



## COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL

*COMPETITIVIDADE NO SETOR DE VIAGENS E TURISMO: ESTUDO DE CASO  
SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL*

*COMPETITIVENESS IN THE TRAVEL AND TOURISM SECTOR: CASE STUDY  
ON CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL*



Aristides Farias Lopes dos Santos – IFSP \*1

**Enviado:** 20/06/2024

**Aprobado:** 11/11/2024

**Evaluado por pares**

**Editor:** Izac Bonfim

### RESUMEN

Esta nota de investigación presenta un análisis situacional del Municipio de Chaves, Distrito de Vila Real, ubicado en el Norte de Portugal. El área de alcance de la investigación es la subregión estadística NUT III – Alto Támega, de la Región Norte de Portugal, de acuerdo con la Ley n.º 75, del 12 de septiembre de 2013. La economía local de Chaves se caracteriza tradicionalmente por la producción agrícola y, más recientemente, por el Turismo Termal y Rural. Es una región rica en historia y tradiciones culturales. Hay dos desafíos socioeconómicos a enfrentar: el envejecimiento de la población residente y la emigración de la población más joven. En este sentido, la actividad turística puede configurarse como un vector para el desarrollo económico de la región de Alto Támega y Barroso, que abarca un área aproximada de 2.922 km<sup>2</sup> y comprende los municipios de Boticas, Chaves, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços y Vila Pouca de Aguiar. Según los censos de 2021, la población residente del Alto Támega y Barroso es de 84.248 habitantes.

**Palabras clave:** Competitividad. Desarrollo regional. Marketing. Turismo Termal. Turismo Rural.

# COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL

## ABSTRACT

*This research note presents a situational analysis of the Municipality of Chaves, District of Vila Real, located in the North of Portugal. The area covered by the research is the statistical sub-region NUT III – Alto Tâmega, in the Northern Region of Portugal, in accordance with Law nº 75, of September 12, 2013. The local economy of Chaves is traditionally characterized by agricultural production and, more recently, by Thermal and Rural Tourism. It is a region rich in history and cultural traditions. There are two socioeconomic challenges to be faced: the aging of the resident population and the emigration of the younger population. In this sense, tourist activity can be configured as a vector for the economic development of the Alto Tâmega and Barroso region, which covers an area of approximately 2,922 km<sup>2</sup> and comprises the municipalities of Boticas, Chaves, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços and Vila Pouca de Aguiar. According to the 2021 census, the resident population of Alto Tâmega and Barroso is 84,248 inhabitants.*

**Keywords:** Competitiveness. Regional development. Marketing. Thermal Tourism. Rural Tourism.

## RESUMO

*Esta nota de pesquisa apresenta uma análise situacional do Concelho de Chaves, Distrito de Vila Real, localizado no Norte de Portugal. A área de abrangência da pesquisa é a sub-região estatística NUT III – alto Tâmega, da Região Norte de Portugal, de acordo com a Lei nº 75, de 12 de setembro de 2013. A economia local de Chaves é caracterizada tradicionalmente pela produção agrícola e, mais recentemente, pelo Turismo Termal e Rural. Trata-se de uma região rica em história e tradições culturais. Há dois desafios socioeconômicos a serem enfrentados: o envelhecimento da população residente e a emigração da população mais jovem. Neste sentido, a atividade turística pode configurar-se como vetor para o desenvolvimento econômico da região do Alto Tâmega e Barroso, que abrange uma área, aproximada, de 2.922 km<sup>2</sup> e compreende os municípios de Boticas, Chaves, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços e Vila Pouca de Aguiar. De acordo com os censos de 2021, a população residente do Alto Tâmega e Barroso é de 84.248 habitantes.*

**Palavras-chave:** Competitividade. Desenvolvimento regional. Marketing. Turismo Termal. Turismo Rural.

## Cómo Citar (APA):

Lopes dos Santos, A. F. (2024). Competitividade no setor de viagens e turismo: estudo de caso sobre chaves, Vila Real, Portugal. *Ateliê do Turismo. Notas de Pesquisa*. 8 (1). 1-10, <https://doi.org/10.55028/at.v8i1.21378>

# **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

## **INTRODUCCIÓN**

La presente nota de investigación, elaborada en julio de 2024, se configura como punto de partida para una serie de estudios que se desarrollarán con motivo del período de trabajo como profesor visitante que el autor desempeñará en el Instituto Politécnico de Bragança, en el Laboratorio Colaborativo AquaValor, ubicado en el Concejo de Chaves, Distrito de Vila Real, en Portugal, entre septiembre de 2024 y febrero de 2025.

El Concejo de Chaves, situado en la región Norte de Portugal, posee una rica herencia cultural e histórica, destacándose por sus termas romanas y el Puente de Trajano. Con una economía tradicionalmente agrícola, la localidad ha diversificado sus actividades para incluir el turismo, especialmente el termal y rural. La población enfrenta desafíos como el envejecimiento demográfico y la migración juvenil, pero se han implementado esfuerzos de revitalización económica e infraestructura.

La elaboración de esta nota de investigación parte del siguiente problema: ¿Cuál es el panorama actual del desarrollo turístico del Concejo de Chaves, Vila Real, Portugal? En este sentido, se formularon tres proposiciones: El mercado turístico local y regional se muestra consolidado (P1); El turismo en el Concejo de Chaves es prometedor, pero carece de inversiones públicas y privadas (P2); y El turismo no es priorizado, ya que el potencial se muestra bajo (P3).

Con el fin de responder al problema enunciado, el proyecto de investigación en desarrollo busca promover un análisis situacional sobre el desarrollo turístico del Concejo de Chaves, Vila Real, Portugal. Como objetivos específicos se tienen los siguientes: Identificar factores internos y externos que favorecen o perjudican el desarrollo turístico del Concejo de Chaves; Proponer un plan de acción preliminar a partir del análisis de los factores identificados; y Establecer una estrategia de articulación institucional para consolidar la gobernanza regional.

Esta nota de investigación, entonces, se refiere a la elaboración de un estudio de caso único (YIN, 2015) que adopta como objeto de investigación el Concejo de Chaves, ubicado en el Distrito de Vila Real, en la región Norte de Portugal. El área de alcance de la investigación es la región del Alto Tâmega y Barroso, que comprende los municipios de Boticas, Chaves, Montalegre, Ribeira de Pena, Valpaços y Vila Pouca de Aguiar, y corresponde a la subregión estadística NUT III – Alto Tâmega, de la Región Norte de Portugal (Ley nº 75, del 12 de septiembre de 2013).

Como técnicas de recolección de datos se elaborarán investigaciones bibliográficas y documentales. Se realizará una revisión bibliográfica asistémica, con la búsqueda de artículos, libros, tesis y dissertaciones; y, de manera complementaria, se buscará identificar la legislación relacionada con los temas en cuestión. La investigación se configura como descriptiva, cuyo enfoque del tratamiento de los datos recolectados será cualitativo (Raupp; Beuren, 2006; Martins; Theóphilo, 2007; Creswell, 2010; UNESP, 2015).

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

### **Caracterización del área de alcance del plan de trabajo**

El Distrito de Vila Real, ubicado en la región Norte de Portugal, es un área rica en historia, cultura y paisajes naturales. Dentro de este distrito, el Concejo de Chaves se destaca por su potencial socioeconómico. El Distrito se caracteriza por una topografía montañosa y un clima templado continental. Su capital, Vila Real, es un centro administrativo y universitario de relevancia en la región (CCDR-N, 2020).

Históricamente, el Distrito desempeñó un papel importante en la formación del Reino de Portugal, con muchos de sus concejos habitados desde la época romana. Chaves, situado en el extremo norte, es conocido por sus termas romanas y su ubicación estratégica a lo largo del río Tâmega.

La ciudad de Chaves, entonces, posee una historia que se remonta al Imperio Romano, cuando era conocida como “Aqua Flaviae”, en honor al emperador Tito Flavio Domiciano, quien reinó desde el 14 de septiembre del 81 hasta su muerte el 18 de septiembre del 96. La ciudad conserva hasta hoy vestigios de esa época, como el Puente de Trajano (figura 1) y las termas romanas, que son puntos turísticos importantes (AMAT, 2024, CHAVES, 2024).

#### **Figura 1**

*Puente de Trajano*



Fuente: National Geographic (2024).

El Concejo de Chaves ha enfrentado un declive poblacional en los últimos años, una tendencia común en muchas áreas rurales de Portugal. La población residente es predominantemente envejecida, con un porcentaje significativo de personas mayores. Este fenómeno se acentúa por la migración de los jóvenes hacia áreas urbanas en busca

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

de mejores oportunidades de empleo y educación. La estructura etaria del concejo está desequilibrada, con una proporción mayor de personas mayores en comparación con la media nacional. Este envejecimiento de la población impone desafíos al desarrollo socioeconómico, especialmente en términos de mantenimiento de servicios sociales y atención médica (INE, 2024).

La agricultura es un sector fundamental para la economía de Chaves, con la producción de vinos, aceite de oliva, castañas y embutidos (ahumados), que tienen un papel significativo. La agroindustria local tiene potencial para agregar valor a los productos agrícolas, promoviendo la certificación de productos como Denominación de Origen Protegida (DOP) e Indicación Geográfica Protegida (IGP).

El turismo, especialmente el termalismo, es uno de los pilares económicos de Chaves. Las aguas termales de Chaves son conocidas por sus propiedades curativas y atraen a turistas nacionales e internacionales. La ciudad ha invertido en la modernización de los servicios y estructuras termales y en la promoción de paquetes turísticos que combinan bienestar y cultura (AMAT, 2024, Chaves, 2024).

El sector de comercio y servicios es predominante en la ciudad de Chaves, con un comercio local activo que sirve no solo a los residentes, sino también a los turistas. La ciudad tiene un mercado municipal dinámico, que es un punto de encuentro para productores locales y consumidores. La región tiene un potencial significativo para el desarrollo de energías renovables, particularmente la energía solar y eólica. Invertir en este sector puede promover la sostenibilidad y crear empleos, contribuyendo a la diversificación económica del concejo.

Chaves está bien servida por una red de carreteras que incluye la Autopista A24, que conecta la región con el sur de Portugal y España. Sin embargo, la mejora del transporte público y la conectividad digital son áreas que necesitan atención para aumentar la competitividad y el atractivo del concejo (AMAT, 2024, Chaves, 2024).

La ciudad cuenta con un hospital distrital que sirve no solo a Chaves, sino también a los concejos vecinos. Sin embargo, la necesidad de servicios de salud especializados y la modernización de las infraestructuras de salud son desafíos que deben abordarse. En el campo de la educación, Chaves dispone de varias escuelas y un instituto politécnico, pero la tasa de escolaridad superior aún está por debajo de la media nacional. La formación y cualificación profesional son esenciales para el desarrollo regional, por lo que invertir en educación y en programas de formación profesional adaptados a las necesidades del mercado laboral puede aumentar la empleabilidad de los residentes y atraer nuevas empresas, así como ayudar a mitigar los efectos de la emigración.

La sostenibilidad ambiental es un factor crucial para el desarrollo de Chaves. La gestión sostenible de los recursos naturales, como el agua y el suelo, es esencial para preservar el entorno natural y garantizar la continuidad de las actividades económicas tradicionales, como la agricultura (CCDR-N).

Asimismo, el turismo se presenta como una oportunidad significativa, pero debe desarrollarse de manera sostenible para evitar la degradación ambiental y cultural. La

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

promoción de un turismo sostenible que valore el patrimonio natural y cultural puede aumentar el atractivo regional, sin comprometer sus recursos.

Desarrollar estrategias de marketing turístico efectivas puede aumentar la visibilidad de Chaves como destino turístico. Campañas de promoción que destaque las atracciones termales, culturales y naturales de la región pueden atraer más visitantes e inversores.

La implementación de políticas públicas que ofrezcan incentivos fiscales y subsidios para la creación de empresas, la modernización de infraestructuras y la formación profesional puede estimular el desarrollo económico. Programas de apoyo a la rehabilitación urbana y a la conservación del patrimonio histórico también son importantes.

Las asociaciones público-privadas (APP) pueden ser una forma eficaz de financiar proyectos de infraestructura y desarrollo económico. Colaboraciones entre el sector público y privado pueden movilizar recursos y experiencia para iniciativas de gran escala. Promover el emprendimiento local puede ser una estrategia efectiva para el desarrollo económico. Incentivar la creación de startups y pequeñas empresas, a través de incubadoras y acceso facilitado a crédito, puede diversificar la economía y crear nuevos empleos.

**Figura 2**

*Hoja de ruta de la Estrategia de Turismo 2024-2027.*



Fuente: Turismo de Portugal (2017).

Para la formulación preliminar de estas proposiciones, se consideró como guía el road map (figura 2) de la “Estrategia Turismo 2027” para Portugal. Se trata de un proceso participativo de elaboración de una visión compartida para el sector (TDP, 2017).

El proyecto de investigación en elaboración tendrá como referencia los estudios de

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

Santos (2015; 2020), que abordaron la competitividad en el sector de viajes y turismo y las relaciones de hospitalidad y hostilidad entre los múltiples stakeholders del poder público. Así, estos estudios serán fundamentales para orientar la elaboración del marco teórico referencial.

### **Perspectivas para investigaciones futuras**

Esta nota de investigación establece un punto de vista preliminar y, de esta manera, un posicionamiento acerca de investigaciones futuras. En esta sección se presentan perspectivas respecto al desarrollo turístico del Concejo de Chaves. Inicialmente, se proponen cinco ejes estratégicos:

- Desarrollo de Campañas Digitales;
- Asociaciones con Influencers y Bloggers;
- Participación en Ferias y Eventos de Turismo;
- Creación de Paquetes Turísticos Temáticos;
- Promoción de Eventos Locales y Festivales.

En el ámbito del primer eje, se propone la creación de campañas de marketing digital utilizando la integración de redes sociales, sitios web y blogs especializados en viajes y turismo para promover las atracciones turísticas y el calendario de eventos locales de Chaves. Se espera, con esto, aumentar la visibilidad y el compromiso con potenciales turistas, especialmente jóvenes y viajeros independientes que utilizan internet como principal fuente de información.

Respecto al segundo eje, se propone el establecimiento de colaboraciones con influencers digitales y bloggers especializados en viajes y turismo para que visiten Chaves y compartan sus experiencias. El objetivo de esta acción es alcanzar nuevos públicos y generar contenido auténtico y persuasivo que incentive a otras personas a visitar la región.

La participación en ferias y eventos comerciales (eje 3) se refiere a la presentación de Chaves como un destino turístico atractivo y singular. La acción busca aumentar el reconocimiento de la marca turística de Chaves, además de establecer contactos con operadores turísticos y agentes de viajes.

El eje número 4 trata de la creación de productos turísticos temáticos (rutas, itinerarios y circuitos, por ejemplo). Se propone el desarrollo de productos que combinen diferentes atracciones, como visitas a las termas, paseos históricos y experiencias gastronómicas. El objetivo es facilitar la organización del viaje para los turistas, ofreciendo experiencias completas y atractivas que destaquen los diversos aspectos culturales y naturales de Chaves.

Por último, se propone el fortalecimiento de eventos locales y festivales (eje 5) mediante la promoción y organización de eventos culturales, gastronómicos y deportivos que sean capaces de atraer turistas a lo largo del año, como festivales de vino y gastronomía, ferias de artesanía y competiciones deportivas. El objetivo es crear una motivación

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

adicional para visitar Chaves e incentivar el turismo en diferentes épocas del año, contribuyendo a la economía local.

Las acciones y objetivos mencionados, naturalmente, serán objeto de amplia discusión, profundización y revisión antes de que lleguen a formar parte de cualquier plan de acción. Es importante notar, también, que la formulación de un referencial teórico y el estudio de publicaciones que tomen Chaves y su región como objeto de estudio ayudarán en dicho proceso. La implementación de acciones en cada uno de los ejes estratégicos mencionados anteriormente presupone una articulación entre estas. La propuesta de un método o incluso un proyecto estructurado, que señale recursos y actores clave, demanda un estudio preciso, por ejemplo, de las fuentes de financiamiento disponibles, así como del arreglo institucional potencialmente involucrado en su ejecución.

### **CONSIDERACIONES FINALES**

Este texto es la base para la elaboración de un proyecto de investigación más amplio, relacionado con el período de trabajo como profesor visitante que el autor desempeñará en el Instituto Politécnico de Bragança, en el Laboratorio Colaborativo AquaValor, ubicado en el Concejo de Chaves, en Portugal, entre septiembre de 2024 y febrero de 2025.

A partir de la publicación de la presente nota de investigación, se espera que otras investigaciones sean implementadas tomando como área de alcance la subregión estadística NUT III – Alto Tâmega, de la Región Norte de Portugal.

En líneas generales, se verifica que la actividad turística es capaz de dinamizar diversas actividades económicas. Así, el desarrollo de infraestructura digital y conectividad con la implementación de una red de Wi-Fi gratuita y de alta velocidad en áreas públicas y puntos turísticos, y el empleo de tecnologías de Internet de las Cosas (IoT) para monitorear el flujo de visitantes y optimizar la gestión de los lugares turísticos, pueden ser estrategias importantes para el fomento del turismo en Chaves.

Del mismo modo, deben ser prioridad el desarrollo de programas de turismo sostenible que promuevan el uso consciente de los recursos naturales y ofrezcan experiencias de ecoturismo, como visitas guiadas a áreas naturales protegidas, y la adaptación de la infraestructura turística existente para garantizar la accesibilidad para personas con movilidad reducida, incluyendo rampas, ascensores y baños accesibles en puntos turísticos y transportes públicos.

La valorización del Patrimonio Cultural e Histórico local y regional, creando visitas virtuales a museos, monumentos y otros puntos de interés, y el compromiso de la Comunidad y Participación Ciudadana, con la creación de programas de formación para capacitar a la población local a participar activamente en el sector turístico, promoviendo el emprendimiento y la creación de nuevos negocios, parecen ser estrategias potencialmente impactantes también.

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

Las reflexiones compartidas a través de esta nota de investigación se encuentran en línea con el “Programa Operacional Regional del Norte 2021-2027” (CCDR-N, 2020) y la “Estrategia Turismo 2027”, del Instituto “Turismo de Portugal” (TDP, 2020).

¿Cuál es, entonces, el panorama actual del desarrollo turístico del Concejo de Chaves, Vila Real, Portugal? En el sentido de responder al problema de investigación enunciado, se verificó que el mercado turístico local y regional se muestra consolidado (P1), con flujos domésticos, principalmente originarios del Área Metropolitana de Oporto, e internacionales, sobre todo, provenientes de España y Francia.

Fue posible identificar que hay espacio para inversiones públicas y privadas (P2), lo que queda evidente a través del “Aviso NORTE2030-2024-50: Sistema de Incentivos de Base Territorial (IT) – CIM Alto Tâmega y Barroso” (Norte 2030), cuya dotación está destinada al apoyo a micro y pequeñas empresas del territorio, que pretendan expandir o modernizar su actividad y puedan contribuir a la resiliencia de las economías locales.

En cierta medida, se verificó que el desarrollo de la actividad turística no es priorizado, ya que el potencial se muestra bajo (P3) ante la baja demanda durante los meses de otoño e invierno, cuando la demanda se concentra en breves períodos de festejos públicos populares, como la “Feria de los Santos”, que ocurre entre los meses de octubre y noviembre con una duración de aproximadamente 4 días, y el “Mercadillo de Navidad”, donde se comercializan productos de la época navideña, realizado en fecha móvil a lo largo del mes de diciembre.

Cabe destacar que el diagnóstico presentado, dado que es breve, así como las proposiciones elaboradas, no son soluciones efectivas ni indican métodos específicos para alcanzar los objetivos establecidos. Se entiende, más bien, que este estudio contribuye a dirigir la mirada hacia nuevos y prósperos horizontes. Así, se espera que esta nota inspire un mayor interés en la investigación y desarrollo de estudios relacionados con la Región del Alto Tâmega y Barroso, incentivando un diálogo continuo y profundo sobre el tema.

### **Agradecimientos y apoyos**

Al Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de São Paulo (Campus Cubatão) y al Instituto Politécnico de Bragança (IPB).

### **REFERENCIAS**

- AMAT (2024). Associação de Municípios do Alto Tâmega. Caracterização. <https://www.amat.pt/caracterizacao/>
- CCDR-N (2020). Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte. Programa Operacional Regional do Norte 2021-2027. <https://www.ccdrn.pt/pagina/norte2030>
- Chaves. Município (2024). <https://www.chaves.pt/pages/2>
- Creswell, J. W. (2010). Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed.

## **COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR DE VIAJES Y TURISMO: ESTUDIO DE CASO SOBRE CHAVES, VILA REAL, PORTUGAL**

- INE. Instituto Nacional de Estatística (2021). Portugal. Censos 2021. [https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21\\_main&xpid=CENSOS21&lang=pt](https://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=censos21_main&xpid=CENSOS21&lang=pt)
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2007). Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas. São Paulo: Atlas.
- National Geographic. (2024). Ponte de Trajano: ode às Ninfas. <https://content.nationalgeographic.pt/media/import/attachment/edicoes especiais/VIAGENS/PonteTrajano/p1.jpg>
- Norte 2030. Programa Regional do Norte. (2024). Aviso NORTE2030-2024-50: Sistema de Incentivos de Base Territorial (IT) – CIM Alto Tâmega e Barroso. [https://cimat.pt/wp-content/uploads/2024/10/Aviso\\_SI-Base-Territorial\\_IT\\_Vf\\_Alto-T%C3%A2mega.pdf](https://cimat.pt/wp-content/uploads/2024/10/Aviso_SI-Base-Territorial_IT_Vf_Alto-T%C3%A2mega.pdf)
- Portugal. Lei nº 75, de 12 de setembro de 2013. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2013-56366098-56359576>
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2006). Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In. Beuren, I. M. (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas.
- Santos, A. F. L. (2015). Competitividade no setor de viagens e turismo: estudo de casos múltiplos na Região Metropolitana da Baixada Santista. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade)– Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo.
- Santos, A. F. L. (2020). Relações de Hospitalidade e Hostilidade dos stakeholders do Poder Público no setor de viagens e turismo. Tese (Doutorado em Hospitalidade)– Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo.
- TDP. Turismo de Portugal. Estratégia Turismo 2020-2027. (2017]). <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>
- Yin, R. K. (2015). Estudo de Caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman.

---

### **INFORMACIÓN(ES) DEL (LOS) AUTOR(ES)**

\*1 Doctor en Hospitalidad por la Universidad Anhembi Morumbi (Laureate International Universities). Profesor del Curso Superior de Turismo del Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de São Paulo (Campus Cubatão). Correo electrónico: [aristidesfaria@ifsp.edu.br](mailto:aristidesfaria@ifsp.edu.br)

### **REVISTA CIENTÍFICA ATELIÊ DO TURISMO – VINCULADA A**



**UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE MATO GROSSO DO SUL**