

## Um olhar bibliométrico sobre os cenários prospectivos

### A bibliometric look at prospective scenarios

DOI: 10.34140/bjbv3n4-048

Recebimento dos originais: 04/03//2021

Aceitação para publicação: 30/06/2021

#### **Claudia Maria Dias Guerra Disconz**

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Pampa

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Endereço: Av. Osvaldo Aranha, 99 - Centro Histórico, Porto Alegre - RS, Brasil

E-mail: claudiaguerraep@gmail.com

#### **Rafael Camargo Ferraz**

Doutor em Engenharia Agrícola pela Universidade Federal de Santa Maria

Instituição: Universidade Federal do Pampa/ Campus de Santana do Livramento

Endereço: Rua Barão do Triunfo, 1048 - Centro, Santana do Livramento - RS, 97573-634

E-mail: rafaelferraz@unipampa.edu.br

#### **Walter Marçal Paim Leães Junior**

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Pampa

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Endereço: Av. Osvaldo Aranha, 99 - Centro Histórico, Porto Alegre - RS, Brasil

E-mail: walter.leaes@hotmail.com

#### **Katiane Rossi**

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Pampa

Instituição: Universidade Federal do Pampa/ Campus de Santana do Livramento  
Endereço: Rua Barão do Triunfo, 1048 - Centro, Santana do Livramento - RS, 97573-634

E-mail: katiane.rossi@yahoo.com.br

#### **Michele Bielinski da Silveira**

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Pampa

Instituição: Universidade Federal do Pampa/ Campus de Santana do Livramento  
Endereço: Rua Barão do Triunfo, 1048 - Centro, Santana do Livramento - RS, 97573-634

E-mail: michelebdas@gmail.com

#### **Paulo Cassanego Junior**

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo

Instituição: Universidade Federal do Pampa/ Campus de Santana do Livramento  
Endereço: Rua Barão do Triunfo, 1048 - Centro, Santana do Livramento - RS, 97573-634

E-mail: paulo.cass@gmail.com

### **RESUMO**

Visando compreender o que vem sendo pesquisado no Brasil referente ao tema Planejamento por Cenários, o presente trabalho tem por objetivo a realização de um estudo bibliométrico considerando a SPELL. Trata-se de um estudo descritivo e quantitativo, onde todos os artigos publicados até junho de 2016, que consideram cenários prospectivos em seu desenvolvimento, foram classificados de acordo com as variáveis: palavras-chave, autores, instituições, ano de publicação, periódicos, natureza do estudo,

abordagem e método de pesquisa, área, número de cenários desenvolvidos e tempo de prospecção. Com o *software* Gephi 0.9.1, foram construídas redes sociais de interações para os autores e instituições. Obteve-se um total de 107 artigos, publicados entre os anos de 1988 e 2016. Verificou-se predominância de estudos empíricos e qualitativos, onde o método de destaque foi o estudo de caso. As redes sociais mostraram-se de baixa densidade, ou seja, tratam-se de redes dispersas onde poucas relações são efetivadas.

**Palavras-chave:** Planejamento por cenários; Bibliometria; Análise de redes sociais.

## ABSTRACT

Aiming to understand what has been researched in Brazil regarding the theme Planning by Scenarios, this work aims to conduct a bibliometric study considering SPELL. This is a descriptive and quantitative study, where all articles published until June 2016, which consider prospective scenarios in their development, were classified according to the variables: keywords, authors, institutions, year of publication, journals, nature of the study, research approach and method, area, number of scenarios developed and prospecting time. With the Gephi 0.9.1 software, social networks of interactions were built for authors and institutions. A total of 107 articles were obtained, published between 1988 and 2016. There was a predominance of empirical and qualitative studies, where the highlighted method was the case study. Social networks showed to be of low density; that is, they are dispersed networks where few relationships are effected.

**Keywords:** Scenario planning; Bibliometrics; Social network analysis.

## 1 INTRODUÇÃO

Diversas são as metodologias utilizadas para dar suporte aos processos de tomada de decisão, dentre as quais merece destaque, a técnica de planejamento por cenários. A técnica de cenários é considerada útil e importante no planejamento estratégico contemporâneo, pois auxilia na formulação de estratégias envolvendo o futuro (SARTURI; MASCENA, 2012). Ou seja, conforme Moritz e Pereira (2005), essa técnica permite o desenvolvimento de possíveis situações futuras em que a empresa possa se encontrar, possibilitando decisões planejadas que busquem diminuir ameaças e potencializar oportunidades. Assim, a gestão que faz uso do planejamento por cenários tem capacidade de tomar decisões rápidas, seguras e de qualidade.

Conforme Sarturi e Mascena (2012), os métodos de cenários vêm evoluindo, e cada vez mais são utilizados seguindo diferentes formas de desenvolvimento e aplicação. Técnicas e metodologias são adotadas, envolvendo trabalhos com abordagens quantitativas e qualitativas, caracterizadas em sua maioria como estudos de caso. *Surveys, workshops*, método Delphi, modelos de previsão de séries, entre outros, também são utilizados na área. Buscando identificar como e onde os cenários prospectivos vêm sendo abordados, este artigo tem por objetivo geral caracterizar a produção acadêmica nacional referente ao planejamento por cenários. Para tal, consultou-se a plataforma SPELL, onde os artigos que abordaram de alguma forma cenários, entre o período de 1988 a Junho de 2016, foram analisados de acordo com o ano de publicação, periódico, natureza de pesquisa, abordagem, método utilizado, setor, número de cenários e tempo de prospecção. Visando identificar os principais autores e instituições que pesquisam sobre esse tema, redes sociais de interações foram construídas.

Araújo (2006) afirma que os estudos bibliométricos são de suma importância para a academia, pois permitem através de análises quantitativas, identificar e descrever padrões que ocorrem em áreas específicas. Dados como autores mais citados, produtividade por autor, elite de pesquisa, geografia da produção, impacto por autor, ano e periódicos mais citados auxiliam a compreender o comportamento dos segmentos de pesquisa avaliados, resultando em trabalhos que fornecem uma visão panorâmica do assunto e detectam *gaps* de pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CONCEITUANDO PLANEJAMENTO POR CENÁRIOS

Conforme Marcial e Grumbach (2002), as pessoas adotam o desenvolvimento de cenários desde o início da humanidade, onde busca-se através de “previsões do futuro”, amenizar riscos envolvidos nos mais variados processos de tomada de decisões. Ansoff (1990), explica que a mente de cada indivíduo tende a criar histórias com base no passado, relacionando variáveis importantes com a realidade e o futuro, descrevendo as pessoas como “planejadores naturais de cenários”.

A palavra “cenário” vem do grego, e é definida como “conjunto das vistas e acessórios que ocupam o palco”. Refere-se basicamente a peças de teatro, compostas por cenas trajetórias e autores (MORITZ; PEREIRA, 2005). “Cenário”, na forma de expressão, é muito usada no âmbito dos negócios e, segundo Amorim (1997), pode ser conceituada em pelo menos três formas. Na primeira, o termo é sinônimo de conjuntura, podendo ser exemplificado como uma discussão referente ao comportamento de variáveis macroeconômicas. Em sua segunda definição, é vista como uma técnica de previsão a longo prazo, citando o trabalho de Kuhn e, por último, é descrita como técnica de previsão de curto ou médio prazo.

Para Schwartz (2000), os cenários são vistos como instrumentos para ordenamento das percepções dos indivíduos em relação a futuros alternativos. Ou seja, ao se construir cenários, o objetivo não é “prever o futuro” determinando exatamente o que irá acontecer, mas sim abordar variadas situações possíveis de ocorrerem visando tomar decisões estratégicas plausíveis para cada um desses cenários. Godet (1993) explica que a técnica de cenários é uma descrição coerente do que pode ocorrer em uma situação no futuro e da forma com que os acontecimentos irão se encaminhar para passar da situação presente para à futura.

Portanto, cenários são ferramentas poderosas que preveem alternativas possíveis de futuro através de histórias plausíveis (GODET, 2000). Segundo Godet (1993), uma previsão é uma projeção, pois envolve a probabilidade de ocorrência no futuro. Em contrapartida, Cornelius et al (2005), diferencia cenário de previsão. Para esse autor, os cenários não são projeções, mas sim histórias coerentes que possam vir a acontecer. Enquanto a maioria dos autores unem construção de cenários com o planejamento de cenários, outros as separam. Para Lourenço Jr., Oliveira e Kilimnik (2010), a construção de cenários considera as incertezas que cercam o futuro, antecedendo o processo de planejamento, sendo este último explicado como uma metodologia da administração utilizada por gestores para organizarem e articularem seus

modelos mentais, auxiliando o processo de decisão.

No contexto atual, o ambiente no qual as organizações estão inseridas, é descrito por Moritz e Pereira (2005) como complexo e instável. Onde o ambiente externo e o ambiente interno são afetados diretamente por variáveis como: cultura, valores, tecnologia, políticas governamentais, concorrência, economia, questões sociais e demográficas. Assim, exige-se cada vez mais atenção e habilidades dos gestores organizacionais (MORITZ; PEREIRA, 2005; SARTURI; MASCENA, 2012). Apesar das divergências, citadas anteriormente, na conceituação de cenários entre os principais autores da área, observa-se concordância em relação aos benefícios trazidos pela técnica de cenários ao planejamento estratégico. Acredita-se que os cenários prospectivos auxiliam no processo de tomada de decisão, permitindo às organizações optarem por decisões de qualidade, decididas com segurança e agilidade (MORITZ; PEREIRA, 2005). Além disso, segundo Ansof (1990), os cenários permitem que as organizações se preparem para as mudanças típicas do ambiente, diminuindo fraquezas e abraçando oportunidades.

Outro aspecto relevante referente a planejamento por cenários é o aprendizado. Para Ansof (1990), a cultura organizacional se dá de forma mútua (empresa-indivíduo), sendo esta sempre menor que a soma total do conhecimento dos membros de uma organização. O aprendizado organizacional é muito importante, pois é através dele que a organização aprende com o passado, considerando erros e acertos. Empresas que aprendem com suas experiências, tendem a estar mais preparadas para cenários semelhantes que possam ocorrer, ganhando vantagem competitiva em relação à concorrência despreparada.

Ansof (1990) descreve que para se garantir um planejamento por cenários de sucesso, o planejador deve criar uma ponte entre a compreensão existente na organização e as novas visões alternativas. O autor descreve que planejar algo totalmente novo pode parecer ficção para o pessoal da organização e, por outro lado, fornecer cenários já enfrentados pela empresa são inúteis. O foco está em encontrar o equilíbrio entre o conhecido e o novo, portanto, os cenários devem ser construídos envolvendo o conhecimento organizacional existente e novas perspectivas, para assim serem considerados interessantes e tornarem-se parte da linguagem institucional. Para Schwartz (2000), o planejamento por cenários nada mais é que uma desculpa estratégica para inserir a aprendizagem organizacional nas empresas.

## 2.2 PLANEJAMENTO POR CENÁRIOS NO BRASIL

Os primeiros trabalhos acadêmicos que trazem o desenvolvimento de cenários no Brasil são do Instituto Universitário de Pesquisa do Rio de Janeiro (IUPERJ), do professor Henrique Rattner e de Hélio Jaguaribe, dos anos de 1976, 1979 e 1989, respectivamente (MORITZ; PEREIRA, 2005).

A utilização prática dos cenários no Brasil pelas organizações é recente (MARCIAL; GRUMBACH, 2002). Conforme Moritz e Pereira (2005), as primeiras instituições brasileiras a fazerem uso do planejamento por cenários foram a Petrobrás, o BNDES, a Eletrobrás e a Eletronorte, por volta dos

anos 80. O próprio governo federal, através da sua Secretaria de Assuntos Estratégicos (SAE), desenvolveu estudos que resultaram em 1997 nos “Cenários Extrapolatórios do Brasil em 2020” e “Os cenários desejados para o Brasil”, em 1998 (BUARQUE, 2003).

Em estudo bibliométrico realizado por Pereira et al (2015), que buscou, dentre outros objetivos, verificar a quantidade de publicações referentes ao uso de cenários em importantes periódicos disponíveis na base Scopus, verificou-se que o Brasil ficou em segundo lugar no número de artigos publicados. Apesar disso, a distância em relação ao primeiro colocado foi grande. Assim, o planejamento por cenários pode ser considerado um campo novo e em expansão no Brasil, pois de acordo com Pereira et al (2015), é uma prática necessária para diminuir incertezas advindas do ambiente turbulento no qual as empresas se encontram.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo apresenta uma pesquisa de natureza teórica e caráter descritivo (GIL, 2010). O método utilizado foi o bibliométrico, portanto a abordagem da pesquisa é classificada como quantitativa. Conforme Araújo (2006), um estudo bibliométrico tem por objetivo compreender o comportamento de publicações em determinada área através de análises estatísticas (GALASKIEWCZ; WASSERMAN, 1994).

A bibliometria possui três leis básicas, as quais se buscaram comprovar nesta pesquisa, sendo elas: Lei de Lotka, Lei de Bradford e a Lei de Zipf. A lei de Lotka, também chamada de Lei do Quadrado Inverso, foi criada em 1926 e se baseia na ideia de que grande parte da produção científica de determinada área é produzida por um pequeno número de autores, pois quanto mais se publica, maior o reconhecimento de determinado autor na área, facilitando ainda mais a publicação e a escrita do tema abordado. A Lei de Bradford, também conhecida como Lei da Dispersão, foi utilizada pela primeira vez em 1934. Esta lei busca o núcleo e as áreas de dispersão sobre um tema em um mesmo conjunto de revistas de acordo com a produtividade. A Lei de Zipf, denominada Lei do Menor Esforço, formulada em 1949, baseia-se em medir a frequência do aparecimento de palavras nos textos. Zipf descobriu que existe uma relação entre um número de palavras diferentes e a frequência de uso destas palavras. Assim, o autor observou que um número pequeno de determinadas palavras é muito usado em temas específicos, definindo o assunto abordado (ARAÚJO, 2006; FERREIRA, 2010).

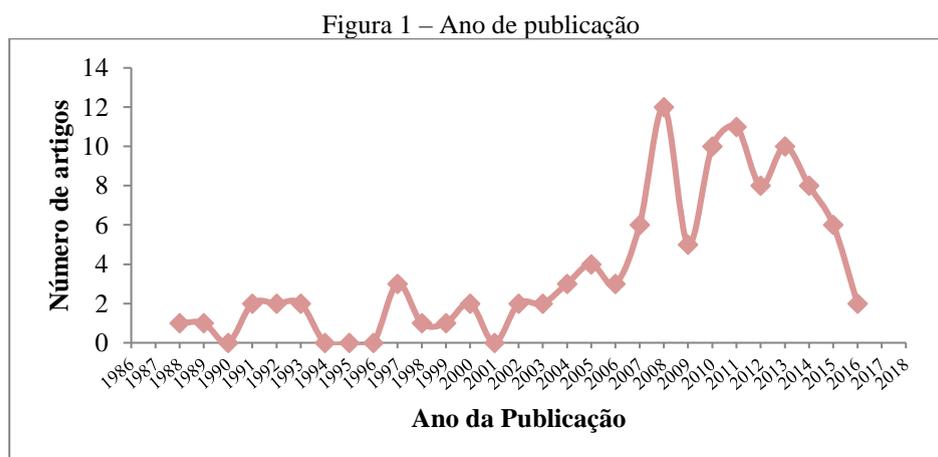
Neste trabalho, a base de dados que serviu como fonte dos artigos analisados para este estudo foi a plataforma SPELL, caracterizada por apresentar periódicos de referência e pertinentes relacionados à área de administração que abordam o tema de estudo, no caso o planejamento por cenários. Em um primeiro acesso à plataforma, em maio de 2016, pesquisou-se a palavra “cenários”, obtendo-se um total de 244 artigos, distribuídos em 78 periódicos. Após isso, cada artigo foi analisado, descartando-se aqueles que não se incluíam na área de planejamento estratégico. Foram selecionados 107 artigos em 46 periódicos. Assim, a técnica de coleta de dados realizada foi a análise documental e a técnica para a análise desses dados foi

caracterizada como estatística descritiva (HAIR, 2005).

Através do *software* Excel, uma planilha foi criada para a caracterização dos artigos. As variáveis utilizadas na análise bibliométrica foram: palavras-chave, autores, instituições, ano de publicação, periódico, natureza do estudo, abordagem de pesquisa e método de pesquisa. Informações extras, como número de cenários elaborados, área de pesquisa e tempo de prospecção também foram avaliadas nos artigos que as apresentavam no intuito de fornecer dados sobre o que vem sendo utilizado no planejamento por cenários. Com a utilização do aplicativo *Wordle*, foi possível construir uma nuvem de palavras, a qual apresenta as palavras-chave utilizadas com mais frequência pelos artigos analisados. A fim de identificar principais autores e instituições, bem como suas interações, foram construídas redes sociais. O *software* utilizado para construção das redes foi o Gephi 0.9.1.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Referente ao número de autores por publicação verificou-se uma grande quantidade de artigos escritos por um ou dois autores, enquanto apenas dois foram elaborados por seis autores. A porcentagem de um autor ficou em 28%, dois autores 32,7%, três autores 16,8%, quatro autores 15%, cinco autores 5,6% e seis autores 1,9%. A produção de artigos verificada neste estudo variou entre o ano de 1988 e a primeira quinzena de junho de 2016. A Figura 1 informa a quantidade de trabalhos publicados em cada ano.



Fonte: elaboração própria.

Identifica-se um pico de produção abordando cenários no ano de 2008, com um total de 12 artigos. O ano de 2011 teve 11 publicações, seguido de 2010 e 2013, cada um com 10 publicações. Entre 1988 e 2006, a quantidade de artigos abordando o assunto era pequena, variando entre zero e quatro artigos. O ano de 2016 apresenta apenas dois artigos publicados, mas vale ressaltar que esta pesquisa considerou apenas artigos até junho deste ano, podendo este número aumentar significativamente.

Os artigos selecionados encontram-se distribuídos em 46 periódicos. Destaque para o grande número de publicações sobre esse tema pelos periódicos *Revista de Administração* e *Future Studies*

*Research Journal Trends and Strategies*, com 15 e 13 artigos, respectivamente. A Revista de Administração Pública obteve frequência consideravelmente alta, de 6,54%, quando comparada à maioria, devido aos 7 artigos publicados. As demais apresentam de uma a quatro publicações, o que vai de encontro com a proposta de lei de Bradford, a qual afirma que poucos periódicos publicam muito sobre determinado tema, enquanto muitas revistas publicam pouco (ARAÚJO, 2006).

Do total de artigos considerados, 79% dos estudos analisados apresentam natureza empírica, enquanto 21% foram classificados como de cunho teórico. Conforme a abordagem de pesquisa adotada pelos artigos, apenas 30 informaram em sua metodologia a abordagem utilizada. Portanto, os demais, foram avaliados e classificados de acordo com os autores deste trabalho considerando GIL (2010). Identificou-se grande quantidade de artigos com abordagem qualitativa (64%). Neste tipo de artigo, os cenários são apresentados como histórias, onde hipóteses de acontecimentos são descritos. Nos de caráter apenas quantitativos (19%), modelos probabilísticos e modelos de previsão de séries futuras são os mais utilizados. Nos estudos classificados como qualitativos e quantitativos (17%), geralmente modelos quantitativos são utilizados para prever dados (tais como comportamento de preços, demanda, vendas, custos, entre outros) e posteriormente cenários são descritos de maneira qualitativa, fazendo uso das informações provenientes da etapa quanti.

Quanto ao método de pesquisa, apenas 26 artigos deixaram explícito o método adotado, cabendo aos autores classificarem os demais, considerando Gil (2010). Foram encontrados os seguintes métodos utilizados: bibliográfico (9%), comparativo (4%), ensaio teórico (9%), entrevista (1%), estudo de caso (65%), *ex-post facto* (1%), levantamento (8%) e *survey* (3%). Dos artigos analisados, 65% foram classificados como estudo de caso, estando dentro desta porcentagem, trabalhos apenas qualitativos como também pesquisas tanto qualitativas quanto quantitativas (triangulação de dados). Os métodos ensaio teórico e estudo bibliográfico apresentaram 10 artigos cada um. Adotaram o método de levantamento 9 artigos, 4 foram realizados de forma comparativa, 3 aderiram ao *survey*, um em formato de entrevista e um *ex-post fact*.

De acordo com o tema abordado pelos estudos empíricos, verificou-se predominância na área dos biocombustíveis e do turismo. Também merece destaque as áreas envolvendo o setor público, pequenas e médias empresas, agroindústrias, instituições financeiras, hospitais, empresas de energia elétrica e indústrias variadas. Com relação à quantidade de cenários desenvolvidos, encontraram-se de 2 a 48 cenários, onde a grande maioria desenvolve 3, número recomendado pela literatura (AMORIM, 1997). Os tempo de prospecção variou de um semestre a até 40 anos, tendo maior concentração a prática de cenários entre 5 e 10 anos.

Através do aplicativo *Wordle*, foi possível criar uma nuvem de palavras constituída pelas palavras-chaves que mais se repetem nos artigos avaliados. A nuvem pode ser observada na Figura 2.





Na rede, destacou-se a Universidade de São Paulo, que além de apresentar grande quantidade de publicações abordando planejamento por cenários, também desenvolveu muitas pesquisas em conjunto com outras instituições, tais como: UFSM, UNICRUZ, FGV, FAL, UTFPR, ENAP, UPM, UFRN, UNICID, FECAP e Unioeste. A UFSC centralizou trabalhos nessa área, juntamente com a UNINOVE, UPF, Católica de SC, Univali e o IESGF. Pequenas redes foram formadas por instituições que geralmente encontram-se geograficamente próximas, como a UNIVOVE e a ESPM, UFRGS e a Unisinos, UNIVASP e UFPE, UFBA e UNEB, a Unifor e a UEMA, a UFJF, a UFV e a UFOP. Em contrapartida, redes constituídas por instituições que se encontram em estados e regiões distintas também se formaram.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização do estudo bibliométrico foi possível atingir ao objetivo desta pesquisa, que no caso foi de caracterizar a produção nacional referente à técnica de cenários, entre o período de 1988 e Junho de 2016. A estatística descritiva, resultante da bibliometria, foi ao encontro das três leis bibliométricas e informou aumento na produção de artigos que abordam o tema ao longo dos anos. Os periódicos que mais publicam na área são a Revista de Administração e o *Future Studies Research Journal Trends and Strategies*.

Concordando com a literatura, os estudos que abordam cenários são em sua maioria empíricos e o método mais utilizado continua sendo o estudo de caso, geralmente com abordagem apenas qualitativa (SARTURI; MASCENA, 2012). Sugere-se a prática de triangulação de dados, onde métodos qualitativos e quantitativos são utilizados, resultando em cenários mais consistentes.

Ao contrário do afirmado por Sarturi e Mascena (2012) em estudo bibliométrico considerando cenários prospectivos, o horizonte de tempo mais utilizado ficou entre 5 e 10 anos, enquanto os autores encontraram a prática de 20 anos. Os mesmo autores informaram a utilização de 8 cenários em grande parte dos artigos avaliados, enquanto isso, nesta pesquisa, o desenvolvimento de 3 cenários foi o panorama mais comum. Com relação às redes de autores e de instituições, observou-se prevalência de pesquisadores vinculados à USP com maior quantidade de publicações e também de interações com outras instituições.

Vale ressaltar que este trabalho considerou apenas artigos que se encontram na plataforma SPELL, portanto sugere-se o desenvolvimento de uma pesquisa bibliométrica avaliando também publicações de outras plataformas, como por exemplo, o Portal Periódicos CAPES. Assim, pode-se identificar e classificar os artigos referentes aos cenários prospectivos a nível internacional e confrontar os resultados obtidos com os deste trabalho.

## REFERÊNCIAS

- AMORIM, M. Planejamento, incerteza e o uso da técnica de cenários. **Revista O&S**, v. 4. n. 9. mai/ago, 1997.
- ANSOF, I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.
- ARAÚJO, C. Bibliometria: evolução história e questões atuais. Porto Alegre: **Em Questão**, v. 12, n. 1, p. 11-32, jan./jun. 2006.
- BUARQUE, S. **Metodologia e técnica de construção de cenários globais e regionais**. Texto para discussão, Brasília, n. 939, fevereiro, 2003.
- CORNELIUS, P. et al. Three decades of scenario planning in shell. California. **Management Review**, 48, 92-109, 2005.
- FERREIRA, A. Bibliometria na avaliação de periódicos científicos. **Revista de Ciência da Informação**, v.11 n.3 jun/1, 2010.
- GABARDO, A. **Análise de Redes Sociais: uma visão computacional**. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2015.
- GALASKIEWCZ, J.; WASSERMAN, S. **Advances in social network analysis: research in the social and behavioral sciences**. London: Sage, 1994.
- GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GODET, M. **Manual de prospectiva estratégica: da antecipação à ação**. Lisboa: Dom Quichote, 1993.
- GODET, M. **The art of scenarios and strategic planning: tools and pitfalls**. New York: North-Holland, 65, 3-22, 2000.
- HAIR, J. et al. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookmann, 2005.
- LOURENÇO JR, A.; OLIVEIRA, L.; KILIMNIK, Z. O planejamento de cenários como aprendizado. São Paulo: **Future Studies Research Journal**, v. 2, n. 1, p. 03-32, 2010.
- MARCIAL, E.; GRUMBACH, R. **Cenários prospectivos: como construir um futuro melhor**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.
- MORITZ, G.; PEREIRA, M. Planejamento de cenários: A evolução do pensamento prospectivo. **Revista de Ciências da Administração**, v. 7, n.13, jan/jul, 2005.
- PEREIRA, F.; BARROS, M.; OLIVEIRA, A.; GOMES, C.; COSTA, H. **Cenários prospectivos: estudo bibliométrico de artigos indexados na base Scopus**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 35, , CE, Brasil, out. 2015.
- RIBEIRO, H. Quinze anos de estudo da revista de administração contemporânea sob a ótica da bibliometria e da rede social. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 5, Número Especial, p. 86-108, out. 2015.
- SARTURI, G.; MASCENA, K. **Evolução dos métodos de cenários**. In: SemeAd, 15, out. 2012.
- SCHWARTZ, P. **A arte da visão de longo prazo**. São Paulo: Best Seller. 2000.