artigos analisados e dispostos em tabela Excel na seção Resultados e Discussões: Foco do estudo, Palavras-chave, Temáticas ESG, Contexto Geográfico, Contexto Econômico, Contexto Cultural, Metodologia, Limitações e

Lacunas. No segundo momento, realizou-se a análise descritiva dos estudos, decodificando-se cada uma das onze codificações da etapa anterior. No terceiro momento, procedeu-se ao tratamento dos dados dos elementos contidos nos procedimentos metodológicos analisados, além de análises e reflexões dos pesquisadores.

Por sua vez, a análise narrativa (Xiao & Watson, 2019) permitiu uma abordagem interpretativa mais livre, onde se pode também comparar e contrastar os dados sem depender de uma grande quantidade de evidências quantitativas. O procedimento adotado neste estudo envolveu resumos detalhados sobre como cada documento analisado abordou as práticas ESG e sua relação com a marca territorial de destinos turísticos. Na sequência, procedeu-se à comparação dos documentos, identificando-se similaridades, diferenças e contribuições de cada um, conforme a codificação da fase de pré-análise de Bardin (2011). Após, foi elaborada a construção de uma narrativa integrando as evidências disponíveis, interpretando como as práticas ESG são percebidas em cada contexto.

Período da pesquisa - A pesquisa foi conduzida entre janeiro e agosto de 2024, como parte de um projeto mais amplo iniciado em 2013, que investiga as marcas territoriais no contexto do desenvolvimento regional.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da literatura revelou que apenas dois estudos abordam, ainda que de forma tangencial, a interseção entre ESG e destinos turísticos (Dempere & Modugu, 2024; Russo et al., 2022). Embora esses trabalhos não explorem diretamente a relação entre ESG e a marca territorial de destinos turísticos, eles mencionam essas temáticas de maneira periférica, sugerindo uma ligação superficial [Quadro 2].

Quadro 2. Análise de conteúdo qualitativa

Codificação/temas	Dempere & Modugu (2024)	Russo et al. (2022)
<i>Foco do estudo</i>	Abordar práticas de ESG no contexto da indústria aérea .	Analisar os desafios enfrentados pelo Catar ao sediar a Copa do Mundo de 2022 , com ênfase nas práticas de ESG relacionadas ao megaevento .
<i>Palavras-chave do estudo</i>	Sustentabilidade, desempenho ambiental, infraestrutura. Responsabilidade social corporativa, engajamento das partes interessadas Governança corporativa, influência do governo, regulamentação.	Práticas ESG Responsabilidade Ambiental Responsabilidade Social Governança Megaeventos Esportivos Imagem Internacional
<i>Ambiental</i>	As companhias aéreas em países com boas condições de operação e alta prontidão em tecnologia da informação e comunicação (TIC) apresentam melhor desempenho ambiental . O investimento governamental em infraestrutura local pode impactar negativamente as métricas de desempenho ambiental das companhias aéreas.	Destaca-se a dependência econômica do Catar em relação aos combustíveis fósseis .
<i>Social</i>	A responsabilidade social corporativa (CSR) é um determinante importante da reputação das companhias aéreas, influenciando a percepção pública e a marca territorial. A pressão regulatória e de conformidade está aumentando, levando as empresas a melhorarem suas práticas sociais.	Precariedade nas condições de trabalho dos migrantes, igualdade de gênero, Leis anti-LGBTQIA+.
<i>Governança</i>	A influência significativa do governo no setor aéreo, especialmente em países onde o governo prioriza o turismo, está associada a um desempenho ESG mais fraco . A governança corporativa é crucial para a legitimidade das práticas ESG , especialmente em empresas com CEOs estrangeiros.	Explora a importância crescente da conformidade com os princípios ESG para empresas e governos.
<i>Contexto Geográfico</i>	O estudo analisa companhias aéreas em diversos países , focando em como as condições locais (como infraestrutura e regulamentação) influenciam as práticas ESG (internacionais).	O estudo aborda o Catar , um país do Golfo Pérsico.
<i>Contexto Econômico</i>	A análise considera o impacto das políticas de turismo e investimento governamental na performance das companhias aéreas.	Destaque a dependência econômica em combustíveis fósseis do país.
<i>Contexto Cultural</i>	As práticas ESG são influenciadas por fatores culturais, como a percepção pública sobre responsabilidade social e ambiental, que variam de acordo com o contexto local.	Destaca as condições de trabalho dos migrantes e as questões de igualdade de gênero e direitos humanos . Evidencia também a importância dos megaeventos esportivos na promoção da imagem internacional dos países anfitriões .

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

A Tabela 2 mostra que ambos os estudos se concentraram nos pilares ESG, mas em contextos distintos, um na indústria aérea e outro nos megaeventos. Embora os estudos analisados não se dirigiram explicitamente à marca territorial de destinos turísticos, pode-se dizer que o transporte aéreo e os megaeventos, como a Copa do Mundo, movimentam os destinos e suas marcas territoriais. Nas palavras-chave dos estudos, somente em Russo et al. (2022) se encontra uma ligação maior com a marca territorial por meio do termo “imagem internacional”. Contudo, nas temáticas ESG não se encontrou vínculo algum com a marca dos destinos.

No contexto geográfico, há menção a destinos e à marca territorial de Catar. O país, desde 2012, foca na ampliação de sua importância global, valorizando sua marca territorial desde que soube que o país seria uma das sedes da Copa do Mundo de 2022 (BBC, 2012). Sediara um megaevento foi a estratégia adotada para desenvolver a marca territorial de Catar no cenário internacional, bem como ser um destino turístico destacado no Oriente Médio. No contexto econômico, há um contraste entre os estudos. Enquanto Dempere e Modugu (2024) destacam o impacto das políticas públicas com foco no turismo, Russo et al. (2022) se referem à dependência econômica em combustíveis, tangenciando o turismo porque para viajar é necessário algum tipo de transporte.

No contexto cultural, percebe-se um vínculo frágil com a marca territorial em ambos os estudos, mencionando que os princípios ESG são influenciados pela cultura local, o que vai ao encontro de Almeida (2018) que considera a marca territorial um produto cultural do desenvolvimento regional. O outro estudo (Russo *et al.*, 2022) menciona imigrantes, igualdade de gênero e direitos humanos, estendendo-se aos megaeventos e à imagem internacional do país. Todos esses fatores estão inseridos indiretamente nos destinos turísticos e na marca territorial.

Além disso, no estudo de Dempere e Modugu (2024), foram encontradas apenas três referências à palavra 'marca' e cinco referências à palavra 'destino', o que confirma que a temática tangencia as discussões sobre ESG. No primeiro caso, as referências tratam de *marca país* e avaliação de marcas, que podem ser estendidas a territórios, lugares, destinos e regiões. No segundo caso, as referências se referem à seleção de destinos, custos para um destino nacional, segurança dos destinos e uma classificação dos principais destinos de viagens e negócios. Embora o estudo de Dempere e Modugu (2024) não seja especificamente sobre destinos turísticos e marcas territoriais, nota-se que esses temas surgiram naturalmente, reforçando a premissa deste

trabalho de que faz sentido correlacionar ESG e marcas territoriais de destinos turísticos, confirmando também a originalidade deste estudo.

Análise narrativa - O estudo de Dempere e Modugu (2024) utiliza a indústria aérea para discutir a aplicação de práticas ESG, analisando o impacto das políticas de viagens e turismo. A análise narrativa revela que o desempenho ESG das companhias aéreas pode afetar diretamente a percepção de destinos turísticos. Companhias aéreas que demonstram um forte desempenho em critérios ESG, particularmente em termos de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social, contribuem para a construção de uma imagem positiva dos destinos aos quais estão associadas. Essa imagem pode se refletir na marca territorial, fortalecendo-a ou servindo como motivação para sua construção. Além disso, este estudo foi o único que trouxe a referência ao destino turístico no título. Nesse sentido, corrobora-se com Whittaker (1989) das importâncias dos principais temas de um estudo estarem presentes no título do documento e nas palavras-chave.

Impacto na marca territorial de destinos turísticos - A melhoria no desempenho ESG de companhias aéreas pode gerar percepções mais favoráveis sobre a sustentabilidade e a responsabilidade social de destinos turísticos, aumentando a competitividade e atraindo turistas mais conscientes. O cenário é coerente com teorias de *destination branding* que destacam a importância da sustentabilidade e da responsabilidade social na formação da imagem de um destino, incluindo sua marca territorial. As políticas nacionais de turismo que incentivam práticas ESG nas companhias aéreas também se mostram estratégicas na alavancagem da atratividade de destinos turísticos.

Na teoria, essa prática sugere que a integração entre ESG e marca territorial vai além do setor privado, promovendo o envolvimento de governos locais na formulação de políticas de turismo que incorporem princípios ESG, e possam ser usadas nas marcas territoriais dos destinos. O alinhamento entre práticas ESG e políticas públicas pode ser também um fator determinante para a competitividade de destinos turísticos no mercado global. Este alinhamento permite que os destinos se posicionem estrategicamente como sustentáveis, seguros e responsáveis, aumentando sua visibilidade positiva no cenário [inter]nacional.

Ao adotar essa estratégia, os destinos fortalecem sua marca territorial ou criam condições para o desenvolvimento de uma marca territorial atrativa. A implementação efetiva de práticas ESG

contribui para uma percepção mais positiva e consolidada, possibilitando que os destinos não apenas se destaquem pela sua responsabilidade ambiental e social, mas também se posicionem como líderes em sustentabilidade e inovação. Assim, o fortalecimento da marca territorial, possibilitado pela integração de princípios ESG, torna-se um ativo valioso na atração de turistas e na construção de uma imagem [inter]nacional favorável e duradoura.

ESG e megaeventos esportivos: O caso do Catar - O estudo de Russo et al. (2022) analisa os desafios enfrentados pelo Catar ao sediar a Copa do Mundo de 2022, com ênfase nos pilares ESG. O citado megaevento trouxe à tona questões importantes, como a dependência econômica do país em relação aos combustíveis fósseis, as condições de trabalho dos migrantes e a conformidade com princípios ESG, como inclusão social e transparência.

Em complemento, no estudo de Russo et al. (2022), foram encontradas seis referências à palavra 'destino' e apenas uma referência à palavra 'marca', confirmando também que a temática tangencia as discussões de ESG. No primeiro caso, as referências tratam de destino atrativo, imagem do destino, construção da marca destino, turismo de eventos, países de destinos, havendo termos que se repetem ao longo do artigo analisado. No segundo caso, as referências se referem somente uma menção à palavra 'marca', dirigindo-se à construção da marca destino. Percebe-se que Russo et al. (2022) colocam algumas variáveis como dependentes entre si, tal como marca, destino e imagem. Essas variáveis também surgem naturalmente no documento analisando, também reforçando a premissa deste trabalho na correlação entre ESG e marcas territoriais de destinos turísticos.

Impacto na marca territorial dos destinos turísticos - Os desafios relacionados ao cumprimento de princípios ESG durante a realização de megaeventos como a Copa do Mundo podem impactar diretamente a marca territorial do país. No caso do Catar, as questões ambientais, sociais e de governança associadas a um evento global, como as condições de trabalho precárias e a transparência nas políticas governamentais, afetaram a percepção internacional do país como um destino turístico. A conformidade com os princípios ESG é crucial não apenas para garantir uma boa imagem durante um megaevento, mas também para construir um legado positivo de longo prazo.

Do ponto de vista teórico, a realização de megaeventos esportivos em países que enfrentam desafios significativos em termos de ESG exige uma análise aprofundada das relações entre

governança, responsabilidade social e sustentabilidade ambiental. Assim, a conformidade com os princípios ESG pode ser vista como um diferencial competitivo para as organizações, estendendo-se essa abordagem aos países que buscam se posicionar como anfitriões de eventos globais. No entanto, a falha em abordar questões fundamentais como direitos humanos e sustentabilidade pode prejudicar a imagem do país no cenário internacional, influenciando negativamente sua marca territorial e o próprio destino turístico.

COMPARAÇÃO ENTRE OS ESTUDOS ANALISADOS

Os estudos analisados – Dempere & Modugu (2024) e Russo et al. (2022) – permitem a exploração de interseções entre ESG e marca territorial, embora em contextos distintos. Enquanto o primeiro estudo se concentra nas práticas sustentáveis do setor aéreo e sua influência na competitividade de destinos turísticos, o segundo foca nos desafios enfrentados por um país ao sediar um megaevento esportivo que resulta numa estratégia de desenvolvimento de marca territorial.

Em ambos os casos, a conformidade com princípios ESG é apresentada como um fator decisivo para a construção de uma imagem territorial positiva. Seja no setor aéreo ou em megaeventos esportivos, as práticas de sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e governança são reconhecidas como essenciais para a percepção pública e para o sucesso a longo prazo dos destinos. O referido reconhecimento se estende à marca territorial percebida como um produto cultural da região (Almeida, 2018). Este pressuposto leva a crer que uma marca vinculada ao território também desenvolva ações voltadas à sustentabilidade, comunidade local e à governança (place branding ou destination branding). Ao fazer isso, o destino ganha igualmente relevância no cenário global. A análise narrativa evidencia que, independentemente do contexto, as práticas ESG influenciam significativamente a reputação dos destinos e sua capacidade de atrair turistas, estendendo-se sua influência à marca territorial.

No entanto, os dois estudos também mostram diferenças significativas. No caso do setor aéreo, o foco está no desempenho corporativo de ESG e seu impacto na marca territorial de destinos turísticos, com um escopo global mais difuso. Já o estudo sobre o Catar envolve um megaevento concentrado no tempo e no espaço, com desafios mais visíveis e imediatos relacionados a direitos humanos e práticas sociais, que impactam diretamente a percepção internacional do

país e sua marca territorial. No primeiro caso, tem-se um ambiente mais controlado do que no caso de Catar, o que evidencia a complexidade das marcas territoriais.

Expansão teórica: ESG como pilar de *destination branding* - A partir das análises de conteúdo e síntese narrativa dos estudos analisados, é possível expandir a teoria sobre a importância das práticas ESG em *destination branding*. As práticas ESG não apenas afetam a imagem de organizações e destinos turísticos, mas também desempenham um papel central na definição da competitividade e da sustentabilidade desses destinos a longo prazo, assim como em sua marca territorial.

Destinos turísticos que adotam princípios ESG sólidos tendem a ser percebidos de forma mais positiva, o que pode resultar em um aumento no fluxo de turistas e em uma maior competitividade no mercado global. A adoção de práticas sustentáveis e socialmente responsáveis não deve ser vista apenas como uma resposta a pressões regulatórias, mas como uma estratégia de *destination branding* que pode agregar valor e reputação a destinos e suas marcas territoriais. Além disso, a responsabilidade dos governos e sua capacidade de implementar políticas efetivas que incentivem práticas ESG se torna um fator decisivo na construção de marcas territoriais fortes.

817

DISCUSSÃO DO ESTUDO

A marca territorial de destinos turísticos não é diretamente retratada na literatura científica na abordagem dos princípios ESG. Contudo, percebe-se este tipo de marca vinculada aos destinos turísticos como um conceito que se beneficia da integração de práticas ESG, contribuindo para a construção de uma imagem positiva e sustentável do destino. O estudo sugere que a adoção de práticas sustentáveis, sociais e de governança não apenas melhora a percepção da marca, mas também posiciona os destinos como líderes em inovação e responsabilidade no cenário global, indo ao encontro dos pressupostos de Baldissera (2023) e Da Silva e Oliveira (2023).

As publicações analisadas mencionam relações entre ESG e destinos turísticos, embora de forma tangencial. Elas sugerem que a implementação de práticas ESG pode influenciar a percepção da marca territorial, mas não exploram essa relação de maneira aprofundada. Assim, a pesquisa indica que há uma conexão potencial que ainda precisa ser mais investigada, confirmando a originalidade do presente estudo.

O mapeamento dos elementos de ESG abordados nos estudos analisados destacam os fatores relacionados à sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e governança transparente como fatores que impactam a imagem de destinos turísticos e, conseqüentemente a marca territorial. Destaca-se que outros fatores estão envolvidos na construção de uma marca territorial, conforme destacado por Almeida (2018) e Cristòfol et al. (2024).

As marcas territoriais podem ser relacionadas à implementação de práticas ESG por meio da integração dessas práticas com políticas públicas e estratégias de destination branding ou place branding. O cenário sugere que destinos turísticos que adotam práticas ESG não apenas melhoram sua imagem, mas também se tornam mais competitivos e comprometidos com uma sociedade sustentável e responsável, confirmando o estudo de Kirschner (2006).

As práticas de ESG podem também influenciar a percepção dos turistas sobre um destino ao promover uma imagem de responsabilidade social, sustentabilidade ambiental e governança transparente (Kirschner, 2006). Quando os destinos adotam e comunicam efetivamente essas práticas, considerando-as princípios a serem seguidos, os turistas tendem a perceber esses locais como mais comprometidos com a sustentabilidade e a responsabilidade social, o que pode aumentar a atratividade do destino. Essa percepção positiva pode resultar em uma maior lealdade dos turistas e em um aumento na escolha do destino em comparação com outros que não implementam práticas ESG.

A discussão proposta neste estudo enfatiza que os princípios ESG não se limitam mais somente ao ambiente empresarial. Destinos turísticos podem se beneficiar ao aplicar essas práticas para se tornarem mais responsáveis e sustentáveis. Neste caso, a marca territorial age como um agente impulsionador do desenvolvimento sustentável, como salientado por Almeida (2018). Contudo, a integração de estratégias ESG aos destinos com marca territorial demanda ajustes ao contexto territorial que, se forem aplicadas nos territórios e regiões como são aplicadas às organizações tendem a não gerar os impactos desejados.

CONCLUSÃO

Este estudo demonstrou que as práticas ESG podem desempenhar um papel fundamental na construção da marca territorial de destinos turísticos sustentáveis e responsáveis. As análises realizadas destacaram a necessidade de uma abordagem integrada que envolva tanto o setor privado quanto o governo na implementação de práticas sustentáveis voltadas aos destinos

turísticos com marca territorial. Destaca-se que a conformidade com princípios ESG não é apenas uma exigência ética, mas também uma estratégia valiosa para garantir o sucesso e a sustentabilidade de destinos turísticos.

O objetivo da pesquisa foi atingido, permitindo a exploração sobre como as práticas de ESG são discutidas em destinos turísticos com marcas territoriais, possibilitando a identificação de elementos emergentes e padrões nas publicações científicas existentes.

A literatura científica destaca alguns elementos-chave das práticas ESG que estão consistentemente associados a mudanças na percepção da marca territorial. Em termos ambientais, práticas de sustentabilidade, como a redução da pegada de carbono e a gestão eficiente de recursos naturais, são frequentemente associadas a uma imagem mais positiva dos destinos. No setor aéreo, o desempenho ambiental das companhias aéreas é um fator crítico que influencia a acessibilidade dos destinos turísticos.

Em relação à responsabilidade social corporativa e as práticas de inclusão, como a melhoria das condições de trabalho e a promoção dos direitos humanos, têm um impacto direto na forma como os destinos são vistos internacionalmente. No caso dos megaeventos, a transparência e a gestão efetiva das questões sociais, como a igualdade de gênero e os direitos dos trabalhadores migrantes, são elementos-chave que afetam a percepção pública. Quanto à governança, a transparência corporativa e a conformidade com regulamentos são fundamentais para a construção de uma imagem positiva, seja de uma empresa ou de um destino. A presença de boas práticas de governança não só reforça a credibilidade dos destinos, mas também fortalece a confiança dos stakeholders e do público em geral, fortalecendo a marca territorial. Destaca-se que os pilares ESG são essenciais também para melhorar a percepção da marca territorial e garantir que os destinos turísticos possam se posicionar positivamente no mercado global.

O estudo oferece contribuições significativas para a literatura e prática na área de ESG e marca territorial de destinos turísticos. Avança-se no conhecimento ao explorar os impactos das práticas ESG na percepção da marca territorial, destacando a importância da integração entre práticas empresariais e políticas públicas para o desenvolvimento sustentável de destinos turísticos com marca territorial. Identificaram-se elementos-chave de ESG que estão consistentemente associados a mudanças na percepção da marca, fornecendo orientações práticas para gestores e formuladores de políticas, pesquisadores, acadêmicos e turismólogos.

Ao investigar como ESG contribui para a construção de uma imagem positiva e sustentável de destinos turísticos, o estudo oferece outras formas de pensar a marca territorial e o desenvolvimento sustentável desses destinos. Essa outra forma de pensar os destinos pode ajudar a guiar políticas públicas e estratégias de *branding* e *marketing* que promovam ou ampliem a sustentabilidade, responsabilidade social e a governança sustentável de destinos turísticos, sendo uma valiosa contribuição para a ciência e para o turismo.

As implicações práticas deste estudo fornecem orientações baseadas em evidências para destinos turísticos que buscam melhorar sua imagem e reputação por meio da adoção de práticas ESG. Em um momento em que a sustentabilidade e a responsabilidade social estão no centro das discussões globais, o estudo pode fornecer *insights* aplicáveis a gestores públicos e privados de destinos turísticos. Para as implicações da pesquisa, o estudo ajuda a definir estratégias para conduzir RSL em áreas emergentes ou subexploradas, onde a escassez de dados pode ser um desafio, mas também uma oportunidade para contribuir com a base de conhecimento existente.

Embora este estudo ofereça contribuições, ele também possui algumas limitações que devem ser reconhecidas. Uma delas se refere a análise que se baseia em um número limitado de estudos de caso e pode não capturar a diversidade completa de contextos geográficos e setores econômicos em relação às práticas ESG e à percepção da marca territorial. Embora a investigação de apenas dois trabalhos seja considerada limitada, essa limitação pode ser uma oportunidade para outros estudos que explorem a relação entre ESG e marcas territoriais de destinos turísticos. A ausência de pesquisas nessa área confirma a originalidade do presente estudo. Além disso, os poucos trabalhos analisados tangenciam, ainda que superficialmente, as variáveis mencionadas no contexto ESG, o que permite observar uma certa ligação entre elas e sugerir a possibilidade de aprofundamento em pesquisas futuras.

Para futuras pesquisas, recomenda-se aprofundar a discussão sobre a aplicação dos princípios ESG aos destinos turísticos, especialmente aqueles que já tem implementado uma marca territorial, podendo representar um diferencial competitivo no cenário global atual. Também seria útil investigar como as mudanças nas práticas ESG afetam a percepção da marca territorial ao longo do tempo, além de explorar a efetividade das estratégias de ESG em diferentes tipos de destinos turísticos.

Almeida, G. G. F., Almeida, P., & Pereira, J. M. (2024). Conectando ESG e marca territorial: uma abordagem estratégica para os destinos turísticos. *Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 16(4), 802-824. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v16i4p824>

A conclusão do estudo destaca que as práticas ESG desempenham um papel fundamental na construção da marca territorial de destinos turísticos, evidenciando que a sustentabilidade ambiental, a responsabilidade social e a governança transparente impactam positivamente a percepção pública e a competitividade desses destinos. O estudo enfatiza a necessidade de uma abordagem integrada que envolva tanto o setor privado quanto o governo na implementação de práticas sustentáveis de destinos turísticos. Além disso, a conformidade com princípios ESG é vista não apenas como uma exigência ética, mas também como uma estratégia necessária para garantir o sucesso e a sustentabilidade de destinos turísticos, reforçando a importância de alinhar e adequar práticas empresariais com políticas públicas para promover uma imagem positiva e sustentável dos destinos com marcas territoriais.

REFERÊNCIAS

Almeida, G. G. F., & Almeida, P. (2024). Researching destination branding in pandemic crises: A research agenda. *European Journal of Tourism Hospitality and Recreation*, 14, 165-178.

[Link](#)

Almeida, G. G. F. (2018). *Marca territorial como produto cultural no âmbito do Desenvolvimento Regional: O caso de Porto Alegre, RS, Brasil*. [Tese de Doutorado em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul, Brasil].

Almeida, G. G. F. (2024). Unraveling Power Relations: An Analytical Matrix for Territorial Brands. *Sustainability*, 6(7), 2795, 1-16. [Link](#)

Almeida, G. G. F., & Almeida, P. (2024). Images of territory in the power relations from territorial brand: An intercultural discussion. *GeoJournal*, 89(1), 20. [Link](#)

Almeida, G. G. F., Arend, S. C., & Engel, V. (2018). A sustentabilidade ambiental como estratégia das marcas verdes. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 14(3), 268-292. [Link](#)

Anholt, S. (2010). Definitions of place branding: working towards a resolution. *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1), 1-10. [Link](#)

Baldissera, O. (2023, 12 abr.). As dimensões e os pilares da sustentabilidade. *Site da Pós PUCPR Digital*. [Link](#)

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Almeida, G. G. F., Almeida, P., & Pereira, J. M. (2024). Conectando ESG e marca territorial: uma abordagem estratégica para os destinos turísticos. *Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 16(4), 802-824. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v16i4p824>

Belizário, A. P., & Ávila, L. V. (2024). Mensurando a sustentabilidade: uma revisão sistemática da literatura recente dos indicadores ESG na gestão de empresas, cidades e universidades. *Revista de Gestão e Secretariado*, 15(8), e4036. [Link](#)

Caballero, J. (2024, 01 ago.). Nova tecnologia promete alavancar práticas ESG nas empresas. *Business Moment*. [Link](#)

Cristòfol, F. J., Zamarreño-Aramendia, F.J.C., Cruz-Ruiz, G. E. et al. (2024). Building and communicating territorial brand values: The case of Destination British Columbia. *GeoJournal*, 89-150. [Link](#)

Da Silva, A. D. F. & Oliveira, A. L. (2023). Considerações sobre o conceito “ESG” no contexto do agronegócio brasileiro. *Revista Interface Tecnológica*, 20(2), 826-836. [Link](#)

Dempere, J., & Modugu, K. P. (2024). Tourist Destination Competitiveness and ESG Performance in the Airline Industry. *Problems and Perspectives in Management*, 20(4), 153-165. [Link](#)

Emmendoerfer, M. L., Mediotte, E. J., Knupp, M. E. C. de G., & Alvares, D. F. (2023). O que define um destino turístico? *Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 15(4), 1064-1084. [Link](#)

Feijó-de-Almeida, G.G. (2023). Estrategias de marca territorial en la representación y reputación de territorios en el ámbito del desarrollo regional. *Revista EURE - Revista De Estudios Urbano Regionales*, 49(146). [Link](#)

Hill, J. (2020). *Environmental, Social, and Governance (ESG) Investing: A Balanced Analysis of the Theory and Practice of a Sustainable Portfolio*. Elsevier. [Link](#)

Ionescu, G. H., Firoiu, D., Pirvu, R., & Vilag, R. D. (2019). The impact of ESG factors on market value of companies from travel and tourism industry. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(5), 820-849. [Link](#)

Kim, J.-J., & Lee, C.-J. (2022). A Tourist’s Gaze on Local Tourism Governance: The Relationship among Local Tourism Governance and Brand Equity, Tourism Attachment for Sustainable Tourism. *Sustainability*, 14(24), 16477. [Link](#)

Kirschner, A. M. (2006). A sociologia da empresa e responsabilidade social das empresas. *Revista Nueva Sociedad*, (202). [Link](#)

Kotler, P. (2001). *Kotler on Marketing*. Publisher Free Press.

Kumar, D. (2023). Economic and political uncertainties and sustainability disclosures in the tourism sector firms. *Tourism Economics*, 29(6), 1694-1699. [Link](#)

Almeida, G. G. F., Almeida, P., & Pereira, J. M. (2024). Conectando ESG e marca territorial: uma abordagem estratégica para os destinos turísticos. *Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 16(4), 802-824. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v16i4p824>

Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The Art of Writing Literature Review: What Do We Know and What Do We Need to Know? *International Business Review*, 29(101717). [Link](#)

Raffestin, C. (1993). *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática.

Russo, E., Figueira, A., Swart, K., & Mataruna-Dos-Santos, L.J. (2022). Diamond of the desert: The case of Qatar's 2022 Fifa World Cup. *Tourism and Hospitality Management*, 28(2), 471-493. [Link](#)

Santos, M. (1996). *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Hucitec.

Silva, F. C. N. S (2023). Sustentabilidade empresarial e ESG: uma distinção imperativa. *Revista de Gestão e Secretariado*, 14(1), 247-258. [Link](#)

Stepanova, D., Nurgaliyeva, A., Bessonova, T., Chernova, O., Litvinov, A., & Aru, Y. (2023). The Influence of Active Types of Tourism on the Development of Territories and The Achievement of ESG Principles. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), e318. [Link](#)

Valeri, M., & Baggio, R. (2022). Guest editorial: Knowledge management in tourism: paradigms, approaches and methods. *Journal of Organizational Change Management*, 35(2), 257-263. [Link](#)

Whittaker, J. (1989). Creativity and Conformity in Science: Titles, Keywords and Co-word Analysis. *Social Studies of Science*, 19(3), 473–496. [Link](#)

PROCESSO EDITORIAL

Recebido: 10 SET 24 Aceito: 28 OUT 24