

A GESTÃO DA INFORMAÇÃO COMO SUBSÍDIO PARA TOMADA DE DECISÃO: estudo de caso dos hotéis em balneário Piçarras/SC

Coriolano Chaves Borges Filho

Mestrando em Turismo e Hotelaria
Universidade de Caxias do Sul
coriolanobfilho@gmail.com

Mariana Pires Silva Reinhardt

Mestranda em Turismo e Hotelaria
Universidade do Vale do Itajaí
mpsreinhardt@gmail.com

Verônica Maria de Carvalho

Mestranda em Turismo e Hotelaria
Universidade do Vale do Itajaí
decarvalhopesquisa@gmail.com

Sara Joana Gadotti dos Anjos

Doutora em Turismo e Hotelaria
Universidade do Vale do Itajaí
sara@univali.br

Recebido: 17 de junho, 2016

Aprovado: 17 de novembro, 2016

RESUMO

Este artigo, aponta como objetivo analisar a gestão de informação em empresas hoteleiras, enquanto subsídio para tomada de decisão, levando-se em consideração que a informação é essencial para a tomada de decisão em diversos ramos de atividade inclusive na hotelaria. Para isto, optou-se por definir como objeto de estudo o setor hoteleiro do Balneário de Piçarras, município de Santa Catarina/ Brasil. Quanto ao percurso metodológico da pesquisa, em um primeiro momento, foram realizadas incursões exploratórias através de levantamento bibliográfico em fontes secundárias. Na sequência aplicou-se um questionário, baseado no modelo de Grigolo (2009) para coleta e análise de dados. O questionário com 88 questões fechadas foi enviado, via correio eletrônico para gestores de 05 hotéis de Piçarras. Trata-se, portanto, de uma pesquisa de abordagem predominantemente qualitativa, caracterizada como exploratória e descritiva, utilizando-se de levantamento bibliográfico e realização de estudo de caso, como procedimentos de investigação. Depois de analisados os dados, conclui-se que os resultados desta pesquisa podem contribuir para um melhor entendimento da gestão da informação na hotelaria de Balneário Piçarras e abrem perspectiva de se trabalhar de maneira mais abrangente os elementos de comunicação, tendo em vista a melhoria contínua dos processos decisórios.

Palavras-chave: Gestão da Informação. Processo decisório. Turismo e Hotelaria.

INTRODUÇÃO

Levando-se em consideração que, a informação gerada interna e externamente em uma organização apresenta características e fluxos relevantes para a instrumentalização e embasamento no processo decisório, caberia analisar como o mercado hoteleiro de Piçarras administra estas informações e o quanto elas são realmente elencadas como fundamentais neste equipamento turístico. Desta forma define-se a questão fundamental da pesquisa. No que se refere, especificamente à comunicação organizacional, Kunsch (2006) afirma que esta área vem sendo tratada de maneira cada vez mais profissional e sistemática, seja pela crescente importância que vem adquirindo na gestão das organizações contemporâneas, seja pela evolução dos estudos acadêmicos na área.

Neste sentido, a autora enfatiza que as organizações precisam planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação “para se posicionar perante a sociedade e fazer frente a todos os desafios da complexidade contemporânea”. Não há como tratar de gestão de informação sem citar teorias elencadas no ambiente de comunicação. Cabe salientar a fala de Anjos, Anjos, & Silva Jr. (2008), quando afirmam que “As mudanças pelas quais passam as organizações do setor hoteleiro fazem com que este setor já reconheça a importância da reestruturação de seus processos e a inovação da gestão estratégica da informação”.

O objetivo da pesquisa foi analisar a gestão de informação em empresas hoteleiras, enquanto subsídio para tomada de decisão, estratégias, recursos e métodos utilizados, bem como as possíveis falhas e oportunidades.

A delimitação da pesquisa foi o Balneário Piçarras, SC – Brasil situado à 8 Km do maior centro de lazer da América Latina: Parque Beto Carrero World e a 98 Km, da Capital do Estado, Florianópolis. Para o desenvolvimento da pesquisa foram selecionados cinco hotéis localizados no município de Balneário Piçarras. Os nomes dos hotéis não serão expostos no artigo, pois os pesquisadores comprometeram-se com o sigilo.

Em um primeiro momento foi realizada pesquisa bibliográfica para alicerce teórico e discussão conceitual. Com os resultados deste arcabouço bibliográfico, parte-se para a elaboração da fundamentação teórica, apresentada em seções, de acordo com o tema especificado.

Num segundo momento, foi aplicada pesquisa de campo, para estudo de caso em cinco hotéis de características semelhantes, sobretudo, hotéis de praia, localizados em Balneário Piçarras. Para concretização, expõe-se os resultados da análise dos dados levantados, a partir do questionário elaborado com base no estudo de Grigolo (2009). O instrumento/questionário foi aplicado com clientes internos (gestores), com o propósito de estabelecer uma análise final de situação do objeto estudado, o equipamento hoteleiro.

O artigo assume características de investigação bibliográfica e estudo de caso e está fundamentado por um levantamento teórico, pois propõe uma pesquisa exploratória com abordagens fundamentalmente qualitativa, levando em consideração a análise dos dados revelados a partir das respostas aos questionários aplicados.

REFERENCIAL TEÓRICO

A hotelaria é uma atividade que tem por finalidade a prestação de serviços. Davies (2002) considera a hotelaria como a indústria de bens e serviços que tem por finalidade principal o fornecimento de hospedagem. O objetivo do hotel é satisfazer as necessidades de seus hóspedes, através da prestação de serviços com qualidade, o que certamente propiciará a propagação de uma imagem positiva (Murphy, Pritchard & Smith, 2000).

Dando continuidade com a gestão de serviços em hotelaria está embasada no turismo como uma cadeia constituída por seus produtores, distribuidores e consumidores e a questão da qualidade do alojamento (Foster, 1971). Segundo Loverlock e Wright (2004), “serviço é um ato ou desempenho que cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço”. Já Kotler (2000), completa o conceito, afirmando que o “serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que

em uma parte pode oferecer a outra e que não se resulta na propriedade de nada, ou seja, a execução de um serviço pode estar ou não ligado a um produto concreto”.

Pode-se afirmar que o serviço é algo único, imparcial e perecível, pois este ocorre exatamente no momento em que o cliente está hospedado. Como afirmam Hoffmann e Bateson (2003, p.45), quando dizem: “a perecibilidade é uma característica peculiar dos serviços que não permitem que eles sejam guardados, nem estocados, nem a capacidade não usada pode ser recuperada”.

Conforme esclarece Las Casas (1991), “Pode-se compreender que serviço é uma transação realizada por uma empresa ou pelo produto, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”. Integrar informações e conhecimento em produtos, serviços e decisões é um divisor de águas dentro da função vital da representatividade sobre a gestão da informação, ou seja, quanto mais se tem o entendimento da área mais se pode atuar dentro da mesma (Freitas & Lesca, 1992).

A gestão da informação é uma ciência que começou a ser estudada recentemente conforme Barreto (2002), sintetiza a ideia temporal da Ciência da Informação em três momentos – primeiro: gerência da informação (1945 a 1980); segundo: relação entre informação e conhecimento (1980 a 1995) e; terceiro: conhecimento interativo (1995...). Neste seguimento, ganha-se maior destaque o de gerência da informação, que assim surgiu no final da II Guerra Mundial, com a proposta de “ordenar, organizar e controlar a explosão da informação”, já que na época, ainda não havia solução prevista (Barreto, 2002, p. 71).

Quanto a gestão de informação, Beuren (2000, p. 46) afirma: “Os gestores carecem de informações a propósito da organização e do ambiente externo da empresa, com vistas a identificar ameaças e oportunidades, para uma resposta dinâmica e competitiva”. Daí sua importância para a tomada de decisão. A gestão da informação tem como objetivos planejar a administração da informação; desenvolver e conservar sistemas e serviços de informação; favorecer a eficiência organizacional; inteirar as demandas por informações tanto internas, quanto externas. (Oliveira & Bertucci, 2003).

No que se refere à administração da informação, Lesca e Almeida (1994) identificam três organizações: aquelas que gerenciam a informação como recurso planejado; aquelas que gerenciam a informação segmentada, não obstruindo seu caráter estratégico e; aquelas que não gerenciam a informação, nem estrategicamente, nem para elevar a vantagem competitiva. Desta maneira, a informação segue sendo “um elemento importante na tomada de decisão pertinente, de melhor qualidade e no momento adequado” (Lesca e Almeida, 1994, p. 67). P

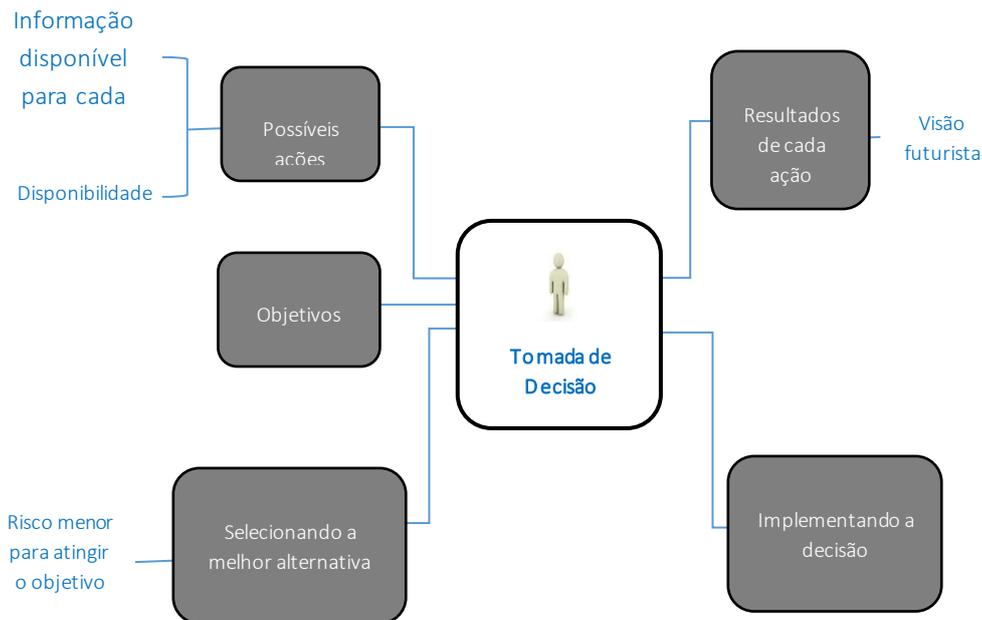
Para Guimarães e Évora (2004, p. 72), a forma como a informação é apanhada, organizada, gravada, restaurada e, subsequentemente, utilizada permite aos gestores trabalharem com mais confiabilidade, aumentando a possibilidade de perfeição na tomada de decisão. Rezende (2005), em seus estudos, afirma que “os dados são transformados em informação e, conseqüentemente, em conhecimentos”. Percebe-se que a informação é ímpar para a tomada de decisão em diversos ramos de atividade. Isto não é diferente no turismo, onde a informação também tem grande necessidade de ser gerenciada para que se alcance os resultados apropriados e o sucesso.

No cotidiano de qualquer empresa ou organização são frequentes os momentos em que são necessárias tomadas de decisão, seja em casos rotineiros, simples ou em casos fortuitos que exigem maior concentração, elaboração, processo e que, por sua vez, podem resultar em conseqüências maiores. A tomada de decisão pode acarretar grandes evoluções ou desastrosas implicações, portanto há de se refletir e entender melhor a respeito do processo e das nuances que afetam à tomada de decisão, ou o que é denominado de processo decisório.

As organizações que conseguem canalizar as informações úteis aos seus objetivos e, por conseguinte, criar estratégias no momento adequado, se tornam aptas à inovação, desenvolvimento e ao pioneirismo, conforme afirma Magalhães (2014). Pode-se complementar, sugerindo que esta canalização de informação faz-se primordial para o

desenvolvimento do que é denominado de processo decisório, de acordo com o que nos ilustra a figura 01.

Figura 01- processo de decisão do indivíduo.



Fonte: Adaptado de Magalhães (2014) e (Rodríguez, Barcenás & López-Huertas, 2012).

Magalhães, apoiado também em Choo e Rocha (2006), expõe que a empresa ou organização deve fornecer subsídios ao indivíduo ou gerente (reportando-nos à nossa pesquisa) para que sejam reduzidas as incertezas no processo decisório. Esta redução de incertezas pode acontecer, no mínimo, em três maneiras, segundo os autores: A primeira diz respeito à informação que é necessária para estruturar uma situação de escolha. A segunda, à informação que é necessária para definir preferências e selecionar regras. Por último, às informações sobre as alternativas viáveis e suas possíveis consequências.

Ainda sobre a relevância das informações para o processo decisório, Maximiliano (2009) determina que a diferença entre racionalidade e intuição está na proporção de informação, de um lado, e opinião e sentimentos, de outro, o autor explica que quanto maior a base de

informação, mais racional é o processo de decisão e quanto maior a proporção de opiniões e sentimentos, mais intuitivo se torna.

Posto desta maneira, percebe-se cada vez mais que o fluxo e gestão de informações são imprescindíveis para a tomada de decisão da forma mais assertiva possível, mesmo havendo influência da natural e proporcional interferência emocional, já que o processo decisório é vivido e elaborado por um ser humano. Ainda sobre a participação do ser humano ou do indivíduo no processo decisório, cita-se Chiavenato (2003), onde diz que "... cada pessoa participa racional e conscientemente, escolhendo e tomando decisões individuais a respeito de alternativas racionais de comportamento". O autor define que, em resumo, as pessoas são "processadores de informação, criadoras de opinião e tomadoras de decisão".

Desta forma, o indivíduo ou profissional responsável pela tomada de decisão precisa estar integrado com a organização e desenvolver métodos que permitam que o fluxo de informações seja adequado, possibilitando um gerenciamento eficaz, de maneira que as informações sofram o menor ruído possível e sejam utilizadas com pertinência, no momento certo e para uma tomada de decisão eficiente.

46

METODOLOGIA

A pesquisa se caracteriza por ser exploratória com propriedades descritivas, visto que buscou-se aprimorar os questionamentos, descrever fenômenos. A abordagem utilizada foi qualitativa, buscando esclarecer os resultados obtidos (Gil, 2008).

Foi disponibilizado questionário eletrônico, a 05 Hotéis localizados em Piçarras SC, deste universo três responderam. Os questionários foram respondidos pelos gestores hoteleiros. O instrumento utilizado teve por base Grigolo (2009), que foi dividido nas seguintes etapas: adaptação do questionário, aplicação e análise.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os três hotéis respondentes neste artigo serão identificados como “X”, “Y” e “Z”. Estes estabelecimentos foram todos construídos entre a década de setenta e noventa, se dividem entre administração familiar e privada, trabalhando anualmente, porém com uma grande diferença de reservas entre a alta e baixa temporada.

As taxas de ocupação variam entre 100% na alta temporada e entre 20% e 25% na baixa temporada sendo assim, uma média de 30% e 40% anualmente. O tipo de hospede mais frequente é o familiar, tendo uma média de 50% a 70% de ocupação, e para negócios de 20% a 30%.

Apenas dois dos entrevistados possuem assessoria externa contando com serviços como assessoria contábil, jurídica e de promoção e marketing. Com relação aos gerentes ou responsáveis que responderam o questionário, foram dois homens e uma mulher, dois deles com idade entre 20 e 30 anos e apenas um com mais de 50 anos. Estes variam em tempo de cargo dentro da empresa, sendo eles com menos de 08 meses, até 3 anos e com mais de 5 anos, e todos com mais de um ano de experiência no ramo de turismo.

47

Analisando as 88 questões que foram respondidas com opções numéricas entre 1 a 5 variando entre “discordando totalmente”, “discordo mais do que concordo”, “nem concordo nem discordo”, “concordo mais do que discordo” e “concordo totalmente”.

Todos os responsáveis entrevistados compartilham a importância da informação para o dia-a-dia do negócio. As afirmações desses dirigentes, durante suas respostas, não deixam qualquer incerteza da relevância da informação para as suas decisões relacionadas ao gerenciamento dos empreendimentos na cidade de Balneário Piçarras.

Os entrevistados não demonstram preocupação em seguir um roteiro previamente organizado e exato, como planilhas numérico-estatísticas de setores da empresa para resolver problemas, para que assim, coordene a direção necessária à tomada de decisão que reflita na administração estratégica do hotel.

Posto isso, ressalta-se que a gestão estratégica busca aliar o planejamento estratégico e a administração em um único processo, “assegura as mudanças organizacionais necessárias para sua implementação e a participação de vários níveis organizacionais envolvidos em seu processo decisório” (Tavares, 2000).

No que se refere aos tipos de fontes de informação utilizados na gestão dos hotéis pesquisados, observou-se que todos os participantes da pesquisa dispõem de um suporte de dados incompleto e/ou pouco utilizado, mas a utilização de software que contemple as necessidades gerenciais da informação se aplica, tanto com o software Queóps - licenciado pela Lexsis Sistemas e Met Hotel. Neste sentido, cabe citar Oliveira (1993, p. 34), quando afirma que a “informação é todo tipo de dado que dá suporte no processo de tomada de decisão”, e isso deve ser trabalhado para enaltecer o poder de gerenciamento.

Quanto ao gerenciamento da informação estratégica, os entrevistados reconhecem a sua importância e veracidade para a hotelaria, mas não demonstram ter conhecimento de como distinguir, com total clareza, quais as informações evidentemente úteis para planejar o futuro do negócio em questão.

Quando se analisa a temática que envolve as informações que irão avaliar o desempenho da área de promoção e marketing do negócio, ou seja; das áreas que proporcionam a maior evidência dos serviços do hotel por parte dos turistas, nem todos os dirigentes têm plena prática na utilização de mídias tradicionais para divulgar informações ao ambiente externo.

Posto isto, observou-se perante outras respostas que a escolha do canal de transmissão das informações tem mais relevância para o hotel que coleta os dados para subsidiar as decisões. Assim, os dirigentes podem, por exemplo, utilizar as conversas informais e as reuniões com a gerência para distribuir as informações necessárias para essa área.

Nessa perspectiva analítica, considerando que a gestão estratégica da informação pode contribuir para o desenvolvimento e sobrevivência dos empreendimentos hoteleiros (Freitas & Lesca, 1992), foi denotado neste artigo o universo do gerenciamento da

informação, de maneira interna, investigada em três hotéis, o que possibilitou a consciência das dificuldades e facilidades intrínsecas a gestão da informação e que motivará o passo seguinte de apresentação de propostas de melhoria ao gerenciamento da informação com fins estratégicos no ramo da hotelaria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em tempo, é relevante destacar que os participantes dessa pesquisa foram bastante cordiais e evidenciaram interesse sobre a mesma, declarado não somente pela cooperação com os pesquisadores, mas também pela perspectiva de adquirirem um retorno do estudo na forma de possível recomendação prática para auxílio e melhora na gestão do hotel.

A temática e prática de orientação ao estabelecimento e conhecimento da informação foram consideradas importantes por todos aqueles que foram questionados nessa pesquisa e a responderam.

Os entrevistados se atentaram ao papel da informação tanto no processo produtivo quanto no administrativo, especialmente na tomada de decisões que diz respeito ao plano organizacional que o hotel segue. Notou-se, porém, que nesses hotéis existe uma carência de utilização de técnicas administrativas adequadas à realidade de mercado que enfrentam. Com isso, fortaleceu-se a afirmação de Beuren (2000, p. 46), abarcado na proposta que “Os gestores carecem de informações a propósito da organização e do ambiente externo da empresa, com vistas a identificar ameaças e oportunidades, para uma resposta dinâmica e competitiva”.

Percebeu-se que os entrevistados, preocupados em garantir a eficácia, clareza, credibilidade e acesso às informações, evidenciam ser necessário o investimento em mecanismos capazes de fazer com que a informação circule de forma mais profissional, confiável e sólida, através da criação de produtos e serviços de informação que garantam o sucesso no processo de tomada de decisão.

Como limitação deste trabalho, deve-se destacar o fato de que se trata de um estudo de caso e, como tal, a generalização é restrita, não sendo possível inferir sobre outros hotéis, ainda que do mesmo ramo ou região, tenham quadro semelhante. Afinal, os hotéis pesquisados são heterogêneos e devem ser considerados dentro do setor em que atuam, a partir das características específicas de sua gestão, das escolhas e dos objetivos dos responsáveis e dos fatores contextuais que atuam sobre eles.

Ao concluir, pode-se evidenciar que as informações apuradas colaboram em proporcionar um horizonte da situação atual dos hotéis, uma orientação do comportamento das forças internas e externas, de forma a avaliar a propriedade de suas tomadas de decisão, as habilidades durante o processo decisório, o desempenho atual do hotel e as possíveis oportunidades e ameaças que podem vir a acontecer. Sugere-se que, esta pesquisa poderá ser capaz de ser repetida no futuro, examinando-se se houve mudança no quadro.

Portanto, para os autores, este artigo, além de contribuir para melhor entendimento da gestão da informação na hotelaria de Balneário Piçarras, abriu a perspectiva de se trabalhar de maneira mais abrangente os elementos de comunicação, que podem contribuir para a melhoria contínua dos processos. Assim, recomenda-se que após a apresentação preliminar desta pesquisa, os entrevistados e dirigentes dos hotéis sejam alertados sobre as circunstâncias ainda inconsistentes e sobre a forma de suplantá-las.

50

REFERÊNCIAS

- Anjos, S. J., Anjos, F. A., & Silva, O. F. (2008). A Informação como vantagem competitiva no processo logístico integrado nos serviços turísticos. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 41-56.
- Barreto, A. A. (2002). A condição da informação . *São Paulo em Perspectiva*.
- Beuren, I. M. (2000). *Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial*. São Paulo: Atlas.
- Choo, Chun W; Rocha, E. (2006) A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar conhecimento, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC.
- GIL, A. C. (2008). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas.

- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro: Campus.
- Davies, C. A. (2002). Manual de Hospedagem: simplificando ações na hotelaria. *Caxias do Sul: EDUCS*.
- Foster, L. F. (1971). *Teoría y técnica del turismo*. Barcelona: Madrid: Nacional.
- Freitas, H., & Lesca, H. (1992). Competitividade empresarial na era da informação. *São Paulo: Revista de Administração*, 92-102.
- Grigolo, L. d. (2009). Recurso informação como subsídio ao processo decisório: um estudo de caso no Bristol Dolby Brasil 500 Hotel (Curitiba/PR). Balneário Camboriú: Universidade do Vale do Itajaí Curso de Pós-graduação Stricto Sensu em Turismo e Hotelaria.
- Guimarães, E. M. P.; Évora, Y. D. M. (2004). Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência. *Brasília: Ciência da Informação*, v.33, n.1, pp.72-80, jan./abr.
- Hoffman, K. Douglas; Bateson, John E. G. (2002). *Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos*. 2. ed. São Paulo: Pioneira.
- Kunsch, M. M. (2006). Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. *In: Analisis*, 34.
- Las Casas, A. L. (1991). *Marketing de serviços*. São Paulo: Atlas.
- Lesca, H. & Almeida, F.C. (1994). Administração estratégica da informação. São Paulo: *Revista de Administração*, v. 29, n. 3, pp. 66-75, jul./set.
- Lovelock, C. & Wright, L. (2006). *Serviços marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva.
- Magalhães, A. M., Porto, R. M., Silva, W. S., Parreiras, F. S., Almeida, M. B., & Bax, M. P. (2014). Redução da incerteza no processo decisório por meio da lógica difusa: Um modelo e protótipo para monitoramento de cursos superiores do IFMG.
- Maximiano, A.C. A. (2009). *Introdução à Administração*. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas.
- Murphy, P., Pritchard, M. P., & Smith, B. (2000). The destination product and its impact on traveler perceptions. *Tourism Management*, 43-52.
- Oliveira, D. P. (1993). *Sistemas de informações gerenciais: estratégias, táticas operacionais*. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, M. & Bertucci, M. G. E. S. (2003). A pequena e média empresa e a gestão da informação. *Informação e Sociedade, João Pessoa*, v.13, n.2,, pp. 1-16.
- Tavares, M. C. (2000). *Gestão estratégica*. São Paulo: Atlas