

Design Thinking como alternativa para o desenvolvimento de soluções para o turismo

Design Thinking as an alternative for developing tourism solutions

Elaine Cristina da Luz¹ [elaini.daluz@gmail.com]

Thays Cristina Domareski-Ruiz² [thaysruiz@ufpr.br]

Ana Leocadia de Souza Brum³ [anabrum@cbd.org.br]

Resumo | A inovação é um elemento-chave da estratégia organizacional, especialmente a partir do desenvolvimento industrial e do conseqüente aumento da concorrência. A organização que compreende a inovação como um fator crítico de sucesso deve buscar permanentemente métodos e ferramentas de gestão que permitam guiar o processo inovador. Uma dessas ferramentas que se tem mostrado eficaz na busca de processos inovadores é o design thinking. É uma abordagem centrada no ser humano para resolver problemas de forma criativa e inovadora, que combina empatia, colaboração e experimentação para desenvolver soluções eficazes em diversas áreas, como o turismo. A gestão no setor de turismo envolve planejar, coordenar e supervisionar diversas operações e serviços para atender às necessidades dos viajantes e garantir experiências de viagem positivas. O objetivo desta pesquisa consistiu em analisar o conceito e a aplicação do design thinking no turismo. A metodologia utilizada foi exploratória de abordagem qualitativa, com pesquisa bibliográfica e análise sistemática da literatura. O design thinking se configura em uma ferramenta recente, principalmente na área

¹ Mestre no Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Turismo da UFPR. Coordenadora de eventos e gestora de projetos no Idetur. Link para Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7031354613808614>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1099-2093>

² Doutora, docente e pesquisadora do Departamento de Turismo da Universidade Federal do Paraná - UFPR (graduação e mestrado). Coordenadora do curso de Turismo da Universidade Federal do Paraná. Líder do Grupo de Pesquisa TMC. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0183-2752>

³ Designer, Doutoranda em Design, Mestre em Desenvolvimento e Organizações, Especialista em Engenharia de Produto e Design e em Ensino Superior. Diretora Técnica no Centro Brasil Design e professora universitária e de Pós Graduação. ORCID: 0000-0002-0958-7528

do turismo e que pode ser aplicada de várias maneiras e em diversos setores. Ao colocar o usuário no centro do processo, o design thinking pode ajudar a criar experiências turísticas mais significativas, inovadoras e sustentáveis, possibilitando agregar valor às propostas a serem implantadas, pois são pensadas e estruturadas de forma participativa.

Palavras-Chave | design thinking, metodologia, turismo, inovação

Abstract | Innovation has become an essential element of organisational strategy, especially since the industrial development and the resulting increase in competition. An organization that recognizes innovation as a critical success factor must continually seek effective management methods and tools to guide and sustain its innovation efforts. Design thinking is one such tool that has proved effective in searching for innovative processes. Management in the tourism sector involves planning, coordinating and supervising various operations and services to meet travellers' needs and ensure positive travel experiences. This research aimed to analyse the concept and application of design thinking in tourism. The methodology used was exploratory with a qualitative approach, using a bibliographical study and a systematic literature analysis. Design thinking is a recent tool, especially in tourism, which can be applied in various ways and multiple sectors. By placing the user at the centre of the process, design thinking can create more meaningful, innovative and sustainable tourism experiences, making it possible to add value to the proposals to be implemented, as they are thought out and structured in a participatory way.

Keywords | design thinking, methodology, tourism, innovation

1. Introdução

A inovação tem desempenhado um papel fundamental na transformação dos mercados ao longo da história, impulsionando mudanças estruturais e redefinindo a competitividade global. É o motor fundamental do crescimento econômico, definindo a dinâmica atual do ambiente competitivo. Este processo estimula as empresas a buscarem vantagens competitivas e diferenciação do mercado, para obter melhores resultados econômicos (Schumpeter, 1934). Em

um ambiente globalizado, a inovação é a principal fonte de diferenciação e vantagem competitiva. A busca de práticas inovadoras adicionam valor ao produto ou serviço (Brown, 2008; Tidd & Bessant, 2015).

Para Schumpeter (1934), inovação é a introdução de um novo bem, um novo método de produção, a abertura de um novo mercado, a conquista de uma nova fonte de matérias-primas ou a criação de uma nova organização em qualquer setor da economia. Enquanto para Tidd, Bessant e Pavitt (2008), inovação é o processo de transformar oportunidades em novas ideias e de colocá-las amplamente em prática. A inovação consiste em atribuir novas capacidades aos recursos da empresa para gerar riqueza, sendo um instrumento empreendedor que transforma mudanças em oportunidades de diferenciação, valor e crescimento econômico (Druker, 2008). Um processo de inovação engloba etapas que orientam as atividades desde a geração de ideias até a implementação da solução (Bonini & Sbragia, 2011). De forma mais ampla, a inovação refere-se à implementação de algo que agrega singularidade a um produto, serviço, processo ou método (por exemplo, marketing, gestão, institucional) (OECD, 2005; Rodrigues; Stevic; Breda, 2022), sendo consequência de um processo contínuo e interminável de busca pelas melhores práticas e transformações para aprimorar e concretizar o potencial de uma organização (Rodrigues, Stevic & Breda, 2022).

Neste sentido, onde a inovação promove a transformação nas empresas e destinos turísticos, o Design Thinking (DT) é uma disciplina que usa a sensibilidade e os métodos dos designers para combinar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos de sucesso dos negócios (Brown, 2009). Independente do processo de inovação escolhido, há etapas de desenvolvimento que são bastante similares. O papel do designer como líder no processo de inovação é fundamental (Ferro, 2020) porque ele possui uma visão holística e empática, capaz de conectar diferentes etapas do desenvolvimento e alinhar os objetivos do projeto às necessidades humanas e de mercado. O designer atua como um catalisador que transforma ideias em soluções tangíveis e significativas. Segundo Brown (2020), o DT tem por missão, traduzir observações em *insights*, e estes em propostas capazes de melhorar produtos e serviços.

A inovação por meio das técnicas do DT é eficaz, pois esta abordagem promove um equilíbrio entre o pensamento analítico e o intuitivo, o que possibilita que as organizações aumentem a eficiência e competitividade por meio de uma lógica abdução (Martin & Martin, 2009). O DT vem sendo utilizado como uma alternativa de desenvolver inovações nas organizações (Brown, 2008). O DT envolve o processo de geração de ideias e soluções em um grupo multidisciplinar

para a resolução de problemas, onde a utilização do design vai além da aparência e embalagem dos produtos, sendo aplicado nos aspectos estratégicos do negócio (Bonini & Sbragia, 2011).

O DT aborda diretamente sobre o design. Na verdade, não é um novo conceito ou prática, mas sim, uma abordagem que existe desde que existe o design (Martin, 2009). Ele envolve a empatia com o usuário, a definição de um problema, o brainstorming de soluções, o protótipo e o teste. Pode ser usado em uma variedade de contextos, incluindo negócios, design e educação. É uma abordagem de resolução de problemas que é centrada no usuário e interativa (Brown, 2008). Inverte a solução tradicional de problemas, trazendo para a discussão recursos criativos de fusão, muitas vezes visando soluções cocriadas (Cooper et al., 2009).

A consultoria global de inovação chamada IDEO, utiliza o DT no desenvolvimento de seus produtos e serviços nas mais diferentes áreas, incluindo escolas, hospitais e empresas de tecnologia. O DT pode ser classificado como uma abordagem aplicável à inovação, constituída por um processo não linear, cíclico e que é desenvolvido a partir do trabalho colaborativo, do entendimento das necessidades do outro por empatia, da geração rápida de ideias, e da criação e avaliação de protótipos (Ideo, 2023).

O DT é aplicado em diversas áreas, como engenharia, negócios, administração, tecnologia e educação, sendo reconhecido como uma abordagem interdisciplinar. Este conceito tem ganhado destaque em empresas e organizações por sua contribuição à inovação em diferentes contextos. Sua abordagem é constituída por um processo não linear, cíclico e desenvolvido a partir do trabalho colaborativo, dotado de valores, com foco no ser humano e capaz de traduzir observações em insights, auxiliando na promoção de inovação de produtos e serviços, e que dentre outras coisas, considera profundamente a experiência dos usuários, consumidores ou clientes (Brown, 2008; Martin & Martin, 2009; Lockwood, 2010; Bonini & Sbragia, 2011; Viana, 2012; Mootee, 2013; Melo & Abelheira, 2015; Pinheiro et al., 2018; Brown, 2020; Ideo, 2023).

Esta pesquisa tem como objetivo identificar o uso do Design Thinking no setor do turismo. No contexto dos serviços, o design contribui significativamente para a construção de experiências que aprimoram a vivência do usuário (Stickdorn & Schneider, 2014). No entanto, no campo do turismo, essa abordagem ainda é pouco explorada (Lub, Rijnders, Caceres & Bosman, 2016; Pabel & Parce, 2018; Velasco, Castillo & Chantre, 2020). A adoção do DT como ferramenta de inovação no setor encontra suporte em sua capacidade de integrar multidisciplinaridade, empatia, e processos criativos voltados para soluções humanizadas. Esta abordagem é

especialmente relevante em um setor intrinsecamente dinâmico e centrado em experiências humanas, as quais é essencial compreender as necessidades dos viajantes, ao mesmo tempo em que se promovem soluções sustentáveis e adaptáveis a diferentes contextos culturais e econômicos. Dessa forma, este artigo teve como objetivo identificar as áreas de aplicação do DT no turismo.

Esta pesquisa é dividida em sete seções, incluindo esta introdução. A seção dois apresenta o histórico do DT. A seção três explora o conceito de DT. O item quatro descreve os métodos de pesquisa adotados. O item cinco apresenta os resultados da pesquisa. Na penúltima seção, as considerações finais do trabalho e, por fim, as referências que deram suporte científico ao desenvolvimento deste artigo.

2. Revisão Teórica

2.1. Histórico do Conceito de Design Thinking

O Design Thinking (DT) é uma disciplina e metodologia voltada para a promoção de inovações criativas, materializadas na forma de produtos ou serviços. Trata-se de um processo seguido por designers durante o desenvolvimento de soluções. Pensar como um designer envolve práticas como observação, realização de entrevistas, pensamento associativo e criação de protótipos (Liedtka & Ogilvie, 2011). O DT surge originalmente como uma forma de ensinar engenheiros a abordar os problemas de forma criativa, em semelhança aos profissionais de design. A origem mais remota dessa palavra está no latim *designare*, que abrange o sentido de “designar” e “desenhar”. Essa múltipla significação favorece uma ambiguidade entre o aspecto abstrato, relativo à concepção, projeto, registro e configuração (Cardoso, 2004).

Um dos pioneiros a discorrer sobre o tema foi John E. Arnold, um professor de engenharia mecânica na Universidade Stanford, que, em 1959, publicou o artigo "Creative Engineering". Essa obra serviu como fundamento para os princípios do DT, embora a terminologia tal como se conhece hoje não seja explicitamente mencionada no trabalho de Arnold, os princípios e abordagens que ele discutiu podem ser considerados como precursores desse conceito. A partir desse marco, a concepção de pensamento do design começou a progredir como uma "forma de mentalidade" empregada nos âmbitos da ciência e engenharia do design, como evidenciado nos trabalhos como "The Sciences of the Artificial" de Herbert A. Simon (1968) e "Experiences in Visual Thinking" de Robert McKim (1973).

O DT fornece ferramentas essenciais para orientar o design do turismo, começando com a compreensão e descoberta e progredindo para a ideação e a proposta de soluções. Finalmente entrega protótipos para avaliação (Fesenmaier & Xiang, 2017). O DT pode ser relevante não apenas para a geração de conceitos, mas também para a seleção, prototipagem e avaliação de conceitos para obter conhecimento experimental. Cross cunhou a frase “formas de conhecimento do designer” para destacar a parte do conhecimento do design que é inerente à atividade do processo de design (Cross, 2006).

Com o surgimento do enfoque centrado no usuário no campo do design durante os anos 80 e o estabelecimento da consultoria de design IDEO nos anos 90, o conceito de design ganhou notável popularidade. No contexto da gestão empresarial, o DT surge por meio dos esforços dos irmãos Tim e David Kelly, que fundaram a IDEO em 1991 como uma empresa especializada em design e inovação. A IDEO adota o compromisso de gerar um impacto benéfico na sociedade por meio de suas ideias. Reunindo profissionais como designers, empreendedores, engenheiros, educadores e outros especialistas, a empresa defende a noção de que organizações que abraçam a criatividade podem operar com maior agilidade (IDEO, 2023). O primeiro Simpósio de Pesquisa em DT ocorreu em 1992. O termo DT foi mencionado pela primeira vez em 1992, por Richard Buchanan, no artigo *Wicked Problems in Design Thinking* (Pinheiro & Alt, 2018).

O uso mais reconhecido e influente do termo DT foi introduzido em 2003 por David Kelley, consultor da consultoria em Design IDEO, que o utilizou como parte da estratégia de negócios e resulta de estudos sobre a inovação do pensamento criativo, visual e ambidestro. Com o passar do tempo, o design se consolidou como um processo de transformação, focado na criatividade e incorporado aos processos organizacionais e estratégias. Permite que as comunidades e as partes interessadas desenvolvam um processo de inovação dinâmico em que processos, serviços e produtos inteiramente novos são concebidos de forma sustentável e contínua (Cassar, 2021). Tim Brown, CEO da IDEO, popularizou o termo DT em meados dos anos 2000, contribuindo para sua disseminação global.

Segundo Martin (2009), o DT envolve dar forma a um contexto em vez de simplesmente aceitá-lo como está, ou seja, trata-se principalmente de lidar com o que ainda não existe. Aprofundando essa análise, Brown (2009) propõe que o DT seja uma abordagem que utiliza a sensibilidade e os métodos dos designers para resolver problemas e atender às necessidades das pessoas de maneira tecnicamente viável e comercialmente viável.

Diante da alta concorrência, as organizações precisam inovar para se manterem competitivas, seja por novos produtos, serviços, processos ou modelos de negócios. A inovação, impulsionada pela capacidade de identificar oportunidades e estabelecer conexões, permite explorar novos mercados ou reinventar os já existentes (Figlioli, 2013; Tidd & Bessant, 2015). Segundo Poltronieri e Dechechi (2022), o DT tem se mostrado uma abordagem eficaz para promover a inovação no setor de turismo, especialmente no desenvolvimento de experiências centradas no usuário. Silva Neto e Leite (2020) destacam que o DT pode contribuir para um novo jeito de pensar e encarar problemas cotidianos. Os estudos têm sido amplamente aplicados em diversos setores e contextos destacando sua eficácia e impacto como metodologia para a inovação e resolução de problemas complexos.

2.2. Explorando o conceito de Design Thinking

A expressão DT vem sendo utilizada frequentemente desde os anos 1990 (Buchanan, 1992), mas se tornou mais utilizada a partir da criação do primeiro modelo de aplicação proposto pela empresa de consultoria em inovação, a IDEO (Brown, 2020) que usava este modelo para criar diferenciais competitivos nas organizações. A abordagem de DT foi originalmente utilizada para a concepção de produtos inovadores, serviços e experiências, sendo atualmente mais aplicada ao design de economia para o crescimento estratégico das empresas (Fraser, 2010; Nagji & Tuff, 2012).

Como modelo, o DT é compreendido como uma sequência ordenada de três etapas: inspiração onde insights de todos os tipos são coletados, ideação onde os insights são traduzidos em ideias e implementação onde as melhores ideias são desenvolvidas dentro de um plano de ação (Brown, 2020). O DT é composto por três fases essenciais: inspiração, ideação e implementação. Ao longo dessas etapas, os problemas são minuciosamente examinados, ideias são criadas e respostas são obtidas para promover soluções inovadoras (Brown, 2008).

DT refere-se a uma abordagem centrada no ser humano no processo de resolução de problemas, que é uma estrutura e mentalidade eficazes para a inovação centrada no ser humano. Ele fornece maneiras de trabalhar iterativamente em soluções ao mesmo tempo em que colabora com diversas partes interessadas (Katre, 2016).

Tem no seu método a resolução de problemas e ao investigar suas fases e técnicas e, de modo específico, descrever o método; explorar a sua utilização nas pesquisas em turismo e identificar

as potencialidades do método nas pesquisas desenvolvidas na área como processos e gestão. DT é um processo complexo que segue uma abordagem não linear, iterativa e interativa com múltiplos resultados. Ele usa uma estrutura empática para resolver problemas sociais, problemas de gestão organizacional e inovação estratégica (Brown & Katz, 2011; Mahato, Phi & Prats, 2021), mas não tem uma única definição abrangente (Royalty, Oishi, & Roth, 2014).

Inicialmente usado por designers, agora é usado em várias áreas, incluindo empreendedorismo social (Reddy, 2018). O processo do DT tem um viés bastante exploratório, fundamentado em uma narrativa não-linear. As etapas descritas por Brown não são necessariamente seguidas em uma espécie de passo-a-passo com começo, meio e fim. Na verdade, o fim pode ser um novo começo, caso o produto ou serviço desenvolvido ainda precise ser aprimorado. Com isso, as etapas podem ser revisitadas quantas vezes forem necessárias, e não obrigatoriamente na ordem mencionada acima. No quadro 1 são apresentados diversos conceitos de DT de forma evolutiva.

Quadro 1: Evolução dos conceitos do Design Thinking

Ano	Conceito	Autor
1969	Uma atividade criativa que envolve a solução de problemas por meio de uma combinação de pensamento e ação.	Herbert A. Simon
1973	Um modo visual de pensamento fundamentado em três elementos principais: ver, imaginar e desenhar. A integração dos processos ampliaria os métodos de discernimento sobre os mais diferentes temas e, conseqüentemente, resultaria em formas mais eficientes de resolução de problemas.	Robert H. McKim
2008	Uma abordagem centrada no ser humano para resolução de problemas e inovação, inspirado na forma como os designers pensam e trabalham.	Tim Brown
2009	Uma abordagem centrada no ser humano para a resolução de problemas que usa o design para entender as necessidades das pessoas e criar soluções que sejam úteis, acessíveis e desejáveis.	David Kelley
2009	Uma metodologia poderosa que pode ser usada para resolver problemas complexos e criar soluções inovadoras. Uma abordagem centrada no ser humano, interativa e colaborativa.	Dave Gray

2010	Design Thinking é uma abordagem para inovação baseada na capacidade de entender as necessidades das pessoas, criar soluções com significado e realizar experimentações constantes.	Jeanne Liedtka
2012	Uma abordagem focada no ser humano que vê na multidisciplinaridade, colaboração e tangibilização de pensamentos e processo, caminhos que levam a soluções inovadoras para negócios.	Maurício José Vianna e Silva Ysmar Vianna e Silva Filho Isabel Krumholz Adler Brenda de Figueiredo Lucena Beatriz Russo
2017	O design thinking é um processo metodológico inovador para pensar em soluções.	Carla Spagnolo
2021	O design thinking é uma estrutura metodológica que promove a inovação social, particularmente no setor de turismo. Ele combina processos criativos e lógicos, permitindo que empreendedores desenvolvam soluções inovadoras para problemas reais.	Suchi Smita Mahato Phi Thi Giang Lluís Prats
2021	Design Thinking é uma abordagem colaborativa e interativa que combina empatia, criatividade e experimentação para resolver problemas complexos, promovendo inovação com foco nas reais necessidades humanas.	Michael Lewrick Patrick Link Larry Leifer

Fonte: Elaboração própria, 2025

Em outras palavras, o DT é uma abordagem de inovação centrada no usuário, que exige colaboração, interação e abordagens práticas para descobrir as melhores ideias e chegar a soluções finais que sejam relevantes e eficientes. Essa metodologia enfatiza a importância de entender profundamente os desejos e necessidades dos usuários, bem como a capacidade de prototipar e testar soluções rapidamente para aprimorar os projetos. Simon (1969) abordava o design como interdisciplinar, envolvendo aspectos técnicos, sociais e psicológicos, similar ao turismo, que também combina múltiplas perspectivas para criar experiências. Ele introduziu o conceito de um ciclo de decisão iterativo, no qual alternativas são exploradas e decisões

informadas são tomadas, refletindo as fases de prototipagem e interação no design thinking. Sua ênfase na representação de problemas e na abordagem racional e iterativa ajudou a fundamentar os princípios do design thinking moderno. Em 2023, o conceito de DT continua a ser reconhecido como uma abordagem centrada no ser humano para resolução de problemas e inovação. Ele se baseia no uso de ferramentas e métodos do design para integrar necessidades humanas, possibilidades tecnológicas e viabilidade econômica, promovendo a criatividade e a adaptação a contextos complexos e incertos.

3. Metodologia

Este estudo é de natureza exploratória, com abordagem qualitativa, baseado em pesquisa bibliográfica e análise sistemática da literatura. A sistemática da literatura busca entender e dar alguma logicidade a um grande corpus documental, e surge da necessidade de estabelecer protocolos com critérios objetivos e não tendenciosos na busca e exclusão de artigos, auxiliando o cientista a selecionar os trabalhos com maior relevância científica, bem como possibilitar a replicação do estudo (Pagani, Kovaleski, & Resende, 2015; Sampaio & Mancini, 2017). Além disso, a análise desses trabalhos contribui para o entendimento do fenômeno, enriquece a discussão do campo de conhecimento e identifica as lacunas de pesquisa (Chueke & Amatucci, 2015).

A pesquisa para coleta de dados foi realizada em junho de 2023, na base de dados Scopus e na Web of Science, utilizando as palavras-chaves: “design thinking” e “tourism”. Na busca realizada na base Scopus, a amostra bruta apresentou 74 documentos. Aplicando-se o critério de inclusão do filtro 1 — considerando apenas artigos e publicações em acesso antecipado — obteve-se um total de 37 artigos. Após leitura dos resumos para verificação da pertinência do texto para o contexto do presente estudo buscou-se identificar a aplicação do design thinking no turismo, apresentando uma amostra final de 28 artigos.

Já na busca, a amostra bruta da Web of Science apresentou 49 documentos, foi utilizado o critério de inclusão o filtro 1 somente artigos e acesso antecipado resultando em 36 artigos. Após leitura dos resumos para verificação da pertinência do texto para o contexto do presente estudo, a amostra final ficou em 28 artigos. Os textos selecionados correspondem a pesquisas que utilizaram o Design Thinking (DT). Após essa etapa, foi realizada a verificação de duplicidades, resultando em uma amostra final de 34 artigos.

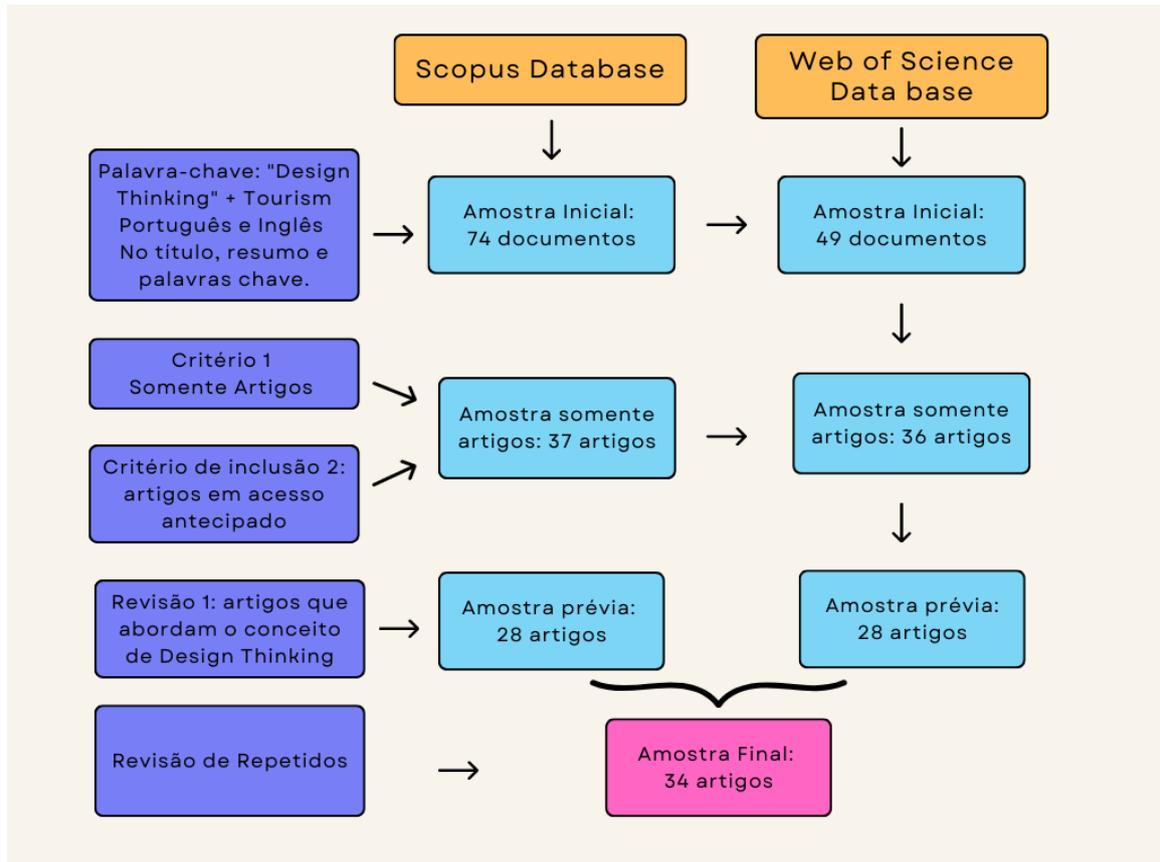


Figura 1: Resumo da Metodologia

Fonte: Elaboração própria, 2025

Nesse sentido, foi realizada a análise dos artigos elencados, relacionando-os com a aplicação no turismo. A pesquisa segue com o resultado e a discussão dos dados obtidos após esta etapa da pesquisa.

4. Resultados

4.1. Perspectiva de análise do Design Thinking no turismo

O DT nos estudos de turismo sugere que atentar para as qualidades emocionais da experiência turística pode ser um caminho principal para construir o sucesso no engajamento de clientes (Fesenmaier & Xiang, 2016). A perspectiva de análise do (DT) no turismo baseia-se na sua capacidade de integrar empatia, criatividade e inovação no processo de solução de problemas e desenvolvimento de experiências turísticas. Segundo Brown (2009), o DT é uma abordagem centrada no ser humano que busca alinhar as necessidades dos usuários, as possibilidades

tecnológicas e os requisitos de negócios. No contexto do turismo, essa perspectiva permite compreender e atender às expectativas dos viajantes, ao mesmo tempo que aborda os desafios complexos dos destinos e dos serviços turísticos.

No turismo, autores como Stickdorn e Schneider (2012) destacam o DT como ferramenta essencial para projetar serviços que ofereçam valor agregado aos turistas. A aplicação do DT vai além do design de produtos; ela inclui a reformulação de modelos de negócios, como explorado por Liedtka e Ogilvie (2011), e o fortalecimento de interações entre stakeholders em destinos turísticos, promovendo inovação colaborativa (Figura 2).

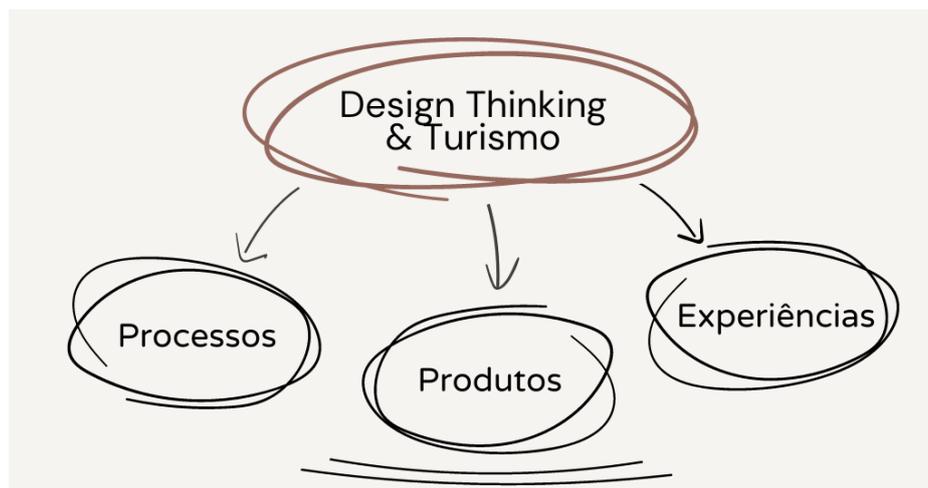


Figura 2: Design Thinking no Turismo

Fonte: Elaboração própria, 2025

As aplicações do DT não são totalmente novas para o turismo. O turismo e o design estão ligados nos contextos do planejamento do destino (Dredge, 1999), criando rotas turísticas (Rodríguez et al., 2012) e experiências turísticas mais gerais (Fesenmaier & Xiang, 2017; Tussyadiah, 2014). A perspectiva do DT no turismo se fundamenta, portanto, na multidimensionalidade de sua aplicação, que abrange desde a criação de experiências memoráveis até o desenvolvimento de soluções para questões de sustentabilidade e acessibilidade, evidenciando sua relevância como abordagem estratégica no setor.

O DT é um processo criativo que pode ser usado para resolver problemas e criar novas soluções. Pode ser usado em qualquer setor, incluindo o turismo. É interativo e envolve cinco etapas: a

empatia, que entende as necessidades e desejos do usuário; a definição que formula um problema que precisa ser resolvido; a ideação que é gerencia soluções criativas para o problema; a prototipação que cria protótipos das soluções; e teste e validação que testa as soluções com os usuários e obtém feedback (Cassar, 2021; Institute Stanford, 2023).

O DT está sendo cada vez mais aplicado na gestão do turismo nas áreas de design de destino e planejamento de lugar (Dredge, 1999), desenvolvimento de produtos e serviços (Hjalager, 2010; Zehrer, 2009), design de experiência (Tussyadiah, 2014; 2017), colaboração (Robbins & Devitt, 2017), design science (Fesenmaier & Xiang, 2017) e educação (Daniel, Costa, Pita, & Costa, 2017). Só recentemente é que o DT tem sido utilizado para design de produtos de sustentabilidade (Font *et al.*, 2021; Font, English, & Gkritzali, 2018) e planejamento participativo de destinos (Scuttari, Pechlaner & Erschbamer, 2021). Se configura em uma ferramenta poderosa que pode ser usada para melhorar a experiência do usuário em todos os aspectos do turismo. Ao entender as necessidades e desejos dos turistas e criar soluções inovadoras e personalizadas, o design thinking pode ajudar a tornar o turismo mais acessível, agradável e sustentável (Brown, 2018).

4.2. Aplicação do Design Thinking no Turismo

No quadro 2 apresentam-se os 34 artigos coletados nas bases de dados Scopus e Web of Science analisando segmento/área do artigo, metodologia, autor, ano, localidade/objeto e título do trabalho.

Quadro 2: Análise dos dados coletados nas bases de dados

Segmentos/ Áreas	Metodologia	Autores	Ano	Localidade Objeto	Título do Trabalho
Pesquisa - Base de dados Scopus					
Turismo e Hospitalidade Hotelaria	Estudo de Caso	Lub, Rijnders, Caceres & Bosman	2016	Holanda	The future of hotels: The Lifestyle Hub. A design-thinking approach for developing future hospitality concepts

Turismo Pedagógico	Exploratória	Daniel, Costa, Pita & Costa	2017	Portugal	Tourism Education: What About Entrepreneurial Skills?
Turismo Criativo	Estudo de Caso	Marques & Borba	2017	Recife/Brasil	Co-creating the city: Digital technology and creative tourism
Turismo de Experiência	Exploratória	Pabel & Pearce	2018	Austrália	Selecting humour in tourism settings – A guide for tourism operators
Turismo e Hospitalidade	Estudo de Caso	Wan, Lee, Leung & Park	2019	Hong Kong	Using design thinking as an educational tool for conceptualizing future smart hotel guest experiences
Gestão de Turismo e Experiência	Estudo de caso e Big Data	Hlee, Yhee, Chung & Koo	2019	Coreia do Sul	Service Innovation by Design Thinking Methods: A Case of Seoul Children's Grand Park (SCGP)
Gestão do Turismo	Pesquisa Bibliográfica	Hughes & Moscardo	2019	Austrália	ICT and the future of tourist management
Gestão do Turismo	Anova	Velasco, Castillo & Chantre	2020	Colômbia	Ecosystema Virtual Gamificado de Francisco José de Caldas
Gestão de Turismo, de experiência e de inovação	Estudo de Caso	Nyaboro, Park & Park	2020	Egito	M-Tour: A new socio-technological design application for destination competitiveness in Egypt
Turismo Pedagógico	Estudo de Caso	Oxenswärdh & Person-Fischier	2020	Estocolmo	Mapping Master Students' Processes of Problem Solving and Learning in Groups in Sustainability Education
Turismo Pedagógico	Exploratória Qualitativa	Sándorová, Répanová, Palenciková & Beták	2020	Eslováquia	Design thinking - A revolutionary new approach in tourism education?

Turismo Pedagógico	Estudo de Caso	Jamal, Kircher & Donaldson	2020	Suíça	Re-Visiting Design Thinking for Learning and Practice: Critical Pedagogy, Conative Empathy
Turismo de Experiência e Hotelaria - Hospedagem Airbnb	Pesquisa de Dados	Lalicic, Marine-Roig, Ferrer-Rosell & Martin-Fuentes	2021	Austrália	Destination Image Analytics for tourism design: An approach through Airbnb reviews
Turismo Pedagógico	Pesquisa quantitativa e qualitativa	Phi & Clausen	2021	Dinamarca	Fostering innovation competencies in tourism higher education via design-based and value-based learning
Turismo de Experiência	Estudo de Caso e Pesquisa Qualitativa	Chonmaitre, Joneurairatana & Jamuni	2021	Bang Lamph/ Tailândia	Virtual Historical sense of pace in multimedia web Tourism: A case Study of Bang Lamph
Turismo de Experiência	Exploratória	Gon	2021	Itália	Local experiences on Instagram: Social media data as source of evidence for experience design.
Turismo Sustentável	Estudo de Caso	Scuttari, Pechlaner & Erschbamer	2021	Itália	Destination Design: A heuristic case study approach to sustainability-oriented innovation
Turismo Social e Empreendedorismo Social	Estudo de Caso	Mahato, Phi & Prats	2021	Vietnã	Design thinking for social innovation: Secrets to success for tourism social entrepreneurs
Turismo de Experiência	Exploratória	Tung	2021	Taiwan	Rediscovering Herb Lane: Application of Design Thinking to Enhance Visitor Experience in a Traditional Market
Destino Turístico	Exploratória	Volgger, Erschbamer & Pechlaner	2021	Brasil	Destination design: New perspectives for tourism destination development

Destino Turístico	Pesquisa-ação	Psarra, Genel & Spyk	2021	Lake District/ Reino Unido	A Research by Design Strategy for Climate Adaptation Solutions: Implementation in the Low-Density, High Flood Risk Context of the Lake District, UK
Turismo Sustentável e Gestão do Turismo	Entrevistas	Gozzoli, Rongrat & Gozzoli	2022	Bangkok Tailândia	DesDesign Thinking and Urban Community Development: East Bangkok
Gestão de Turismo	Pesquisa Qualitativa	Anton, Micu & Rusu	2022	Romênia	Introducing the Living Lab Approach in the Coastal Area of Constanta (Romania) by Using Design Thinking
Turismo Pedagógico	Estudo de Caso	Freund, Iñesta & Castelló	2022	Malásia	Tourism for all. Educating to foster accessible accommodation
Gestão de Turismo e destinos	Análítico	Prabjot, Mahuya & Arya	2023	Índia	Managing Tourism in Northeast India using Fuzzy Linear Programming
Gestão de Turismo e destinos	Pesquisa Qualitativa	Zainal-Abidin, Scarles & Lundberg	2023	Malásia	The antecedents of digital collaboration through an enhanced digital platform for destination management: A micro-DMO perspective
Turismo de negócios e Hospitalidade	Pesquisa qualitativa e quanti	Vogl & Micek	2023	Alemanha	Work-leisure concepts and tourism: studying the relationship between hybrid coworking spaces and the accommodation industry in peripheral areas of Germany
Turismo Cultural e Sustentável	Pesquisa Bibliográfica	Presti & Carli	2023	Itália	Promoting Underground Cultural Heritage through Sustainable Practices: A Design Thinking and Audience Development

					Approach
Pesquisa - Base de dados Web of Science					
Turismo Criativo e Marketing (gerenciamento de marcas no setor de turismo)	Pesquisa sobre a demanda e oferta de design na indústria do turismo	Pamfilie & Croitoru	2018	Romênia	Better Brand Management Through Design Thinking
Turismo Pedagógico	Pesquisa por pares, ciclo educativo	Sándorová & Beták	2022	Eslováquia	Implementing Design Thinking and Peer Instruction in an Online Environment to Develop Tourism Undergraduates English Language Skills
Turismo Sustentável	Pesquisa ação	Bertella, Lupini, Romanelli & Font	2021	Itália	Workshop methodology design: Innovation-oriented participatory processes for sustainability
Turismo e Hospitalidade	Pesquisa Bibliográfica	Sanjeev & Birdie	2019	Índia	The tourism and hospitality industry in India: Emerging issues for the next decade
Empreendimentos de Turismo Rural, sustentável e de experiência	Pesquisa Qualitativa	Marques & Moura	2019	Portugal	The impact of creativity and design in the cocreation of tourism experience: the case of rural accommodation establishments in the central region
Turismo Sustentável & Branding turístico	Pesquisa Etnográfica	Sudhiastining sih & Chadijah	2022	East Tenggara/ Indonésia	Design for impact: wake wadho, a Cultural branding through collaborative design model in Ngada Regency, East Tenggara

Fonte: Elaboração própria, 2025

O turismo é uma atividade complexa e diversificada. No quadro 2 apresenta-se a amostra composta por 34 artigos, nos quais foram identificados diversos segmentos do turismo que abordam o uso do DT. Os resultados revelam a amplitude e a multidimensionalidade da aplicação do DT no setor, evidenciando como essa abordagem pode contribuir para a solução de desafios e a promoção da inovação. De forma geral, 12 artigos abordam de algum modo temas relacionados à experiência e à hospitalidade, sendo essas as principais áreas identificadas. A hospitalidade, abrangendo hospedagem, alimentação e entretenimento, é abordada em 4 artigos, reforçando o impacto do DT na criação de ambientes que maximizem a satisfação do cliente. O Turismo de Experiência, por exemplo, que se foca em proporcionar vivências únicas e memoráveis, possui 8 artigos relacionados, ressaltando a relevância de pensar de forma criativa o design de produtos e serviços. Além disso, outros segmentos como o Turismo Pedagógico (7 artigos) e o Turismo Sustentável (6 artigos) demonstram como o DT pode alinhar estratégias educacionais e sustentáveis para atender às demandas atuais do mercado. A Gestão de Turismo, com 8 artigos, destaca o papel do DT no planejamento, desenvolvimento e promoção de destinos de forma inovadora e eficaz. Destinos turísticos com 3 artigos mencionados, apresentam aplicações específicas com o foco no desenvolvimento do destino turístico. Segmentos como Turismo Criativo (2 artigos), Cultural e Social (1 artigo cada), embora menos mencionados, ilustram a versatilidade do DT ao permitir soluções voltadas à acessibilidade, valorização cultural e engajamento comunitário. Esses dados reforçam que o DT, ao integrar empatia, criatividade e colaboração, oferece ferramentas essenciais para enfrentar os desafios dos diversos segmentos turísticos, promovendo experiências enriquecedoras e sustentáveis.

É importante ressaltar que essas áreas não são mutuamente exclusivas. Muitas vezes, um único artigo pode abordar dois ou mais segmentos do turismo. De acordo com a análise, as áreas mais citadas nos 34 artigos foram gestão de turismo e turismo de experiências. Essas áreas são importantes para o desenvolvimento do turismo sustentável e inclusivo, que é cada vez mais valorizado pelos turistas e todas foram utilizadas ou aprimoradas com o DT. Para o setor de turismo, a visão sistêmica é muito importante, no sentido de contribuir em todas as etapas, desde o diagnóstico local até o plano de ações e avaliação de seus resultados. Para isso, a aplicação do DT incentiva a atuação em gestão na busca por diferenciação, posicionamento de mercado, redução de custos, entre outros fatores. Também estimula a capacidade de elaborar uma visão de futuro e o direcionamento estratégico das ações seja para um território, uma comunidade ou ainda um ambiente comercial.

No quadro 3 são identificadas as dimensões de análise observadas no segmento turístico em relação à aplicação do design thinking. Essa perspectiva multidimensional do DT destaca a diversidade de aplicações, que integra criatividade, empatia e resolução colaborativa de problemas, sendo amplamente aplicável no setor turístico. No turismo, essa abordagem permite conectar diferentes dimensões como cultura, sustentabilidade e hospitalidade, criando soluções que englobam experiências mais ricas e alinhadas às necessidades dos turistas e stakeholders. Segundo Carlgren, Rauth e Elmquist (2016), o DT é uma abordagem adaptável que pode ser usada em contextos diversos para fomentar inovação por meio de processos iterativos e centrados no usuário.

Quadro 3: Dimensões de Análise no Segmento Turístico

DIMENSÃO DE ANÁLISE	SEGMENTO TURÍSTICO	AUTORES E ANO
Experiência do Usuário	Hotelaria	Lub, Rijnders, Caceres & Bosman, 2016; Vogl & Micek, 2023
	Turismo Pedagógico	Daniel, Costa, Pita & Costa, 2017
	Turismo Criativo	Marques & Borba, 2017
	Turismo de Experiência	Pabel & Pearce, 2018
	Experiência	Gon, 2021; Tung, 2021
	Destino Turístico	Volgger, Erschbamer & Pechlaner, 2021; Anton, Micu & Rusu, 2022
	Sustentabilidade	Presti & Carli, 2023; Marques & Moura, 2019
Colaboração	Destino Turístico	Mahato, Phi & Prats, 2021
	Gestão	Hlee, Yhee, Chung & Koo, 2019; Gozzoli, Rongrat & Gozzoli, 2022; Zainal-Abidin, Scarles & Lundberg, 2023
	Sustentabilidade	Oxenswärdh & Person-Fischier, 2020
Tecnologia	Hotelaria	Wan, Lee, Leung & Park, 2019
	Gestão	Hughes & Moscardo, 2019; Nyaboro, Park & Park, 2020; Chonmaitre, Joneurairatana & Jamuni, 2021
	Gamificação	Velasco, Castillo & Chantre, 2020

Pedagogia	Educação	Sándorová, Répanová, Palenciková & Beták, 2020; Phi & Clausen, 2021; Sándorová & Beták, 2022; Freund, Iñesta & Castelló, 2022
	Hospitalidade	Jamal, Kircher & Donaldson, 2020
Análise de imagem e marca	Gestão	Pamfilie & Croitoru, 2018
	Destino Turístico	Lalicic, Marine-Roig, Ferrer-Rosell & Martin-Fuentes, 2021
	Sustentabilidade	Sudhiastiningsih & Chadijah, 2022
Meio Ambiente	Destino Turístico	Scuttari, Pechlaner & Erschbamer, 2021
	Gestão	Psarra, Genel & Spyk, 2021
Planejamento	Destino	Prabjot, Mahuya & Arya, 2023
	Hotelaria	Sanjeev & Birdie, 2019

Fonte: Elaboração própria, 2025

Foram identificadas sete dimensões nos artigos da revisão sistemática que evidenciam como o segmento turístico consegue se apropriar da atividade do design thinking potencializando os resultados e apresentando benefícios para a gestão do turismo.

No contexto turístico, o DT beneficia diferentes segmentos. Por exemplo, no turismo de experiência, ele promove a co-criação de vivências únicas, enquanto no turismo sustentável, incentiva práticas inovadoras que equilibram crescimento econômico com preservação ambiental (Buchanan, 1992). Já no turismo cultural, o DT contribui para valorizar a identidade local e criar produtos autênticos que conectam visitantes ao patrimônio do destino. Esses benefícios tornam o DT uma ferramenta essencial para lidar com a complexidade do setor e criar valor tanto para turistas quanto para as comunidades anfitriãs. Na gestão de destinos, o DT é particularmente útil para alinhar as expectativas dos turistas com as necessidades das comunidades locais, garantindo um equilíbrio entre o desenvolvimento econômico e a preservação dos recursos culturais e ambientais. Além disso, essa abordagem fomenta a co-criação de experiências autênticas e inovadoras, valorizando a singularidade dos destinos. Segundo Stickdorn e Schneider (2012), o DT também contribui para melhorar os serviços

turísticos, aumentando a satisfação dos visitantes e fortalecendo a imagem dos destinos no mercado global. Ao incorporar o DT em estratégias de planejamento e desenvolvimento, os destinos podem se posicionar de forma diferenciada, promovendo sustentabilidade, inclusão e inovação.

O DT pode ser usado para melhorar a experiência do usuário em todos os aspectos do turismo, na perspectiva do turista desde a escolha do destino até a hospedagem, transporte, busca por ambientes inclusivos e serviços exclusivos ou customizáveis, ou ainda evidenciando aspectos inéditos do território para estimular o turismo em épocas não convencionais. O DT já está sendo aplicado no setor hoteleiro de diversas formas: repensando o futuro da hospitalidade na perspectiva da hotelaria (Lub, Rijnders, Caceres & Bosman, 2016); usando a criatividade e a co-criação na estruturação de hospedagem no turismo rural (Marques & Moura, 2019); utilizando o DT para refletir sobre as experiências de hotéis inteligentes (Wan, Lee, Leung & Park, 2019), analisando a imagem do destino por comentários no Airbnb (Lalicic, Marine-Roig, Ferrer-Rosell & Martin-Fuentes, 2021), e com uma análise relacionando o conceito de work-leisure, com coworking e hospedagem (Vogl & Micek, 2023). No turismo, DT é usado para criar produtos inovadores e promover a sustentabilidade (Tung, 2021). É eficaz para resolver problemas complexos, incentivando a compreensão das necessidades dos outros e a criatividade, resultando em mais soluções e maior entendimento do problema (Bender-Salazar, 2023).

No contexto do DT aplicado ao turismo de experiências, diversos estudos demonstram como essa abordagem pode aprimorar significativamente a vivência dos visitantes. Um exemplo é o caso da cidade de Herb Lane, onde foi desenvolvido um aplicativo móvel, avaliado por meio de um estudo de campo, com o objetivo de melhorar a experiência dos visitantes na cidade (Tung, 2021). Outro exemplo é o estudo de Pabel e Pearce (2018), que destaca como o uso do humor aliado ao Design Thinking em ambientes turísticos pode contribuir para a criação de experiências positivas e memoráveis, beneficiando tanto os turistas quanto o sucesso dos negócios, ao facilitar o trabalho dos operadores turísticos. No turismo de experiências, alguns autores utilizaram o processo do DT para determinar sentido do lugar, como de forma virtual, diferentes mídias e métodos para trazer o melhor tipo de experiência (Hlee, Yhee, Chung & Koo, 2019; Chonmaitre, Joneurairatana & Jamuni, 2021; Gon, 2021), e também diferentes tecnologias (Nyaboro, Park & Park, 2020).

A gestão do turismo é uma área complexa e multidisciplinar que envolve a coordenação de diversos setores e atividades, com o objetivo de promover e desenvolver o turismo, com a

aplicação do design thinking, os futuros da Tecnologia de Informação e Comunicação e também diversas tecnologias como a gamificação, plataformas digitais que podem ressignificar o futuro da gestão turística (Hughes & Moscardo, 2019; Velasco, Castillo & Chantre, 2020; Anton, Micu & Rusu, 2022; Zainal-Abidin, Scarles & Lundberg, 2023) e também para o desenvolvimento sustentável (Gozzoli, Rongrat & Gozzoli, 2022; Sudhiastiningsih & Chadijah Scuttari, 2022; Pechlaner & Erschbamer, 2021).

Na Índia, foi desenvolvido um modelo hipotético de maximização com base em programação linear nebulosa, voltado para a indústria do turismo. Nesse contexto, o Design Thinking (DT) foi aplicado à gestão do turismo em diferentes categorias. O estudo foca em três tipos de turismo — cultural, ecológico e de peregrinação — utilizando a técnica para otimizar a alocação do orçamento de marketing do estado, de forma a priorizar os segmentos com maior potencial de retorno sobre o investimento (Prabjot, Mahuya & Arya, 2023).

Em relação a produtos turísticos, o DT pode ser usado para entender as necessidades e desejos dos turistas e criar atividades, produtos turísticos e experiências que sejam atrativos para diferentes tipos de turistas, entendendo seus interesses e criando atividades e atrações que sejam diferenciadas. Como no trabalho de Marques & Moura (2019) que evidenciam a criatividade, co-criação com o DT na proposta de acomodações de turismo rural. Na perspectiva da gestão, na personalização de serviços e atrativos turísticos, muito observado no setor criativo. Há também alguns artigos que foram mencionados apenas uma vez com a aplicação do DT. É o caso de estudos que propõem o uso do DT para enfrentar desafios em destinos turísticos (Volgger, Erschbamer & Pechlaner, 2021; Psarra, Genel & Spike, 2021) e para aplicar a gamificação como estratégia de melhoria nos destinos turísticos (Velasco, Castillo & Chantre, 2020). Outros exemplos incluem o turismo cultural, com foco em atividades relacionadas à cultura e ao patrimônio histórico dos destinos (Presti & Carli, 2023), e o turismo social, que envolve práticas voltadas à acessibilidade e à inclusão de todos os públicos (Mahato, Phi & Prats, 2021).

Na área da educação, algumas iniciativas também têm utilizado o DT, especialmente no turismo educacional com empreendedorismo (Daniel, Costa, Pita & Costa, 2017). Tem sido aplicado para explorar como abordagens pedagógicas inovadoras podem alinhar valores inclusivos, aumentando a disposição e a capacidade dos envolvidos em fornecer acomodações acessíveis no setor de hospitalidade (Freund, Iñesta & Castelló, 2017). Além disso, essa metodologia contribui para a proposição de soluções e resolução de problemas em grupos de alunos, assim

como para os processos de aprendizado conjunto e desenvolvimento dos conhecimentos necessários para a busca de soluções sustentáveis (Oxenswärdh & Person-Fischier, 2020). No debate sobre a educação para o turismo, o DT evidencia sua importância ao equipar alunos, instrutores e profissionais com habilidades essenciais para lidar com os diversos desafios que vêm transformando o turismo e a hospitalidade no cenário (pós-)COVID-19 (Sándorová, Répanová, Palenciková & Beták, 2020; Jamal, Kircher & Donaldson, 2020). Ademais, alia inovação aos processos de aprendizado (Phi & Clausen, 2021) e contribui para o desenvolvimento de ferramentas linguísticas voltadas ao turismo (Sándorová & Beták, 2022).

Uma empresa de turismo pode usar o DT para desenvolver projetos de turismo sustentável que minimizem o impacto ambiental do turismo, ou uma cidade pode usar o DT para criar um ambiente mais seguro e convidativo para turistas. Nesse sentido, o desafio para as organizações de turismo é encontrar maneiras de pensar no futuro para antecipar as mudanças que podem ser necessárias para responder às possíveis transformações em seus mercados, processos e sistemas (Hughes & Moscardo, 2019).

5. Conclusão

O DT é uma abordagem que apresenta um fluxo de atividades com o foco na resolução de problemas centrada no ser humano que se baseia na empatia, colaboração e experimentação para criar soluções inovadoras. Embora tenha sido inicialmente desenvolvido para o design de produtos e serviços, ele tem sido aplicado em diversos setores, incluindo o turismo, como uma metodologia principalmente para repensar melhorias na experiência dos turistas e impulsionar a inovação na indústria do turismo.

A aplicação do DT no setor turístico ainda é incipiente, conforme observado nos resultados, sendo escassos os estudos (34 artigos) que abordam essa metodologia na área. No entanto, o DT apresenta potencial para viabilizar negócios e processos mais alinhados às especificidades e às realidades locais, contribuindo para o fortalecimento das estratégias dos destinos turísticos.

Ao adotar uma abordagem centrada no usuário, o DT se mostra uma metodologia eficaz para compreender as reais necessidades, desejos e expectativas dos turistas. Esse enfoque permite, em um primeiro momento, a identificação de problemáticas que muitas vezes não são evidentes a partir de análises tradicionais, mas que emergem da escuta ativa, da empatia e da imersão no contexto dos usuários. A partir deste processo, torna-se possível desenvolver experiências

turísticas mais significativas, pois são pensadas com base no ponto de vista do visitante e adaptadas às especificidades culturais, sociais e ambientais do destino. Além disso, o caráter colaborativo e interativo do DT favorece a inovação, permitindo a experimentação de soluções criativas, testadas e aprimoradas com base em feedback contínuo. Essa dinâmica contribui para práticas mais sustentáveis, uma vez que considera os impactos das experiências propostas tanto para os visitantes quanto para as comunidades locais e o meio ambiente. Dessa forma, o DT se configura como uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento de produtos e serviços turísticos que sejam não apenas atrativos, mas também responsáveis e alinhados às demandas contemporâneas do setor, contribuindo para o desenvolvimento de experiências turísticas mais significativas, inovadoras e sustentáveis.

Na gestão do turismo, o Design Thinking pode contribuir com a realização de diagnósticos participativos, envolvendo os diferentes atores do setor. Por meio de suas etapas, possibilita uma melhor compreensão das áreas correlatas ao turismo — como a gastronomia, a hotelaria e a própria gestão —, além de apoiar o treinamento das pessoas que compõem o ecossistema (stakeholders) e orientar a criação de produtos e experiências inovadoras. Apesar de ter artigos abordando diversas áreas do turismo, o foco principal das pesquisas se concentra na aplicação da metodologia de DT em algum aspecto da gestão e na experiência do turista.

A inovação e o DT criam soluções criativas como as metodologias de empatia, ideação e prototipagem, criando oportunidades para oferecer serviços personalizados e autênticos, como viagens virtuais interativas e tecnologias de realidade aumentada. Essa abordagem oferece uma jornada mais inclusiva e significativa para os turistas, potencializando a experiência. Dessa forma, o turismo se adapta às demandas de um mercado global em constante evolução. A principal contribuição desta pesquisa se concentra na reflexão de que empresas e destinos turísticos que utilizam essa metodologia já estão inovando pelo uso da mesma, pois coloca o turista no centro do processo de desenvolvimento, garantindo que as soluções sejam verdadeiramente adaptadas às suas necessidades e desejos, auxiliando na tomada de decisão dos gestores como uma contribuição prática. Além disso, promove a criatividade, a colaboração interdisciplinar e a flexibilidade, o que é essencial para lidar com os desafios em constante evolução do turismo, como as mudanças nas expectativas dos turistas e a concorrência crescente. Ao adotar o DT, as empresas e organizações no setor de turismo podem criar experiências que aumentam a satisfação do turista e impulsionam o crescimento dos negócios.

Como pesquisas futuras sugere-se explorar como o DT pode integrar a participação de comunidades locais e turistas no desenvolvimento de experiências sustentáveis, considerando práticas culturais e ambientais únicas de cada destino. A pesquisa pode avaliar os impactos sociais e econômicos dessas iniciativas. E ainda como parte do resultado deste estudo, investigar as barreiras enfrentadas na implementação do DT no setor turístico, como resistência à mudança, falta de recursos ou desafios culturais, e propor estratégias para superar essas limitações.

6. Referências

- Anton, C., Micu, A. E., & Rusu, E. (2022). Introducing the Living Lab approach in the coastal area of Constanta (Romania) by using design thinking. *Inventions*, 7(1), 19. <https://doi.org/10.3390/inventions7010019>
- Bertella, G., Lupini, S., Romanelli, C. R., & Font, X. (2021). Workshop methodology design: Innovation-oriented participatory processes for sustainability. *Annals of Tourism Research*, 89, 103251.
- Bonini, L. A., & Sbragia, R. (2011). O Modelo de Design Thinking como indutor da inovação nas empresas: Um estudo empírico. *Revista de Gestão E Projetos*, 2(1), 03-25. <https://doi.org/10.5585/gep.v2i1.36>
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard business review*, 86(6), 84.
- Brown, T. (2009). *Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York: HarperCollins. <https://doi.org/10.23860/MGDR-2019-04-02-08>
- Brown, T. (2020). *Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias*. Alta Books, Rio de Janeiro.
- Brown, T. & Katz, B. (2011). Change by design. *Journal of Product Innovation Management*, 28, 381-383. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00806.x>
- Buchanan, R. (1992). Wicked problems in design thinking. *Design Issues*, 8(2), 5–21. <https://doi.org/10.2307/1511637>
- Cardoso, R. (2004). *Uma introdução à história do design*. Blucher.

- Carlgren, L., Rauth, I., & Elmquist, M. (2016). Framing design thinking: The concept in idea and enactment. *Creativity and Innovation Management*, 25(1), 38-57. <http://dx.doi.org/10.1111/caim.12153>
- Cassar, T. (2021). New museology and design thinking methodology. In *Underground built heritage valorisation: A handbook – Proceedings of the First Underground4Value Training School*
- Castillo, A. M. C., Chantre, V. R. Z., Velasco, E. P., & Villalba, K. M. (2020). Ecosystema virtual gamificado de Francisco José de Caldas. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, (E28), 139-150.
- Chonmaitree, T., Joneurairatana, E., & Jamuni, P. (2022). Virtual historical sense of place in multimedia web tourism: A case of Bang Lamphu. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 22(3), 648–662. <https://doi.org/10.14456/hasss.2022.56>
- Chueke, G. V., & Amatucci, M. (2015). O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. *Internext*, 10(2), 1–5. <https://doi.org/10.18568/1980-4865.1021-5>
- Cross, N. (2006). *Designerly ways of knowing*. Springer. <http://dx.doi.org/10.1007/1-84628-301-9>
- Daniel, A. D., Costa, R. A., Pita, M., & Costa, C. (2017). Tourism education: What about entrepreneurial skills?. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 30, 65-72. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.01.002>
- Dorst, K. (2011). The core of 'design thinking' and its application. *Design studies*, 32(6), 521-532. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.07.006>
- Dredge, D. Destination place planning and design. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 772-791, 1999.
- Ferro, S. G. (2020). *Design thinking – Modelo aplicável a desafios complexos e em inovação*. Pimenta Cultural.
- Fesenmaier, D. R., & Xiang, Z. (Eds.). (2017). *Design science in tourism*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-42773-7>
- Fraser, H. M. A. (2010). The practice of breakthrough strategies by design. In M. Shamiyeh (Ed.), *Creating desired futures: How design thinking innovates business* (pp. [páginas]). Birkhäuser. <https://doi.org/10.1515/9783034611398>

- Freund, D., Iñesta, A., & Castelló, M. (2022). Tourism for all. Educating to foster accessible accommodation. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 30, 100370. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2022.100370>
- Font, X., English, R., Gkritzali, A., & Tian, W. S. (2021). Value co-creation in sustainable tourism: A service-dominant logic approach. *Tourism Management*, 82, 104200. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104200>
- Gray, D. (2009). Empathy Map. In: *Gamestorming: A toolkit for innovators, rulebreakers and changemakers*.
- Gon, M. (2021). Local experiences on Instagram: Social media data as source of evidence for experience design. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100435. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100435>
- Gozzoli, P. C., Rongrat, T., & Gozzoli, R. B. (2022). Design thinking and urban community Development: East Bangkok. *Sustainability*, 14(7), 4117. <https://doi.org/10.3390/su14074117>
- Hlee, S., Yhee, Y., Chung, N., & Koo, C. (2019). Service innovation by Design Thinking methods: A case of Seoul Children's Grand Park (SCGP). *e-Review of Tourism Research*, 17(2).
- Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
- Hoover, C. (2018, October 5). Human-centered design vs. design-thinking: How they're different... *MovingWorlds Blog*. <https://blog.movingworlds.org/human-centered-design-vs-design-thinking-how-theyre-different-and-how-to-use-them-together-to-create-lasting-change/>
- Hughes, K., & Moscardo, G. (2019). ICT and the future of tourist management. *Journal of Tourism Futures*, 5(3), 228-240. <http://dx.doi.org/10.1108/JTF-12-2018-0072>
- Ideo. (2009). *Human centered design: Kit de ferramentas*. EUA. Disponível em [<https://www.ideo.com/journal/design-kit-the-human-centered-design-toolkit>] (Acesso em 20 de agosto de 2023).

- Jamal, T., Kircher, J., & Donaldson, J. P. (2021). Re-visiting design thinking for learning and practice: Critical pedagogy, conative empathy. *Sustainability*, 13(2), 964. <https://doi.org/10.3390/su13020964>
- Katre, S. (2016). *Design thinking: A human-centered approach to innovation*. Pearson Education India.
- Kaur, P., Deb, M., & Shankar, A. (2023). Managing Tourism in North East India using Fuzzy Linear Programming. *Journal of Computational Analysis & Applications*, 31(1).
- Kelley, T. (2007). *As 10 faces da inovação: estratégias para turbinar a criatividade*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Lalicic, L., Marine-Roig, E., Ferrer-Rosell, B., & Martin-Fuentes, E. (2021). Destination image analytics for tourism design: An approach through Airbnb reviews. *Annals of Tourism Research*, 86, 103100. <http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2020.103100>
- Liedtka, J. (2011). Learning to use design thinking tools for successful innovation. *Strategy & Leadership*, 39(5), 13-19. <http://dx.doi.org/10.1108/10878571111161480>
- Lockwood, T. (2010). Design thinking: Integrating innovation, customer experience, and brand value. Simon and Schuster.
- Lo Presti, O., & Carli, M. R. (2023). Promoting underground cultural heritage through sustainable practices: A Design Thinking and audience development approach. *Sustainability*, 15(11), 9125. <https://doi.org/10.3390/su15119125>
- Lub, X. D., Rijnders, R., Caceres, L. N., & Bosman, J. (2016). The future of hotels: The Lifestyle Hub. A design-thinking approach for developing future hospitality concepts. *Journal of Vacation Marketing*, 22(3), 249–264. <https://doi.org/10.1177/1356766715623829>
- Lupton, E. (2011). *Graphic design thinking: Beyond brainstorming* (1st ed.). New York: Princeton Architectural Press.
- Mahato, S. S., Phi, G. T., & Prats, L. (2021). Design thinking for social innovation: Secrets to success for tourism social entrepreneurs. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 49, 396-406. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.10.010>
- Marques, L., & Borba, C. (2017). Co-creating the city: Digital technology and creative tourism. *Tourism management perspectives*, 24, 86-93. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2017.07.007>

- Marques, M., & Moura, A. A. (2019). O impacto da criatividade e do design na cocriação de experiências turísticas: O caso dos empreendimentos TER na região centro de Portugal. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 16(2), 29-61. <https://doi.org/10.25112/rgd.v16i2.1815>
- Martin, R., & Martin, R. L. (2009). *The design of business: Why design thinking is the next competitive advantage*. Harvard Business Press.
- Mckim, R. (1973). *Experiences in Visual Thinking*. Brooks/Cole Publishing Co.
- Melo, A., & Abelheira, R. (2015). *Design Thinking & Thinking Design: Metodologia, ferramentas e uma reflexão sobre o tema*. Novatec Editora.
- Mootee, I. (2013). *Design thinking for strategic innovation: What they can't teach you at business or design school*. John Wiley & Sons.
- Nagji, B., & Tuff, G. (2012). Managing your innovation Portfolio. *Harvard Business Review*.
- Pabel, A., & Pearce, P. L. (2018). Selecting humour in tourism settings—A guide for tourism operators. *Tourism Management Perspectives*, 25, 64-70. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.005>
- Pagani, R. N., Mauricio, L., & Resende, M. De. (2017). Avanços na composição da Methodi Ordinatio para revisão sistemática de literatura. *Ciência Da Informação*, 46(2), 161–187. <https://doi.org/https://doi.org/10.18225/ci.inf..v47i1.1886>
- Pamfilie, R., & Croitoru, A. G. (2018). Better brand management through design thinking. *Amfiteatru Economic*, 20(12), 1029-1039. <http://dx.doi.org/10.24818/EA/2018/S12/1029>
- Nyaboro, J., Park, K., & Park, J. (2020). M-Tour: A new socio-technological design application for destination competitiveness in Egypt. *Industrial Management & Data Systems*, 121(6), 1152-1166. <http://dx.doi.org/10.1108/IMDS-01-2020-0020>
- Oxenswärdh, A., & Persson-Fischier, U. (2020). Mapping master students' processes of problem solving and learning in groups in sustainability education. *Sustainability*, 12(13), 5299. <https://doi.org/10.3390/su12135299>
- Phi, G. T., & Clausen, H. B. (2021). Fostering innovation competencies in tourism higher education via design-based and value-based learning. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 29(4), 100298. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jhlste.2020.100298>
- Pinheiro, T., & Alt, L. (2018). *Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade*. Alta Books Editora.

- Poltronieri Junior, V., & Dechechi, E. C. (2022). *Design thinking para inovação em turismo de experiência no Complexo Turístico Itaipu* (Dissertação de mestrado, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Foz do Iguaçu). Repositório da Unioeste. <https://tede.unioeste.br/handle/tede/6380>
- Psarra, I., Altinkaya Genel, Ö., & van Spyk, A. (2021). A research by design strategy for climate adaptation solutions: Implementation in the low-density, high flood risk context of the Lake District, UK. *Sustainability*, 13(21), 11847. <https://doi.org/10.3390/su132111847>
- Reddy, M. (2018). Design thinking beyond UW-Madison with CNPL grad Molly Reddy. *The School of Human Ecology – UW–Madison*. Recuperado em 22 de agosto de 2023, de <https://humanecology.wisc.edu/design-thinking-beyond-uw-madison-with-cnpl-grad-molly-reddy/>
- Rodríguez, B., Molina, J., Pérez, F., & Caballero, R. (2012). Interactive design of personalised tourism routes. *Tourism Management*, 33(4), 926-940. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2011.09.014>
- Rodrigues, V., Stevic, I., & Breda, Z. (2022). Smart and 4.0 paradigms fostering innovation dynamics within tourism destinations. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 39, 65-82. <https://doi.org/10.34624/rtd.v39i0.27694>
- Royalty, A., Oishi, L. N., & Roth, B. (2014). Acting with creative confidence: Developing a creative agency assessment tool. In *Understanding innovation* (pp. 229–246). https://doi.org/10.1007/978-3-319-01303-9_6
- Sándorová, Z., Repáňová, T., Palenčíková, Z., & Beták, N. (2020). Design thinking: A revolutionary new approach in tourism education?. *Journal of hospitality, leisure, sport & tourism education*, 26, 100238. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.100238>
- Sándorová, Z., & Beták, N. (2022). Implementing design thinking and peer instruction in an online environment to develop tourism undergraduates' English language skills. *Journal of Language and Cultural Education*, 10(2), 20–41. <https://doi.org/10.2478/jolace-2022-0008>
- Sanjeev, G. M., & Birdie, A. K. (2019). The tourism and hospitality industry in India: emerging issues for the next decade. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(4), 355-361. <http://dx.doi.org/10.1108/WHATT-05-2019-0030>

- Sampaio, R. F. & Mancini, M. C. (2007). Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Brazilian Journal of Physical Therapy*, 11(1), 83-89. <https://doi.org/10.1590/S1413-35552007000100013>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A., & García, J. D. (1983). *Capitalismo, socialismo y democracia*. George Allen & Unwin Ltd.
- Scuttari, A., Pechlaner, H., & Erschbamer, G. (2021). Destination design: A heuristic case study approach to sustainability-oriented innovation. *Annals of Tourism Research*, 86, 103068. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103068>
- Simon, H. A. (1969). *The sciences of the artificial*. MIT Press.
- Silva Neto, S. L., & Leite, B. S. (2020). A concepção de um professor designer: Analisando um caso do curso de licenciatura em química. *Revista de Educação, Ciências e Matemática*, 10(2), 126–146. <https://tinyurl.com/mpwzxfyh>
- Spagnolo, C. (2017). *A formação continuada de professores: O design thinking como perspectiva inovadora e colaborativa na educação* (Dissertação de mestrado, Programa de Pós-Graduação em Educação).
- Stickdorn, M., & Schneider, J. (2014). *Isto é Design Thinking de serviços*. Porto Alegre: Bookman.
- Sudhiastiningsih, N. N. S. N., & Chadijah, S. (2022). Design for impact: Wake Wadho, A cultural branding through collaborative design model in Ngada Regency, East Nusa Tenggara. *Journal of Visual Art and Design*, 14(2), 153–166. <https://doi.org/10.5614/j.vad.2022.14.2.10>
- Talks | AIGA. (2024). [Www.aiga.org](http://www.aiga.org). Recuperado em 22 de agosto de 2023, de <http://www.aiga.org/video-makethink-2009-martin/>
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2008). *Gestão da inovação* (3ª ed.). Bookman. <https://www.amazon.com.br/Gest%C3%A3o-da-Inova%C3%A7%C3%A3o-Joe-Tidd/dp/8561897034>
- Tonkinwise, C. (2011). A taste for practices: Unpressing style in design thinking. *Design studies*, 32(6), 533-545. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.07.001>.

- Tung, F. W. (2021). Rediscovering Herb Lane: Application of design thinking to enhance visitor experience in a traditional market. *Sustainability*, *13*(7), 4033. <https://doi.org/10.3390/su13074033>
- Tussyadiah, I. (2013). Expectation of travel experiences with wearable computing devices. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2014: Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24, 2014* (pp. 539–552). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2_39
- Vianna, M. (2012). Design thinking: inovação em negócios.
- Volgger, M., Erschbamer, G., & Pechlaner, H. (2021). Destination design: New perspectives for tourism destination development. *Journal of Destination Marketing & Management*, *19*, 100561. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100561>
- Vogl, T., & Micek, G. (2023). Work-leisure concepts and tourism: studying the relationship between hybrid coworking spaces and the accommodation industry in peripheral areas of Germany. *World Leisure Journal*, *65*(2), 276-298. <http://dx.doi.org/10.1080/16078055.2023.2208081>
- Wang, D., Xiang, Z., & Fesenmaier, D. R. (2016). Smartphone use in everyday life and travel. *Journal of travel research*, *55*(1), 52-63. <http://dx.doi.org/10.1177/0047287514535847>
- Wan, C. B., Lee, K. S., Leung, D., & Park, S. (2019). Using design thinking as an educational tool for conceptualizing future smart hotel guest experiences. *e-Review of Tourism Research*, *17*(3).
- Zainal-Abidin, H., Scarles, C., & Lundberg, C. (2023). The antecedents of digital collaboration through an enhanced digital platform for destination management: A micro-DMO perspective. *Tourism Management*, *96*, 104691. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104691>
- Zehrer, A. (2009). Service experience and service design: Concepts and application in tourism SMEs. *Managing Service Quality*, *19*(3), 332–349. <http://dx.doi.org/10.1108/09604520910955339>