

**Recebido:24/09/2024****Aprovado:22/11/2024****Avaliado:pelo Sistema Double Blin Review**

## **UMA REVISÃO SOBRE DIVERSIDADE E INCLUSÃO DE PESSOAS NO TURISMO: PANORAMA ATUAL E PERSPECTIVAS FUTURAS**

### **A REVIEW ON DIVERSITY AND INCLUSION OF PEOPLE IN TOURISM: CURRENT OVERVIEW AND FUTURE PERSPECTIVES**

**Assis Zukunelli****E-Mail:** zukunelli@yahoo.com.br,**ORCID:** 0009-0000-9546-4454**Anelise Rebelato Mozzato****E-Mail:** anerebe@upf.br**ORCID:** 0000-0003-3821-746X**Ana Claudia Machado Padilha****E-Mail:** anapadilha@upf.br**ORCID:** 0000-0002-0701-2640

#### **RESUMO**

O turismo, uma das maiores indústrias globais, promove crescimento econômico, geração de empregos e investimentos em infraestrutura, influenciando em vários setores. Contudo, o setor enfrenta desafios como degradação ambiental, descaracterização cultural e exclusão social. Este estudo busca entender como práticas inclusivas e a diversidade podem apoiar o desenvolvimento sustentável no turismo, promovendo inclusão e acessibilidade. Por meio de uma revisão sistemática da literatura utilizando o protocolo PRISMA e análise de conteúdo, 16 artigos foram revisados. Os resultados destacam a importância da acessibilidade, políticas inclusivas e adaptação de infraestruturas. O estudo aponta a relevância da representatividade de grupos sub-representados e da inclusão de minorias em posições de liderança, especialmente no que se refere a gênero. Identificam-se, também, barreiras enfrentadas por pessoas com deficiência e a necessidade de capacitar profissionais para oferta de produtos mais inclusivos.

**Palavras-chave:** Diversidade. Inclusão. Turismo. Revisão Sistemática.

#### **ABSTRACT**

Tourism, one of the largest global industries, promotes economic growth, job creation, and infrastructure investments, influencing various sectors. However, the sector faces environmental degradation, cultural loss, and social exclusion. This study seeks to understand how inclusive practices and diversity can support sustainable development in tourism, promoting inclusion and accessibility. Through a systematic literature review using the PRISMA protocol and content analysis, 16 articles were reviewed. The results highlight the importance of accessibility, inclusive policies, and infrastructure adaptation. The study points to the relevance of the representation of underrepresented groups and the inclusion of minorities in leadership positions, especially regarding gender. It also identifies barriers faced by people with disabilities and the need to train professionals to offer more inclusive products.

**Keywords:** Diversity. Inclusion. Tourism. Systematic Review.



## 1. INTRODUÇÃO

O turismo tem relevância na economia mundial, sendo uma das maiores indústrias globais com um impacto significativo no crescimento econômico, criação de empregos e desenvolvimento de infraestrutura (Santos; Paula; Bem, 2023; UNWTO, 2023). Ele promove o intercâmbio cultural e a geração de receitas para economias locais e nacionais. Por meio do turismo, países aproveitam suas riquezas naturais, patrimônios históricos e culturais para atrair visitantes internacionais e nacionais, incentivando o empreendedorismo por meio da abertura de pequenas e médias empresas, as quais se dedicam à hospedagem, alimentação, entretenimento, visitas guiadas, que impulsionam e a diversificação econômica de determinadas regiões (Ratten, 2023). O turismo não apenas enriquece a experiência humana por meio da exploração e apreciação de novos destinos, mas também contribui para a sustentabilidade econômica, desenvolvimento de comunidades e a preservação da natureza (Di Napoli *et al.*, 2023; Trevisan *et al.*, 2023).

A diversidade e inclusão no turismo são importantes na perspectiva da maximização do potencial econômico, criativo e social dessa indústria, uma vez que, ao promover práticas inclusivas, o turismo pode atender a uma gama mais ampla de necessidades e preferências, abrangendo diferentes culturas, habilidades, idades, orientações sexuais, entre outras. Isso não apenas expande o mercado turístico, mas também garante que os benefícios econômicos do turismo sejam compartilhados mais amplamente entre diversas comunidades (Beghini; Rossetto; Carvalho, 2023). Na mesma perspectiva, a Organização das Nações Unidas (ONU, 2024) aborda nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente nos ODS 5 e 10, o propósito de promover a inclusão social, econômica e política de todas as pessoas, sem distinção de idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião ou condição econômica.

Para compreensão aprofundada, a diversidade nas organizações é definida como o reconhecimento, respeito e valorização das diferenças individuais, abrangendo raça, gênero, idade, etnia, orientação sexual, capacidade física, religião e experiências de vida (Hanashiro, 2023; Janssens; Zanoni, 2021). A diversidade também envolve apreciar a unicidade de cada pessoa e compreender como a variedade de perspectivas pode incrementar o ambiente de trabalho, estimulando inovação e criatividade (Janssens; Zanoni, 2021). Adicionalmente, a gestão da diversidade busca a equidade social, fomentando um ambiente organizacional



igualitário, livre de privilégios ou desvantagens relacionadas a características como raça ou gênero (Cox; Blake, 1991).

Já inclusão, por sua vez, refere-se ao esforço contínuo das organizações para estabelecer um ambiente de trabalho onde todos os indivíduos se sintam valorizados e respeitados, independentemente das suas diferenças, promovendo igualdade de oportunidades e participação ativa dos funcionários (Hanashiro, 2023). Enquanto a diversidade se concentra na composição demográfica, a inclusão enfoca a cultura organizacional e as interações entre os trabalhadores, assegurando igualdade nas oportunidades de contribuição e crescimento profissional (Hanashiro, 2023; Janssens; Zanoni, 2021). A relevância desses conceitos é particularmente destacada no setor de turismo (Barreto *et al.*, 2023; Morais; Santos; Santos, 2023).

A integração da diversidade e inclusão no turismo vai além do aspecto econômico, contribuindo para a quebra de barreiras culturais e promovendo a compreensão e o respeito mútuos entre povos de diferentes origens. Ao acolher uma variedade de turistas, estes podem se tornar embaixadores globais da igualdade e da tolerância, enriquecendo a experiência de viagem para todos, tratando-se, portanto, da criação de um ambiente onde as pessoas possam conviver em harmonia uma com as outras, alinhadas aos princípios de desenvolvimento social (Mecca *et al.*, 2023; Minasi; Mayer; Santos, 2022).

Destinos que oferecem acessibilidade a pessoas com deficiência não apenas abrem suas portas para um segmento significativo da população (Ferst; Anjos; Kuhn, 2023), mas também elevam sua imagem como lugares acolhedores e adaptados a todos. Da mesma forma, ao promover o turismo LGBTQIA+, países e empresas não só capturam uma parcela lucrativa do mercado, mas também se posicionam como líderes em inclusão e direitos humanos (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021). A promoção da diversidade e inclusão no turismo é fundamental para garantir que todos os indivíduos tenham a oportunidade de desfrutar das experiências turísticas de forma plena e igualitária. Cidades ao redor do mundo têm se destacado por adotarem estratégias inclusivas, como Barcelona (ESP), conhecida por sua infraestrutura acessível e programas de conscientização, e Vancouver (CAN), que investe em políticas de turismo inclusivo e capacitação de profissionais do setor. No contexto brasileiro, destaca-se o Rio de Janeiro (BRA), com iniciativas de adaptação de pontos turísticos e ações de conscientização, e São Paulo (BRA), que promove a acessibilidade em locais turísticos e eventos culturais. Essas cidades exemplificam o compromisso com a diversidade e inclusão no turismo, contribuindo



para a construção de destinos mais acolhedores e acessíveis a todos os visitantes (Barreto; Lanzarini, 2023).

Além disso, o turismo com foco em minorias culturais pode ajudar a preservar a cultura local e, ao mesmo tempo, pode propiciar fontes de renda sustentáveis para essas populações. Essas práticas não apenas enriquecem a oferta turística global com experiências autênticas e únicas, mas, também, fomentam o desenvolvimento do setor, que respeita e valoriza a diversidade cultural (Oliveira; Sohn, 2023).

Portanto, a promoção da diversidade e inclusão no turismo é uma estratégia que pode alavancar iniciativas e novos negócios voltados ao turismo (Di Napoli *et al.*, 2023). A gestão eficaz da experiência do cliente emerge como um elemento crucial para a conquista de vantagem competitiva e diferenciação no mercado. A capacidade de proporcionar experiências memoráveis, autênticas e personalizadas aos hóspedes fortalece a posição da empresa no setor, contribuindo para a fidelização e satisfação dos clientes.

Nesse contexto, a inclusão e diversidade desempenham um papel significativo, pois ao promover ambientes acolhedores e respeitosos, as organizações podem não só atender às expectativas de uma clientela cada vez mais diversificada, mas também demonstrar um compromisso genuíno com a equidade e a valorização das diferenças. Dessa forma, a integração de práticas inclusivas e diversificadas na gestão da experiência do enriquece a oferta de serviços, reforçando a reputação da empresa e a sua capacidade de se destacar em um mercado competitivo e em constante evolução (Oliveira; Sohn, 2023).

A partir dos argumentos apresentados, a pesquisa tem como objetivo particular compreender como as práticas de inclusão e de diversidade das pessoas no setor de turismo podem contribuir no desenvolvimento econômico do setor.

A pesquisa científica promove a discussão do avanço das questões relacionadas à inclusão e diversidade, tanto no âmbito teórico quanto empírico. Através da investigação sistemática e aprofundada desses temas, é possível gerar conhecimento que contribua para a compreensão dos impactos e benefícios da promoção da diversidade e inclusão em diferentes contextos organizacionais e sociais. Dessa forma, a realização de estudos nessa área se mostra importante para embasar a formulação de políticas e práticas que promovam ambientes mais igualitários e acolhedores, além de impulsionar o desenvolvimento sustentável e a competitividade em diversos setores (Bezerra; Marè, 2023).

## **2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**



A revisão sistemática da literatura tem como objetivo construir o pensamento científico sobre um tema, utilizando um método detalhado e objetivo, avaliando e promovendo o avanço dos resultados no campo (Köche, 2004; Snyder, 2019). Além disso, a análise documental visa proporcionar uma representação condensada das informações, facilitando a consulta e armazenagem por meio de descrições objetivas e sistemáticas dos dados coletados (Bardin, 2011).

Para a revisão sistemática da literatura, adotou-se o protocolo *PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)*, reconhecido por sua rigorosidade metodológica (Galvão; Pansani; Harrad, 2015; Page *et al.*, 2021). O Quadro 1 detalha os procedimentos metodológicos empregados na pesquisa.

**Quadro 1:** Procedimento metodológico da pesquisa

Tópico	Item de checagem
Objetivo da pesquisa	Compreender como as práticas de inclusão e de diversidade das pessoas no setor de turismo podem contribuir no desenvolvimento econômico do setor.
Critério de elegibilidade	<u>Critério de inclusão:</u> Artigos com acesso aberto dentro das bases de pesquisa, da área <i>business</i> na base <i>Scopus</i> e da área <i>Business, Management e Hospitality Leisure Sport Tourism</i> na base <i>WOS</i> , que versem sobre diversidade e inclusão no setor de turismo, utilizando-se das palavras-chave <i>tourism AND (diversity OR inclusion)</i> <u>Critérios de exclusão:</u> teses, livros e demais publicações.
Fontes de informação	<i>Scopus</i> e <i>Web of Science</i> Data da última consulta: 20/01/2024
Estratégias de busca	Utilização dos termos de pesquisa: <i>tourism AND (diversity OR inclusion)</i>
Avaliação de Conteúdo	Artigos 16

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2024)

A revisão foi restrita a artigos e revistas científicas, visando acessar pesquisas recentes sobre o tema. Aplicando critérios de inclusão e exclusão, inicialmente foram identificados 38 artigos. Após remover duplicatas e artigos não relacionados ao objetivo, restaram 16 artigos para análise.

De posse dos dados, por meio da análise de conteúdo, numa lógica qualitativo-dedutiva, buscou-se identificar a inclusão da diversidade nas práticas organizacionais. Seguiu-se o método de análise de conteúdo de Bardin (2011):

- a) Durante a fase de pré-análise, os artigos foram lidos de forma dinâmica.
- b) Os materiais (artigos) foram minuciosamente examinados para obter sua descrição analítica. Foi nessa fase que as categorias analíticas foram estabelecidas, incluindo: Panorama atual da diversidade e inclusão no turismo; Práticas de inclusão e gestão da diversidade; e, perspectivas futuras quanto à diversidade e sua inclusão no setor de turismo.



Após uma análise inicial, as categorias analíticas foram aprimoradas para se alinharem mais efetivamente com o tema principal mais relevante para cada produção;

c) Os resultados foram sintetizados, destacando-se as informações analisadas conforme a teoria relevante ao assunto. Isso permitiu que fosse apresentada a argumentação que subsidiou a análise qualitativa.

### 3. RESULTADOS

Por meio da análise de conteúdo dos 16 artigos resultantes da avaliação de conteúdo, o Quadro 2 especifica as principais contribuições.

**Quadro 2:** Principais contribuições dos artigos analisados

Autor(es)	Ano de Publicação	Principais contribuições da pesquisa
Mangani; Bassi	2019	Acessibilidade <i>on-line</i> , comunicação eficaz e políticas inclusivas para pessoas com deficiências
Vento <i>et al.</i>	2020	Inclusão das diversidades no turismo social
Duignan; McGillivray	2020	Exclusão da população menos favorecida em eventos turísticos de grande porte
Gewinner	2020	Representatividade hegemônica masculina no setor acadêmico do turismo, em detrimento da participação feminina
Tite; Carrillo; Ochoa	2020	Vantagens da implementação do turismo acessível
Rydzik; Agapito; Lenton	2021	Discriminação promovida pelas imagens que evidenciam a normatividade no setor de turismo
Jamal; Higham	2021	Teorias de justiça e ética na formulação de políticas e práticas de turismo sustentável
Freund; Ferrnandez-Maskivker	2021	Sub-representação das mulheres no setor do turismo e a importância das associações femininas de apoio
Asan; Aksoz	2022	Turismo de experiência como fator para inclusão de deficientes visuais
Ivlevs; Smith	2022	Contribuições do turismo imigratório para a redução da discriminação, em especial aquelas ligadas aos aspectos étnicos
Makuyana; Plessis	2022	Necessidade de contemplar nos currículos da educação em turismo os aspectos ligados à inclusão
Nieves; Garcia-Ramos	2022	Inclusão das pessoas com deficiência nas organizações turísticas, como fator de redução da discriminação e vantagem competitiva
Partanen; Kettunen; Saarinen	2023	Importância de práticas de inclusão de jovens na discussão sobre o turismo
Zhang; Liu; Pu	2023	Inclusão digital da população para o desenvolvimento do turismo urbano
Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández	2023	Equidade de gênero e a relevância da participação da mulher no turismo voltado às políticas ambientais e ao uso dos recursos naturais
Duarte; Mora	2023	Dificuldades de indivíduos neurodivergentes nas atividades turísticas

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)



A partir da leitura e análise dos artigos revisados, apresenta-se, na sequência, os resultados, a partir de cada categoria analítica definida.

### **3.1 Panorama da diversidade e inclusão no turismo**

Inicialmente torna-se importante definir os aspectos ligados ao desenvolvimento econômico e social que acompanham o turismo, sendo assim, o turismo é uma atividade de consumo voluntária e deliberada, realizada com o objetivo de melhorar o bem-estar do indivíduo (Vento *et al.*, 2020).

No cenário atual do turismo, a inclusão da diversidade é um desafio complexo que se desdobra em várias dimensões importantes. Inicialmente, identifica-se obstáculos para os consumidores do turismo, tais como aqueles percebidos por pessoas com deficiência visual, que vão além das barreiras físicas e incluem desafios sociais. Assim, superar barreiras de inclusão não é apenas uma questão de adaptar infraestruturas, mas também de transformar a mentalidade social para garantir uma experiência turística verdadeiramente inclusiva (Asan; Aksoz, 2022). Do mesmo modo, evidencia-se que os ambientes turísticos ainda não estão plenamente preparados para receber turistas com deficiência, tais como as neurodivergências (Duarte; Mora, 2023).

Além disso, a importância da infraestrutura e acessibilidade é ressaltada na pesquisa de Asan e Aksoz (2022), onde a necessidade de ambientes turísticos que acomodem todas as habilidades favorecem a inclusão efetiva, que contempla desde alojamento acessível até informações turísticas disponibilizadas em formatos que todos possam acessar. A acessibilidade é fato limitante para alguns públicos do turismo, considerando suas especificidades, sejam necessidades visuais, auditivas, dentre outras (Mangani; Bassi, 2019).

Assume-se que o turismo pode influenciar positivamente as atitudes em relação aos fatores sociais, tais como aqueles ligados às imigrações, especialmente na Europa Oriental, sugerindo que possui o potencial de catalisar a diversidade cultural (Ivlevs; Smith, 2022). Mangani e Bassi (2019) destacam diferenças na inclusão de pessoas com deficiência no turismo cultural, salientando a relevância de fatores regionais e culturais que influenciam na estratégia de inclusão.

No que tange à representação no marketing turístico, percebe-se a sub-representação expressiva de grupos minoritários, a continuidade de representações estereotipadas, tais como mensagens ligadas à perpetuação da heteronormatividade, reforço de



branquitude, normatividade de idade e corpo, apontando para a necessidade de diversificar as narrativas no marketing turístico para refletir melhor a sociedade como um todo (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021).

No contexto de grandes eventos, como os jogos olímpicos, é possível compreender que eles podem alterar a dinâmica dos espaços públicos, interferindo na inclusão da comunidade local, fornecendo uma visão crítica sobre como o turismo pode tanto beneficiar quanto prejudicar as comunidades locais em situação de vulnerabilidade social. É comum em grandes eventos a presença de maciça diversidade. Observa-se que uma significativa fração da população local de baixa renda é sistematicamente excluída e marginalizada, em virtude das adversidades sociais presentes nas regiões que acolhem os eventos (Duignan; McGillivray, 2020).

Outro aspecto importante é apontado pela pesquisa de Gewinner (2020) sobre diversidade e liderança no setor acadêmico de hospitalidade e turismo, revelando uma predominância de líderes masculinos, brancos e de meia-idade, sinalizando uma falta de representatividade, inclusive étnica. No que se refere à representatividade de grupos neste ambiente, identificou-se desafios relacionados com a inclusão profissional de pessoas com deficiência, geralmente submetidas às condições de trabalho rigorosas e preconceitos na contratação (Nieves; García-Ramos, 2022).

Quanto à empregabilidade, as principais dificuldades enfrentadas por pessoas com deficiência no setor turístico incluem: condições de trabalho desfavoráveis, preconceito durante o processo de recrutamento, preocupação das organizações em manter uma imagem pública que não se associe aos estereótipos ligados à deficiência, temendo o impacto nos clientes; a escassez de treinamento específico para essas pessoas; e, os desafios de transporte até o local de trabalho, especialmente quando situado distante dos centros urbanos (Nieves; García-Ramos, 2022).

### **3.2 Práticas de inclusão e gestão da diversidade**

O campo do turismo tem experimentado uma evolução no que diz respeito às práticas inclusivas de diversidade. Asan e Aksoz (2022) ilustram essa tendência ao destacarem como algumas práticas podem influenciar o cenário de inclusão, particularmente na acessibilidade ligada à modalidade de lazer, que abre novas possibilidades para pessoas com deficiência visual. Mangani e Bassi (2019) investigaram a acessibilidade das informações *on-*





*line* sobre museus, para Pessoas com Deficiência (PCD's) no planejamento de viagens, examinando o impacto dos museus (públicos, privados ou eclesiais) na disponibilização de informações, ressaltando a importância da gestão ativa voltada à inclusão no turismo.

Na Europa Ocidental, as atitudes em relação ao turismo variam, moduladas por discrepâncias nos fatores culturais e econômicos regionais, enfatizando a complexidade inerente às práticas de turismo na região (Ivlevs; Smith, 2022). Zhang, Liu e Pu (2023) analisaram o impacto de práticas voltadas à exclusão digital, mencionando que a inclusão financeira digital influencia diretamente no desenvolvimento do turismo urbano, devendo ser observada em termos de amplitude, profundidade de uso e nível de digitalização.

Importante também é a abordagem das experiências de pessoas com deficiência no turismo, onde os desafios e as oportunidades dentro da educação em turismo podem modificar o comportamento dos indivíduos aí inseridos, denotando a pertinência da inclusão de conteúdos relacionados à acessibilidade nos currículos escolares (Duarte; Mora, 2023; Makuyana; Plessis, 2022).

A questão da representatividade de gênero no turismo também merece atenção no que diz respeito à sub-representação de mulheres em cargos de liderança no setor. Quanto a isso, é possível perceber que uma maior diversidade de gênero nos conselhos de administração das empresas de turismo está associada às melhores práticas ambientais, onde as associações femininas emergem em prol da igualdade de gênero e apoio da liderança no turismo, apresentando correlação positiva quando analisados conjuntamente as repercussões econômicas e sociais (Freund; Ferrnandez-Maskivker, 2021).

### **3.3 Perspectivas futuras quanto à diversidade e sua inclusão no setor de turismo**

A agenda futura para diversidade de pessoas no setor do turismo, assinala para direções promissoras e desafiadoras. Ivlevs e Smith (2022) ressaltam o potencial do turismo como um fator de mudança social, moldando percepções sobre diversidade e inclusão, aspecto que pode auxiliar a compreender a dinâmica social e a capacidade do turismo de influenciar positivamente as atitudes em relação à diversidade.

Uma análise a partir da perspectiva de turistas com deficiência visual, amplia e aprofunda a compreensão das experiências no turismo. A necessidade de experiências turísticas acessíveis e acolhedoras relacionadas com a inclusão e a diversidade, podem ser melhoradas na indústria (Asan; Aksoz, 2022), sublinhando-se a importância da integração social e da



sensibilização, demonstrando como o turismo pode auxiliar na integração de pessoas com esse tipo de deficiência.

Para superar os desafios e obstáculos à inclusão das diversidades, emerge na discussão o papel da legislação e das políticas públicas de promoção da inclusão e acessibilidade no turismo para pessoas com deficiência, havendo necessidade de um aprimoramento que busque contemplar e assegurar a inclusão efetiva no turismo (Mangani; Bassi, 2019).

Apesar de algumas mudanças importantes, onde os grupos minoritários, tais como a população LGBT, mulheres, neurodivergentes, entre outros subrepresentados, participam cada vez mais do turismo convencional, ainda existem limitações em termos de diversidade e inclusão no turismo, como é o caso do turismo de casamentos, que ainda permanece estereotipada (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021). Esta conclusão destaca a necessidade de uma mudança mais profunda nas representações e práticas do setor, e de atitude entre educadores e profissionais de turismo que promovam e apoiem esse tipo de inclusão (Makuyana; Plessis, 2022).

Considerando a capacidade do turismo de influenciar o bem-estar coletivo, sua relevância social pode promover a inclusão e melhorar a qualidade de vida de grupos, tais como idosos e pessoas com deficiência (Jamal; Higham, 2021; Vento *et al.*, 2020).

A influência da diversidade de gênero nos conselhos de empresas de turismo em relação às políticas ambientais e ao uso de recursos naturais é um tema relevante que aponta para futuras estratégias no setor. Estudos indicam que a promoção da diversidade de gênero pode ser uma estratégia chave para alinhar as empresas de turismo com práticas sustentáveis e responsáveis (Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023). Além disso, destaca-se a importância crescente do turismo acessível, evidenciando um aumento progressivo na pesquisa sobre o tema e a necessidade premente de promover a acessibilidade e inclusão no planejamento e gestão do turismo (Tite; Carrillo; Ochoa, 2020). Essas tendências indicam um movimento contínuo em direção a um turismo mais inclusivo e sustentável.

Na perspectiva de gestão da idade, a importância da participação jovem nas decisões sobre desenvolvimento turístico, nas discussões e planejamento, pode levar às práticas mais sustentáveis e inclusivas, beneficiando tanto os turistas quanto as comunidades locais (Partanen; Kettunen; Saarinen, 2023). Evidencia-se a necessidade de práticas mais éticas e justas, considerando a diversidade e a necessidade de inclusão de diferentes grupos sociais, muitos ainda não representados no processo de gestão do turismo (Jamal; Higham, 2021).



A necessidade de uma abordagem mais interdisciplinar e participativa para compreender os impactos tanto dos grandes eventos esportivos quanto da liderança acadêmica nas comunidades locais, também ocupa espaço na discussão, uma vez que, a inclusão da comunidade local e da diversidade de gênero, de etnia e de idade no planejamento e execução de programas no turismo, pode representar uma importante dimensão na direção de seu desenvolvimento (Duignan; McGillivray, 2020; Gewinner, 2020).

#### **4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O setor de turismo tem desempenhado uma função relevante na economia global, contribuindo para o Produto Interno Bruto (PIB) de muitos países. Sua relevância vai além do mero impacto econômico direto; ele interage transversalmente com diversos outros setores, como o da agricultura (turismo rural), e o cultural (turismo histórico e artístico), reforçando sua importância como um impulsionador do desenvolvimento sustentável e inclusivo.

A inclusão de grupos ainda enfrenta barreiras no setor (Ivlevs; Smith, 2022; Asan; Aksoz, 2022). Dentre as barreiras identificadas no turismo, destaca-se a acessibilidade (Asan; Aksoz, 2022; Tite; Carrillo; Ochoa, 2020), onde as infraestruturas turísticas não são projetadas para atender às necessidades de pessoas com deficiência (Mangani; Bassi, 2019), limitando seu acesso e participação (Asan; Aksoz, 2022; Makuyana; Plessis, 2022). Este aspecto não se restringe apenas às questões físicas, mas também inclui a disponibilidade de informações acessíveis, tais como materiais em Braille ou tecnologias assistivas (Asan; Aksoz, 2022). A falta de acessibilidade não apenas exclui um segmento da população, mas, também, representa uma oportunidade econômica negligenciada para o setor à medida em que amplia os visitantes dos destinos turísticos (Zhang; Liu; Pu, 2023).

A inclusão no turismo também é dificultada por preconceitos e estereótipos culturais, onde grupos minoritários, como comunidades LGBTQIA+, são discriminados tanto por parte de prestadores de serviços turísticos, quanto por turistas. Isso pode se manifestar em formas variadas, desde a ausência de reconhecimento de suas expectativas particulares, até atitudes e tratamentos hostis. Essa exclusão afeta negativamente a experiência turística desses grupos, refletindo uma fragilidade no reconhecimento da diversidade como um público-alvo importante de ser atendido (Nieves; García-Ramos, 2022; Rydzik; Agapito; Lenton, 2021; Vento *et al.*, 2020).



A representatividade em cargos de direção e planejamento no setor turístico merece atenção no debate (Freund; Fernandez-Maskivker, 2021; Partanen; Kettunen; Saarinen, 2023), pois as equipes responsáveis pelo desenvolvimento de políticas e estratégias turísticas não refletem a diversidade da população (Gewinner, 2020; Nieves; García-Ramos, 2022). Isso pode levar a uma abordagem homogênea que ignora as necessidades e preferências de diversos grupos sociais (Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023; Ivlevs; Smith, 2022; Rydzik; Agapito; Lenton, 2021). A inclusão efetiva no turismo requer não apenas a adaptação de serviços existentes (Mangani; Bassi, 2019), mas também a integração de diferentes perspectivas e entendimentos nas fases de planejamento e implementação de políticas e planejamento do turismo (Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023; Gewinner, 2020; Makuyana; Plessis, 2022; Partanen; Kettunen; Saarinen, 2023).

O desafio econômico associado à inclusão no turismo demanda investimentos para adaptar infraestruturas (Asan; Aksoz, 2022), capacitar profissionais e desenvolver políticas inclusivas (Vento *et al.*, 2020). Isso pode ser particularmente desafiador em regiões com recursos limitados, onde o turismo poderia se valer de apoio e contribuição econômica social. Reconhece-se que a inclusão no turismo não se trata apenas de uma questão de justiça social (Jamal; Higham, 2021), mas uma estratégia para ampliar o mercado turístico e promover um crescimento mais sustentável e equitativo do setor (Asan; Aksoz, 2022; Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023; Ivlevs; Smith, 2022; Nieves; García-Ramos, 2022; Makuyana; Plessis, 2022).

Em continuidade a isso, ressalta-se as iniciativas que têm sido adotadas para superar as barreiras mencionadas anteriormente. Uma abordagem inclusiva no turismo requer a implementação de medidas que possam abranger desde a adaptação de infraestruturas físicas (Asan; Aksoz, 2022; Mangani; Bassi, 2019) até o desenvolvimento de políticas e estratégias que levem em consideração a diversidade de necessidades e preferências dos diferentes grupos (Makuyana; Plessis, 2022).

Uma prática fundamental é o investimento em acessibilidade universal, implicando na remodelação de espaços turísticos para garantir a acessibilidade de pessoas com deficiência (Asan; Aksoz, 2022). Além disso, inclui a disponibilização de informações em formatos acessíveis, como áudio-guias, sinalização e *websites* compatíveis (Mangani; Bassi, 2019; Zhang; Liu; Pu, 2023).

Outra prática apontada é o treinamento de profissionais do turismo em diversidade e inclusão. Isso envolve educar os trabalhadores do setor (Makuyana; Plessis, 2022) sobre as



diferentes necessidades dos turistas, incluindo questões culturais (Ivlevs; Smith, 2022), religiosas e de gênero (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021). Treinamentos que promovem a conscientização e a sensibilidade em relação à diversidade podem ajudar a criar um ambiente mais acolhedor e inclusivo, reduzindo a discriminação (Ivlevs; Smith, 2022; Nieves; García-Ramos, 2022; Rydzik; Agapito; Lenton, 2021), podendo ampliar a demanda turística, preferência pelo destino, estímulo a outros empreendedores entrarem no setor, entre tantos outros benefícios que o setor promove em termos econômicos, sociais e ambientais.

Além disso, a inclusão no turismo também passa pela representatividade (Freund; Fernandez-Maskivker, 2021), isso significa envolver ativamente grupos diversos no planejamento e na tomada de decisões (Duignan; McGillivray, 2020; Gewinner, 2020; Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023; Nieves; García-Ramos, 2022; Makuyana; Plessis, 2022). A criação de conselhos ou comitês de diversidade, que incluam representantes de diferentes grupos minoritários (Partanen; Kettunen; Saarinen, 2023; Rydzik; Agapito; Lenton, 2021), pode ser uma estratégia eficaz para garantir que as políticas e práticas turísticas sejam verdadeiramente inclusivas (Duignan; McGillivray, 2020). Esta abordagem assegura que as experiências e necessidades de diversos grupos sejam consideradas no desenvolvimento de produtos e serviços turísticos (Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023).

Nesse mesmo sentido a promoção do turismo inclusivo também pode ser alcançada por meio de marketing e publicidade. Campanhas de marketing que apresentem uma ampla gama de turistas, incluindo aqueles de diferentes raças (Ivlevs; Smith, 2022), idades, habilidades e orientações sexuais (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021), podem ajudar a desafiar estereótipos e promover uma imagem mais inclusiva do setor. Além disso, essas campanhas podem ajudar a atrair uma base de clientes mais diversificada, demonstrando o compromisso do setor com a inclusão (Nieves; García-Ramos, 2022).

Portanto, as práticas de inclusão das diversidades no setor de turismo são multidimensionais e exigem um compromisso contínuo com a mudança e adaptação. A adoção dessas práticas não apenas beneficia grupos marginalizados (Vento *et al.*, 2020), mas também enriquece o setor turístico como um todo, criando experiências mais ricas e acessíveis para todos os turistas (Jamal; Higham, 2021; Rydzik; Agapito; Lenton, 2021).

Para avançar na gestão da diversidade e inclusão no setor de turismo, é relevante estabelecer uma agenda futura que englobe estratégias sustentáveis e de longo prazo. Esta agenda deve ser orientada tanto pela necessidade de atender às demandas emergentes do



usuário, quanto pelo compromisso com a justiça social e para com o desenvolvimento econômico inclusivo (Mangani; Bassi, 2019; Rydzik; Agapito; Lenton, 2021).

A discussão aprofundada em torno de proposições e implementação de políticas públicas e privadas voltadas para a diversidade e inclusão no turismo (Mangani; Bassi, 2019), avança na direção de assegurar direitos e que facilitem o acesso de grupos diversificados ao turismo (Mangani; Bassi, 2019; Nieves; García-Ramos, 2022). Tais políticas devem ser acompanhadas de incentivos financeiros e fiscais para empresas que implementem práticas inclusivas, como a adaptação de infraestruturas e o treinamento de funcionários (Nieves; García-Ramos, 2022).

Nesse âmbito, outro elemento para o setor de turismo é o investimento em pesquisa, desenvolvimento e inovação (Makuyana; Plessis, 2022), compreendendo necessidades específicas de diferentes grupos (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021), o desenvolvimento de novas soluções, tecnologias e atrativos turísticos que deem conta de atender as particularidades e expectativas de inclusão seus usuários (Zhang; Liu; Pu, 2023). Parcerias com os *stakeholders* (governos, empresas de turismo, organizações da sociedade civil e comunidades locais), poderiam incrementar a criação de estratégias inclusivas, culturalmente sensíveis e economicamente viáveis (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021).

Outro ponto importante é o fortalecimento da qualificação e da capacitação em diversidade e inclusão no setor turístico (Makuyana; Plessis, 2022). Isso não se limita apenas ao treinamento de funcionários, mas à inclusão de módulos temáticos que incorporem a diversidade e a inclusão nos currículos de cursos de turismo (Makuyana; Plessis, 2022), uma vez que a educação contínua tende a qualificar e preparar profissionais para atender um público diversificado.

O monitoramento e avaliação é uma etapa importante na inclusão no turismo (Nieves; García-Ramos, 2022), pois esse estágio que avalia não só o grau de satisfação do público frequentador, mas, também, a realização de auditorias em empresas do setor, serviria de ferramenta de análise da efetividade das práticas de inclusão.

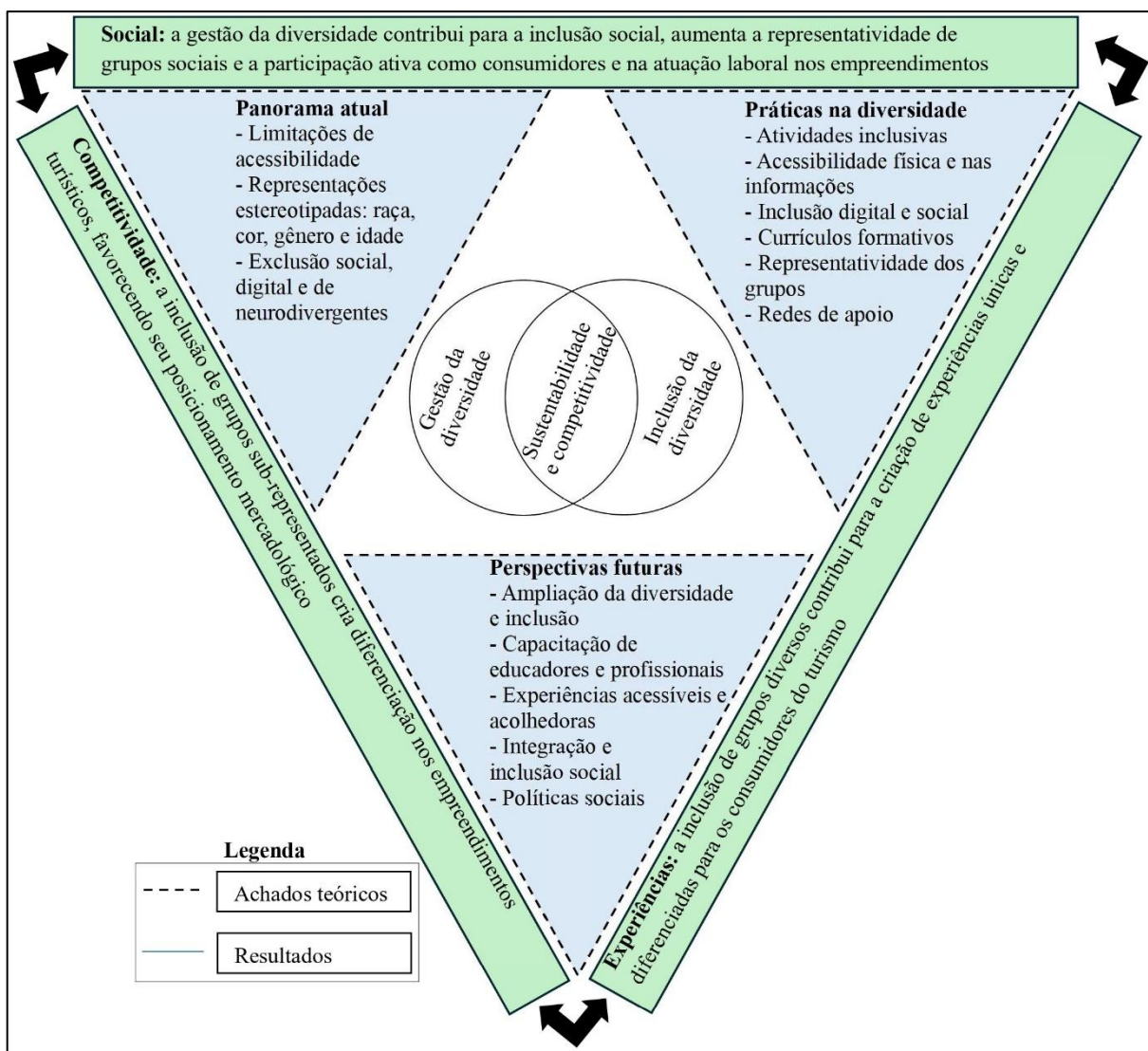
Dessa forma, a agenda futura para a gestão da diversidade e inclusão no turismo deve ser holística e abrangente (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021), englobando políticas públicas (Mangani; Bassi, 2019), pesquisa, desenvolvimento e inovação, parcerias colaborativas, educação (Makuyana; Plessis, 2022) e avaliação contínua. Com um compromisso firme e ações estratégicas, o setor de turismo pode se tornar um exemplo de inclusão e diversidade (Nieves;



García-Ramos, 2022), beneficiando não apenas os grupos excluídos (Vento *et al.*, 2020) mas a sociedade como um todo.

A partir dos resultados obtidos na revisão de literatura, foi possível construir a Figura 1 que apresenta os principais achados da pesquisa.

**Figura 1:** Framework das práticas de diversidade e inclusão no turismo



Fonte: Elaborada pelos autores (2024)



A partir da interrelação das categorias analíticas (panorama atual, práticas na diversidade e perspectivas futuras para diversidade e inclusão), obtém-se um cenário para a gestão da diversidade no turismo, bem como práticas de inclusão da diversidade. Esses elementos apontam para organizações turísticas amparadas na sustentabilidade dos negócios (Gallego-Sosa; Fernández-Torres; Gutiérrez-Fernández, 2023) e para a agregação de elementos de competitividade organizacional.

Os elementos ligados ao construto social evidenciam que a gestão da diversidade é capaz de favorecer a inclusão social, aumentando a representatividade dos grupos sociais, seja pelo consumo ativo das atividades turísticas, favorecida pelas experiências únicas, inclusivas e diversificadas, ou pela inclusão laboral da diversidade nos empreendimentos. A vivência turística enriquece a experiência do viajante, agregando elementos que contribuem na perspectiva econômica local através do consumo em atividades, hospedagem e gastronomia. O turismo baseado em vivências cria oportunidades de negócios sustentáveis e promove o desenvolvimento econômico das comunidades receptoras (Asan; Aksoz, 2022). Do mesmo modo, as experiências ligadas à inclusão tendem a criar aspectos competitivos para a organização pela diferenciação (de forma superior aquelas com fatores ligados à acessibilidade), valor agregado, satisfação e fidelidade do cliente, bem como a atração de novos segmentos de mercado, resultando em vantagens comparativas (Duarte; Mora, 2023), além de melhorar o perfil da marca (Rydzik; Agapito; Lenton, 2021), e contribuir para a resiliência competitiva da organização. A integração desses elementos na estratégia de gestão em um empreendimento turístico poderá melhorar seu desempenho econômico ao incluir em seus atrativos uma preocupação com a inclusão e diversidade de pessoas, além de internalização em sua cultura organizacional a preocupação com valores que, em outras realidades do turismo, podem negligenciadas ou excluídas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nesta revisão sistemática de literatura explorou-se o cenário atual da inclusão da diversidade no turismo, identificando seus desafios particulares e as práticas promissoras que acercam a temática. Observa-se que, apesar dos avanços, ainda existem obstáculos consideráveis para pessoas com deficiências e outros grupos em situação de exclusão, que vão além das barreiras físicas ao englobar desafios sociais e culturais. As práticas identificadas





como infraestruturas adaptadas e iniciativas, demonstram esforços positivos em direção à inclusão.

Como contribuição teórica, o estudo favorece uma compreensão das complexidades envolvidas na diversidade e inclusão no turismo, proporcionando uma análise aprofundada das complexidades subjacentes às questões de diversidade e inclusão no âmbito do setor. Este trabalho elucida as múltiplas camadas de desafios e oportunidades associados à integração efetiva de práticas inclusivas nos destinos turísticos.

Quanto à contribuição prática, a pesquisa avança ao recomendar medidas específicas, tais como a implementação de estratégias de promoção turística que enfatizem a diversidade e o aprimoramento das competências dos funcionários para abordarem questões de diversidade, sugerindo ações concretas, como a necessidade de promoção turística voltada à diversidade e a qualificação de funcionários para lidarem com questões de diversidade, visando melhorar a experiência de grupos sub-representados.

Em termos de pesquisas futuras, ainda existem *gaps* importantes de pesquisa: Recomenda-se o foco em políticas públicas inclusivas, estudos interdisciplinares e análises sobre a representatividade em cargos de liderança. Além disso, é pertinente monitorar o progresso em direção à inclusão no turismo de forma contínua. Outra sugestão é o estudo da inclusão e gestão da diversidade do ponto de vista da estratégia organizacional, considerando que, de acordo com a pesquisa realizada, são fatores que aumentam a competitividade dos negócios, criam oportunidades no setor e, talvez, o mais importante, o cunho humanizador que a temática incorpora. Ademais, destaca-se a necessidade de uma revisão sistemática de literatura incorporando bases de dados nacionais, realizando comparativos com os achados publicados em outros países.

A pesquisa apresenta limitações, tais como a falta de dados específicos, em especial aqueles ligados aos aspectos competitivos propiciados pela inclusão da diversidade, bem como pesquisas empíricas em empreendimentos (estudos de caso, entre outros) que possam avançar no tema, do mesmo modo aponta-se a necessidade de estudos mais interdisciplinares. Espera-se que esta pesquisa estimule outras iniciativas futuras, contribuindo com os estudos sobre a temática da diversidade e inclusão em setor específico, o turismo.

## **REFERÊNCIAS**



ASAN, Kubra; AKSOZ, Emre Ozan. Bicycle touring experiences as a social-inclusion activity for visually disabled individuals. **Tourism and hospitality management**, v. 28, n. 2, p. 445-464, 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. ed. rev. e atual. Lisboa: Edições, v. 70, 2009.

BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva et al. Gestão de pessoas no turismo: revisão da literatura internacional no recorte temporal de 2016 a 2020. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 16, p. e-2597, 2022.

BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva; LANZARINI, L. Turismo Responsável no Brasil: tendências, estratégias e fomento em sustentabilidade, turismo de base comunitária e segurança turística. 2023.

BEGNINI, Sérgio; ROSSETTO, Carlos Ricardo; CARBALHO, Carlos Eduardo. O Impacto da Capacidade de Absorção do Conhecimento na Orientação Empreendedora e na Sustentabilidade no Setor Hoteleiro. **Turismo: Visão e Ação**, v. 25, p. 22-50, 2023.

BEZERRA, Kaique; MARÈ, Renata Maria. Desenvolvimento do plano de políticas de diversidade, equidade e inclusão para o setor de turismo. **REPAE-Revista de Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia**, v. 9, n. 1, p. 95-119, 2023.

COX, Taylor H.; BLAKE, Stacy. Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. **Academy of Management Perspectives**, v. 5, n. 3, p. 45-56, 1991.

DI NAPOLI, Erika Sayuri Koga et al. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e relação com as pesquisas de Turismo:: Revisão da Literatura em periódicos no Brasil. **Revista Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade**, v. 15, n. 1, 2023.

DUARTE, Donária Coelho; MORA, Maria Luíza Araújo. The challenges faced by people with Autism Spectrum Disorder (ASD) for tourism practice. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 17, p. e-2788, 2023.

DUIGNAN, Michael; MCGILLIVRAY, David. Walking methodologies, digital platforms and the interrogation of Olympic spaces: the '# RioZones-Approach'. In: **Qualitative Methodologies in Tourism Studies**. Routledge, 2022. p. 282-302.

FERST, Marklea da Cunha; ANJOS, Sara Joana Gadotti dos; KUHN, Vitor Roslindo. Valoração da acessibilidade na hotelaria ea lealdade do turista com deficiência. **Turismo: Visão e Ação**, v. 25, n. 2, p. 243-262, 2023.

FREUND, Daniela; HERNANDEZ-MASKIVKER, Gilda. Women managers in tourism: Associations for building a sustainable world. **Tourism Management Perspectives**, v. 38, p. 100820, 2021.

GALLEGO-SOSA, Clara; FERNÁNDEZ-TORRES, Yakira; GUTIÉRREZ-FERNÁNDEZ, Milagros. The 2030 Agenda and sustainable development in tourism firms: Board gender diversity and environmental policy on natural resource use. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 31, n. 1, p. 629-649, 2024.

GALVÃO, Taís Freire; PANSANI, Thais de Souza Andrade; HARRAD, David. Principais itens para relatar Revisões sistemáticas e Meta-análises: A recomendação PRISMA. **Epidemiologia e serviços de saúde**, v. 24, p. 335-342, 2015.



GEWINNER, Irina. Gendered and diversified? Leadership in global hospitality and tourism academia. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 32, n. 6, p. 2257-2282, 2020.

HANASHIRO, D. M. M. Diversidade, equidade e inclusão nas organizações e no trabalho. In: **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no Brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 137-140.

IVLEVS, Artjoms; SMITH, Ian. Do international tourist arrivals change residents' attitudes towards immigration? A longitudinal study of 28 European countries. **Tourism Economics**, v. 30, n. 1, p. 104-131, 2024.

JAMAL, Tazim; HIGHAM, James. Justice and ethics: Towards a new platform for tourism and sustainability. In: **Justice and Tourism**. Routledge, 2021. p. 1-15.

JANSSENS, Maddy; ZANONI, Patrizia. Making diversity research matter for social change: New conversations beyond the firm. **Organization Theory**, v. 2, n. 2, p. 26317877211004603, 2021.

KOCHE, José Carlos. Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. In: **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 2004. p. 182-182.

MANGANI, Andrea; BASSI, Luca. Web information, accessibility and museum ownership. **International Journal of Tourism Policy**, v. 9, n. 4, p. 265-281, 2019.

MAKUYANA, Tawanda; PLESSIS, E. Towards Making Tourism Education Programmes More Inclusive: From The Perceptive of Disabled People. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, v. 11, n. 118134, p. 10.46222, 2022.

MECCA, Marlei Salet; OLIVEIRA, Franco Marcelo; WITT, Andréia Carla Velho; VELHO, Fabio Daniel. Sustentabilidade e ESG (Environmental, Social and Governance): estudo das operações turísticas de uma Pousada na Serra Gaúcha. **Turismo: Visão e Ação**, v. 25, n. 3, p. 425-444, 2023.

MINASI, Sarah Marroni; MAYER, Verônica Feder; SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. Desigualdade de gênero no turismo: a mulher no ambiente profissional no Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 16, p. e-2494, 2022.

MORAIS, Isabela Andrade de Lima; SANTOS, Evenly Maria dos; SANTOS, Isabela Beatriz dos. Mulheres Negras no Turismo: desafios enfrentados pelas integrantes do Coletivo Bitonga Travel. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 17, p. e-2722, 2023.

NIEVES, Raquel Huete; GARCÍA-RAMOS, Agustín. Barriers and opportunities for the professional inclusion of people with disabilities in the tourism sector in the province of alicante. **Cuadernos de Turismo**, n. 49, p. 391-394, 2022.

OLIVEIRA, Thais Bandinelli Vargas Lopes de; SOHN, Ana Paula Lisboa. Gestão da Experiência do Cliente: Perspectivas Contemporâneas na Hotelaria. **Turismo: Visão e Ação**, v. 25, n. 2, p. 358-381, 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivos de desenvolvimento sustentável. ONU, 2024.



PAGE, Matthew J. et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **bmj**, v. 372, 2021.

PARTANEN, Mari; KETTUNEN, Marika; SAARINEN, Jarkko. Community inclusion in tourism development: young people's social innovation propositions for advancing sustainable tourism. **Tourism Recreation Research**, p. 1-16, 2023.

RATTEN, Vanessa. Gender and climate change: A sustainable tourism perspective. **Thunderbird International Business Review**, v. 65, n. 6, p. 553-566, 2023.

RYDZIK, Agnieszka; AGAPITO, Dora; LENTON, Charlotte. Visibility, power and exclusion: The (un) shifting constructions of normativity in wedding tourism brochures. **Annals of Tourism Research**, v. 86, p. 103090, 2021.

SANTOS, Rodrigo Amado dos; PAULA, Helena Silvano de; BEM, Ellen da Silva. Critérios de sustentabilidade para gestões hoteleiras em organizações de pequeno e médio porte. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 17, p. e-2840, 2023.

SNYDER, Hannah. Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. **Journal of business research**, v. 104, p. 333-339, 2019.

TITE CUNALATA, Gabriel Marcelo; CARRILLO ROSERO, Die Go Andrés; OCHOA ÁVILA, Migdely Barbarita. Accessible tourism: bibliometric study. 2020.

TREVISAN, Taísa et al. Avaliação dos indicadores de sustentabilidade ambiental dos empreendimentos de turismo no Roteiro Caminhos de Pedra, Bento Gonçalves/RS. **Revista Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade**, v. 15, n. 4, 2023.

VENTO, Elli et al. Re-evaluating well-being outcomes of social tourism: Evidence from Finland. **Annals of Tourism Research**, v. 85, p. 103085, 2020.

WORLD TOURISM ORGANIZATION. **Compendium of tourism statistics**. Madri. UNWTO, 2023.

ZHANG, Chi; LIU, Yayu; PU, Zhengning. How Digital Financial Inclusion Boosts Tourism: Evidence from Chinese Cities. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 18, n. 3, p. 1619-1636, 2023.