

PROPOSTA:
ESTRATÉGIA NACIONAL DE INOVAÇÃO EM TURISMO
2021-2024

TEXTO-BASE PARA RODADA CONSULTIVA

Junho de 2020

v.3

Este documento foi produzido como parte das contraprestações ao Ministério do Turismo no marco do Projeto Básico - PROCESSO No. 72031.014410/2019-08. Entregue em junho de 2020, em formato digital, ao Ministério do Turismo do Brasil.

Produzido com o apoio técnico de:

Wakalua Innovation Hub, S.L.U.
CIF B16610966
Ctra. Arenal a Llucmajor, km. 21,5
Código Postal 07620 - Polígono de Son Noguera
Ilhas Baleares - Espanha

www.wakaluahub.com

Calle Méndez Álvaro 9, Planta 0
28045 Madri - Espanha

Sumário

| | |
|--|----|
| Sumário | 3 |
| 1. Introdução | 5 |
| 2. Sumário Executivo | 9 |
| 3. Metodologia | 10 |
| 4. Conceitos básicos | 13 |
| 5. Política Pública Brasileira em Turismo e a Inovação | 22 |
| 5.1 Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo (MTur) | 22 |
| 5.2 Plano Nacional de Turismo 2018-2022 | 24 |
| 6. Diretrizes da OMT para inovação | 27 |
| 6.1 Inovação como prioridade de recuperação pós-pandemia | 27 |
| 7. Política Pública Brasileira em Ciência, Tecnologia e Inovação | 32 |
| 7.1 Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022 | 32 |
| 7.2 Mapa Estratégico MCTIC 2020-2030 | 33 |
| 7.3 Política Nacional de Inovação 2020-2030 | 34 |
| 7.4 Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018) | 37 |
| 7.4.1 Linhas de atuação destacadas do eixo habilitador Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação | 39 |
| 7.4.2 Linhas de atuação destacadas do eixo de transformação digital “Novos Modelos de Negócio” - Tema “Plataformas Digitais” | 40 |
| 7.4.3 Linhas de atuação destacadas do eixo de transformação digital “Novos Modelos de Negócio” - Tema “Empreendedorismo Digital” | 41 |

| | |
|--|----|
| 8. Diagnóstico: Empreendimentos Inovadores em Turismo no Brasil | 43 |
| 8.1 Startups de Turismo no Brasil | 44 |
| 8.2 Casos de referência: Portugal e Israel | 48 |
| 9. Pandemia COVID-19 e Turismo | 51 |
| 9.1 COVID-19 impacto no turismo brasileiro | 52 |
| 9.2 Mudanças esperadas no comportamento do turista | 54 |
| 10. Indicadores e metas do Turismo Brasileiro | 57 |
| 11. Análise de cenário | 62 |
| 11.1 Cenário macro | 62 |
| 11.2 Desafios do Turismo Brasileiro | 64 |
| 12. Referencial estratégico | 68 |
| 12.1 Eixos estratégicos | 70 |
| 12.2 Linhas de Atuação | 72 |
| 13. Operacionalização, gestão e medição de resultados | 75 |
| 13.1 Projetos iniciais | 75 |
| 13.2 Gestão | 78 |
| 13.3 Medição de resultados | 78 |
| 14. Referências | 80 |
| APÊNDICES | 85 |
| Apêndice 1. Estrutura do documento - Versão Publicação | 86 |

1. Introdução

O presente documento propõe uma Estratégia Nacional de Inovação em Turismo para o período 2021-2024, realizando o desdobramento dos aspectos relacionados com a inovação das políticas públicas brasileiras de Turismo. Seu objetivo é ordenar as ações do setor público, orientando o esforço do Estado e a utilização dos recursos públicos para o desenvolvimento setorial por meio da inovação, de maneira subordinada às diretrizes de dois documentos:

- o Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo (MTur)¹
- o Plano Nacional de Turismo 2018-2022²

Concretamente, no Planejamento Estratégico 2020-2023, a inovação é citada expressamente na Visão, nos Valores e nos Objetivos Estratégicos. No Plano Nacional de Turismo 2018-2022, o “Incentivo à inovação” é uma das diretrizes. Além disso, a inovação é, claramente, um fator com contribuição transversal para a consecução da maioria dos objetivos propostos em ambos documentos.

As linhas de atuação aqui propostas não só contribuem com a política pública nacional em Turismo, mas também estão alinhadas à política pública em Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I). O Estado brasileiro avançou de maneira significativa no estabelecimento de referenciais de gestão para a área na última

¹MTur. Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo, Resolução 7, de 28 de maio de 2020. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/images/conteudo/Planejamento_estrategico/resolucao.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

²MTur. Plano Nacional de Turismo 2018-2022. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/images/pdf/PNT_2018-2022.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

década, criando instrumentos, como o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, e uma série de planos, políticas e estratégias, por iniciativa do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC). As políticas da área são geridas e administradas por uma série de entidades, com as quais o Ministério do Turismo ampliará sua interlocução e integração para a implementação desta estratégia.

A inovação é reconhecida como fator fundamental de crescimento econômico³, geradora de produtividade, com o consequente aumento do valor agregado, da competitividade de empresas e da eficiência e eficácia da gestão pública, bem como da geração de empregos qualificados. De acordo com a Organização Mundial do Turismo (OMT ou UNWTO, por sua sigla em inglês), o turismo se consolidou nas últimas décadas como um dos setores econômicos de maior crescimento no mundo⁴. Nas regiões onde mais cresceu, está correlacionado com o desenvolvimento socioeconômico, a inclusão social, promoção da segurança, da paz, da conservação cultural e do cuidado com o meio ambiente.

O texto deste documento foi elaborado para ser objeto de consulta ao Conselho Nacional de Turismo, às secretarias do MTur, a autoridades do setor de CT&I e a uma consulta pública, para, então, dar origem a um texto final consolidado com contribuições das partes relevantes.

O trabalho foi realizado por uma equipe de consultores, entre os meses de março e junho de 2020, em interlocução com o MTur. A formulação de estratégia foi precedida por um estudo diagnóstico, abrangendo uma visão sobre o setor turismo, sobre os mecanismos de apoio à inovação, bem como sobre os empreendimentos inovadores em Turismo no Brasil. Os procedimentos técnicos são apresentados no capítulo 3. Metodologia.

³ ROSENBERG, Nathan. OCDE. Disponível em: <https://www.oecd.org/cfe/tourism/34267902.pdf> Acesso em: 27/09/2019

⁴ OMT. Why tourism? Disponível em: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism> Acesso em: 27/09/2019

Também é preciso registrar este trabalho foi elaborado durante o período marcado pela pandemia do COVID-19, um acontecimento sem precedentes na história contemporânea, e cujos efeitos sociais e econômicos não podem ser precisados neste momento. A estratégia procura levar em consideração as consequências esperadas para o setor turismo e adotar medidas em consonância com a necessidade de reconstrução do setor sobre novas bases adaptadas à chamada “nova normalidade”. Especificamente, são referenciais deste documento as diretrizes de reconstrução do setor propostas pela OMT⁵, e uma série de estudos compilada por meio de um monitoramento permanente durante o período de elaboração do trabalho. Cumpre destacar que a atual crise torna ainda mais relevante a contribuição da inovação para o setor. Em uma de suas 7 “Prioridades para a recuperação do Turismo”, a OMT propõe “inovação e sustentabilidade como o novo normal”.

Crises anteriores catalisaram a adoção de tecnologias, demonstrando que a inovação tem um papel fundamental na reconstrução de setores sobre bases mais eficientes e eficazes. Esta crença reveste de ainda mais importância o presente trabalho e a sua continuidade, priorizando soluções para necessidades emergentes do turismo brasileiro.

Este documento está organizado em duas partes principais. A primeira “Onde Estamos”, delineia o cenário atual em que se insere a proposta de estratégia, contemplando uma visão sobre o turismo brasileiro, sua posição competitiva, suas políticas públicas, seus desafios, as políticas públicas brasileiras em inovação, o ecossistema brasileiro de inovação em turismo, referências internacionais, bem como um monitoramento excepcional da pandemia. A segunda, “Onde queremos chegar”, desenvolve a proposta estratégica, com sua missão, visão, eixos e linhas de atuação, além de delinear seu método de operacionalização, gestão e medição de resultados.

⁵OMT. Global Guidelines to Restart Tourism (May 2020). Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Global-Guidelines-to-Restart-Tourism.pdf>. Acesso 1/6/2020.

Espera-se, dessa maneira, dar vida às diretrizes de inovação dos documentos estratégicos, ampliando os benefícios para o setor de uma orientação sem ressalvas à adoção de tecnologias em benefício da competitividade do turismo brasileiro.

2. Sumário Executivo

A inovação é diretriz dos planejamentos estratégicos nacionais de turismo. Espera-se que a inovação resulte em melhorias significativas da competitividade do turismo brasileiro, e contribua para a melhoria dos indicadores e metas do turismo. O país é sede de um ecossistema nascente, que conta com pelo menos 101 startups de turismo.

Entretanto, até o momento, o Brasil ainda não adotou políticas públicas específicas de incentivo a startups, transformação digital, fomento de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) ou integração do turismo ao SNCTI. Outros países já avançaram nesta direção, e novos entrantes nativos digitais ameaçam a competitividade dos incumbentes.

Este documento contribui ao propor medidas de estruturação do ecossistema de inovação em turismo, bem como medidas específicas em resposta aos principais desafios do turismo apontados no Plano Nacional de Turismo 2018-2022. Está alinhado também à política nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação.

A estratégia deve dar origem a projetos específicos adequados às linhas de atuação propostas, a serem acompanhados por um Comitê de gestão, e com resultados medidos através de indicadores de desempenho.

Este texto será objeto de uma Rodada Consultiva com as autoridades relevantes do setor e de uma consulta pública. Uma vez consolidada, a estratégia orientará um projeto executivo.

3. Metodologia

A Estratégia Nacional de Inovação em Turismo 2021-2024 é resultado de um processo de trabalho estruturado segundo as boas práticas de elaboração de planejamento estratégicos, tendo como referência, entre outros, a apostila de “Gestão da Estratégia com uso do BSC” publicada pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)⁶. Se trata de uma estratégia subordinada às diretrizes e objetivos de dois documentos: o Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo e do Plano Nacional de Turismo 2018-2022.

FIGURA 1: ETAPAS DE ELABORAÇÃO ESTRATÉGICA



O projeto teve início com a elaboração do “Estudo Diagnóstico - Empreendimentos Tecnológicos em Turismo”, de janeiro a março de 2020. O estudo realiza um mapeamento e análise inéditos de startups do setor turismo no Brasil. O estudo também mapeia o ecossistema brasileiro de

⁶Fundação Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Gestão da Estratégia com uso do BSC, “Módulo 4 Etapas do Planejamento Estratégico” (2014). Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1891/1/M%C3%B3dulo_4_GESTAO_BSC%281%29.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

empreendimentos inovadores, a estrutura de entidades e programas de fomento a startups, a rede de investidores privados e as condições de acesso ao capital, bem como o entrelaçamento de todos estes atores com o setor turismo, suas entidades representativas, empresas e órgãos governamentais. O diagnóstico foi complementado, no âmbito do presente documento, por uma análise das políticas públicas e do marco legal brasileiro em CT&I e em Turismo, identificando os pontos de confluência de ambas áreas.

A análise de situação foi complementada por uma composição de cenários interno e externo com base em coleta de dados secundários, atualizando os indicadores utilizados no Plano Nacional de Turismo 2018-2022. Um dos pontos fundamentais foi a análise da política pública brasileira em Ciência, Tecnologia e Inovação, de seu Marco Legal e do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SCTI - ver capítulo 4. Conceitos Básicos). Outro aspecto de impacto é a ocorrência da pandemia do COVID-19, que motivou um monitoramento excepcional.

A eclosão da pandemia do COVID-19 durante a elaboração da estratégia constitui um fato relevante que foi levado em consideração neste trabalho, com os dados disponíveis no momento. É preciso ressaltar que as consequências da pandemia e suas implicações para a “nova normalidade” global dela decorrentes não podem ser avaliadas de forma satisfatória no momento de elaboração deste documento. Por este motivo, propõe-se a adoção de um procedimento de revisão estratégica com frequência superior à prática habitual. São observadas, neste documento, diretrizes propostas pela OMT para a recuperação do turismo.

A próxima etapa do projeto é a realização de uma Rodada Consultiva, representada pela submissão da proposta de estratégia à apreciação das partes relevantes implicadas. Propõe-se a realização de uma consulta ao Conselho Nacional de Turismo, às áreas pertinentes do MTur, ao Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Startups, e a gestores públicos de CT&I, bem como uma consulta pública por via eletrônica. Concluída esta etapa, o texto final será consolidado.

Finalmente, concluída a consulta, está prevista a elaboração de um Projeto Executivo, no âmbito da operacionalização da Estratégia. O objeto inicial do plano é a concepção de um Hub de Inovação em Turismo que atue como catalisador da implementação da estratégia, zelando pelo cumprimento de seus objetivos e articulando a política setorial com a política de CT&I e os atores do Sistema Nacional de Turismo (SNT) com os agentes do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SCTI).

4. Conceitos básicos

Os seguintes conceitos são utilizados de maneira recorrente no presente documento e norteiam a elaboração da estratégia.

Estratégia

“Estratégia competitiva é ser diferente. Significa escolher deliberadamente diferentes conjuntos de atividades para fornecer uma combinação única de valor. Eficiência operacional, embora necessária para um desempenho superior, não é suficiente, porque suas técnicas são fáceis de imitar. A essência da estratégia é optar por realizar atividades de maneira distinta da dos rivais.”⁷ *Harvard Business Review, Porter, Michael E. "What is Strategy?", dezembro 1996.*

Competitividade

“O conjunto de instituições, políticas e fatores que determinam o nível de produtividade de um país. Outra maneira de pensar sobre o que torna um país competitivo é considerar como ele realmente promove nosso bem-estar. Acreditamos que uma economia competitiva é produtiva. E a produtividade leva ao crescimento, o que leva a níveis de renda e, esperamos, correndo o risco de parecer simplista e melhorar o bem-estar.”⁸

World Economic Forum, “What is Competitiveness?”, setembro de 2016.

Inovação

“Introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já

⁷ Harvard Business Review, Porter, Michael E. "What is Strategy?", dezembro 1996. Disponível em: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>. Acesso em: 5/6/2020.

⁸ World Economic Forum (WEF), “What is Competitiveness?”, setembro de 2016. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/09/what-is-competitiveness/>

existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho”⁹

Marco Legal de Ciéncia, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.

Inovação em Turismo

“Introdução de um componente novo ou aprimorado que pretende trazer benefícios tangíveis e intangíveis para as partes interessadas no turismo e a comunidade local, melhorar o valor da experiência em turismo e as principais competências do setor de turismo e, assim, aumentar a competitividade do turismo e/ou sustentabilidade. A inovação no turismo pode abranger áreas potenciais, como destinos turísticos, produtos turísticos, tecnologia, processos, organizações e modelos de negócios, habilidades, arquitetura, serviços, ferramentas e/ou práticas de gerenciamento, marketing, comunicação, operação, garantia de qualidade e preços.”¹⁰.

OMT. UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges.

A OMT também propõe uma definição com foco no processo de inovação e seus atores, relacionada com as definições de *Ambientes promotores da inovação* e de *Sistema Nacional de Ciéncia, Tecnologia e Inovação (SNCTI) e seus atores*:

“A inovação no turismo, como em qualquer outro lugar, é uma ação colaborativa entre governos, universidades, empresas, micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) e startups, investidores, parceiros de negócios de apoio (aceleradoras, incubadoras, etc.) e outras partes interessadas. Promover uma inovação turística bem-sucedida e um ecossistema empreendedor requer conectar todas as partes interessadas a oportunidades de colaboração e priorizar a capacitação em turismo e tecnologia.

- **Políticas governamentais e de entidades públicas** que promovem a inovação, o comércio e a adoção de tecnologias geralmente promovem a inovação no turismo;
- **Academias** criam estruturas e modelos de inovação sustentável no turismo, destinos inteligentes, contribui com conhecimento para governos, startups, MPMEs e parceiros comerciais de apoio;
- **Empresas** desenvolvem novas tecnologias, conscientizam internamente [dentro de suas empresas] sobre inovação, implementam uma estrutura organizacional e visão voltada a tecnologia, e investem em inovação aberta;

⁹Marco Legal de Ciéncia, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm. Acesso em: 5/6/2020.

¹⁰OMT. UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420841>. Acesso em: 26/03/2020

- **Startups e MPMEs** desenvolvem e implementam tecnologias disruptivas no turismo, satisfazem e refletem as necessidades e demandas dos viajantes, criam soluções inovadoras no turismo que apoiam os ODS [da ONU];
- **Investidores** investem em projetos sustentáveis relacionados ao turismo e tecnologia, apoiam o crescimento e a internacionalização de empresas, destinos, MPME e startups.
- **Apoiadores e Parceiros de Negócios** apoiam Startups que afetam diretamente ou indiretamente, a cadeia de valor do turismo”.¹¹

OMT. What is Tourism Innovation?

Competitividade no Turismo

“Competitividade para um destino [turístico] diz respeito à capacidade do local de otimizar sua atratividade para residentes e não residentes, de oferecer serviços turísticos de qualidade, inovadores e atraentes (por exemplo, oferecendo um bom custo benefício) aos consumidores e para ganhar participação de mercado no mercado doméstico e mercados globais, garantindo que os recursos disponíveis para apoiar o turismo sejam utilizados de maneira eficiente e sustentável”.¹²

OECD, Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism (2013)

Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT)

“Órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta ou pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos legalmente constituída sob as leis brasileiras, com sede e foro no País, que inclua em sua missão institucional ou em seu objetivo social ou estatutário a pesquisa básica ou aplicada de caráter científico ou tecnológico ou o desenvolvimento de novos produtos, serviços ou processos.”¹³

Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.

Ambientes promotores da inovação

“Espaços propícios à inovação e ao empreendedorismo, que constituem ambientes característicos da economia baseada no conhecimento, articulam as empresas, os diferentes níveis de governo, as Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação, as

¹¹OMT. What is Tourism Innovation? Disponível em: <https://www.unwto.org/what-is-tourism-innovation>. Acesso em: 5/6/2020.

¹²OECD. Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism (2013). Disponível em: <https://www.oecd.org/cfe/tourism/Indicators%20for%20Measuring%20Competitiveness%20in%20Tourism.pdf>. Acesso em: 5/6/2020.

¹³Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm. Acesso em: 5/6/2020.

agências de fomento ou organizações da sociedade civil, e envolvem duas dimensões.”¹⁴

Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação Art. 2 do Decreto Nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018.

Parque Tecnológico

“Complexo planejado de desenvolvimento empresarial e tecnológico, promotor da cultura de inovação, da competitividade industrial, da capacitação empresarial e da promoção de sinergias em atividades de pesquisa científica, de desenvolvimento tecnológico e de inovação, entre empresas e uma ou mais ICTs, com ou sem vínculo entre si.”¹⁵

Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.

Polo Tecnológico

“Ambiente industrial e tecnológico caracterizado pela presença dominante de micro, pequenas e médias empresas com áreas correlatas de atuação em determinado espaço geográfico, com vínculos operacionais com ICT, recursos humanos, laboratórios e equipamentos organizados e com predisposição ao intercâmbio entre os entes envolvidos para consolidação, marketing e comercialização de novas tecnologias.”¹⁶

Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.

Mecanismos de geração de empreendimentos

“Mecanismos promotores de empreendimentos inovadores e de apoio ao desenvolvimento de empresas nascentes de base tecnológica, que envolvem negócios inovadores, baseados em diferenciais tecnológicos e buscam a solução de problemas ou desafios sociais e ambientais, oferecem suporte para transformar ideias em empreendimentos de sucesso, e compreendem, entre outros, incubadoras de

¹⁴Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, Art. 2 do Decreto No 9.283, de 7 de fevereiro de 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9283.htm. Acesso em: 5/6/2020.

¹⁵Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm. Acesso em: 5/6/2020.

¹⁶Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei Nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016.. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13243.htm. Acesso em: 5/6/2020.

empresas, aceleradoras de negócios, espaços abertos de trabalho cooperativo e laboratórios abertos de prototipagem de produtos e processos;”¹⁷

Marco Legal de Ciéncia, Tecnologia e Inovação Art 2, inciso II do Decreto N° 9.283, de 7 de fevereiro de 2018.

Sistema Nacional de Ciéncia, Tecnologia e Inovação (SNCTI) e seus atores

“O Sistema consiste na interação de todas as instituições, processos e instrumentos necessários para a promoção da inovação por meio do desenvolvimento científico e tecnológico. Resumidamente, o SNCTI conta com atores de três representatividades: as Instituições de Ciéncia Tecnologia e Inovação (ICT), as entidades de gestão pública e as empresas. São ainda considerados constituintes do Sistema as fontes de financiamento e os instrumentos de apoio. Os elementos componentes do SNCTI são representados na imagem a seguir.”¹⁸

FIGURA 2: PRINCIPAIS ATORES DO SNCTI

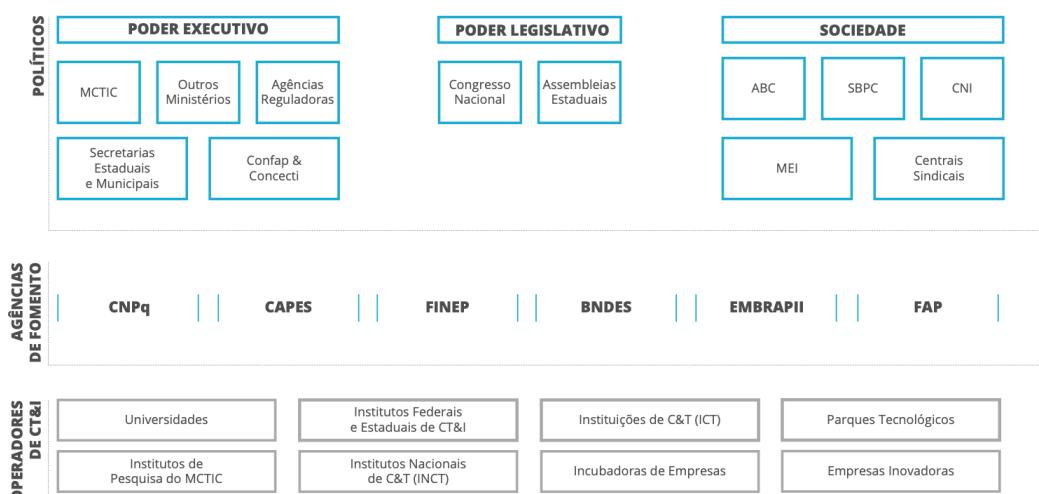


Figura 1 – Principais atores do SNCTI.

Fonte: Ministério da Ciéncia, Tecnologia e Inovação. Estratégia Nacional de Ciéncia, Tecnologia e Inovação 2016-2022.

¹⁷ Marco Legal de Ciéncia, Tecnologia e Inovação, Art. 2 do Decreto No 9.283, de 7 de fevereiro de 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9283.htm. Acesso em: 5/6/2020.

¹⁸ Ministério da Ciéncia, Tecnologia e Inovação. Estratégia Nacional de Ciéncia, Tecnologia e Inovação 2016-2022. Disponível em:

http://sisdia.dct.eb.mil.br/images/conteudo/Publicacoes/PDF/Estratégia_Nacional_de_Ciéncia_Tecnologia_e_Inovação_2016_2022.pdf. Acesso em: 25/05/2020.

“Diversos papéis devem ser desempenhados por esses atores: tomar decisões estratégicas, operar instrumentos, realizar pesquisas, elaborar programas, etc. Cabe aos atores políticos a definição de diretrizes estratégicas que nortearão as iniciativas do Sistema. O poder decisório desses atores deriva tanto dos resultados da democracia representativa (Poderes Executivo e legislativo), como das escolhas realizadas no âmbito das entidades de representação setoriais (empresários, trabalhadores e pesquisadores). Às agências de fomento compete o domínio dos instrumentos que viabilizarão as decisões tomadas pelos atores políticos. Já aos operadores do Sistema compete a execução das atividades de PD&I planejadas. (...)

O MCTIC exerce a função de Coordenador do SNCTI considerando suas competências legais, o domínio de diversos recursos essenciais e o papel histórico desempenhado pelo órgão no setor. A centralidade do MCTIC é também ilustrada pela atuação na governança do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), além de competência legal na formulação das Políticas Nacionais para o setor. (...) Outros Ministérios têm atuação relevante no Sistema, alguns deles contam com órgãos específicos para gerir o tema CT&I; outros possuem unidades vinculadas que atuam no setor e outros com Fundos de PD&I.”¹⁹

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022.

Startup

“Considera-se startup a pessoa jurídica constituída em quaisquer das formas legalmente previstas, cujo objeto social principal seja o desenvolvimento de produtos ou serviços inovadores de base tecnológica com potencial de rápido crescimento de forma repetível e escalável.”²⁰

Câmara dos Deputados. Art. 2º do Projeto de Lei Complementar PLP n.146/2019.

Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e ODS do Turismo

“Esta Agenda é um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade. Ela também busca fortalecer a paz universal com mais liberdade [...] Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e 169 metas que estamos anunciando hoje demonstram a escala e a ambição desta nova Agenda universal. Eles se

¹⁹ Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022.

Disponível em:

http://sisdia.dcteb.mil.br/images/conteudo/Publicacoes/PDF/Estratgia_Nacional_de_Cincia_Tecnologia_e_Inovao_2016_2022.pdf. Acesso em: 25/05/2020.

²⁰ Câmara dos Deputados. Art. 2º do Projeto de Lei Complementar PLP n.146/2019 Apresentação: 29/05/2019 22:57.

Disponível em:

https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarIntegra?codteor=1757419&filename=PLP+146/2019. Acesso em: 25/5/2020.

constroem sobre o legado dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e concluirão o que estes não conseguiram alcançar. Eles buscam concretizar os direitos humanos de todos e alcançar a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres e meninas. Eles são integrados e indivisíveis, e equilibram as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental. Os Objetivos e metas estimularão a ação para os próximos 15 anos em áreas de importância crucial para a humanidade e para o planeta: 1) Pessoas; 2) Planeta; 3) Prosperidade; 4) Paz; 5) Parceria²¹.

ONU Brasil, Transformando Nossa Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (2015)

“[...] Portanto, turismo sustentável deve:

1. Utilizar de maneira otimizada os recursos ambientais que constituem um elemento chave no desenvolvimento do turismo, mantendo protocolos ecológicos essenciais e ajudando a conservar o patrimônio natural e a biodiversidade;
2. Respeitar a autenticidade sociocultural das comunidades anfitriãs, conservar seu patrimônio cultural e os valores tradicionais e contribuir para a compreensão e tolerância interculturais;
3. Garantir operações econômicas viáveis e de longo prazo, providenciando benefícios socioeconômicos a todas as partes interessadas distribuídas de maneira justa, incluindo oportunidades estáveis na geração de emprego, renda e serviços sociais para comunidades anfitriãs, e contribuindo para o alívio da pobreza.

O desenvolvimento sustentável do turismo requer a participação informada de todas as partes interessadas relevantes, bem como uma forte liderança política para garantir ampla participação e articulação de consenso. A conquista do turismo sustentável é um processo contínuo e requer monitoramento constante dos impactos, introduzindo medidas preventivas e / ou corretivas necessárias sempre que necessário. O turismo sustentável também deve manter um alto nível de satisfação do turista e garantir uma experiência significativa aos turistas, conscientizando-os sobre questões de sustentabilidade e promovendo práticas de turismo sustentável entre eles.”²²

OMT, Desenvolvimento Sustentável no Turismo

Turismo

²¹ONU Brasil. Transformando Nossa Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (outubro 2015, última edição). Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 5/6/2020.

²²OMT. Sustainable Tourism Development. Disponível em: <https://www.unwto.org/sustainable-development>. Acesso em: 5/6/2020.

“O turismo é um fenômeno social, cultural e econômico que implica a movimentação de pessoas para países ou lugares fora de seu ambiente habitual para fins pessoais ou comerciais / profissionais. Essas pessoas são chamadas de visitantes (que podem ser turistas ou excursionistas; residentes ou não residentes) e o turismo tem a ver com suas atividades, algumas das quais envolvem gastos com turismo”.²³

OMT, “Glossary of terms”

“Considera-se turismo as atividades realizadas por pessoas físicas durante viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período inferior a 1 (um) ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras. (...) As viagens e estadas (...) devem gerar movimentação econômica, trabalho, emprego, renda e receitas públicas, constituindo-se instrumento de desenvolvimento econômico e social, promoção e diversidade cultural e preservação da biodiversidade.”²⁴

Art. 2º da Lei do Turismo (Lei Nº 11.771, de 17 de setembro de 2008)

Transformação digital

Aplicação de inovação para a solução de problemas através do uso de tecnologias da informação e comunicações (ICT).²⁵

International Telecommunication Union (ITU). Accelerating Digital Transformation (2018)

Processo de transformação de experiência do consumidor, processos operacionais e modelos de negócio de empresas com utilização das mais recentes e eficazes inovações em tecnologia digital.²⁶

OMT. Tourism Online Academy course, “Introduction to Tourism - Industry Management” (2019)

²³OMT. “Glossary of Terms”. Disponível em: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>. Acesso em: 20/03/2020.

²⁴BRASIL. Art. 2º da Lei do Turismo (.). Disponivel em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm. Acesso. em: 5/6/2020.

²⁵ITU Development Innovation. Accelerating Digital Transformation (2018). Disponivel em: https://www.itu.int/en/ITU-D/Innovation/Documents/Publications/18-00204_E_Goodpractices.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

²⁶OMT. Tourism Online Academy course, “Introduction to Tourism - Industry Management” (2019). Disponível em: <https://www.unwto-tourismacademy.ie.edu/>. Acesso em: 5/6/2020.

Parte I:

Onde Estamos

5. Política Pública Brasileira em Turismo e a Inovação

O presente documento se propõe a orientando o esforço do Estado e a utilização dos recursos públicos para o desenvolvimento do setor turismo por meio da inovação, de maneira subordinada às diretrizes de dois documentos: o Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo (MTur) e o Plano Nacional de Turismo 2018-2022. Esta seção identifica os principais aspectos de ambos documentos relevantes para este propósito.

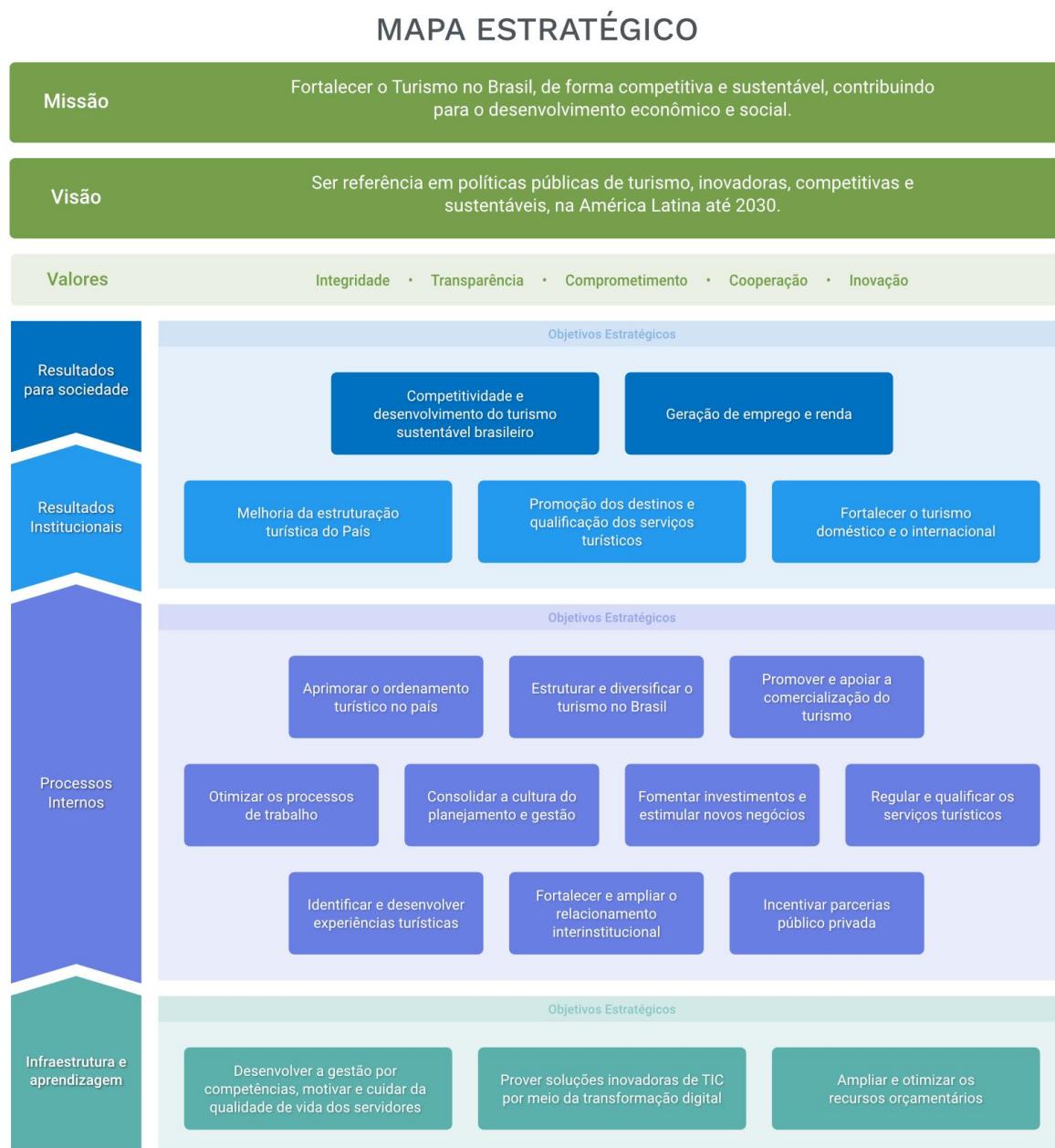
5.1 Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo (MTur)

De acordo com o plano, o Ministério tem como Missão “Ser referência em políticas públicas de turismo, inovadoras, competitivas, e sustentáveis na América Latina até 2030” (grifo nosso). Seus Valores são “Integridade, transparência, comprometimento, cooperação e inovação” (grifo nosso).

Além disso, seu objetivo estratégico II é “Prover soluções inovadoras de TIC por meio da transformação digital”. A inovação também contribui para a realização de uma série de outros objetivos estratégicos, relacionados com gestão, desenvolvimento de experiências, geração de emprego e renda, competitividade, otimização de processos e de recursos, melhoria de estruturação. Por último, o objetivo estratégico VI propõe “Incentivar parcerias

público privadas”, um mecanismo que favorece a atuação do poder público no fomento à inovação no setor privado²⁷.

FIGURA 3: MAPA ESTRATÉGICO 2020-2023 - MINISTÉRIO DO TURISMO



Fonte: MTur, Mapa Estratégico 2020-2023

²⁷ MTur. Mapa estratégico 2020-2023 - Ministério do Turismo. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/planejamento-estrat%C3%A9gico-institucional-2020-planejamento-estrat%C3%A9gico-institucional-2020-2023.html> Acesso em: 8/6/2020.

5.2 Plano Nacional de Turismo 2018-2022

O Plano Nacional de Turismo 2018-2022 é a versão vigente dos planejamentos realizados a cada 4 anos segundo disposições da Lei do Turismo (Lei Nº 11.771, de 17 de setembro de 2008). O incentivo à inovação é uma das 4 diretrizes. O Plano estabelece 4 metas, 4 diretrizes, 5 linhas de atuação, 17 iniciativas e 44 propostas estratégicas, conforme as tabelas abaixo.

TABELA 4: METAS PLANO NACIONAL DE TURISMO 2018-2022

| | |
|---------------|--|
| Meta 1 | Aumentar a entrada anual de turistas estrangeiros de 6,5 para 12 milhões |
| Meta 2 | Aumentar a receita gerada pelos visitantes internacionais no País de US\$ 6,5 para US\$ 19 bilhões |
| Meta 3 | Ampliar o número de brasileiros em viagens internas, passando de 60 para 100 milhões |
| Meta 4 | Ampliar de 7 para 9 milhões o número de empregos no turismo |

Fonte: MTur, Plano Nacional de Turismo 2018-2022

Duas metas são relacionadas com o turismo internacional (1 e 2), uma ao turismo nacional (3) e outra é transversal (4 - empregos no setor).

TABELA 5. DIRETRIZES DO PLANO NACIONAL DE TURISMO 2018-2022

| | |
|-------------------|---|
| Diretriz 1 | Fortalecimento da regionalização |
| Diretriz 2 | Melhoria da qualidade e competitividade |
| Diretriz 3 | Incentivo à inovação |
| Diretriz 4 | Promoção da sustentabilidade |

Fonte: MTur, Plano Nacional de Turismo 2018-2022

As diretrizes procuram orientar as vias de alcance das metas, bem como ao objetivo de regionalizar a gestão do turismo brasileiro e à promoção do

desenvolvimento sustentável, conforme os objetivos de desenvolvimento sustentável dentro da Agenda 2030 da ONU.

TABELA 6: LINHAS DE ATUAÇÃO DO PLANO NACIONAL DE TURISMO 2018-2022

| | |
|----------------|--|
| Linha 1 | Ordenamento, gestão e monitoramento |
| Linha 2 | Estruturação do turismo brasileiro |
| Linha 3 | Formalização e qualificação no turismo |
| Linha 4 | Incentivo ao turismo responsável |
| Linha 5 | Marketing e apoio à comercialização |

Fonte: MTur, Plano Nacional de Turismo 2018-2022

As linhas de atuação organizam as diversas medidas que, de maneira transversal, contribuem para o alcance das metas.

TABELA 7: INICIATIVAS DO PLANO NACIONAL DE TURISMO 2018-2022

| | | |
|----------|---|---|
| 1 | Marketing e apoio à comercialização | Intensificar ações para facilitação de vistos |
| | | Definir o posicionamento estratégico do Brasil como produto turístico |
| | | Incrementar a promoção nacional e internacional dos destinos e produtos turísticos brasileiros |
| 2 | Incentivo ao turismo responsável | Intensificar o combate à violação dos direitos das crianças e dos adolescentes no turismo |
| | | Possibilitar o acesso democrático de públicos prioritários de demanda à atividade turística |
| | | Promover a integração da produção local à cadeia produtiva do turismo e desenvolver o Turismo de Base Local |
| | | Estimular a adoção de práticas sustentáveis no setor turístico |
| 3 | Formalização e qualificação no turismo | Intensificar a qualificação no turismo |
| | | Ampliar a formalização dos prestadores de serviços turísticos |
| 4 | Estruturação do | Aprimorar a oferta turística nacional |

| | | |
|---|--|---|
| | turismo brasileiro | Promover e facilitar a atração de investimentos e a oferta de crédito |
| | | Melhorar a infraestrutura nos destinos e nas regiões turísticas brasileiras |
| 5 | Ordenamento, gestão e monitoramento | Fortalecer e aperfeiçoar o monitoramento da atividade turística no país |
| | | Ampliar e aprimorar os estudos e as pesquisas em turismo |
| | | Aperfeiçoar o ambiente legal e normativo do setor turístico |
| | | Apoiar o planejamento no turismo, integrado ao setor de segurança pública |
| | | Fortalecer a gestão descentralizada do turismo |

A abertura do capítulo 3. Diretrizes (p.54) explicita o papel que se espera que a inovação tenha no plano:

O turismo (...) tem sido transformado por empresas de base tecnológica (...) a partir da identificação de um problema ou um segmento de mercado não atendido. São flexíveis e vocacionadas para serem inovadoras, causadoras da disruptão nos mercados tradicionais. A inovação e a criatividade se tornaram ferramentas vitais para melhorar a qualidade do turismo e consolidar destinos turísticos.

Para tornar os destinos, produtos e serviços turísticos cada vez mais competitivos e sustentáveis, em um mercado que se transforma a uma velocidade nunca vista, é imprescindível que (...) se observe e invista em inovações contínuas no setor, respeitando os princípios da sustentabilidade no turismo.

6. Diretrizes da OMT para inovação

A OMT adotou em sua mais recente gestão, a partir de 2018, uma política fortemente orientada à inovação²⁸, com uma série de medidas de estímulo dentre as quais se destacam a realização de diversas competições de *startups*, o lançamento de uma plataforma de e-learning (Tourism Online Academy), a rede de *hubs* de inovação em turismo, a promoção de investimentos e a realização de eventos focados em transformação digital e aceleração de empresas de base tecnológica.

A organização vê a inovação em turismo como um processo marcado pela colaboração de uma série de atores, nos moldes dos *ecossistemas de inovação*, e propõe que os atores do setor turismo adotem esta abordagem para fomentar a transformação do setor²⁹. Neste sentido, incentiva seus países-membro a adotarem políticas de inserção do turismo nos sistemas nacionais de ciência, tecnologia e inovação.

6.1 Inovação como prioridade de recuperação pós-pandemia

A OMT sintetiza em um documento suas orientações para a retomada do turismo mundial com diretrizes globais e prioridades. Das sete prioridades

²⁸OMT. IDG Strategy, Innovation, Digital Transformation & Investments Department United Nations World Tourism Organization. Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-02/IDT%20Strategy%20-%20For%20all%20public.pdf>. Acesso em: 25/5/2020.

²⁹OMT. What is Tourism Innovation? Disponível em: <https://www.unwto.org/what-is-tourism-innovation>. Acesso em: 5/6/2020.

descritas no documento estão duas diretamente relacionadas às novas tecnologias e inovação (6 e 7):

TABELA 8: OMT - PRIORIDADE PARA A RECUPERAÇÃO DO TURISMO

| | |
|----------|--|
| 1 | Gerar liquidez e proteger empregos |
| 2 | Recuperar a confiança através da proteção e segurança |
| 3 | Colaboração público-privada para uma reabertura eficiente. |
| 4 | Abrir fronteiras com responsabilidade |
| 5 | Adequar e coordenar protocolos e processos |
| 6 | Empregos de valor agregado por meio de novas tecnologias. |
| 7 | Inovação e sustentabilidade como o novo normal |

Como linhas de ação derivadas da prioridade 6 - “Empregos de valor agregado através de novas tecnologias” -, o documento propõe³⁰:

| | |
|------------|---|
| 6.1 | Adotar políticas nacionais que apoiam a transformação digital de destinos, empresas, funcionários e candidatos buscando empregos. |
| 6.2 | Apoiar empresas a acelerar a transformação digital. |
| 6.3 | Aceitar novos perfis profissionais: segurança cibernética, análise de big data, cientistas de dados. |
| 6.4 | Promover perfil de candidatos a empregos com novas habilidades: novos produtos, marketing, inteligência de mercado, etc. |
| 6.5 | Providenciar maior quantidade e qualidade no treinamento e implementar capacitações online para preparar a equipe na prestação de serviços, back office, tecnologia, idiomas, e medidas de segurança. |
| 6.6 | Oferecer treinamento online gratuito para os mais afetados, em parceria com universidades, empresas de tecnologia e outras instituições de ensino e capacitação. |

³⁰OMT. Priorities for Tourism Recovery (maio 28, 2020). Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Priorities-for-Global-Tourism-Recovery.pdf>. Acesso em: 5/6/2020.

| | |
|------------|---|
| 6.7 | Promover o treinamento online gratuito, como a Tourism Academy da OMT, e incentivar o desenvolvimento e o marketing dos cursos em vários idiomas. |
|------------|---|

Fonte: OMT. Priorities for Tourism Recovery (maio 28, 2020).

Como linhas de ação derivadas da prioridade 7 - “Inovação e sustentabilidade como o novo normal” -, o documento propõe³¹:

| | |
|------------|---|
| 7.1 | Consolidar o ecossistema de inovação nacional e global. |
| 7.2 | Promover oportunidades para que as grandes empresas trabalhem com startups, tornando novos processos mais fáceis, mais rápidos de implementar e mais eficientes (<i>inovação aberta</i>). |
| 7.3 | Promover desafios nacionais para incentivar e premiar startups e empreendedores na geração de soluções inovadoras. |
| 7.4 | Inovar os modelos de negócios, comunicações e experiências. |
| 7.5 | Investir na transformação digital para o melhor planejamento e gerenciamento de destinos |
| 7.6 | Acelerar a transição para uma economia circular na cadeia de valor do turismo. |
| 7.7 | Estimular a transição para um turismo mais eficiente no uso de recursos e baixo carbono para adaptar e mitigar a Crise Climática. |
| 7.8 | Definir a capacidade e acelerar a gestão efetiva do destino: desenvolver o setor turístico para que seja mais sustentável e responsável por meio de valor agregado e melhores sistemas de medição e monitoramento do turismo baseados em evidências de dados (através da OMT /NSTO Observatories e Iniciativa de Turismo Sustentável da ONU). |

Fonte: OMT. Priorities for Tourism Recovery (maio 28, 2020).

O documento ainda expõe uma lista de princípios a serem seguidos na cadeia de valor do turismo, incluindo “compartilhamento de dados” e “transformação digital”. Desde a fase de pesquisa & compra (search & book) até a chegada no destino (at your destination), a tecnologia não é apenas mais um ferramenta para vantagens operacionais, mas sim é base fundamental da

³¹OMT. Priorities for Tourism Recovery (maio 28, 2020). Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Priorities-for-Global-Tourism-Recovery.pdf>. Acesso em: 5/6/2020.

experiência turística em um “novo normal”. As principais aplicações de tecnologia são³²:

- Compartilhamento de dados;
- Informação digital ao turista sobre políticas e protocolos de segurança e sanitários na origem e no destino;
- Aplicativos de rastreamento na origem e no destino;
- Pagamentos “contactless” nos destinos e meios de transportes (ônibus, aviões, trens, etc);
- Check-in e embarque antecipado e “contactless”;
- Controle de fronteiras “contactless”;
- E-tickets e reservas online para atrações turísticas;
- Mensagens automáticas a turistas sobre protocolos e políticas no destino.

A tabela abaixo indica as aplicações de uma série de tecnologias contemporâneas no contexto do turismo, destacando sua relevância aumentada no cumprimento dos protocolos de recuperação do turismo pós-pandemia³³. Independentemente dos novos casos de uso, a tendência é de aumento na adoção de tecnologias que mitiguem riscos sanitários e resultem em eficiência operacional, segurança sanitária e melhoria de experiência.

TABELA 9: USO DE TECNOLOGIAS 4.0 PRÉ E PÓS-COVID-19

| Tecnologia | Aplicações turismo pré- | Aplicações turismo pós- |
|------------|-------------------------|-------------------------|
|------------|-------------------------|-------------------------|

³²OMT. Global Guidelines to Restart Tourism (May 2020). Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Global-Guidelines-to-Restart-Tourism.pdf>. Acesso 1/6/2020.

³³OMT. Tourism Online Academy course, “Introduction to Tourism - Industry Management” (2019). Disponível em: <https://www.unwto-tourismacademy.ie.edu/>. Acesso em: 5/6/2020.

| | COVID | COVID |
|--|---|--|
| IoT | <ul style="list-style-type: none"> - Check-in eficiente - Gestão de recursos | <ul style="list-style-type: none"> - Sensores em aeroportos medindo temperatura - Desinfetantes inteligentes - Rastreamento de aglomerações |
| AR / VR | <ul style="list-style-type: none"> - Uso de aplicativo e/ou câmera para coleta de informações sobre o destino | <ul style="list-style-type: none"> - Uso para manter clientes conectadas a marca durante épocas de confinamento |
| Inteligência Artificial | <ul style="list-style-type: none"> - Análise de dados e padrões para recomendações personalizadas - Comunicação e interação com uso de chatbots - Otimização de processos, eliminação de erros humanos e velocidade transacional | <ul style="list-style-type: none"> - Aplicativos de rastreamento nacional - Uso de Machine Learning, e Natural Language processing na análise e troca de informações entre entidades da saúde e do setor turístico |
| Robótica | <ul style="list-style-type: none"> - Atendimento ao cliente - Ganhos na gestão de operações e redução de custos | <ul style="list-style-type: none"> - Robôs de higienização e tarefas com risco sanitário |
| Reconhecimento Facial | <ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento de passageiros, substituindo a necessidade de apresentar documentação no embarque. | <ul style="list-style-type: none"> - Caso de uso mantido e ampliado |
| RFID (Radio Frequency Identification) | <ul style="list-style-type: none"> - Vendas através de pulseiras pré-pagas - Informação turística | <ul style="list-style-type: none"> - Caso de uso mantido e ampliado |

7. Política Pública Brasileira em Ciência, Tecnologia e Inovação

O estabelecimento de uma política de inovação em turismo deve estar alinhada aos marcos estratégicos de CT&I no Brasil, sob gestão do MCTIC e implementado por meio do SNCTI. Com este objetivo, esta seção se dedica a destacar os principais pontos dos documentos estratégicos vigentes na área de interesse para a formulação da política setorial de turismo, especificamente no âmbito estrutural. O setor conta com um Marco Legal (ver 3. Conceitos Básicos) que rege os distintos mecanismos de incentivo à inovação, interação entre atores do ecossistema, financiamento e apoio técnico.

7.1 Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022

A atual Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022³⁴ (ENCTI) tem, como um de seus pilares fundamentais, a “promoção da inovação tecnológica nas empresas”. Estabelece, como ações prioritárias relacionadas com o pilar:

- Incentivo aos fundos de investimento de capital empreendedor;
- Estímulo ao empreendedorismo de base tecnológica com foco no empreendedor e em empresas nascentes (startups);

³⁴MCTIC. Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022. Disponível em: http://sisdia.dct.eb.mil.br/images/conteudo/Publicacoes/PDF/Estrat%C3%A9gia_Nacional_de_Ci%C3%Aancia_Tecnologia_e_Inova%C3%A7%C3%A3o_2016_2022.pdf. Acesso em: 25/05/2020.

- Fomento à constituição e à consolidação de ambientes voltados à inovação, como incubadoras, parques e polos tecnológicos;
- Estímulo à formação e ao desenvolvimento de ambientes voltados ao empreendedorismo, como aceleradoras de negócios, espaços de trabalho cooperativos (coworking) e laboratórios abertos de prototipagem de produtos e processos;
- Fortalecimento da oferta de serviços tecnológicos para as empresas;

Além disso, dentre os onze temas em CT&I tidos como estratégicos para o desenvolvimento, autonomia e soberania nacional está “o domínio científico e tecnológico em áreas críticas para a inovação empresarial e competitividade nacional” (p. 86).

O documento também aponta tendências em políticas mundiais de CT&I, dentre as quais destaca que

“Há uma forte tendência de maior foco nos instrumentos das políticas de inovação. Isso significa que as iniciativas governamentais tendem a ser menos genéricas e mais específicas, como o apoio direcionado a startups ou pequenas empresas em vez de investir em todo o conjunto de firmas nacionais.

(...)

Outra tendência recente nas políticas de CT&I ao redor do mundo é a adoção da inovação aberta ou *open innovation*, um modelo de inovação altamente colaborativo, promovido pelos chamados “intermediários de inovação”. Esses entes são responsáveis por atividades que envolvem desde o preenchimento de lacunas de informação até a criação de espaços que favoreçam as interações entre indivíduos e organizações, identificando potenciais colaboradores. O principal desafio da adoção do modelo de inovação aberta está em descobrir os empreendedores certos e estimular o trabalho colaborativo entre eles e buscar integrar descobertas científicas de forma inovadora.” (p.53-54)

7.2 Mapa Estratégico MCTIC 2020-2030

O atual Mapa Estratégico MCTIC 2020-2030 tem, como um de seus Resultados de Governo, “Promover empreendedorismo, inovação e tecnologias aplicadas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável”. No âmbito dos

Resultados Institucionais, inclui “Promover a transformação digital no Brasil”, “Impulsionar a aplicação de tecnologias para o desenvolvimento sustentável e o domínio de tecnologias estratégicas” e “Expandir a presença da inovação e do empreendedorismo no país”.

FIGURA 10: MAPA ESTRATÉGICO MCTIC 2020-2030



7.3 Política Nacional de Inovação 2020-2030

A Política Nacional de Inovação 2020-2030, ainda não vigente, foi objeto de consulta pública no segundo semestre de 2019. No momento de elaboração deste documento, seu texto seguia disponível para consulta³⁵, ainda que não

³⁵MCTIC. Política Nacional de Inovação 2020-2030 (em consulta pública). Disponível em: http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/salaimprensa/noticias/arquivos/2019/11/MCTIC_lanca_consulta_publica_sobre_a_Politica_Nacional_de_Inovacao.html#carousel-example-generic. Acesso em: 5/6/2020.

hajam notícias sobre a consolidação do documento final e o início de sua vigência. Entre seus objetos estão “o desenvolvimento econômico e social por meio do estímulo à inovação, fomentando o conhecimento e transformando-o em riqueza, a fim de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos brasileiros”. Além disso, se propõe a:

“Nortear, orquestrar e acelerar os esforços em ciência, tecnologia e empreendedorismo no país de forma a convertê-los em soluções inovadoras para os principais desafios e necessidades da sociedade brasileira, e assim contribuir para a melhoria da qualidade de vida de cada brasileiro, para o crescimento produtividade e competitividade da nossa economia, e para uma relação mais harmônica com o planeta.”

Suas seis diretrizes são:

| | |
|----------|---|
| 1 | Estimular bases de conhecimento e de tecnologia para inovação; |
| 2 | Disseminar cultura de inovação e visão empreendedora, para mudanças de paradigma em todos os setores da economia |
| 3 | Assegurar fomento à inovação |
| 4 | Ampliar a base de talentos para inovação |
| 5 | Estimular o desenvolvimento de mercados para produtos e serviços inovadores brasileiros |
| 6 | Aprimorar e disseminar instrumentos jurídicos para um ambiente inovador |

Em consonância com a ENCTI, propõe a adoção de “ações relacionadas à disseminação da cultura de inovação e visão empreendedora”, incluindo:

- Estimular a inovação aberta;
- Promover ações para incentivar a cooperação entre ICTs e empresas;
- Apoiar iniciativas que estimulem a competitividade das empresas brasileiras por meio de ações de apoio à extensão tecnológica e de melhorias na gestão da inovação;

- Reconhecer e valorizar os criadores e desenvolvedores de invenções brasileiras, a fim de estimular jovens a empreender e inovar;
- Fomentar a criação e o crescimento de startups incentivando um ambiente tolerante à falha;
- Estimular o desenvolvimento de ambientes promotores da inovação, tais como polos e parques tecnológicos e incubadoras, incentivando a sustentabilidade econômica desses ambientes;

Dentre as “ações relacionadas a assegurar fomento à inovação”, propõe:

- Estimular o aumento da participação do setor privado nos investimentos em P&D e em Inovação, utilizando os diferentes instrumentos de política pública;
- Promover a implementação de modelos de financiamento privados voltados para a inovação, incluindo modelos de investimento externo direto; e
- Aumentar o uso de recursos privados para chamadas públicas de incentivo à inovação, nas quais os projetos são coordenados pelo setor privado, por meio de parcerias com os ICTs.”

Finalmente, quanto às “ações relacionadas ao estímulo do desenvolvimento de mercados para produtos e serviços inovadores”, se destacam:

- “Aperfeiçoar a legislação a fim de que se permita ao Estado contratar e adquirir de startups levando em conta as particularidades delas;
- Simplificar e agilizar a criação e o encerramento de empresas com base tecnológica;
- Estimular a ampliação do mercado de produtos inovadores de maior valor agregado;
- Racionalizar o sistema tributário de modo a estimular a inovação;

- Fortalecer instrumentos de incentivo à inovação pelo lado da demanda, tais como a encomenda tecnológica.”

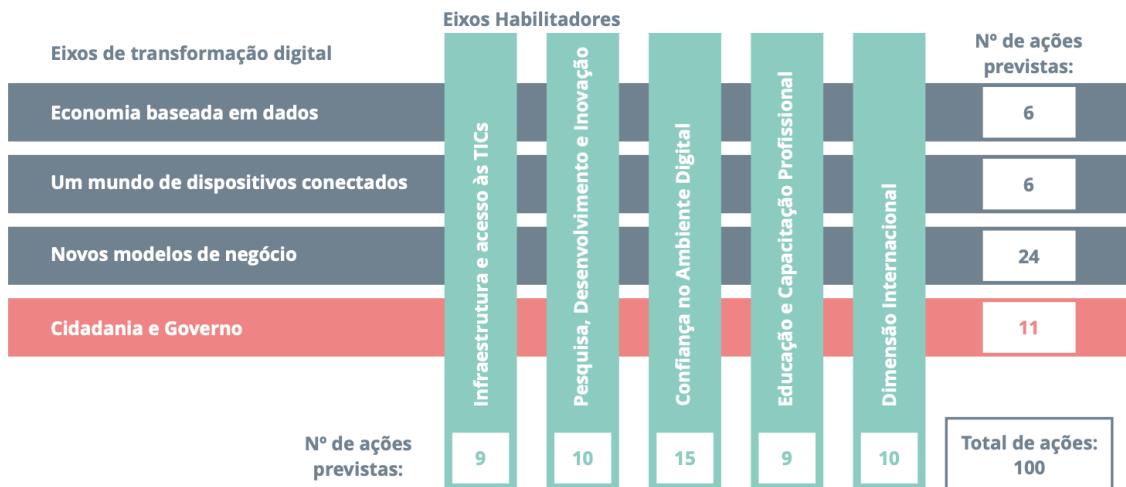
7.4 Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018)

A Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018) é outro documento orientativo de iniciativa do MCTIC, alinhado aos ODS da ONU e que busca responder às carências do Brasil no Índice de Competitividade Global publicado pelo World Economic Forum - o Brasil ocupava, em 2017, a posição 80. Parte da avaliação de que a economia digital seguirá ampliando sua participação no PIB global, e que é necessário que o Brasil invista em tecnologia e inovação para ser um dos líderes da nova economia.

A visão proposta se divide em dois blocos: **transformação digital do governo e transformação digital da economia**. Os eixos da estratégia também são dois: o eixo habilitador, que reúne medidas estruturais de criação de um ambiente propício ao desenvolvimento de uma cidadania e uma economia digitais, e os eixos de transformação digital, focados em aplicações da tecnologia na economia, na sociedade, nos negócios e no governo. O diagrama abaixo, reproduzido do documento (p.9), sintetiza a proposta³⁶.

FIGURA 11. EIXOS DA ESTRATÉGIA BRASILEIRA PARA A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (2018)

³⁶MCTIC. Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018). Disponível em: http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/ASCOM_PUBLICACOES/estrategia_digital.pdf. Acesso em: 5/6/2020.



Fonte: MCTIC. Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018)

O documento destaca alguns dados sobre a crescente relevância da economia digital.

“Estudo recente aponta que a economia digital representava em torno de 22% do PIB brasileiro de 2016, podendo chegar a 25,1% do PIB em 2021, e apontando que uma estratégia digital otimizada pode trazer 5,7% de acréscimo (equivalente a US\$ 115 bilhões) ao PIB estimado para determinado ano. Outro estudo indica que, nos próximos anos, a economia digital global deverá crescer a um ritmo 2,5 vezes superior ao crescimento da economia mundial em geral. Essa economia digital global deve representar um montante de US\$ 23 trilhões em 2025.³⁷”

O documento também destaca a relevância dos instrumentos governamentais de fomento à inovação no Brasil: “De acordo com dados da última PINTEC (2014), 40% das empresas inovadoras do Brasil utilizaram ao menos um dos instrumentos de apoio governamental à inovação (...).” As fontes de financiamento oferecidas por entes do SNCTI, como o CNPq, o Finep e as FAPs são especialmente relevantes, bem como os benefícios fiscais oferecidos pelos diferentes instrumentos do Marco Legal de CT&I.

³⁷ Accenture: “Digital Disruption: The Growth Multiplier”. Disponível em <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-disruption-growth-multiplier>. Acesso em 14/09/2017.

Oxford Economics: “Digital Spillover - Measuring the true impact of the digital economy”. Disponível em http://www.huawei.com/minisite/gci/en/digital-spillover/files/gci_digital_spillover.pdf, acesso 06/09/2017.”

Além disso, destaca o papel de estímulo à inovação que podem representar as compras públicas, direcionando os esforços de pesquisa, desenvolvimento e inovação para interesses de desenvolvimento econômico e social. O uso desta modalidade, ainda que prevista no Marco Legal, ainda é escassa. “De fato, apenas 5% das empresas brasileiras que tiveram acesso a algum tipo de instrumento de apoio governamental acessaram alguma modalidade de compra pública para inovar.”

A estratégia propõe uma série de linhas de atuação, dentre as quais destacamos as seguintes, por relevância no âmbito do presente documento.

7.4.1 Linhas de atuação destacadas do eixo habilitador Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

- A otimização de políticas voltadas ao setor de modo a expandir (...) o investimento privado em PD&I em TICs, a melhorar a competitividade da economia brasileira, a gerar mais empregos com valor agregado, e a promover maior desenvolvimento social.
- A ampliação do papel das políticas públicas pelo lado da demanda como instrumento de indução da PD&I, em particular, a partir das encomendas governamentais de TICs e tecnologias de setores correlatos voltadas ao atendimento de temas estratégicos nacionais.
- O estabelecimento de um roteiro (roadmap) tecnológico, com metas de investimento de longo prazo, que reflitam as necessidades de serviços de cyber infraestrutura para empresas altamente demandantes de TIC, apoiando projetos de ciência, tecnologia e inovação nesse setor.
- O estímulo à formação de profissionais do setor de TICs, de modo a capacitá-los para os desafios das tecnologias de fronteira em informação e comunicação (análise de Big Data, manufatura 4.0, inteligência artificial e robótica, Internet das Coisas etc.).

7.4.2 Linhas de atuação destacadas do eixo de transformação digital

“Novos Modelos de Negócio” - Tema “Plataformas Digitais”

- Reconhecimento do papel das plataformas digitais para a inovação e o crescimento econômico no País, diante de sua diversidade de acesso a conteúdo, serviços e produtos, redução de custos de transação e de acesso a mercado por pequenas e médias empresas.
- Análise e acompanhamento do papel de alguns players do ecossistema de plataformas, em razão de seu papel de intermediários do acesso à informação, o que apresenta vantagens quanto à personalização de serviços, mas riscos a direitos como liberdade de expressão e acesso à informação.
- Avaliação do risco de concentração do poder econômico no mercado de plataforma digitais, o que exige atualização e avaliação por parte das autoridades regulatórias e de antitruste.
- Estímulo ao desenvolvimento de empresas nacionais atuantes nos mercados de plataformas digitais, buscando ampliar a segurança jurídica e a apropriação dos ganhos de exploração desses mercados.
- Mapear o marco normativo incidente sobre o ambiente digital com vistas à sua atualização, de modo a incentivar investimentos e inovação, prevenir abuso de poder de mercado e viabilizar a autonomia informacional de consumidores, considerando as especificidades dos mercados online.
- Incentivar que as empresas de tecnologia digital adotem padrões elevados de transparência em relação aos critérios e pressupostos embutidos nos seus algoritmos, de forma a maximizar o acesso a informação dos usuários, respeitados limites técnicos e segredo industrial.
- Aprimorar as condições competitivas entre plataformas online e intermediários que ofertam serviços inovadores aos consumidores finais, identificando mecanismos que permitam mitigar efeitos de rede e de lock-in decorrentes da escala das plataformas digitais.

7.4.3 Linhas de atuação destacadas do eixo de transformação digital

“Novos Modelos de Negócio” - Tema “Empreendedorismo Digital”

- Apoiar pelo menos 200 startups digitais a cada ano, por meio de iniciativas coordenadas entre programas existentes na esfera federal.
- Estimular a formação de recursos humanos especializados em tecnologias digitais, incrementando a oferta de força de trabalho com competências adequadas para atuar em uma economia digital.
- Reformular mecanismos jurídicos e tributários para a redução dos riscos dos investimentos e custos de capital, facilitando formas mais complexas de composição de capital capazes de ampliar os mecanismos disponíveis para aportes em startups.
- Estimular a oferta de financiamento nos estágios iniciais das empresas de base tecnológica, conhecidos como *early stages*, criando um ambiente internacionalmente competitivo para a atração de capital de risco.
- Estimular a mudança da cultura para ambientes que tolerem o erro, o que pode incluir ações como a revisão de aspectos relacionados a falências e a simplificação das regras para abrir e fechar um negócio.
- Fortalecer iniciativas que visem à desburocratização para aumento da competitividade, tais como a modernização das formas societárias, a simplificação na obtenção de licenças e a estruturação de um ambiente regulatório propício e que não inviabilize modelos de negócios inovadores.
- Promover ações que visem à internacionalização das startups brasileiras.
- Aprimorar e articular iniciativas de governo que apoiem startups, incluindo aceleração, captação de recursos, mentoria e conexão com investidores, universidades e empresas já consolidadas no mercado.
- Aprimorar a regulamentação para facilitar a contratação de startups pelo Estado, com abertura de oportunidades de validação de soluções que auxiliem na resolução de problemas públicos nas áreas de saúde, educação, segurança e outras.

- Desenvolver ambientes regulatórios flexíveis (“regulatory sandboxes”) para testes de modelos de negócios inovadores.

8. Diagnóstico: Empreendimentos Inovadores em Turismo no Brasil

A elaboração desta estratégia foi precedida por um estudo diagnóstico sobre empreendimentos tecnológicos em turismo no Brasil, conduzido entre janeiro e março de 2020. No âmbito do mesmo estudo, também foi analisada a estrutura de apoio a empreendimentos inovadores no país. Sua mais destacada contribuição original é um mapeamento e análise inéditos de startups do setor no Brasil. Esta nova base de dados permite o entendimento do estado-da-arte da inovação em turismo no país, bem como a tomada de decisão sobre políticas públicas específicas e alianças institucionais com entidades de fomento, entre outras medidas.

As principais conclusões do estudo são:

Relevância do turismo e oportunidade

O turismo no Brasil têm uma relevante contribuição para o PIB, geração de empregos e entrada de divisas, e pode melhorar seu desempenho em todos estes indicadores com avanços em competitividade através da inovação.

Inovação, oportunidade e ameaça

Tecnologias oferecem oportunidades de aumento de valor para o setor através da melhoria da experiência do turista, com a oferta de mais e melhores serviços, e do incremento de produtividade e eficiência das organizações do setor. O investimento em inovação e transformação digital é fundamental para que o turismo nacional possa ser competitivo em relação a novos entrantes nativos digitais e destinos turísticos emergentes.

Ecossistema de inovação

O Brasil possui um Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI) estruturado, com múltiplos atores, instrumentos de fomento e um marco legal.

Além disso, o governo federal criou um Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Startups para sistematizar e coordenar seus programas na área, oferecendo ao Ministério do Turismo um momento oportuno para desenvolver uma programa setorial de inovação integrado.

Mapa de startups de turismo

Há no Brasil pelo menos 101 startups do setor turismo em operação, com 2.957 pessoas em suas equipes, e um investimento da ordem de US\$ 278 milhões. Pelo menos 8 destas empresas já alcançaram estágios avançados de desenvolvimento. Estas startups formam parte de uma base de dados produzida no âmbito deste trabalho.

Fomento à inovação em turismo no Brasil

Não há, no momento, programas públicos ou privados substanciais e específicos voltados à inovação em turismo no Brasil.

8.1 Startups de Turismo no Brasil

O estudo realizou um mapeamento inédito de startups do setor turismo no Brasil, classificadas e analisadas segundo uma série de dimensões úteis ao entendimento do estado-da-arte da inovação com base tecnológica em turismo no país. Se trata de um trabalho original, e que deve ser seguido de um acompanhamento e atualização periódicos para que a base de dados se mantenha atual e relevante. Destaca-se que o estudo foi realizado no período pré-pandemia.

Em um levantamento inicial, foram identificadas 224 empreendimentos que, após um processo de análise e filtragem, resultaram em uma lista final de 101 startups de turismo relevantes para os objetivos deste trabalho. As seções a seguir apresentam um mapa e uma análise das empresas incluídas na base de dados, bem como os procedimentos metodológicos utilizados. Os projetos foram classificados quanto ao estágio de desenvolvimento, uso de tecnologia, mercados de atuação, tamanho da equipe, tempo de existência, localização geográfica. Também foram destacados os casos de sucesso - startups que

atingiram o nível *scale-up* ou que se converteram em *tech companies* estruturadas.

De acordo com o estudo, das 101 *Tourism Techs*, 36% utilizam tecnologias avançadas para desenvolver o seu negócio, como a AI, NLP, VR, IoT, Big Data & Analítica, Blockchain, entre outros. O gráfico abaixo demonstra a classificação completa do diagnóstico de tecnologias utilizadas pelas *Tourism Techs*.

GRÁFICO 12: USO DE TECNOLOGIAS NAS *TOURISM TECHS* DO BRASIL (2020)³⁸



Fonte: Elaboração própria (Wakalua), 2020

As *tourism techs* empregam aproximadamente 3 mil pessoas e receberam aproximadamente US\$ 278 milhões em investimentos³⁹. Se compararmos esses dados com Israel, uma das nações líderes em transformação digital, inovação e ecossistemas de “startups” em turismo, constata-se que o país investe cerca de

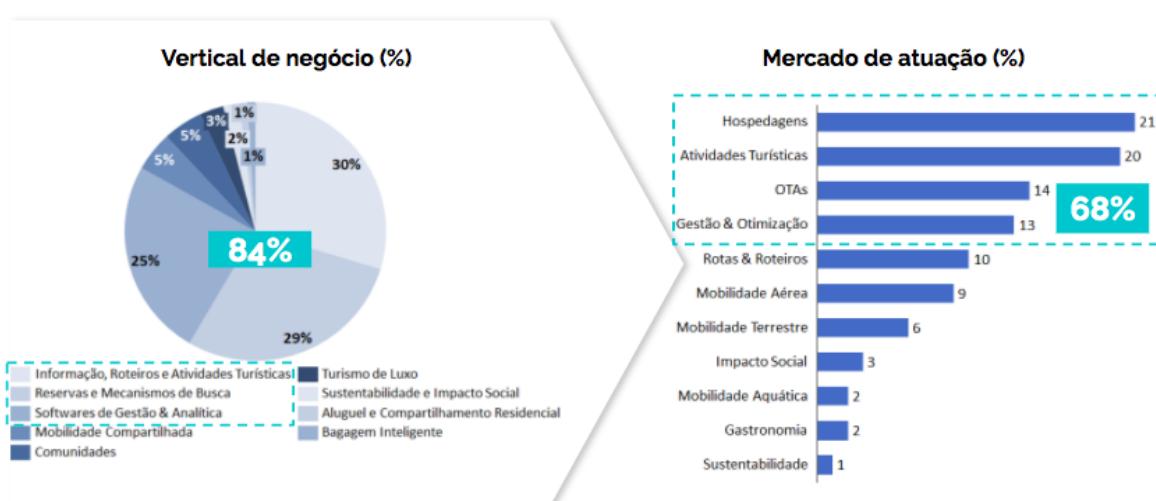
³⁸Base: 128 startups (1º filtro). Nota: Classificação das empresas foi realizada de acordo com o questionário respondido por 28 das startups, database do Wakalua Innovation Hub, entrevistas e de informações disponíveis online e por inferência baseada nas similaridades com empresas afins quando informação não disponível. Fontes: CrunchBase, AngelList, ABS Startups, CB Insights, Wakalua Innovation Hub.

³⁹Wakalua Brasil. Diagnóstico *Tourism Tech*: Estudo sobre Empreendimentos Tecnológicos em Turismo no Brasil.

4.3% do seu PIB em investimentos em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)⁴⁰. Uma prova dos efeitos positivos desse tipo de investimento é o volume de tourism techs em Israel, que conta com uma comunidade de mais de 300 startups em seu ecossistema, de acordo com os dados da entidade Israel Travel Tech Startups⁴¹.

No estudo diagnóstico de tourism tech no Brasil, verifica-se que as três verticais de maior presença no setor são: 1) Informações, Roteiros e Atividades Turísticas; 2) Reservas e Mecanismos de Busca; e 3) Softwares de Gestão & Analítica. Das 101 startups, 84% se concentram nesses 3 segmentos.

GRÁFICO 13: VERTICAIS E MERCADO DE MAIOR ATUAÇÃO NAS TOURISM TECHS DO BRASIL (2020)



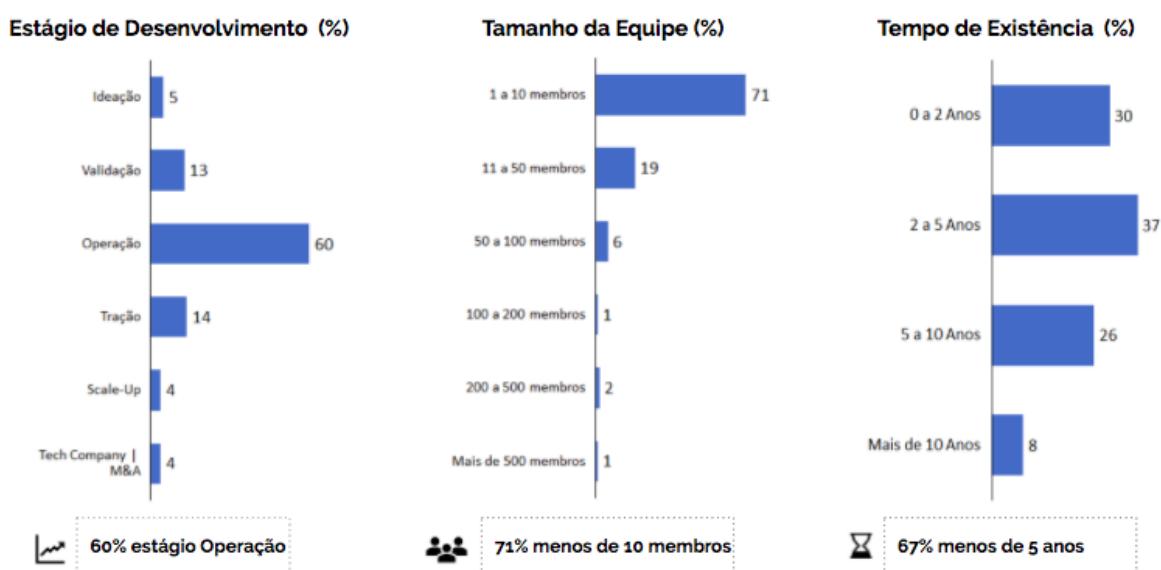
Fonte: Elaboração própria (Wakalua), 2020

⁴⁰MCTIC. Estratégia Brasileira Para a Transformação Digital (2018). Disponível em: <http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/estrategiadigital.pdf>. Acesso em: 28/5/2020.

⁴¹Israel Travel Tech Startups. Disponível em: <https://www.itts.online/>. Acesso em: 28/5/2020.

Com relação aos estágios de desenvolvimento, 60% das tourism techs startups brasileiras do setor de turismo contempladas na base de dados estão em fase de operação, 14% em tração, 4% são scale-ups e 4% tech companies e M&A. Esse resultado está de acordo com o esperado, visto que o nível de dificuldade para passar de fases de desenvolvimento é alto. As equipes das tourism techs são majoritariamente equipes pequenas. 71% das equipes têm menos de 10 membros e 67% foram criadas a menos de 5 anos atrás. Estas são características esperadas no caso de empreendimentos de pequeno porte como as tourism techs brasileiras. Muitas “startups” deixam de operar por não atingirem os níveis de rentabilidade desejados ou, então, permanecem na fase de operação, sem conseguir ganhar escala.

GRÁFICO 14: CARACTERÍSTICAS DAS TOURISM TECHS BRASILEIRAS (2020)⁴²:



Fonte: Elaboração própria (Wakalua), 2020.

⁴²Wakalua Brasil. Diagnóstico Tourism Tech: Estudo sobre Empreendimentos Tecnológicos em Turismo no Brasil (2020).

Vale ressaltar que entre as grandes empresas que chegaram a um nível de “scale-up” está a renomada MaxMilhas, que inclusive fez parte da StartUP Brasil, Programa Nacional de Aceleração de Startups, uma iniciativa do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC).

Outro caso de sucesso dentro da mesma vertical de Reservas e Mecanismos de Busca está o HotelUrbano, OTA que oferece preços mais baixas na oferta de hospedagens e pacotes de férias. Além das verticais, também percebe-se uma concentração nos mercados de atuação das *tourism techs* brasileiras, 68% das quais atuam nos mercados de: 1) Hospedagens; 2) Atividades turísticas; 3) OTAs; e 4) Gestão & Otimização.

8.2 Casos de referência: Portugal e Israel

Israel é um líder mundial em inovação, realidade evidenciado pelo fato de que o país investe cerca de 4.3% do seu PIB em investimentos em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)⁴³. O resultado reflete o seu desempenho no ranking de competitividade global (20º)⁴⁴ da World Economic Forum. Um dos reflexos da orientação à inovação é o volume de *tourism techs* em Israel, que conta com mais de 300 startups em seu ecossistema, de acordo com os dados do *hub* Israel Travel Tech Startups⁴⁵. O hub é uma das referência globais em *tourism tech*. A maturidade do ecossistema pode ser verificada na 1º Global

⁴³MCTIC. Estratégia Brasileira Para a Transformação Digital (2018). Disponível em: <http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/estrategiadigital.pdf>. Acesso em: 28/5/2020.

⁴⁴WEF. Global Competitive Report (2019). Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

⁴⁵Israel Travel Tech Startups. Disponível em: <https://www.itts.online/>. Acesso em: 28/5/2020.

Tourism Startup Competition da OMT, em 2018, em que a vencedora foi uma startup Israelense, Refundit. A startup posteriormente recebeu investimento de US\$ 9,8 milhões da Amadeus Ventures⁴⁶.

Portugal é outro caso de sucesso na criação de ecossistema de startups em turismo. O país criou um *hub* de inovação em turismo, o Nest, em 2019, como parte das medidas incluídas em sua Estratégia de Turismo 2027. O Nest tem 8 entidades fundadoras: Turismo de Portugal, Portugal Ventures, Aeroportos ANA, Brisa Via Verde, Google, Microsoft, Millennium BCP, NOS e BPI⁴⁷. Tendo sido formada recentemente, a Nest tem a missão de promover a “inovação e a adoção de tecnologia na cadeia de valor do turismo”, através de uma estratégia de apoio na transição de PMEs em sua jornada para uma economia digital. Para cumprir esta missão, a Nest trabalha nos seguintes eixos estratégicos:

1. Promover uma cultura de inovação;
2. Trabalhar em colaboração com a indústria, universidades e institutos de treinamento;
3. Apoiar a experimentação de novas idéias;
4. Promover a cooperação internacional.

Em colaboração com a Turismo de Portugal, por exemplo, em 2018 foram alocados € 1,5 milhões de euros para programas de aceleração em 2019 com objetivo de apoiar 450 startups de turismo no país, mais 100 empresas em comparação com 2018⁴⁸. O fundo de investimentos público-privado Portugal

⁴⁶Amadeus. Amadeus leads a \$9.8M investment round in Refundit to digitalize VAT refunds for travelers worldwide Disponível em: <https://amadeus.com/en/insights/press-release/amadeus-investment-refundit-digitalize-vat-refunds>. Acesso em: 5/6/2020.

⁴⁷Nest. About us. Disponível em: <https://www.nestportugal.pt/about-us>. Acesso em: 5/6/2020.

⁴⁸Portugal Startups. Portugal's tourism budget to accelerate 450 startups with €1.5M. Disponível em: <https://portugalstartups.com/2018/11/portugal-tourism-accelerate-startups/>. Acesso em: 5/6/2020.

Ventures, por sua vez, oferece investimentos em startups de turismo globais com a condição de que instalem sua sede no país.

9. Pandemia COVID-19 e Turismo

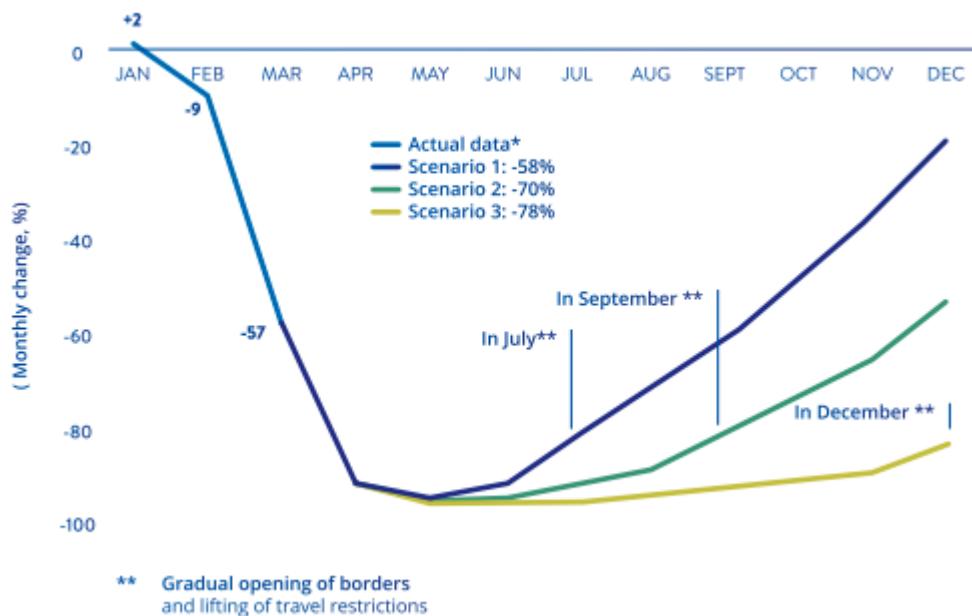
O mundo foi impactado, durante o período de elaboração deste documento, pela pandemia do COVID-19, um acontecimento sem precedentes na história contemporânea, e cujos efeitos sociais e econômicos são profundos. Em esforços iniciais de mensuração dos efeitos econômicos da crise, o WTTC estima que cerca de 100 milhões empregos estão em risco⁴⁹, com perdas de PIB de até US\$ 2,7 trilhões⁵⁰. De acordo com o relatório da OMT denominado Global Guidelines to Restart Tourism, o setor prevê a perda de até US\$ 1,2 trilhões em exportações, ou seja, mais que a metade do total de exportações derivadas do turismo em 2019 (US\$ 1,733 trilhões)⁵¹. Com fronteiras fechadas e viajantes hesitantes a viajar, espera-se que o número de turistas internacionais no mundo caia entre 60-80% em 2020. Utilizando os dados coletados pelos Membros do Comitê de Crise do Turismo da ONU, foi criada os seguintes cenários, sobre a retomada do turismo em 2020:

⁴⁹OMT. Global Guidelines to Restart Tourism (28 May 2020). Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Global-Guidelines-to-Restart-Tourism.pdf>. Acesso em: 29/05/2020.

⁵⁰WTTC. WTTC outlines what “the new normal” will look like as we start to travel. Disponível em: <https://wttc.org/News-Article/WTTC-outlines-what-the-new-normal-will-look-like-as-we-start-to-travel>. Acesso em: 5/6/2020.

⁵¹OMT. International Tourism Results 2019. Disponível em: <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>. Acesso em 29/5/2020.

GRÁFICO 15: OMT - CENÁRIOS INTERNACIONAIS DE CHEGADA DE TURISTAS PARA 2020 COM BASE NAS DATAS DE REABERTURA GRADUAL DAS FRONTEIRAS



Fonte: OMT. Global Guidelines to Restart Tourism (28 May 2020).

Nota: Os cenários não são previsões. Eles representam uma variação percentual mensal alternativa nas chegadas com base no abertura gradual das fronteiras nacionais e levantamento das restrições de viagem em datas diferentes, ainda sujeitas a incerteza. (a partir de 7 de maio de 2020) * Os dados reais até março incluem estimativas para países que ainda não relataram resultados

9.1 COVID-19 impacto no turismo brasileiro

Dados publicados pelo IBGE no estudo denominado *Impacto Econômico do COVID-19 propostas para o turismo brasileiro* (abril 2020) apontam para queda significativa nos indicadores de volume de turistas e atividade econômica do setor em 2020. De acordo com os dados do IBGE de atividades turísticas e a variação do volume e da receita nominal (%) de março 2020, observa-se uma

queda percentual de 28,2% no volume de atividade turísticas em comparação com o mês de março em 2019, e 29,3% na receita nominal dessas atividades⁵².

Durante o primeiro trimestre de 2020, voos nacionais no Brasil tiveram uma variação negativa de 9,1% em comparação com o primeiro trimestre de 2019⁵³. Os desembarques internacionais sofreram uma queda de 15,6%. Espera-se que ambos indicadores sejam afetados de maneira muito mais drástica no segundo e no terceiro trimestre, dada a evolução do quadro da pandemia no país. Uma das consequências diretas foi a queda de preços de ações de empresas do setor.

Em um estudo inicial, espera-se que o PIB do setor em 2020 será de R\$ 165,5 bilhões, uma redução de 38,9% em relação à 2019, e de R\$ 259,4 bilhões em 2021, próximo de retomar o patamar de 2019, porém ainda 4,2% inferior. Segundo esta estimativa, a perda total do setor turístico brasileiro será de R\$ 116,7 bilhões no biênio 2020-2021. “Para recuperar essa perda, será necessário que as Atividades Características do Turismo, após o período de estabilização, cresçam 16,95% ao ano em 2022 e 2023”⁵⁴. Estes dados evidenciam que, mesmo que não existam mudanças significativas nos hábitos de consumo do turismo, os efeitos da crise devem se arrastar por múltiplos anos. Adicionalmente, é possível que o cataclisma gere mudanças de consumo, volume e tipo de demanda, avaliação de destinos e experiências, preocupações com segurança e higiene, poupança do consumidor, enfim, uma série de variáveis com efeitos sobre os indicadores do setor.

⁵²IBGE. Pesquisa mensal de atividades. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9229-pesquisa-mensal-de-servicos.html?=&t=destaques>. Acesso em: 1/6/2020.

⁵³MTur. Boletim de Estatísticas Turísticas - 1º Trimestre de 2020. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em: 5/6/2020.

⁵⁴FGV Projetos. Impacto Econômico do COVID-19, Propostas para o Turismo Brasileiro (abril 2020). Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2020/04/Impacto-Economico-do-Covid-19-Propostas-para-o-Turismo-Brasileiro.pdf>. Acesso em: 5/6/2020.

9.2 Mudanças esperadas no comportamento do turista

Para Zurab Pololikashvili, Secretário-Geral da OMT⁵⁵, “a confiança é a nova moeda” na retomada do turismo mundial. Em um mundo pós-pandemia, o consumidor que optar por viajar a trabalho ou lazer terá diferentes expectativas e novas preocupações em cada etapa da cadeia de valor do turismo.

De acordo com uma pesquisa elaborada pela Boston Consulting Group durante o mês de maio 2020, denominada *COVID-19 Consumer Sentiment Snapshot #10: The Trip Back* respondentes de EUA, Reino Unido, França e Itália indicam algumas mudanças esperadas no comportamento do turistas. Nos países pesquisados, o turismo parece só ter previsão de recuperação robusta quando uma vacina estiver disponível⁵⁶. De fato, 65% afirma que só voltará a viajar uma vez que “as coisas voltarem ao normal”. As viagens por motivo de trabalho parecem sofrer o maior impacto, menos priorizadas na retomada.

Também se espera uma mudança na tipologia de viagens por modal e por destino. Nos EUA, para os consumidores que já exerciam uma atividade turística ou que já se programavam em viajar ainda que a situação do COVID-19 não estivesse “concluída”, a tendência pelas viagens nacionais e por via terrestre⁵⁷ se sobressaíam. Dos respondentes que viajaram sozinhos, 50% usaria um carro, 42% optaria pela via aérea, e 8% por ônibus ou trem⁵⁸.

A disposição pela viagem nacional e por via terrestre se repete e aumenta entre 10-16 pontos percentuais conforme mais pessoas são agregadas a viagem

⁵⁵OMT. Trust is the New Currency. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/covid-19-may-statement-unwto-secretary-general>. Acesso em: 1/6/2020.

⁵⁶BCG. COVID-19 Consumer Sentiment Snapshot #10: The Trip Back. Disponível em: https://image-src.bcg.com/Images/BCG-COVID-19-Consumer-Sentiment-Snapshot-10-May-2020_tcm9-247538.pdf. Acesso em: 29/5/2020.

⁵⁷BCG. COVID-19 Consumer Sentiment Snapshot #10: The Trip Back. Disponível em: https://image-src.bcg.com/Images/BCG-COVID-19-Consumer-Sentiment-Snapshot-10-May-2020_tcm9-247538.pdf. Acesso em: 29/5/2020.

⁵⁸BCG. COVID-19 Consumer Sentiment Snapshot #10: The Trip Back. Disponível em: https://image-src.bcg.com/Images/BCG-COVID-19-Consumer-Sentiment-Snapshot-10-May-2020_tcm9-247538.pdf. Acesso em: 29/5/2020.

(como casais e viagens em família). Por meio de contraste, no levantamento do ano anterior da PhocusWright, denominado 2019 Consumer Travel Survey, as porcentagens foram de 33% carro, 61% avião e 6% outros. Espera-se que esta tendência pelas viagens domésticas e terrestre permaneça vigente pelo menos até o final do ano de 2020. O WTTC espera que viajantes mais jovens na faixa etária de 18 a 35 anos⁵⁹, por serem os menos vulneráveis ao COVID-19, estarão entre os primeiros a começar a viajar novamente. O gráfico abaixo reúne os dados citados acima.

TABELA 16. EXPECTATIVAS DE MUDANÇA NO COMPORTAMENTO DO TURISTA PÓS-COVID-19

| | |
|----------|---|
| 1 | Prioridade para viagens terrestres, domésticas e com veículos particulares |
| 2 | Mais atenção a medidas de higiene, segurança e qualidade dos estabelecimentos |
| 3 | Viagens a lazer, não a trabalho, são preferidas |
| 4 | Viajantes jovens retomam a atividade mais rapidamente |
| 5 | Menos atividade até que “as coisas voltem ao normal” |

Fonte: Elaboração própria (Wakalua).

Como resultado de uma pesquisa realizada em maio de 2020, o cenário no Brasil foi caracterizado como “pessimista” pelo estudo da McKinsey *Brazilian consumer sentiment during the coronavirus crisis*⁶⁰. À medida em que a população vê o desemprego aumentar, também se reduzem os gastos para atividades não-essenciais.

De acordo com a pesquisa, a intenção do brasileiro em gastar permanece negativa em 29 das 32 categorias de gastos, sendo o mercado, produtos

⁵⁹WTTC. WTTC outlines what “the new normal” will look like as we start to travel. Disponível em: <https://wttc.org/News-Article/WTTC-outlines-what-the-new-normal-will-look-like-as-we-start-to-travel>. Acesso em: 1/6/2020.

⁶⁰McKinsey. Survey: Brazilian consumer sentiment during the coronavirus crisis (May 2020). Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/surveu-brazilian-consumer-sentiment-during-the-coronavirus-crisis>. Acesso em: 29/5/2020

domésticos, produtos para cuidados pessoais⁶¹ as únicas categorias em que se espera que o gasto aumente. As categorias relacionadas com turismo se destacam como as em que a expectativa de redução de gastos é mais acentuada: 86% para vôos domésticos, 85% para hotéis e resorts, 81% para viagens de carro e 69% para vôos internacionais, entre outros.

Este cenário foi validado através dos dados coletados pela OMT em uma análise realizada em maio de 2020 sobre o impacto do COVID-19 no turismo mundial. De acordo com o *Panel of Experts survey*, a tendência pela viagem doméstica será o motor inicial na retomada do turismo até setembro de 2020, a partir de quando se espera que o turismo internacional tenha uma retomada mais significativa⁶². No recorte regional, a região mais pessimista com a retomada é a das Américas, na qual 50% dos respondentes esperam uma recuperação da demanda apenas em 2021.

⁶¹ McKinsey. Survey: Brazilian consumer sentiment during the coronavirus crisis (May 2020). Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/survey-brazilian-consumer-sentiment-during-the-coronavirus-crisis>. Acesso em: 29/5/2020.

⁶² OMT. INTERNATIONAL TOURIST NUMBERS COULD FALL 60-80% IN 2020, UNWTO REPORTS. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020>. Acesso em: 1/6/2020.

10. Indicadores e metas do Turismo Brasileiro

Por se tratar de uma estratégia subordinada ao Plano Nacional de Turismo 2018-2022 e ao Planejamento Estratégico do Ministério do Turismo 2020-2030, este documento não realiza uma coleta original de indicadores setoriais, partindo das leituras de cenário propostas nos mencionados documentos, detendo-se em atualizar, quando pertinente, os dados dos indicadores utilizados.

De acordo com os dados do WTTC publicados em 2020, o turismo em 2019 gerou 10,3% do PIB mundial, com uma parcela similar na geração de emprego, de aproximadamente 330 milhões de empregos, que representa 1 em cada 10 empregos no mundo⁶³.

O Brasil incluiu, no Plano Nacional de Turismo (2018-2022), metas relacionadas com empregos e movimentação de turistas. O quadro a seguir atualiza os dados dos indicadores disponíveis⁶⁴. Os avanços, entretanto, ainda posicionam o país distante de alcançar as metas estabelecidas.

TABELA 17: METAS PLANO NACIONAL DE TURISMO 2018-2022

| Metas | Objetivo | 2018 | 2019 |
|-------|--|------|--------------------|
| 1 | Aumentar a entrada anual de turistas estrangeiros de 6,5 | 6,62 | 6,35 ⁶⁵ |

⁶³WTTC. TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT 2019. Disponível em: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>. Acesso: 26/05/2020

⁶⁴MTur. Boletim de Estatísticas Turísticas - 2019. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em: 5/6/2020.

⁶⁵MTur. Anuário de Estatísticas de Turismo (2020). Disponível em: <http://dadosefatos.turismo.gov.br/2016-02-04-11-53-05.html>. Acesso em: 5/6/2020.

| | | | |
|---|--|----------------|-------------------------|
| | para 12 milhões (<i>milhões</i>) | | |
| 2 | Aumentar a receita gerada pelos visitantes internacionais no País de US\$ 6,5 para US\$ 19 bilhões (<i>US\$ bilhões</i>) | US\$ 5,92 | US\$ 5,91 ⁶⁶ |
| 3 | Ampliar o número de brasileiros em viagens internas, passando de 60 para 100 milhões (<i>milhões</i>) | Não disponível | Não disponível |
| 4 | Ampliar de 7 para 9 milhões o número de empregos no turismo (<i>milhões</i>) | 6,9 | 7,4 ⁶⁷ |

Fonte: MTur, Plano Nacional de Turismo 2018-2022

No relatório mais recente do *The Travel & Tourism Competitiveness Report - TTCSR*, publicado em 2019 pelo Fórum Econômico Mundial (WEF), o Brasil caiu 5 posições no ranking de competitividade internacional, passando de 27º colocado em 2018 para 32º (trigésimo segundo) colocado em 2019⁶⁸. O relatório compila uma série de indicadores relevantes para avaliar a competitividade do turismo brasileiro no cenário global.

GRÁFICO 18: POSIÇÃO DO BRASIL NO RANKING DE COMPETITIVIDADE INTERNACIONAL (WEF, 2019)

⁶⁶MTur. Boletim de Estatísticas Turísticas - 2019. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em: 5/6/2020.

⁶⁷WTTC. TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT 2019. Brazil 2020 Annual Research: Key Highlights. Disponível em: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> Acesso: 26/05/2020

⁶⁸WEF: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019>. Acesso 20/03/2020.

Posição Ranking



Fonte: WEF, Brazil Travel & Tourism Competitiveness Index 2019.

O Brasil ocupou o 9º lugar no ranking na categoria de Recursos Culturais e Viagens de Negócios, em razão da estrutura de estádios esportivos (6º), da demanda digital cultural e de entretenimento (10º), bem como dos múltiplos eventos de associações internacionais realizados no país (14º)⁶⁹. O país também alcançou o segundo lugar global no indicador Recursos Naturais, o qual reflete o capital natural disponível e a oferta de atividades de turismo ao ar livre⁷⁰. O gráfico abaixo reúne a pontuação dos indicadores incluídos no ranking.

⁶⁹WEF: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019>. Acesso 20/03/2020.

⁷⁰WEF. Brazil Travel & Tourism Competitiveness (2019). Disponível em: <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=BRA>. Acesso em: 26/05/2020.
Capital natural é definido em termos de paisagem, parques naturais e riqueza da fauna.

GRÁFICO 19: ÍNDICE DE COMPETITIVIDADE EM VIAGENS E TURISMO (WEF, 2019)



Fonte: WEF. Brazil Performance Overview (2019).

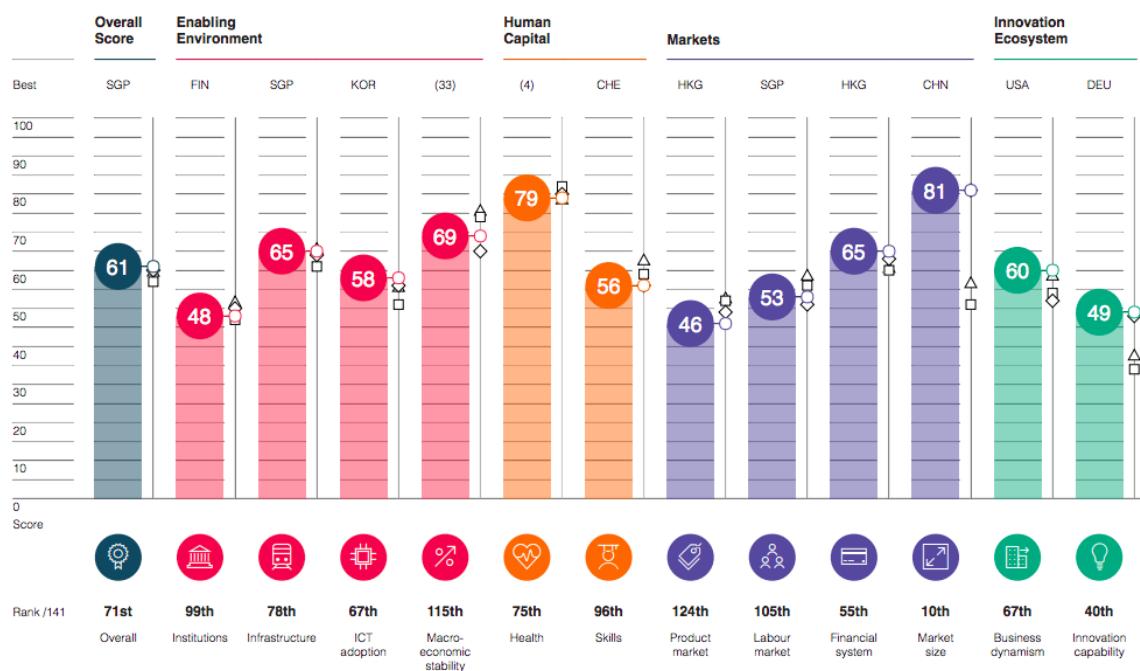
Por outro lado, o país melhorou seu posicionamento no relatório de Competitividade Global da WEF, subindo do 80º⁷¹ em 2018 para o 71º em 2019⁷². Este avanço se deve principalmente por uma significativa simplificação dos regulamentos para iniciar e fechar negócios, o que aumentou a pontuação no pilar de dinamismo empresarial (+7,8 pontos, 67º), como melhorias na inflação (atualmente em 3,6%), bem como na eficiência do mercado de trabalho (+2,5 na pontuação)⁷³. O gráfico abaixo indica o posicionamento do país nos diversos indicadores.

⁷¹WEF. The Global Competitiveness Report (2018). Disponível em: http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/country-economy-profiles/?doing_wp_cron=1592255286.1995151042938232421875#economy=BRA. Acesso em: 5/6/2020.

⁷²WEF. The Global Competitiveness Report (2019). Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

⁷³WEF. The Global Competitiveness Report (2019). Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

GRÁFICO 20: VISÃO GERAL DO DESEMPENHO DO BRASIL EM COMPETITIVIDADE GLOBAL (WEF, ranking 2019 de 141 países)⁷⁴



Fonte: WEF. The Global Competitiveness Report 2019.

⁷⁴WEF. The Global Competitiveness Report (2019). Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

11. Análise de cenário

Este capítulo reúne os aspectos apontados nas seções anteriores, compondo a base de análise o cenário atual interno e externo do turismo e da inovação no Brasil.

11.1 Cenário macro

O quadro abaixo apresenta uma síntese dos principais fatores macroambientais com influência sobre o setor turismo e o ambiente de inovação. São base deste quadro os fatores indicados nos documentos estratégicos mencionados, atualizados à data de realização deste trabalho; as expectativas de efeitos da pandemia; o diagnóstico de empreendimentos inovadores em turismo no Brasil e da rede de apoio a startups; as diretrizes da OMT quanto ao turismo sustentável, a inovação em turismo e a recuperação do setor.

TABELA 21: ANÁLISE DE PRINCIPAIS FATORES MACROAMBIENTAIS COM INFLUÊNCIA SOBRE O SETOR TURISMO E O AMBIENTE DE INOVAÇÃO

| Eixo | Principais fatores |
|----------|--|
| Político | Turismo Sistema Nacional de Turismo em estruturação Conversão da EMBRATUR em agência Desafios estruturais à gestão do turismo brasileiro: infraestrutura, informação, formação Gestão estratégica do FUNGETUR |

| | |
|-------------|--|
| | <p>Gestão do MTur e da OMT com foco em inovação</p> <p>Inovação</p> <p>Plano Nacional de Inovação em tramitação Estratégia Nacional para a Transformação Digital publicada SNCTI estruturado e com múltiplos atores e mecanismos Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Startups atuante</p> |
| Econômico | <p>Turismo</p> <p>Cenário recessivo nacional e internacional pós-pandemia Aumento do desemprego no setor e na economia geral Negócios ameaçados pelo bloqueio do turismo Diminuição da poupança das famílias, afetando o dispêndio das famílias com turismo Utilização de recursos do FUNGETUR para aliviar impacto no trade nacional</p> <p>Inovação</p> <p>Crescimento do investimento privado nacional e internacional em startups Incerteza quanto ao investimento privado em PD&I Expectativa de continuidade da expansão do investimento público, com estímulo a investimentos em PD&I pós-pandemia</p> |
| Social | <p>Turismo</p> <p>Comportamento do consumidor sujeito a mudanças: medidas de higiene, segurança, canais de compra, modo de transporte, preferências de viagem, gastos por viagem, destinos Priorização de destinos relacionados com saúde, bem-estar, natureza, relaxamento Priorização do turismo nacional e de proximidade Redução do turismo de negócios e eventos Aumento da demanda pela informação sobre destinos, recursos e protocolos, reservas antecipadas</p> <p>Inovação</p> <p>Aumento da penetração de dispositivos digitais e utilização de canais digitais em todos os âmbitos, com mudança de estilos de vida: teletrabalho, e-commerce, e-banking, educação, entretenimento, cultura Crescimento da população “nativa digital”</p> |
| Tecnológico | <p>Turismo</p> <p>Aceleração da transformação digital Aumento da demanda do consumidor por soluções inteligentes em experiências turísticas Crescimento da participação de <i>tech companies</i> internacionais como intermediários no consumo de turismo nacional, com volume de demanda e tecnologias avançadas Crescimento das OTAs Crescimento de novos modelos de negócio em turismo, com entrantes nativos digitais Fomento de <i>startups de turismo</i> em âmbito internacional: OMT, Portugal, Israel 101 startups de turismo no Brasil, sem cluster agregador Disposição do MTur em estabelecer uma política de fomento a <i>startups</i> e inovação em turismo no Brasil</p> |

| | |
|------------------|---|
| | <p>Inovação</p> <p>Aceleração da adoção de soluções tecnológicas Crescimento do uso de soluções baseadas em inteligência artificial, dados e analítica, IoT, VR/AR, blockchain Direcionamento do desenvolvimento de tecnologias para aspectos de segurança e saúde/higiene Gargalo de pessoal qualificado para atender à demanda</p> |
| Ambiental | <p>Turismo</p> <p>Evolução da consciência institucional e cidadã quanto à sustentabilidade, e da demanda por turismo responsável Estabelecimento de políticas públicas em atenção aos ODS Crescimento da demanda por ecoturismo e turismo de aventura, com pressão sobre os ambientes locais Ampliação do turismo em parques nacionais</p> <p>Inovação</p> <p>Adoção de soluções de gestão, monitoramento, manejo e racionalização de consumo de recursos naturais baseados em tecnologia</p> |
| Legal | <p>Turismo</p> <p>Marco Legal na agenda do MTur Flexibilização da concessão de vistos de viagem</p> <p>Inovação</p> <p>Marco Legal estabelecido e em aperfeiçoamento Lei de Startups em tramitação</p> |

11.2 Desafios do Turismo Brasileiro

Os desafios listados a seguir são indicados no Plano Nacional de Turismo 2018-2022, e complementados pela leitura de cenário realizada na Parte I deste trabalho. Foram organizados por temas e são a base para a construção das medidas específicas propostas na Parte II.

TABELA 22: SÍNTESE DE DESAFIOS DO TURISMO NO BRASIL

| Temas | Desafio |
|---------------------------|---|
| Produto e promoção | Investimento para promoção nacional e internacional Desenvolvimento de produtos turísticos segmentados e organizados por nichos: ecoturismo, turismo de aventura, cultural, de negócios e eventos, |

| | |
|---|--|
| | <p>entre outros, para incrementar a atração de visitantes estrangeiros</p> <p>adequado posicionamento de mercado que permita a exploração dos recursos diferenciais dos destinos turísticos</p> <p>Estruturação de novos destinos e avaliação dos consolidados</p> <p>Formatação de produtos turísticos com foco em experiências culturais, naturais e urbanas do Brasil</p> <p>Destinos turísticos inteligentes (é transversal)</p> <p>Promoção do turismo sustentável, promovendo a cultura e os produtos locais</p> <p>desenvolvimento de atividades turísticas que incorporem aspectos da produção local, da cultura e da culinária regional</p> <p>Ampliação dos canais de comercialização</p> <p>Unificação das grades promocionais para promoção e apoio à comercialização de produtos e destinos turístico</p> <p>Escassez de informações de qualidade para os turistas, tanto antes da viagem quanto no próprio destino, sobre a oferta turística</p> <p>utilização da promoção e da comunicação digital dos destinos</p> |
| Gestão | <p>Criação de organismos autônomos [regionais, estaduais e municipais] e de leis facilitadoras do desenvolvimento do setor, descentralizando a sua gestão</p> <p>Regulamentar e fortalecer o Sistema Nacional de Turismo</p> <p>Formação de redes e parcerias que promovam a cooperação entre os atores do setor</p> <p>Planejamento turístico para a promoção do crescimento ordenado e sustentável da atividade</p> <p>Melhorias e alterações nos marcos jurídicos relacionados ao setor, de modo a facilitar o ambiente de negócios, estimulando o empreendedorismo e o investimento</p> <p>cooperação público-privada para a gestão dos destinos, desde o desenvolvimento e a melhoria dos produtos até a promoção e comercialização</p> |
| Informação e inteligência | <p>Ampliar e aprimorar os estudos e as pesquisas</p> <p>Promover o monitoramento sistemático da atividade turística</p> <p>Estudos e pesquisas que permitam compreender as dinâmicas da atividade turística</p> <p>Viabilização e implementação da Conta Satélite do Turismo</p> <p>Estudos e pesquisas que permitem realizar estimativas sobre o crescimento dos fluxos turísticos, conhecer o comportamento dos turistas, as tendências e os rumos do mercado, os cálculos de receitas e a movimentação de divisas, a geração de empregos, o que deve ser oferecido, para quem, quando e como, entre outros</p> <p>Definição de indicadores para a formulação de estratégias de posicionamento de mercado, dos produtos e destinos turísticos brasileiros, em âmbitos estaduais, regionais e municipais</p> <p>Utilização da inteligência de mercado no turismo para fins promocionais e direcionar as ações de comunicação e promoção aos seus mercados-alvo</p> |
| Infraestrutura, competitividade e sustentabilidade | <p>Número de voos e rotas internacionais</p> <p>Número de voos e rotas domésticas</p> <p>Custo do turismo (40 milhões de brasileiros que poderiam viajar)</p> <p>Melhoria do ambiente de negócios</p> <p>Infraestrutura aérea, terrestre e portuária</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>integração dos diferentes modais de transporte - o aéreo, o rodoviário, o ferroviário e o aquaviário, notadamente os cruzeiros marítimos -, a fim de assegurar satisfatórias condições de acesso às diversas regiões do país</p> <p>Segurança pública</p> <p>Melhoramento da infraestrutura turística</p> <p>Atração de investimentos e oferta de linhas de crédito</p> <p>Acessibilidade</p> <p>Infraestrutura e sinalização turística</p> <p>Flexibilização de vistos e adoção de visto eletrônico</p> <p>Turismo social: subsídios e subvenções</p> <p>Turismo acessível</p> <p>Desenvolvimento sustentável</p> <p>Agenda que busque sensibilizar os gestores, empreendedores e turistas para a redução e a compensação das emissões de carbono na atmosfera, de modo a minimizar os impactos das mudanças climáticas</p> <p>Sustentabilidade no turismo: preservação dos recursos naturais, cultura e integridade das comunidades visitadas</p> |
| Qualificação, formação e formalização | <p>Qualificação dos recursos humanos</p> <p>Formação e certificação profissional no setor de turismo</p> <p>Certificação de empresas e atividades do turismo</p> <p>Informalidade</p> <p>Fiscalização Cadastur</p> |
| Turista digital e novos modelos de negócio | <p>Consumidores cada vez mais autônomos, com base no consumo de informação online e utilização de canais de vendas digitais</p> <p>Papel da internet no processo decisório de viagem</p> <p>Soluções tecnológicas rápidas e de custo reduzido</p> <p>Canal de vendas online</p> <p>Perda de competitividade de PMEs por não acompanhar utilização de tecnologias por empresas de maior investimento (estrangeiras)</p> <p>Regulamentação de plataformas digitais que intermedeiam as relações do turista com donos de imóveis</p> |

A Parte II deste trabalho contém uma proposta estratégica que procura oferecer contribuições pertinentes no campo da inovação a estes desafios, sem o caráter de suficiência ou de exaustividade. Especificamente, os desafios relacionados com infraestruturas físicas, legislação e regulamentação, ou cooperação entre atores do SNT não foram abordados.

Parte II:

Onde queremos chegar

12. Referencial estratégico

Com base nas diretrizes dos planos estratégicos nacionais em turismo, na leitura de cenário macro e de desafios do setor, e em alinhamento com a política nacional em CTI, é proposto o seguinte referencial estratégico para a inovação em turismo no período 2021-2024. A proposta está estruturada em Missão, Visão, Objetivos, Eixos Estratégicos e Linhas de atuação.

MISSÃO

Habilitar e acelerar o crescimento da competitividade do Turismo Brasileiro através da inovação, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

VISÃO

Posicionar o Brasil como referência global de política de inovação em turismo até 2024.

OBJETIVOS

ESTRUTURAR O ECOSISTEMA

de empreendimentos inovadores e de base tecnológica em Turismo, articulado com o Sistema Nacional de CT&I.

RESPONDER A DESAFIOS

específicos do turismo brasileiro, definidos no atual PNT 2018-2022, por meio da inovação e da tecnologia.

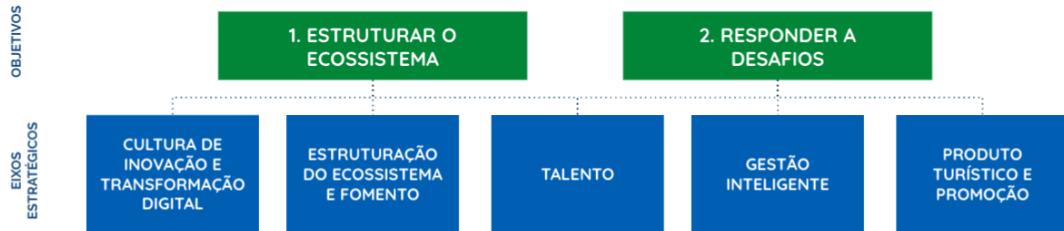
ENIT - Estratégia Nacional de Inovação em Turismo 2021-2024

MISSÃO

Habilitar e acelerar o crescimento da **competitividade** do Turismo Brasileiro **através da inovação**, contribuindo para o desenvolvimento sustentável.

VISÃO

Posicionar o Brasil como **referência global** de **política de inovação em turismo** até 2024.



12.1 Eixos estratégicos

A estratégia está estruturada em 5 Eixos de atuação, que procuram a servir às necessidades dos atores do SNT, estimular as interações com o SNCTI, o desenvolvimento de startups e a incorporação de inovação às empresas e à gestão pública do setor. Os Eixos estão desdobrados em Linhas de atuação, detalhadas a seguir.

Eixo 1: Cultura de Inovação e Transformação Digital

Uma das diretrizes do Plano Nacional de Inovação 2020-2030 é “disseminar [uma] cultura de inovação e visão empreendedora, para mudanças de paradigma em todos os setores da economia”⁷⁵. A cultura de inovação estimula a criação de ambientes tolerantes ao erro, favoráveis ao pensamento criativo e ao desenvolvimento de soluções que geram valor econômico e social a partir do conhecimento e da experimentação. São a raiz da criação de novos serviços, produtos e processos inovadores e de base tecnológica. De acordo com o documento “Desafios Nacionais para CT&I (2016-2022)” elaborado pelo MCTIC, a promoção de uma cultura de inovação gera⁷⁶ a ampliação de mercados, a criação de empregos qualificados, o aumento da renda de trabalhadores e a melhoria na qualidade de vida dos cidadãos. Além disso, as soluções inovadoras incrementam a produtividade e competitividade das organizações e criam mais e melhores produtos e experiências para os turistas.

As corporações têm um relevante papel indutor da inovação. De acordo com o estudo “Incumbents Strike Back: Insights from the Global C-suite Study,” conclui-se que as empresas líderes tradicionais de um mercado, ou incumbentes, são os principais fomentadores da inovação em seu setor⁷⁷, ao realizar a adoção de novas tecnologias e compras de startups, por exemplo, com o objetivo de preservar sua posição competitiva ameaçada por inovações introduzidas por empresas entrantes “nativas digitais”. Neste sentido, as empresas líderes do setor turismo desempenham papel relevante neste Plano, e devem ser estimuladas a realizar processos de transformação digital.

⁷⁵MCTIC. Plano Nacional de Inovação (em consulta pública). Disponível em: <https://ibrasil.mctic.gov.br/#apresentacao>. Acesso em 5/6/2020.

⁷⁶MCTIC. Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022. Disponível em: http://sisdia.dcteb.mil.br/images/conteudo/Publicacoes/PDF/Estratgia_Nacional_de_Cincia_Tecnologia_e_Inovao_2016_2022.pdf. Acesso em: 25/05/2020.

⁷⁷IBM. Incumbents Strike Back (2018). Disponível em: <https://www.ibm.com/downloads/cas/Y9JBRJ8A>. Acesso em: 5/6/2020.

Eixo 2: Estruturação do ecossistema e fomento

A estruturação do ecossistema de inovação em turismo requer o reconhecimento de seus atores e a criação de mecanismos de interação e estímulo para cumprir com seus objetivos. O fomento à inovação é um de seus elementos fundamentais, composto por mecanismos de investimento e financiamento, incluindo modalidades de participação em capital, concessão de empréstimos, subvenções e compras públicas e privadas de soluções inovadoras. O SNCTI brasileiro possui uma ampla gama de instrumentos, a ser complementada por medidas específicas setoriais de iniciativa do MTur e das entidades do SNT.

Eixo 3: Talentos para a Inovação

De acordo com um relatório da Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (Brasscom), entre 2018-2024 o mercado brasileiro de TI demandará 420 mil profissionais de tecnologia. No entanto, o Brasil atualmente (2019), forma 46 mil profissionais “com perfil tecnológico por ano, com relativo descasamento geográfico entre oferta e demanda de mão de obra”. No setor turismo, as demandas de qualificação de gestão e de serviços e de combate à informalidade também estão desatendidas pela mão de obra disponível. A melhoria de competitividade do setor requerem medidas de geração de talentos, adotando uma perspectiva de “educação ao longo de toda a vida” (lifelong learning)⁷⁸.

Eixo 4: Gestão pública e inteligência competitiva

Este Eixo atende à necessidade de geração de informações para uma gestão estratégica do turismo brasileiro, bem como da modernização das estruturas de gestão de destinos segundo as boas práticas internacionais, em atenção, sobretudo, às diretrizes da OMT para a criação de Destination Management Organizations (DMOs). Quanto à disponibilidade de informação, não se trata apenas de uma questão de volume de dados, mas de qualidade de dados e da utilização de ferramentas analíticas capazes de gerar inteligência de gestão, a partir de tratamentos estatísticos avançados e geração de visualizações.

⁷⁸MCTIC. Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018). Disponível em: http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/ASCOM_PUBLICACOES/estrategia_digital.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

Eixo 5: Produto turístico e promoção

Este Eixo reúne medidas específicas relacionadas diretamente com desafios do turismo brasileiro apontadas no Plano Nacional de Turismo 2018-2022. São necessidades de melhoria de formatação de produtos, segmentação, e promoção e facilitação de comercialização nacional e internacional.

12.2 Linhas de Atuação

As Linhas de atuação têm duas características: algumas são estruturais, isto é, servem à criação de um ambiente de inovação em turismo, habilitando o setor a beneficiar-se da adoção de soluções tecnológicas e acelerando o seu desenvolvimento; e outras são específicas, isto é, respondem a desafios do setor apontados no Plano Nacional de Turismo 2018-2022 ou na leitura de cenário macro.

LINHAS DE ATUAÇÃO

| | |
|--------------------------------------|---|
| ESTRUTURAÇÃO DO ECOSISTEMA E FOMENTO | 1.1. Articular e desenvolver o ecossistema de inovação em turismo, conectando os atores do SNT e do SNCTI, e dotando-o de instrumentos e programas de PD&I, incubação, aceleração, investimentos e apoio à transformação digital nas organizações turísticas. |
| | 1.2. Criar instrumentos setoriais de fomento à inovação em turismo, através de financiamentos, participações em capital e subvenções. |
| | 1.3. Apoiar a captação de recursos e a utilização de benefícios fiscais para inovação a partir de instrumentos do SNCTI e do Marco Legal de CT&I por organizações e startups do setor turismo. |
| | 1.4. Realizar chamadas de projetos públicos para adquirir produtos e serviços de PD&I. |
| | 1.5. Estimular o desenvolvimento de startups de turismo, com foco na atenção aos desafios do turismo brasileiro e mundial, apoiando a sua inserção no SNT brasileiro e no mercado internacional e estimulando investimentos. |

| | |
|-----------------------|---|
| CULTURA DE INOVAÇÃO E | 2.1. Promover a inovação aberta, através de competições de startups, projetos piloto e chamadas de projetos que atendam às necessidades |
|-----------------------|---|

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

do setor.

2.2. Criar instrumentos de comunicação, visibilidade, networking e reconhecimento para inovações em turismo originadas no Brasil, criando uma comunidade de inovadores e universalizando o conhecimento de boas práticas.

2.3. Promover a transformação digital nas empresas e organizações do setor turismo, com foco em competitividade, melhor experiência para o turista, redução de custos, incremento de produtividade e gestão inteligente.

2.4. Estimular o aumento da participação do setor privado nos investimentos em PD&I e em Inovação, utilizando os diferentes instrumentos de política pública, bem como o estabelecimento de fundos privados de capital de risco.

TALENTO

3.1. Criar um programa de qualificação e certificação profissional contínua, sobretudo através de educação à distância, voltada à formação e atualização de gestores e profissionais de turismo em todos os níveis.

3.2. Promover o interesse de estudantes de carreiras relacionadas ao turismo e às TIC pelo empreendedorismo inovador em turismo.

3.3. Integrar os cursos de formação universitária e técnica em carreiras relacionadas com o turismo às políticas de inovação em turismo, estimulando projetos de pesquisa e extensão relacionados com as demandas do setor, adequando grades curriculares.

GESTÃO PÚBLICA E INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

4.1. Qualificar e certificar organismos de gestão de destinos para a adoção de práticas inteligentes de gestão modelo DMO, conforme diretrizes da OMT.

4.2. Retomar a ampliação e qualificação dos indicadores de turismo do Brasil, e apoiar a geração de indicadores regionais comparáveis, com alinhamento metodológico.

4.3. Criar plataforma de inteligência de mercado do turismo brasileiro, dotada de informação relevante, ferramentas analíticas avançadas, organizada e eficaz para a tomada de decisão por gestores públicos e do SNT. Como exemplo, a reconstrução dos cadastros nacionais de hóspedes, das empresas de turismo, da jornada de consumo e experiências.

4.5. Adotar políticas e soluções inovadoras/tecnológicas que fomentem a ampliação da base consumidora por viagens por segmentos de demanda (turismo social).

**PRODUTO
TURÍSTICO E
PROMOÇÃO**

4.6. Regulamentar a atuação de plataformas digitais que intermedeiam as relações entre turistas e alojamentos nos destinos, entre outros novos modelos de negócio.

4.7 Adotar medidas que integrem a implementação, o monitoramento de ações e informações conduzidas por ministérios com interface relevante com o Turismo, como exemplo Ministério das Relações Exteriores, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Ministério da Saúde, Ministério de Infraestrutura, Ministério da Economia e Ministério de Desenvolvimento Regional, Ministério do Meio Ambiente, Ministério de Ciência, Inovação e Tecnologia, entre outros a fim de melhorar as fragilidades do índice de Competitividade fundamental para melhorar a competitividade do Brasil como destino global do Turismo.

5.1. Criar plataforma digital nacional integrada e aberta de informação e sinalização turística, com recursos de acessibilidade, geolocalização, acesso mediante dispositivos conectados, e API para dados a aplicações externas.

5.2. Estruturar novos destinos inteligentes e criar um método e processo padrão de avaliação contínua de destinos já consolidados.

5.3. Aprimorar a segmentação de produtos turísticos por nichos (ecoturismo, cultural, aventura, etc), usando inteligência de mercado, e adequar o posicionamento desses produtos no mercado nacional e internacional.

5.4 Renovar a gestão de marketing e os canais de promoção dos destinos, produtos e eventos brasileiros, considerando a segmentação, utilizando ferramentas de BI para customização da oferta aos mercados nacionais e internacionais.

5.5. Universalizar o visto eletrônico para todas as origens internacionais

5.6. Promover sinergias entre as indústrias criativas e o turismo, proporcionando visibilidade dos destino brasileiros e a melhoria da experiência turística

5.7. Adotar o uso tecnologias que facilitam o desenvolvimento e promoção do turismo sustentável, incentivando o consumo de produtos locais, a gestão eficiente de recursos e a inclusão de comunidades

13. Operacionalização, gestão e medição de resultados

Uma vez validada a Estratégia, após a rodada consultiva, sua operacionalização se dará por meio da definição de projetos específicos alinhados às linhas de atuação, podendo dar conta de uma ou mais diretriz.

Cada projeto terá um responsável dentro da estrutura do SNT, um horizonte temporal, um orçamento associado e um indicador (ou conjunto de indicadores) de sucesso. Cada projeto ainda terá uma fonte de recursos, podendo ser recursos da administração direta, de atores de fomento do SNCTI, de bancos de fomento ou da iniciativa privada.

A gestão e avaliação de resultados dos projetos é proposta nas seções a seguir. Também são listados alguns projetos iniciais decorrentes do detalhamento de linhas de atuação.

13.1 Projetos iniciais sugeridos

Este elenco inicial de projetos não pretende ser exaustivo nem definitivo, cumprem a função de exemplificar a tipologia de projetos sugerida para atender às linhas de atuação da Estratégia.

TABELA 24: HUB DE INOVAÇÃO EM TURISMO

| | |
|---------------------------|--|
| Linhas de atuação | <p><i>1.1. Articular e desenvolver o ecossistema de inovação em turismo, conectando os atores do SNT e do SNCTI, e dotando-o de instrumentos e programas de PD&I, incubação, aceleração, investimentos e apoio à transformação digital nas organizações turísticas.</i></p> <p><i>1.5. Estimular o desenvolvimento de startups de turismo, com foco na atenção aos desafios do turismo brasileiro e mundial, apoiando a sua inserção no SNT brasileiro e no mercado internacional e estimulando investimentos.</i></p> <p><i>2.1. Promover a inovação aberta, através de competições de startups e chamadas de projetos que atendam às necessidades do setor.</i></p> <p><i>2.2. Difundir de soluções tecnológicas e inovadoras de gestão eficiente em turismo</i></p> <p><i>2.3. Criar instrumentos de comunicação, visibilidade, networking e reconhecimento para inovações em turismo originadas no Brasil, estimulando a universalização de boas práticas no setor</i></p> <p><i>2.4. Promover a transformação digital nas empresas e organizações do setor turismo, com foco em competitividade, melhor experiência para o turista, redução de custos, incremento de produtividade e gestão inteligente</i></p> |
| Descrição | Criação de um centro de referência de inovação em turismo, que articule a relação entre os atores do SNT e do SNCTI, catalisando as ações de incentivo ao empreendedorismo inovador, oferecendo apoio técnico à captação de recursos e investimentos, ao desenvolvimento de transformação digital nas empresas de turismo, e disseminando a cultura de inovação. |
| Horizonte temporal | Até jul/2021 |
| Órgão responsável | MTur |
| Fonte de recursos | MTur |
| Indicadores | Startups de Turismo no Brasil Valor investido Empregos gerados Faturamento das empresas Quantidade de atores institucionais envolvidos Número de empresas em projetos de inovação aberta e transformação digital Público total de eventos Alcance total das comunicações |

TABELA 25: FICHA NACIONAL DE REGISTRO DE HÓSPEDES 2.0

| | |
|--------------------------|---|
| Linhas de atuação | <i>4.2. Retomar a ampliação e qualificação dos indicadores de turismo do Brasil, e apoiar a geração de indicadores regionais comparáveis, com</i> |
|--------------------------|---|

| | |
|---------------------------|--|
| | <p><i>alinhamento metodológico.</i></p> <p><i>4.4. Renovar os cadastros nacionais de hóspedes e de empresas de turismo, a partir de sistemas inteligentes que permitam a extração de inteligência de mercado, realização de fiscalização digital, melhorias em usabilidade e experiência para o turista e o fornecedor.</i></p> |
| Descrição | Sistema que torna inteligente o preenchimento, gestão e extração de inteligência para os gestores públicos e os meios de hospedagem dos dados obrigatórios da FNRH. Utilização de APIs para a integração com sistemas de reservas externos, sistema de análise de dados avançada integrado, facilitação do preenchimento antecipado, automatizações. |
| Horizonte temporal | Até dez/2021 |
| Órgão responsável | Embratur |
| Fonte de recursos | Embratur |
| Indicadores | Número de cadastros Estatística de adoção Atividade na plataforma Implantação de painel de controle Geração de relatórios de inteligência |

TABELA 26: BI DO TURISMO BRASILEIRO

| | |
|---------------------------|---|
| Linhas de atuação | <p><i>4.2. Retomar a ampliação e qualificação dos indicadores de turismo do Brasil, e apoiar a geração de indicadores regionais comparáveis, com alinhamento metodológico.</i></p> <p><i>4.3. Criar plataforma de inteligência de mercado do turismo brasileiro, dotada de informação relevante, organizada e eficaz para os gestores públicos e o SNT.</i></p> <p><i>4.4. Renovar os cadastros nacionais de hóspedes e de empresas de turismo, a partir de sistemas inteligentes que permitam a extração de inteligência de mercado, realização de fiscalização digital, melhorias em usabilidade e experiência para o turista e o fornecedor.</i></p> |
| Descrição | Retomada do PNENTUR, da implementação da Conta Satélite, no âmbito nacional, e apoio às DMOs regionais e locais para geração de indicadores. Plataforma cloud e ferramenta integrada de gestão e consulta. Padronização metodológica e de indicadores. Acesso público e/ou a atores do Sistema Nacional de Turismo. |
| Horizonte temporal | Até dez/2022 |
| Órgão | MTur |

| | |
|--------------------------|--|
| responsável | |
| Fonte de recursos | MTur |
| Indicadores | Implementação das pesquisas Implementação da plataforma Estatísticas de uso Geração de relatórios de inteligência periódicos padronizados |

13.2 Gestão

A gestão da estratégia ficará a cargo do MTur, como guardião da estratégia, sob supervisão do Comitê de Inovação em Turismo, a ser composto por representantes do Conselho Nacional de Turismo, do MCTIC, da Embratur, e do Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio às Startups. O Comitê se reportará periodicamente ao Conselho Nacional de Turismo.

Propõe-se, ainda, a criação de um Hub de Inovação em Turismo capaz de catalisar a implementação de uma série de projetos decorrentes da estratégia, atuando como articulador entre o SNT e o SNTCI, dando visibilidade à política pública e servindo de referência para as *startups* e empreendedores do setor.

Será definida uma rotina de acompanhamento mensal e trimestral de andamento dos projetos e de atualização dos indicadores relevantes. Os resultados serão reportados ao Conselho Nacional de Turismo.

13.3 Medição de resultados

Os resultados serão medidos através dos indicadores associados a cada projeto, que por sua vez representam a implementação de linhas de atuação específicas. Serão avaliados: o cumprimento de prazos dos horizontes temporais estabelecidos para cada projeto; o adequado cumprimento dos objetivos de

cada projeto; o alcance das metas objetivas definidas para os indicadores específicos de cada projeto.

14. Referências

Accenture: “Digital Disruption: The Growth Multiplier”. Disponível em <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-disruption-growth-multiplier>. Acesso em 14/09/2017.

Amadeus. Amadeus leads a \$9.8M investment round in Refundit to digitalize VAT refunds for travelers worldwide Disponível em: <https://amadeus.com/en/insights/press-release/amadeus-investment-refundit-digitalize-vat-refunds>. Acesso em: 5/6/2020.

BCG. COVID-19 Consumer Sentiment Snapshot #10: The Trip Back. Disponível em: https://image-src.bcg.com/Images/BCG-COVID-19-Consumer-Sentiment-Snapshot-10-May-2020_tcm9-247538.pdf. Acesso em: 29/5/2020.

BRASIL. Art. 2º da Lei do Turismo (...). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm. Acesso em: 5/6/2020.

Câmara dos Deputados. Art. 2º do Projeto de Lei Complementar PLP n.146/2019 Apresentação: 29/05/2019 22:57. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarIntegra?codteor=1757419&filename=PLP+146/2019. Acesso em: 25/5/2020.

FGV Projetos. Impacto Econômico do COVID-19, Propostas para o Turismo Brasileiro (abril 2020). Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2020/04/Impacto-Economico-do-Covid-19-Propostas-para-o-Turismo-Brasileiro.pdf>. Acesso em: 5/6/2020.

Fundação Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Gestão da Estratégia com uso do BSC, “Módulo 4 Etapas do Planejamento Estratégico” (2014). Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1891/1/M%C3%B3dulo_4_GESTAO_BSC%281%29.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

Harvard Business Review, Porter, Michael E. "What is Strategy?", dezembro 1996. Disponível em: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>. Acesso em: 5/6/2020.

IBGE. Pesquisa mensal de atividades. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9229-pesquisa-mensal-de-servicos.html?=&t=destaques>. Acesso em: 1/6/2020.

IBM. Incumbents Strike Back (2018). Disponível em:
<https://www.ibm.com/downloads/cas/Y9JBRJ8A>. Acesso em: 5/6/2020.

Israel Travel Tech Startups. Disponível em: <https://www.itts.online/>. Acesso em: 28/5/2020.

ITU Development Innovation. Accelerating Digital Transformation (2018). Disponível em: https://www.itu.int/en/ITU-D/Innovation/Documents/Publications/18-00204_E_Goodpractices.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação. Art. 2 da Lei N° 13.243, de 11 de janeiro de 2016.. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/lei/l13243.htm. Acesso em: 5/6/2020.

Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação, Art. 2 do Decreto No 9.283, de 7 de fevereiro de 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9283.htm. Acesso em: 5/6/2020.

McKinsey. Survey: Brazilian consumer sentiment during the coronavirus crisis (May 2020). Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/survey-brazilian-consumer-sentiment-during-the-coronavirus-crisis>. Acesso em: 29/5/2020

MCTIC. Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (2018). Disponível em: http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/ASCOM_PUBLICACOES/estrategia_digital.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

MCTIC. Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação 2016-2022. Disponível em: http://sisdia.dct.eb.mil.br/images/conteudo/Publicacoes/PDF/Estratgia_Nacional_de_Cincia_Tecnologia_e_Inovao_2016_2022.pdf. Acesso em: 25/05/2020.

MCTIC. Política Nacional de Inovação 2020-2030 (em consulta pública). Disponível em: http://www.mctic.gov.br/mctic/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/2019/11/MCTIC_lanca_consulta_publica_sobre_a_Politica_Nacional_de_Inovacao.html#carousel-example-generic. Acesso em: 5/6/2020.

MTur. Anuário de Estatísticas de Turismo (2020). Disponível em: <http://dadosefatos.turismo.gov.br/2016-02-04-11-53-05.html>. Acesso em: 5/6/2020.

MTur. Boletim de Estatísticas Turísticas - 2019. Disponível em: <http://www.dadosfatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em: 5/6/2020.

MTur. Boletim de Estatísticas Turísticas - 1º Trimestre de 2020. Disponível em: <http://www.dadosfatos.turismo.gov.br/boletins.html>. Acesso em: 5/6/2020

MTur. Mapa estratégico 2020-2023 - Ministério do Turismo. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/planejamento-estrat%C3%A9gico-institucional-2020-planejamento-estrat%C3%A9gico-institucional-2020-2023.html>. Acesso em: 8/6/2020.

MTur. Planejamento Estratégico 2020-2023 do Ministério do Turismo, Resolução 7, de 28 de maio de 2020. Disponível em:
http://www.turismo.gov.br/images/conteudo/Planejamento_estrategico/resolucao.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

MTur. Plano Nacional de Turismo 2018-2022. Disponível em:
http://www.turismo.gov.br/images/pdf/PNT_2018-2022.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

Nest. About us. Disponível em: <https://www.nestportugal.pt/about-us>. Acesso em: 5/6/2020.

OMT. Global Guidelines to Restart Tourism (May 2020). Disponível em:
<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Global-Guidelines-to-Restart-Tourism.pdf>. Acesso 1/6/2020.

OMT. “Glossary of Terms”. Disponível em: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>. Acesso em: 20/03/2020.

OMT. IDG Strategy, Innovation, Digital Transformation & Investments Department United Nations World Tourism Organization. Disponível em: <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-02/IDT%20Strategy%20-%20For%20all%20public.pdf>. Acesso em: 25/5/2020.

OMT. INTERNATIONAL TOURIST NUMBERS COULD FALL 60-80% IN 2020, UNWTO REPORTS. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020>. Acesso em: 1/6/2020.

OMT. International Tourism Results 2019. Disponível em: <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>. Acesso em 29/5/2020.

OMT. Priorities for Tourism Recovery (maio 28, 2020). Disponível em:
<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTO-Priorities-for-Global-Tourism-Recovery.pdf>. Acesso em: 5/6/2020.

OMT. Sustainable Tourism Development. Disponível em:
<https://www.unwto.org/sustainable-development>. Acesso em: 5/6/2020.

OMT. Tourism Online Academy course, “Introduction to Tourism - Industry Management” (2019). Disponível em: <https://www.unwto-tourismacademy.ie.edu/>. Acesso em: 5/6/2020.

OMT. Trust is the New Currency. Disponível em: <https://www.unwto.org/news/covid-19-may-statement-unwto-secretary-general>. Acesso em: 1/6/2020.

OMT. UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges. Disponível em:
<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420841>. Acesso em: 26/03/2020

OMT. What is Tourism Innovation? Disponível em: <https://www.unwto.org/what-is-tourism-innovation>. Acesso em: 5/6/2020.

OMT. Why tourism? Disponível em: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism> Acesso em: 27/09/2019

ONU Brasil. Transformando Nossa Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (outubro 2015, última edição). Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 5/6/2020.

Oxford Economics: “Digital Spillover - Measuring the true impact of the digital economy”. Disponível em http://www.huawei.com/minisite/gci/en/digital-spillover/files/gci_digital_spillover.pdf, acesso 06/09/2017.

Portugal Startups. Portugal’s tourism budget to accelerate 450 startups with €1.5M. Disponível em: <https://portugalstartups.com/2018/11/portugal-tourism-accelerate-startups/>. Acesso em: 5/6/2020.

ROSENBERG, Nathan. OCDE. Disponível em:
<https://www.oecd.org/cfe/tourism/34267902.pdf> Acesso em: 27/09/2019

Wakalua Brasil. Diagnóstico Tourism Tech: Estudo sobre Empreendimentos Tecnológicos em Turismo no Brasil.

World Economic Forum (WEF), “What is Competitiveness?”, setembro de 2016. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/09/what-is-competitiveness/>

WEF. Brazil Travel & Tourism Competitiveness (2019). Disponivel em:
<https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=BRA>. Acesso em: 26/05/2020.

WEF. Israel Travel & Tourism Competitiveness Index 2019. Disponivel em:
<http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=ISR>. Acesso em: 5/6/2020.

WEF. The Global Competitiveness Report (2019). Disponível em:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. Acesso em: 5/6/2020.

WEF. The Global Competitiveness Report (2018). Disponível em:
http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/countryeconomy-profiles/?doing_wp_cron=1592255286.1995151042938232421875#economy=BRA. Acesso em: 5/6/2020.

WEF: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Disponível em:
<https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019>. Acesso 20/03/2020.

WTTC. TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT 2019. Brazil 2020 Annual Research: Key Highlights. Disponível em: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> Acesso: 26/05/2020

WTTC. TRAVEL & TOURISM ECONOMIC IMPACT 2019. Disponível em:
<https://wttc.org/Research/Economic-Impact>. Acesso: 26/05/2020

WTTC. WTTC outlines what “the new normal” will look like as we start to travel. Disponível em: <https://wttc.org/News-Article/WTTC-outlines-what-the-new-normal-will-look-like-as-we-start-to-travel>. Acesso em: 5/6/2020.

APÊNDICES

Apêndice 1. Estrutura do documento - Versão Publicação

Propõe-se a elaboração de uma versão de publicação deste documento, uma vez realizada a consulta pública e a consulta ao Conselho Nacional de Turismo, com a seguinte estrutura:

| |
|--|
| Capa |
| Ficha catalográfica |
| Expediente <ul style="list-style-type: none">- Conselho Nacional de Turismo- Ministério do Turismo- Câmara do Turismo 4.0- Equipe técnica- Agradecimentos aos órgãos colaboradores externos ao setor |
| Sumário |
| Apresentação do Ministro |
| Apresentação - Autoridade(s) convidada(s) |
| Introdução |
| Sumário Executivo |
| Metodologia |
| 1. Onde estamos |
| 2. Onde queremos chegar |
| 3. Operacionalização |
| 4. Modelo de gestão e medição de resultados |
| Referências |

Anexo I - Mapa de Empreendimentos Inovadores em Turismo no Brasil