

O PROCESSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS DE LAZER E ENTRETENIMENTO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ – SANTA CATARINA – BRASIL

ANJOS, Sara Joana Gadotti dos¹.

ANJOS, Francisco Antônio dos²

ABREU, Aline França de³

BARROS, Rafael Bazzan⁴

UNIVALI

Resumo O grande número de pessoas que se deslocam entre cidades, estados e países, vem apresentando crescimento acelerado nas últimas décadas, fazendo com que a indústria do turismo expanda-se rapidamente. As empresas ligadas ao turismo, em toda parte do país estão enfrentando novos desafios na busca de melhorias na qualidade dos serviços ofertados. Com o objetivo de diagnosticar as características das empresas de lazer e entretenimento e agências de viagens quanto ao processo de gestão da informação, realizou-se um estudo exploratório em empresas destes segmentos localizadas em Balneário Camboriú - SC. Fizeram parte desta pesquisa 16 empreendimentos de lazer e entretenimento. Através dos dados coletados observou-se uma grande preocupação com a eficiência da gestão da informação, como um diferencial significativo no cenário competitivo atual.

Palavras-chave: Gestão da Informação, Serviços Turísticos, Processo de Gestão.

1. Introdução

O grande número de pessoas que se deslocam entre cidades, estados e países, vem apresentando crescimento acelerado nas últimas décadas, fazendo com que a indústria do turismo expanda-se rapidamente. Entre 2001 e 2002, em torno de 50 milhões de pessoas viajaram pelo território nacional. Por conseguinte, as organizações de serviço, que visam atender e satisfazer os anseios dos turistas de um modo geral devem manter a informação como uma ferramenta de vantagem competitiva.

¹ Administradora. Mestre e Doutoranda em Gestão de Negócios/Engenharia de Produção da UFSC. Professora e pesquisadora dos cursos de graduação em Administração e Pós-Graduação Stricto Sensu em Turismo e Hotelaria do Centro de Educação Superior de Balneário Camboriú da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. sara.anjos@terra.com.br

² Geógrafo. Mestre em Geografia. Doutorando em Gestão Ambiental/Engenharia de Produção da UFSC. Professor e pesquisador do curso de Pós-Graduação Stricto Sensu em Turismo e Hotelaria do Centro de Educação Superior de Balneário Camboriú da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. fsanjos@terra.com.br

³ Doutora, professora e pesquisadora do curso de Pós-Graduação Stricto Sensu em Engenharia de Produção da UFSC e professora convidada do programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Turismo e Hotelaria do Centro de Educação Superior de Balneário Camboriú da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. aline@eps.ufsc.br

⁴ Acadêmico da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. Bolsista de Iniciação Científica. rafaelpesquisa@terra.com.br

Neste contexto, utilizadas de forma adequada, as informações podem constituir-se em vantagem competitiva também para as empresas de lazer e entretenimento. Forma de Desta, importante de torna-se à compreensão de novas atribuições dos gestores de lazer e entretenimento na atual fase econômica mundial. A informação parece-nos um fator indispensável, não apenas para a melhoria da qualidade dos serviços, mas para o aprimoramento do turismo como um todo.

Constatando que os estudos sobre a gestão da informação em Empresas de Lazer e Entretenimento são ainda incipientes no Brasil (e também no mundo), este trabalho visa contribuir para a ampliação e sistematização da produção científica na área, auxiliando não apenas o meio acadêmico, mas sobre tudo o empresarial.

2. O Lazer e a Sociedade Contemporânea.

O lazer considerado como atitude, segundo Marcellino (1996), pode ser caracterizado pelo tipo de relação verificada entre o sujeito e a experiência vivida, basicamente a satisfação provocada pela atividade. Ligado ao aspecto tempo, considera-se as atividades desenvolvidas no tempo liberado do trabalho, ou no tempo livre, não só das obrigações profissionais, mas também familiares, sociais e religiosas. Quando encarado apenas como atitude, estilo de vida, o lazer fica na dependência exclusiva da relação da pessoa envolvida com a atitude, assim, qualquer atividade pode ser considerada lazer, desde que atendam a determinadas características como a escolha individual e um nível de prazer e satisfação elevados.

O tempo do lazer se encontra em relação ao tempo das obrigações, mesmo as obrigações profissionais, assim, segundo Marcellino (1996, p.34), “uma atividade de escolha individual praticada no tempo disponível e que proporcione determinados efeitos, como o descanso físico e mental, o divertimento e o desenvolvimento da personalidade e da sociabilidade.”

Este por sua vez, segundo Sader (2000), situa-se no tempo liberado, dessa forma o tempo gerado pelo desemprego não pode ser considerado tempo liberado, mas sim desocupado. O lazer é exercido em oposição ao tempo de trabalho, e deve ser exercido de forma livre e não obrigatória. O tempo desocupado não se caracteriza como tempo de lazer, pela impossibilidade de escolha do indivíduo, e pela falta de condições deste cidadão de desenvolver atividades favoráveis ao lazer. Desta forma, o tempo de não trabalho do grevista também não se caracteriza como tempo liberado, pois este terá que recuperar este tempo quando retornar as suas atividades profissionais.

Assim, para determinada atividade ser considerada lazer é necessário que atenda a alguns valores ligados aos aspectos como tempo, atitude e escolha. Trata-se de um desenvolvimento pessoal e social que o fazer enseja, são atividades altamente educativas, com possibilidades de escolha e o caráter desinteressado de sua prática.

Na vida moderna, o lazer representa uma admissão de grande importância, significa considerá-lo um tempo privilegiado para a vivência de valores que contribuam para mudanças de ordem social, moral e cultural, não podendo ser um simples assimilador de tensões ou algo que ajude a conviver com as injustiças sociais.

O fator econômico é determinante desde a distribuição do tempo disponível entre as classes sociais, até as oportunidades de acesso, bem como contribui para uma apropriação desigual do lazer. Estes fatores são ressaltados por uma sociedade baseada no consumo, onde o lazer pode ser reduzido ao consumo de mercadorias do prazer, mercadorias culturais e mercadorias turísticas.

Encontra-se no lazer os equipamentos considerados não específicos, sendo o lar o principal, ou seja, um espaço não construído de modo particular para esta finalidade, mas que eventualmente pode cumpri-la, ainda que possa oferecer condições satisfatórias para uma grande minoria privilegiada, constitui um dos poucos equipamentos disponíveis para grande parcela da população.

Nessa categoria de espaços, não específicos para a função de lazer, figuram os bares (somente aqueles que são caracterizados como ponto de encontro), e as ruas e praças (quando fechadas por alguma iniciativa de grupos de moradores, seja para festas populares ou ruas de lazer). Temos ainda as escolas que possuem espaços propícios ao desenvolvimento de atividades de lazer, no entanto, não havendo uma abertura para a comunidade em geral. A televisão como meio de difusão de lazer, poder ser utilizada como objeto de educação, apesar de sua pouca diversidade de programação. O rádio continua sendo responsável pelo preenchimento de boa parte do tempo de lazer de uma parcela considerável da população brasileira.

Em relação aos equipamentos específicos, podemos relacionar os cinemas e teatros como microequipamentos, pelo fato de atenderem de forma prioritária a um dos conteúdos culturais do lazer. E ainda há os centros comunitários, culturais e ou esportivos, chamados de equipamentos médios pelo seu tamanho e atendimento único e diversificado aos interesses do lazer.

Devido ao rumo desta sociedade ocidental, e em parte da globalização, segundo Rolnik (2000), atualmente o lazer tem seu fundamento no consumismo, sendo facilitado pela

extraordinária mercantilização das relações e pelo domínio dos mercados invasores. O tempo destinado ao lazer deixa de ser tempo liberado de obrigações, transformando-se em tempo secundário do capital, na busca pelo prazer necessário e quase obrigatório, tem-se confundido lazer com consumo.

Diante deste cenário as atividades fundamentais do lazer, podem ser classificadas (Marcellino, 1996) em: **Interesses Artísticos**: Seu campo de domínio é o imaginário, trabalha com as imagens, emoções e sentimentos, abrange todas as manifestações artísticas; **Interesses Intelectuais**: A ênfase é dada ao conhecimento vivido, experimentado. O que se busca é o contato com o real, as informações objetivas e explicações racionais. A participação em cursos ou a leitura são exemplos; **Interesses Físicos**: São todas as atividades em que prevalece o movimento, ou o exercício físico. As práticas esportivas, a pesca, a ginástica são exemplos desta atividade; **Interesses Manuais**: É a capacidade de manipulação, quer para transformar objetos ou materiais, quer para lidar com a natureza, como o caso da jardinagem e o cuidado com animais; **Interesses Turísticos**: As aspirações mais presentes nos interesses turísticos são a quebra da rotina temporal e espacial, pela busca de novas paisagens, de novas pessoas e costumes. Os passeios e as viagens constituem em exemplos; e **Interesses Sociais**: Procura fundamentar o relacionamento, os contatos face-a-face, o convívio social. São exemplos específicos os bailes, os bares e cafés servindo de ponto de encontro e a frequência a associações.

3. Gestão e Mudanças

No cenário atual da economia mundial, uma das poucas certezas que temos é de que a sociedade está vivendo em um ambiente de permanente mudança. Mudanças no meio ecológico, no meio social, no meio cultural, no mundo do trabalho, no mundo do lazer e no mundo empresarial. Capra (2002) indica a necessidade das organizações passarem por uma mudança estrutural, tanto para se adaptarem aos novos cenários mundiais quanto para tornarem-se sustentáveis sob diversos pontos de vista.

As novas exigências da gestão neste cenário de mudanças estão relacionadas ao conhecimento suficientemente detalhado de como funciona qualquer tipo de organização bem como seus complexos processos e padrões. Nesta direção pode-se afirmar que o resultado organizacional é o reflexo dos esforços realizados dentro de uma empresa (Bennett et al, 2001, p. 17). A superação deste momento está em mudar as prioridades. Assim, a gestão deve mudar o foco de otimização do capital para otimização das pessoas.

Uma mudança necessária no ambiente organizacional diz respeito ao incentivo a um processo decisório alinhado com os objetivos da organização. A estrutura formal da organização precisa responder a necessidade de tomada de decisão, alinhando fundamentalmente a organização com a estratégia. Segundo Bennett et al (2001, p. 18) se descobirmos como a organização impede a realização da estratégia, poderemos obter *insights* importantes a respeito do que deve mudar.

4. Gestão da Informação e os Serviços Turísticos

Para qualquer setor empresarial, a informação é um recurso indispensável. Nos cenários competitivos atuais sua importância vem se consolidando, contribuindo na garantia de eficiência para o processo organizacional.

Bennett et al (2001) afirmam que é preciso cada vez mais primar pela qualidade dos dados gerados pela própria organização, pois os principais problemas do modelo organizacional, costumam estar relacionados às práticas operacionais vigentes, e não ligadas aos dados inéditos do mercado. Esse tipo de informação apresenta-se como um produto resultante dos fatos do cotidiano da organização, configurando-se como um insumo indispensável.

A informação tem reconhecidamente grande importância no turismo. Uma vez que o produto turístico é um serviço as informações precisas, confiáveis e relevantes são essenciais para ajudar os viajantes a fazerem uma escolha apropriada, uma vez que eles não podem pré-testar o produto, e, como se refere O'Connor (2001, p. 13), “receber facilmente seu dinheiro de volta, se a viagem não corresponder às suas expectativas”. A necessidade da informação está relacionada diretamente ao risco da compra. Este risco está ligado as características do produto. Em relação ao produto turístico destaca-se a intangibilidade, como característica marcante. Essa característica, própria dos serviços, faz do turismo uma atividade ou um processo, e que, portanto, não pode ser inspecionado antes da compra, não pode ser experimentado, tocado, provado, ouvido ou cheirado e, assim, depende quase que totalmente das informações para ajudar os consumidores a tomar uma decisão de compra.

Relacionada a intangibilidade, encontra-se a dificuldade em se avaliar a qualidade do serviço pelo cliente, pois “a cada compra do serviço associa-se uma percepção de risco, devido á insegurança do cliente quanto ao processo de fornecimento, que ele não possui nenhum controle, como pelo resultado, dada a ausências de sinais que mostrem a qualidade do serviço que está sendo comprado” (MENDES & TOLEDO, 2001, p.10). Desta forma, pode-se afirmar

que a intangibilidade é uma característica do serviço que diretamente dificulta a percepção da qualidade pelos clientes.

Outra característica dos serviços turísticos que se destacam é a variabilidade. As inúmeras combinações e opções de meios de transporte e hospedagem, os diversos tempos e espaços em que esse processo se desenvolve tornam mais difícil todo o processo de produção do serviço, e exige maior eficácia na gestão da informação. “O desafio para os profissionais de serviços é ser flexível, tratando cada pessoa mais como um indivíduo do que como um clone do cliente anterior” (Lovelock & Wrigth, 2001, p. 53). Desta forma, em processos de produção altamente personalizados como os serviços turísticos, a preocupação recai sobre as informações, que se aproxime mais das necessidades e expectativas que gerem satisfação ao cliente. “A informação deve fluir rápida e precisamente entre o cliente, os intermediários e cada uma das empresas de turismo envolvidas no atendimento das necessidades do cliente” (O’Connor, 2001, p. 15).

Desta forma, no turismo o uso da informação estará muito ligado a tecnologia. A tecnologia da informação (TI), que vê seu maior desenvolvimento com o avanço da computação, da comunicação e da eletrônica, posicionou-se como um aliado indispensável para a indústria do turismo. Em vista da distância entre o produto turístico e a residência do consumidor a TI tornou-se uma ferramenta indispensável para otimizar a gestão das informações turísticas, especialmente ligada a decisão de compra do serviço.

O poder da TI em permitir que a informação seja gerenciada melhor e ao mesmo tempo transportada pelo mundo todo quase que imediatamente teve como resultado um grande efeito nos métodos de operação dos serviços turísticos (O’Connor 2001).

Vaitsman (2001, p. 18) entende a informação como “fenômeno conhecido, fato, dado ou acontecimento, algo que está estritamente ligado ao passado e não ao futuro”. Na verdade o que se espera da informação é um quadro de conhecimentos coerentes, um mosaico panorâmico que mostre como os fenômenos idênticos se desenvolveram no passado ou como os fenômenos parciais que compõe o ato projetado têm acontecido.

As informações tradicionalmente eram produzidas sistematicamente para subsidiar decisões governamentais. Atualmente seu principal uso está no apoio às decisões no campo empresarial. O ato de decidir sobre determinada situação é baseado nas informações disponíveis sobre o assunto, que objetivam proporcionar considerável número de opções para o tomador de decisão.

Cabe o tomador de decisão, ser receptivo as informações, ter habilidade em discernir o grau de confiabilidade e de agregação de valor que as informações possam representar no aperfeiçoamento e enriquecimento ao produto final.

A informação fora de um contexto decisório não tem nenhum valor. Da mesma forma, se a informação não é repassada no momento certo se torna inócua, e provavelmente logo se tornará obsoleta. No mundo competitivo da era da inteligência, é crescente a demanda pela informação. Quaisquer meios que possam ser empregados para obtê-las é justificável, desde que garanta uma redução de custo no processo ou qualquer outra vantagem competitiva.

Enfim, as organizações precisam manter uma política de inovação contínua. O fluxo contínuo de criação de novos serviços possibilita manter a empresa frente aos concorrentes. Além de se constituir uma vantagem competitiva para a organização, se apresenta como uma questão de sobrevivência no cenário de competição globalizada. (Porter & Stern, 2002). Essas organizações estão sendo chamadas de empresas reinventoras. Essas empresas, segundo Slywotzky (1999, p. 82), “partem do princípio de que deverão continuar mudando seu modelo, para ficar um passo a frente dos concorrentes e de seu setor, descobrir, antes de tudo, quais são as prioridades máximas do cliente e como estas estão mudando”. Essa situação normalmente conduz essas empresas a tornarem-se bastante lucrativas, e com a vantagem de estar sempre na frente das concorrentes e do setor.

5. As Empresas de Lazer e Entretenimento e a Gestão da Informação – uma pesquisa exploratória.

O estudo foi realizado em Balneário Camboriú, que se configura como principal destino turístico de Santa Catarina, em um dos principais do Brasil, assim como apresentar uma grande diversidade de organizações e de tipologia deste segmento empresarial.

De acordo com a pesquisa foram levantadas 42 empresas de Balneário Camboriú que enquadradas como Empresas de Lazer e Entretenimento. Deste universo utilizou-se a amostra de 16 empresas, que corresponde a mais de um terço das empresas alvo desta pesquisa (38%), considerada representativa para uma pesquisa de cunho exploratória.

Quanto ao perfil das empresas pesquisadas, de acordo com a classificação das atividades de lazer adotada nesta pesquisa (Marcelino, 1996), identificaram-se como: de interesses sociais (81%), de interesses turísticos (13%) e de interesse físico (6%).

Em relação ao perfil dos respondentes, a participação foi dividida entre gerentes-proprietários do empreendimento (56%) e gerentes gerais (44%). A maior parte dos profissionais (56%)

tem experiência na área de gestão de empreendimentos de lazer e entretenimento de mais de cinco anos, caracterizando-se uma tendência de profissionalização da área.

Quando se analisa o tempo em que os mesmos se encontram no atual cargo, 30% estão menos de um ano, 25% entre 03 e 04 anos, 19% a mais de 05 anos. Cruzando com os dados anteriores, observa-se uma certa rotatividade nestas empresas, apesar de praticamente 20% dos respondentes estarem a mais de cinco anos no mesmo cargo.

Outro fator considerado quanto ao perfil dos pesquisados, diz respeito aos dados referentes ao nível de escolaridade. Segundo os respondentes: 67% (10) frequentaram (ou frequentam) a universidade. Do total dos respondentes, apenas 27% concluíram o ensino superior e 7% cursaram a pós-graduação.

Quanto ao perfil das empresas pesquisadas, buscou-se identificar primeiramente o tempo de instalação das empresas de lazer e entretenimento em Balneário Camboriú. Com dados levantados constata-se que a metade das empresas se instalou em Balneário Camboriú recentemente, nos últimos três anos, enquanto uma boa parcela (37,5%) dizem respeito a empresas consolidadas no mercado com mais de sete anos de instalação.

Das empresas, a grande maioria (73%) mantém na baixa temporada até 10 funcionários. Na alta temporada os dados se invertem, com a maioria das empresas (60) manterem mais de 10 funcionários. Comparando os dados obtidos nos itens relacionados ao número de funcionários, percebe-se um incremento de 68,5% no número de postos de trabalho, que corresponde às contratações temporárias.

Quanto ao uso das informações estratégicas na gestão dos empreendimentos de lazer e entretenimento de Balneário Camboriú, primeiramente identificou as estratégias adotadas pelos empreendimentos de lazer quanto à troca de informações com as empresas que possuem relações comerciais. Os dados levantados apontam para o uso da *internet* como o principal meio de troca de informações. A rede é usada tanto para a troca de mensagens eletrônicas, quanto para o acesso à banco de dados e *sites*. Outros meios identificados por uso dos respondentes foram o telefone, os materiais impressos e os relatórios manuais.

Na busca pela identificação das ferramentas gerenciais mais utilizadas pelas empresas no suporte a tomada de decisão na gestão do empreendimento, detectou-se as informações voltadas à satisfação do cliente é a que apresenta a maior preocupação pelas empresas pesquisadas. A referida preocupação é acompanhada pela gestão voltada para a qualidade total, voltada ao custo e a busca de vantagens competitivas. Os dados demonstram uma

preocupação maior na relação das empresas com seus clientes, pois os dois primeiros itens estão relacionados com esta questão.

Com relação às influências informais que são utilizadas no processo de tomada de decisões, de acordo com os respondentes, 26% das empresas utilizam as idéias e influências dos clientes, 25% são influenciados pelas tendências de mercado, 21% pela intuição, 15% são influenciados pela ação dos concorrentes, 5% utilizam as influências alternativas e as idéias dos funcionários, respectivamente e 3% são influenciados pelos contatos políticos na tomada de decisões. Os dados mais relevantes estão fortemente relacionados com a questão anterior, ou seja, os clientes e o mercado.

Finalizando a análise referente ao uso de informações estratégicas, identificou-se a forma com que as empresas disponibilizam as informações para seus clientes. O uso de material impresso seja ele na forma de mídia como jornais, revistas e etc., ou na forma de material informativo como folder e outros é considerado pelos empreendedores como de maior importância, totalizando em 65% da preferência dos empresários. Observando detalhadamente, do total, 34% utilizam a mídia impressa, 31% os materiais informativos promocionais, 17% utilizam os *sites* da *internet* e 9% fazem uso de mala direta e *telemarketing*, respectivamente. Ao analisar os dados apresentados pelos respondentes quanto à forma de disponibilização das informações aos clientes e a troca de informações entre as empresas com relações comerciais, observa-se uma tendência de aumento do uso da informação eletrônica para o contato também com os clientes.

6. Considerações Finais

A informação necessária no tempo adequado, torna-se um diferencial de vantagem competitiva e um poderoso recurso estratégico para qualquer organização. As empresas de Lazer e Entretenimento demonstraram nesta pesquisa uma grande preocupação com a informação e sua gestão. Além de contribuir para leitura da situação interna da organização, a eficiente gestão da informação pode apresentar-se como um diferencial significativo, no cenário competitivo da atualidade.

Outro aspecto relevante diz respeito a eficiente atuação no mercado, no relacionamento cliente/consumidor, privilegiando a satisfação das necessidades do consumidor e de toda a cadeia produtiva. Estes aspectos devem ser considerados pelas empresas de lazer e entretenimento que almejam sobreviver no mercado. Todavia, este relacionamento tende a ser

efetivado ao longo do processo, que requer uma mudança na cultura organizacional, até então, acostumada a resultados imediatos.

Para tanto se faz necessário uma reeducação tecnológica dos executivos frente aos processos decisórios, bem como uma constante atualização dos produtos que se propõem a atendê-lo, na busca de soluções para as organizações, voltadas para as reais necessidades de informações estratégicas. As organizações bem-sucedidas serão aquelas que souberem escolher e utilizar tecnologias de forma apropriada para o alcance de seus objetivos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BENNETT, J. W. PERNSTEINER, T. E.; KOCOUREK, P. F.; HESLUND, S. B. Um novo modelo para implementar a estratégia. *HSM Management* 26 de maio-junho 2001.
- CAPRA, F. *As Conexões Ocultas. Ciência para uma vida sustentável*. Editora Cultrix. São Paulo 2002
- FOWLER Jr. F. *Survey research methods*. London: Sage, 1991.
- LOVELOCK; C. ; WRIGHT L. *Serviços Marketing e Gestão*. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MARCELLINO, N.C. *Estudos do lazer – uma introdução*. Campinas: Autores Associados, 1996.
- MENDES G.H.S; TOLEDO, J.C. Qualidade em serviços: o papel da função de desenvolvimento de novos serviços. *XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção Salvador – Ba, 17 a 19 de outubro de 2001*. ENEGEP 2001 ABEPRO
- O’CONNOR, P. *Distribuição da informação eletrônica em turismo e hotelaria*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- PORTER, M.; STERN, S. Inovação e localização de mãos dadas. *HSM Management* 30 janeiro-fevereiro 2002.
- ROLNIK, R. **O lazer humaniza o espaço urbano**. In: World Leisure and Recreation Association WLRA (org). *Lazer numa sociedade globalizada*. São Paulo: SESC, 2000. Pp. 179 –184.
- SADER, E. **Trabalho, desemprego e tempo livre**. In: World Leisure and Recreation Association WLRA (org). *Lazer numa sociedade globalizada*. São Paulo: SESC, 2000. pp. 191-200.
- SLYWOTZKY, A. Crescimento =foco no lucro. *HSM Management* 12 janeiro-fevereiro 1999.
- VAITSMAN, H. S. *Inteligência empresarial: atacando e defendendo*. Rio de Janeiro: Interciência, 2001.