

# Observatório do Turismo de Paranaguá: uma ferramenta de monitoramento e gestão estratégica do destino.

Marlene Huebes Novaes<sup>1</sup>  
Dayanny Pires de Oliveira Feitoza<sup>2</sup>

## RESUMO

O objetivo do presente artigo foi analisar a experiência da implantação do Observatório do Turismo, mantido e alimentado pela Fundação Municipal de Turismo de Paranaguá, um dos 65 municípios indutores do turismo, de acordo com a Política Nacional de Turismo. Na metodologia utilizou uma abordagem qualitativa e quantitativa com o método de estudo de caso, tendo como base a exposição teórica sobre a informação e o fluxograma das informações na tomada de decisão. Considera que a informação pode ser de grande valia porque a informação é um recurso estratégico para a gestão pública, incluindo as empresas turísticas como as hoteleiras, de agenciamento e receptivo, restaurantes, entre outras. A informação deve desempenhar papel especialmente importante no desenvolvimento de esforços para criar e manter a diferenciação de produtos e serviços turísticos. A base de dados do Observatório do Turismo de Paranaguá servirá para a análise dos diversos setores e facilitará a comunicação entre as esferas estaduais, federais e comunidade por ser uma fonte de informação confiável. Acredita-se que a disponibilização dessas fontes de informação pela FUMTUR poderá gerar benefícios para o setor turístico, especialmente aos gestores públicos, servindo como uma ferramenta para auxiliar no planejamento da gestão.

**Palavras-chave:** Turismo. Gestão. Informações. Observatório. Paranaguá.

## INTRODUÇÃO

Paranaguá é um dos 65 destinos indutores do turismo e apresenta como principal atividade econômica a área portuária, o que gera o turismo de negócios, embora possua outros atrativos naturais e culturais de grande representatividade, movimentando os meios de hospedagem e a cadeia produtiva do turismo. Em 2013 aconteceu a inauguração de um novo atrativo o Aquário Marinho, o que agregou valor ao produto turístico cidade de Paranaguá, contribuindo para o aumento das taxas de ocupação hoteleira no município nos finais de semana. Paranaguá é referência pelo patrimônio histórico-cultural e preserva os seus inúmeros estilos arquitetônicos. Seus casarios, suas ladeiras de pedra e suas igrejas seculares compõem um dos mais belos conjuntos arquitetônicos do Paraná e são

---

<sup>1</sup> Doutora em Administração e Turismo – PPGA / UNIVALI. Mestre em Relações Públicas, Propaganda e Turismo - ECA/USP Docente e pesquisadora da UNIVALI. marlene.novaes@univali.br

<sup>2</sup> Bacharel em Turismo. Diretora de Projetos e Ações Turísticas da FUMTUR – Paranaguá. dayanny@fumtur.com.br

testemunhos da importância econômica e histórica de Paranaguá. O município possui ainda na Ilha do Mel, o seu atrativo turístico mais importante que recebe turistas nacionais e internacionais (FUMTUR,2014). Ainda nos atrativos naturais o Município é contemplado pela Ilha da Cotonga e a famosa Baía do Paranaguá que favorecem a experiência do ecoturismo. Mas outras modalidades turísticas acontecem em Paranaguá como o turismo rural, de sol e mar, cultural e religioso. O calendário de eventos de Paranaguá, sobressai como as principais festas: o Aniversário da cidade no mês de julho, a Festa Nacional da Tainha e a Festa do Pescador, a Festa de Nossa Senhora do Rocio, entre outros eventos culturais e esportivos e congressos que atraem turistas de diversas cidades do Estado do Paraná e de outros estados, movimentando a cidade, fortalecendo o turismo regional.

Esses fatores motivaram a Fundação Municipal de Turismo de Paranaguá - FUMTUR a criar o Observatório de Turismo, projeto que apresenta ineditismo, enquanto busca e informação dos números do turismo do destino, montando um banco de dados sobre os estabelecimentos formais ligados a atividade turística, incluindo a pesquisa de demanda turística de verão, na Ilha do Mel. A pesquisa de demanda turística visa identificar o perfil dos hóspedes, sua procedência, suas motivações de viagem, permanência na cidade, entre outras variáveis. A pesquisa de demanda de eventos também é realizada pela FUMTUR, nos eventos acima citados.

Destaca-se outra motivação para a criação do referido Observatório, em decorrência dos indicadores e escores alcançados por Paranaguá no Índice de Competitividade do Turismo Nacional, que acontece numa parceria entre a Fundação Getúlio Vargas, o Ministério do Turismo e o Sebrae Nacional “que se tem afirmado profícua no monitoramento, compreensão e análise dos dados e indicadores do setor turístico brasileiro “ (BARBOSA, 2013).

Ainda, no sistema do Observatório do Turismo de Paranaguá são armazenados o quantitativo dos atendimentos aos turistas realizados pelas Centrais de Informações Turísticas. O Observatório também armazena os dados das Fichas Nacionais de Registro de Hóspedes e do Boletim de Ocupação Hoteleira, coletados junto aos meios de hospedagens do Município.

Sabe-se que a sobrevivência das organizações, incluindo as turísticas, depende da habilidade organizacional de processar com rapidez grandes volumes de dados sobre o ambiente de negócios (KELTON et al., 2008; SCHEWE, 1974; TAURION, 2009). Mas, é preciso transformar as informações em conhecimentos que permitam antecipar às mudanças externas e às demais contingências impostas. Assim, a informação pode ser de grande valia para as empresas (LAUDON; LAUDON, 2006), incluindo as empresas turísticas como as hoteleiras, de agenciamento e receptivo, restaurantes, entre outras.

Neste entendimento, Bermam (1996) destaca a importância da correta exploração da informação. Assim, a garantia de resultados no processo de gestão de um empreendimento turístico está relacionado à informação correta, ao seu entendimento,

análise e distribuição, na perspectiva de transformar a informação em uma ferramenta estratégica e fonte de vantagem competitiva (Turban e Walls,1995; Laudon e Laudon, 1996; Anjos e Abreu (2004).

Autores como Beuren (1998), Nascimento e Silva (2004), Bastos (2006), Araújo (2005), Albuquerque e Filho (2007), dizem que a informação é fundamental nos processos de tomada de decisão e no apoio às estratégias empresariais, entendida como insumo primordial, considerando os desdobramentos e adoção de estratégias de mercado.

Considerando os motivos práticos e teóricos sobre a temática, o presente estudo abordará a experiência da implantação do Observatório do Turismo mantido e alimentado pela Fundação Municipal de Turismo de Paranaguá, um dos 65 municípios indutores do turismo, em consonância com a Política Nacional de Turismo.

Ainda são incipientes, as outras fontes de informação da atividade turística no município de Paranaguá e no Estado do Paraná, assim, o Observatório se apresenta ainda mais importante como um diferencial das ações realizadas pela Fundação Municipal de Turismo. Esse monitoramento contínuo em diversos setores facilita a comunicação entre as esferas estadual e municipal, por ser uma fonte de informação confiável.

Dessa forma, justifica-se a realização da análise do Observatório, informações implementadas pela FUMTUR e os benefícios gerados para o setor turístico, especialmente aos gestores públicos, enquanto uma ferramenta para auxiliar no planejamento e gestão da atividade turística em Paranaguá.

## **1 REFERENCIAL TEORICO**

### **1.1 Considerações Gerais sobre a informação como ferramenta no processo de planejamento e gestão.**

O dinamismo e a transversalidade inerente à atividade turística demandam por um consistente conjunto de práticas e ferramentas que auxiliem o monitoramento e a avaliação sistemática, permanente do setor, visando comparar e melhorar o posicionamento estratégico e competitivo dos destinos turísticos bem como analisar os seus potenciais e as suas perspectivas de desenvolvimento. Nesse sentido passam a ser de grande valia as bases de dados e ferramentas de armazenamento das estatísticas do setor turístico nos destinos indutores do turismo. Assim algumas instituições do setor público do turismo como é o caso de Paranaguá vem, timidamente, buscando a implantação de observatórios turísticos, armazenando e socializando inventários, roteiros turísticos, pesquisas de demanda, taxas de ocupação hoteleira, atendimentos em centros de informações ao turista, etc. Muito embora a OMT venha estimulando a implantação de Observatórios de Turismo poucas incidências nesta vertente são constatadas no Brasil, apesar do entendimento de que informação está afetando a natureza da competição nas atividades econômicas.

As contribuições do estado da arte sobre a temática revela que os agentes e componentes da atividade turística são ligados pela informação. Os serviços de informações para os turistas se constituem num dos componentes da oferta turística – e consequentemente – do produto turístico. O estudo dos fluxos informacionais em centros de informações turísticas colabora no sentido de tornar seus serviços mais ágeis e confiáveis, possibilitando que os centros de informações turísticas fiquem numa posição mais destacada como instrumento de suporte aos demais elementos da oferta e da demanda turística real e potencial (DE LUCCA FILHO, 2005).

Retoma-se os autores Turban e Walls (1995); Laudon e Laudon (1996); Anjos e Abreu, (2004) destacando que a garantia de resultados no processo de gestão de um empreendimento turístico está relacionada ao fluxo e à informação correta, ao seu entendimento, análise e distribuição, na perspectiva de transformar a informação em uma ferramenta estratégica e fonte de vantagem competitiva.

Para Barbosa (2013) o sucesso de uma política, programa ou projeto depende de planejamento, de executores eficazes na implantação das ações e da construção de uma base de dados atualizada e confiável para um eficiente monitoramento e avaliação.

Assim a informação é fundamental nos processos de tomada de decisão e no apoio às estratégias empresariais, entendida como insumo primordial, considerando os desdobramentos e adoção de estratégias de mercado. Beuren (1998), Nascimento e Silva (2004), Bastos (2006), Araújo (2005), Albuquerque e Filho (2007), também destacam a informação como base para o processo de tomada de decisão criação de estratégias de planejamento e gestão o que visa melhorar a posição da organização em relação aos concorrentes e na manutenção de competitividade nos negócios.

O pensamento dos autores se aplica ao turismo pois para produzir e disponibilizar instrumentos e ferramentas de orientação e informações são imprescindíveis para subsidiar e motivar os vários segmentos da sociedade para o desenvolvimento de ações essenciais à consolidação dos destinos turísticos ( BARBOSA, 2013, p.25).

Nesta linha, para Araújo Júnior; Alvares (2007), a concepção de um sistema de informação deve estar baseada no pressuposto de que a informação é um recurso estratégico à gestão e deve desempenhar papel especialmente importante no desenvolvimento de esforços para criar e manter a diferenciação de produtos e serviços.

A gestão da informação é interpretada como um processo que trata de um conjunto estruturado de atividades, as quais incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento (PAN, 2010; TURBAN *et al.*, 2004).

A importância de um observatório de turismo como um banco de dados da hotelaria e da demanda turística, pode auxiliar aos gestores públicos e privados a entender o comportamento do mercado turístico; identificar novas tendências; redução de custo em gerenciamento de interno de tecnologia; abastecer o sistema de informação de marketing.

A informação criou uma nova dinâmica nos ambientes organizacionais internos e externos, fazendo com que os acontecimentos dentro desses ambientes forcem uma mudança constante na estratégia empresarial (BEUREN, 1998, p.41).

Para Davenport (1998) *apud* Oliveira(2012), os conceitos de "informação" e "dados" são acrescidos também do conceito de "conhecimento". Para o autor, dados são elementos formados pela observação sobre o estado do mundo, facilmente estruturados e quantificados. Já a informação é composta pelos dados dotados de relevância. Por último, o conhecimento passa a ser a informação interpretada através de reflexão, síntese e contexto, agregada de valor para a tomada de decisões. Nesse entendimento ocorre uma divisão em níveis, ou seja: os dados, a informação, o conhecimento e a sabedoria. Assim os dados do meio externo são captados, analisados, interpretados e cruzados com informações já existentes dentro de um ambiente, resultando num fluxo de informações que deve ser organizado e utilizado para o benefício da organização (GOUVEIA ; RANITO, 2004, p. 13).

A gestão da informação requer o estabelecimento de processos sistematizados e estruturados, associada às pessoas responsáveis por sua condução, para que se obtenha os resultados almejados, permitindo que o fluxo informacional subsidie o processo de tomada de decisões ( FLORIANI, 2007).

Destaca-se que os gestores públicos e de empreendimentos turísticos passam pelo desafio de entender e praticar os níveis do fluxo de informações, alinhando aos múltiplos métodos de gestão e que possam seguir a cultura da empresa com os devidos desdobramentos necessários que mantenham em sinergia as diversas áreas de uma empresa visando o mercado específico.

Para Oliveira(2012) a sociedade vive, hoje, um momento de grandes transformações advindas do aumento das trocas de mercadorias e produtos no mundo globalizado, além do incremento da tecnologia - principalmente na área das comunicações - que possibilitou uma maior integração de culturas e o deslocamento de pessoas, potencializando a "informação" como elemento de valor nos negócios. Acrescentam-se as políticas do turismo público e da gestão estratégica do turismo e da hotelaria.

Logo, o processo estratégico em uma organização configura-se como um esforço permanente de ajuste e adequação de seus objetivos e recursos, competências e capacidades às oportunidades proporcionadas pelo ambiente de negócios em mudança. O planejamento, nos níveis estratégico, tático e operacional, revela-se como o mecanismo que permite o ajuste, tendo em vista a conquista de vantagens competitivas sustentáveis e o consequente alcance de crescimento e rentabilidade, em um ambiente caracterizado por mudanças incontroláveis e imprevistas(CALDEIRA et al., 2010; TOLEDO; ZILBER, 2009).

A gestão e o planejamento são complementares, inter-relacionados e dependentes no sentido da eficácia de ambos. A gestão de cada processo de planejamento precisa ser eficiente o suficiente para perseguir os objetivos propostos, e intrinsecamente flexíveis para acompanhar as mudanças dos ambientes internos e externos. O planejamento, por sua vez,

precisa preocupar-se com a gestão de cada processo, que deve acontecer de forma contínua e sistêmica. O planejamento se configura como um processo cíclico retroalimentado constantemente, e mesmo se expressando linearmente no tempo, possibilita a geração de propostas e soluções num ambiente contínuo de tomada de decisões, tendo um caráter muito mais complexo do que uma sequência de atividades ( DOS ANJOS, *et al*, 2013).

Novaes *et al* (2013) também destaca a formulação de objetivos comuns, integrando interesses da iniciativa privada ( principal beneficiário e motivador do turismo) com o poder público e com a sociedade civil.

## **1.2 O Observatório de Turismo como instrumento para a tomada de decisão em órgão público.**

Atualmente o conceito de observatório vai além da ciência da astronomia, pois engloba assuntos relacionados à educação, inovação, publicações científicas, pesquisas e estatísticas de turismo e hotelaria, entre outros. Tem a finalidade de pesquisar, registrar, informar e gerenciar os resultados como instrumento de planejamento e gestão estratégica. No caso do turismo público serve para planejar, implantar e gerenciar as políticas públicas na perspectiva de alcançar as metas estabelecidas.

Nesse entendimento, o observatório de turismo passa a ser uma ferramenta da ciência da informação, que quando devidamente usado, melhora os processos de gestão pública e das organizações do sistema turístico. Logo, a informação é um item que passa a ser decisório como diz Maximiano (2004), mesmo que consistindo numa sequência de etapas que devem ser estruturadas e sistematizadas no fluxo informacional (GRIGOLO e DOS ANJOS, 2013).

A implantação de políticas voltadas para o turismo exige um esforço na sua compreensão e direcionamento das ações, e, na disseminação das informações.

A atividade turística está em constante desenvolvimento em todas as destinações mundiais, com altas taxas de movimentação de turistas que dinamizam a economia dos locais visitados. Para promover a qualidade desta atividade é de extrema importância a constante realização de pesquisas para conhecer, além do número de entrada e saída de turistas em uma destinação, o perfil da demanda real, suas necessidades e desejos, bem como detectar a demanda potencial e realizar estudos de posicionamento de mercado das destinações turísticas.

O turismo é a atividade do setor terciário que mais cresce no mundo, fonte relevante de geração de renda e de empregos diretos e indiretos, fundamentais para a economia de diversos países com excelente potencial turístico, como no Brasil. Evidencia-se, portanto, o acirramento da competitividade entre diversos destinos turísticos no País e no exterior, sendo de grande importância que tal atividade não seja tratada de forma

inadequada e fazendo-se necessária a disponibilidade de dados capazes de instruir governos na formulação de políticas públicas voltadas para o setor (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2013).

Assim os relatórios do Índice de Competitividade do Turismo Nacional, elaborados desde 2008, pela Fundação Getúlio Vargas e Sebrae, tem por objetivo o acompanhamento do desempenho dos destinos turísticos. Além disso, inova ao medir a capacidade de um destino gerar, de forma contínua e sustentável, negócios nas atividades do setor de turismo. Para se chegar ao referido índice, a FGV usa um modelo analítico focado em 13 dimensões: (1) infraestrutura geral; (2) serviços e equipamentos turísticos; (3) acesso; (4) atrativos turísticos; (5) marketing e promoção do destino; (6) políticas públicas; (7) cooperação regional; (8) monitoramento; (9) economia local; (10) capacidade empresarial; (11) aspectos sociais; (12) aspectos ambientais; e (13) aspectos culturais.

É de interesse do Ministério do Turismo em atendimento à Política Nacional de turismo que os resultados anuais aferidos no índice, permitem que os destinos indutores visualizem os pontos fortes e os desafios que os destinos precisam enfrentar para buscar o aumento da sua competitividade.

Logo, na perspectiva de estar em sintonia com as grandes transformações, as empresas turísticas assim como o setor público e demais organizações precisam trabalhar com informações que agreguem alto valor ao processo de tomada de decisão e à criação de novos conhecimentos, promovendo, continuamente e de forma sustentável, vantagens competitivas sobre seus concorrentes prioritários, quer pela maior eficiência em seus processos administrativos, produtivos e de distribuição, com maior margem de manobra na fixação de preços competitivos, quer pela maior capacidade de diferenciação, mediante a criação de poder superior de mercado (LAUDON, 2006; SANTOS; RAMOS, 2004; TURBAN et al., 1996).

Em complementação a esse processo de gestão, o Ministério do Turismo disponibilizou uma ferramenta eletrônica que proporciona um método automatizado para a gestão da competitividade e promove a articulação das ações entre o Ministério do Turismo e os 65 destinos indutores. Segundo as políticas o Ministério do Turismo ainda apoiará ações efetivas do grupo gestor e proporcionará ao gestor público a geração de métricas relativas às ações priorizadas pelo destino com base no estudo de competitividade. Todos esses esforços, realizados em simetria com as diferentes esferas governamentais e a sociedade civil, devem contribuir para o avanço na expansão e no fortalecimento do mercado turístico interno, com especial ênfase na função social do turismo como gerador de emprego e renda, aumentando assim a qualidade de vida da população atuante no setor. Prevê-se como consequência dessas iniciativas, que o Brasil deverá se consolidar como um dos principais destinos turísticos mundiais. ( MINISTÉRIO DO TURISMO, 2013)

Mattos (1998) *apud* Grigolo e Dos Anjos; apontam que o fluxo da informação faz parte de um método de construção social do conhecimento, sendo que a sua ausência pode

danificar e depreciar a performance organizacional; reforçando a assertiva de que, cada vez mais, a informação é essencial à tomada de decisão apropriada em uma empresa. É possível afirmar que as organizações devem conceber o gerenciamento da informação, como subsídio no processo de tomada de decisão, visando dotá-la de qualidade, eficiência, segurança, e, conseqüentemente com força de competitividade.

Neste contexto a estrutura informacional sistematizada requer a utilização das novas tecnologias em prol do desenvolvimento das práticas do turismo e o estabelecimento de normas e diretrizes para a qualificação dos serviços e produtos turísticos. Também requer uma estruturação e ordenamento das informações, construção da gestão do conhecimento que fortaleça a compatibilização e integração dos instrumentos computacionais, facilitando a democratização da informação. Na gestão do conhecimento, há três premissas que podem ser destacadas. A primeira delas é a inteligência estratégica, que é a forma como se utilizam as informações do ambiente externo para o direcionamento estratégico; a segunda é a geração de conhecimentos, que é a forma como a informação interna e externa é agregada às experiências e habilidades existentes na organização com o intuito de se promover atividades de inovação e a terceira são as redes interorganizacionais, que são o conjunto de organizações que utilizam a configuração em rede para alcançar coletivamente certos objetivos organizacionais (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2006).

No Relatório Brasil (2008, p.51) sobre o estudo da competitividade dos destinos turísticos a competitividade é definida como “a capacidade da organização de um país de acumular e combinar novos recursos e formatos organizacionais, para gerar fontes adicionais”. Complementa dizendo que é “a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades relacionadas com o setor do turismo, de forma sustentável, proporcionando ao turista uma experiência positiva”.

O crescimento da atividade turística depende em grande parte da atuação do poder público que é responsável pelo direcionamento da atividade. É o Poder Público que garante os interesses coletivos sobrepondo-os aos interesses de um pequeno grupo ou de um indivíduo. Neste sentido, faz-se cada vez mais necessária a compreensão da gestão pública como reguladora e incentivadora das ações que irão permitir o desenvolvimento da atividade turística visando à sustentabilidade.

Assim, a informação, por sua vez, passa a ser o conhecimento derivado de dados, articulados entre si. O conceito de informação estaria próximo de algo como dar forma por meio da reunião de uma série de dados. Dado é qualquer mensagem que está à disposição do utilizador, para uso oportuno. Ou seja: o dado é a mensagem sem avaliação; a informação é o dado analisado e avaliado para uma situação específica; o conhecimento é o conjunto de dados e avaliações, para um uso futuro no planejamento e de gestão da atividade turística.

Certo é que a gestão da informação demanda a declaração de procedimentos e fases sistematizadas, constituídas e estruturadas, pelas quais os fluxos informacionais são



responsáveis (GRIGOLO e DOS ANJOS, 2013). Vários autores apresentam modelos de fluxos de informação como Lesca e Almeida (1994), Prusak (1994), Davenport(1998), Smit e Barreto (2002) e Beal (2004), onde observa-se uma semelhança nas características das etapas, com alguns fluxos mais detalhados. Assim escolheu-se o modelo de Lesca e Almeida (2004) para fazer uma aplicação ao turismo, embora reconhecendo a importância e condições de aplicabilidade dos demais modelos apontados pelos autores acima citados.

O modelo de Lesca e Almeida (1994) apresenta o fluxo informacional de uma organização subdividido em três etapas, apresentadas a seguir mas com adequações considerando um órgão oficial de turismo. A primeira etapa do fluxo da informação advém do ambiente externo ( estudo de mercado e posicionamento do destino) e utilizado pela organização; a segunda etapa é a do fluxo produzido e destinado à organização, ou seja, o fluxo no âmbito interno de informações ( planos estratégicos de desenvolvimento e gestão, implantação de ferramentas de desempenho como o observatório de turismo) e a terceira etapa produzida pela organização e destinada ao mercado externo da organização (clientes, fornecedores, concorrentes) que podem demandar os serviços de informações mas também sofrerem influencia dos planos de marketing e promoção do destino. Reforçando a analogia aplicada ao fluxo de informações de Lesca e Almeida (1994), considera-se na primeira etapa, a FUMTUR de Paranaguá com os seus gestores, técnicos e demais colaboradores que usam de mecanismos para a busca de dados e gerenciamento das informações no ambiente externo (oportunidades e ameaças).

Deste modo, os primeiros atores são os gestores do órgão municipal, com a atribuição básica de implantar e administrar as políticas de turismo e implantar os planos estratégicos em consonância com o mercado. Na segunda etapa do fluxo de informações aparece a importância do observatório de turismo com sua base de dados, relatórios e resultados dos projetos implantados pela FUMTUR, incluindo as pesquisas e o desempenho dos Postos de Informações Turísticas - PIT's, cujas funções residem em auxiliar os gestores e executar as tarefas determinadas. Finalmente, na terceira etapa aparecem os clientes da FUMTUR, formados pelos turistas, visitantes, empresários, fornecedores, comunidade local e destinos concorrentes.

Assim as ações de planejamento e gestão do turismo desenvolvidas por um órgão oficial, tal como em qualquer outro processo de planejamento, requerem, sobretudo, o envolvimento de três elementos: a informação, a decisão e a ação, e destaca-se que “esse sistema é contínuo, pois a cada ação novas informações são agregadas, levando a novas decisões e novas ações”. (IGNARRA 2003, p. 83) . A informação, nesse contexto, é a ferramenta essencial para a tomada de decisão e, conseqüentemente, para a ação. Mas Davenport (1998, p. 194) afirma que “a maneira como um funcionário procura, absorve e digere a informação antes de tomar uma decisão – ou se ele faz isso – depende pura e simplesmente dos meandros da mente humana”.

Ressalta-se, então a importância do mapeamento dos fluxos informacionais, segundo modelo mais apropriado ao cenário existente, para facilitar e reconhecer as etapas pelas quais as informações perpassam e verificar os aspectos limitantes ou ameaças, assim como as potencialidades e pontos fortes do processo. Acrescente-se a essa assertiva que as organizações que desejarem se manter competitivas e no mercado, precisam estar atentas para o fato de que a informação gerenciada eficazmente, dentro das etapas determinadas, poderá suportar a tomada de decisões no processo do planejamento e gestão estratégica do turismo nos destinos indutores.

## **2 ASPECTOS DA METODOLOGIA**

O presente estudo teve como metodologia de pesquisa uma pesquisa de caráter bibliográfico, que foi utilizada para poder elencar informações pertinentes à informação como tomada de decisão nas organizações e a importância da informação como instrumento de análise, planejamento e gestão. De acordo com Lakatos et al (1991, p.183) pesquisa bibliográfica, ou de fonte secundária, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses.

O presente artigo usou de uma abordagem de estudo qualitativa e quantitativa com o método de estudo de caso, que para Dencker (2000, p.127) é "... o estudo profundo e exaustivo de determinados objetos ou situações. Permite o conhecimento em profundidade dos processos e relações sociais." Para Yin (2001, p. 27) o estudo de caso é "uma estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular os comportamentos relevantes".

Escolheu o estudo de caso porque se refere a uma apresentação e análise do processo de implantação do Observatório de Turismo da FUMTUR de Paranaguá como um a ferramenta de tomada de decisão para a melhoria da atividade turística na destinação que é referência no estado do Paraná. Tem o finalidade de socializar a experiência do uso de observatório em órgãos oficiais de turismo com interferência no planejamento de gestão da atividade. Schramm (1971 apud YIN, 2001, p. 31) complementa que este tipo de pesquisa "tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões, o motivo pela qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados".

## **3 ORGANIZAÇÃO E ANALISE DOS DADOS**

### **3.1 A concepção do Observatório de Turismo de Paranaguá**

O projeto nasceu da necessidade da cadeia produtiva do turismo de Paranaguá e região do Litoral Paranaense em obter dados do setor, afim de desenhar o cenário turístico

atual da cidade e fornecer dados para servir como ferramenta de acompanhamento e desenvolvimento da atividade.

Assim o Observatório de turismo tem como objetivo geral: instrumentalizar os técnicos da FUMTUR e demais instituições parceiras para dinamizar o planejamento, gestão de serviços, mediante a base de dados disponibilizados no Observatório de Turismo. E como objetivos específicos: Aumentar a base de dados, informações e pesquisas sobre turismo de Paranaguá como destino indutor do turismo; subsidiar os processos de estruturação da cadeia produtiva, impactando positivamente na qualidade e na competitividade do produto turístico; armazenar, sistematizar, tratar, atualizar e disseminar as informações coletadas no Inventário da oferta turística do destino; fomentar os processos de avaliação de resultados das políticas municipais e do Plano Estratégico de turismo 2013-2020 e projetos destinados ao setor; estruturar as ações estratégicas de marketing, promoção e comercialização do produto turístico de Paranaguá.

A percepção da necessidade de um sistema de informações para monitorar o desempenho do turismo, ocorreu em 2010, quando a FUMTUR recebeu da Fundação Getúlio Vargas o resultado do índice de competitividade turística onde o município, na dimensão monitoramento apresentou uma média aquém da desejada. Paranaguá atingiu somente 33 pontos. De imediato, as turismólogas do Departamento de Projetos e Ações Turísticas, da FUMTUR, começaram a estudar estratégias para elevar a referida média visando tornar Paranaguá um destino mais competitivo.

Em 2011, surgiu a ideia da FUMTUR passar a recolher, mensalmente, as Fichas Nacionais de Registro de Hóspedes - FNRH e o Boletim de Ocupação Hoteleira- BOH dos meios de hospedagens. Como os hotéis encaminhavam as FNRH e o BOH para a Secretaria de Estado do Turismo do Paraná por sedex, passaria a encaminhar para a FUMTUR que enviaria a Secretaria de Estado. A primeira publicação do Observatório do Turismo referente às informações coletadas juntos aos meios de hospedagens foi lançando no segundo quadrimestre de 2011.

Em 2012, a FUMTUR enviou uma técnica ao Departamento de estudos e pesquisas da SPTURIS para conhecer o Observatório do Turismo da cidade de São Paulo coordenado pela Profª Dra. Beatriz Lage. O conhecimento adquirido com a visita técnica e a explanação da professora, reconhecida no campo da pesquisa científica e gestão do turismo, serviu de base para o planejamento de algumas diretrizes e técnicas para implantar o Observatório de Turismo em Paranaguá.

Em 2013 expandiram-se as investigações e pesquisas nos grandes eventos da cidade e nas Centrais de Informações Turísticas, resultando nos relatórios, devidamente armazenados no Observatório do Turismo conforme Figura 1, a seguir, e com possibilidades de acesso através do link, no site da FUMTUR.

**Figura 1** – Capas das publicações dos relatórios - Observatório do Turismo de Paranaguá.



Fonte: FUMTUR, 2012, 2013

Até o momento foram publicados dois relatórios da pesquisa de demanda do Carnaval, Festa da Tainha e Festa de Nossa Senhora do Rocio e quatro publicações das Centrais de Informações Turísticas, uma publicação das paradas de navios da temporada 2013/2014 e sete publicações com os resultados das FNRH e o BOH, dos meios de hospedagens.

### 3.2 Análise dos resultados da base de dados do Observatório do Turismo

As pesquisas e coletas de informações apresentadas a seguir se transformam em dados armazenados e compatibilizados no Observatório do Turismo. Sua criação foi em 2011 com o propósito de constituir um banco de dados relativos ao turismo de Paranaguá a ser socializado através do site da FUMTUR, servindo principalmente como instrumento de monitoramento, análise e planejamento das ações estratégicas do turismo. Uma vez aferido o índice, nos resultados anuais no Estudo de competitividade de destinos da FGV, a FUMTUR visualizou os pontos fortes e os desafios que o destino turístico Paranaguá precisa enfrentar para buscar o aumento da sua competitividade. O que impulsionou a criação do Observatório de turismo da FUMTUR de Paranaguá como uma ferramenta para a tomada de decisões tanto no planejamento público quanto dos setores diretamente ligados com o turismo como por exemplo a hotelaria. No que se refere aos índices de Paranaguá, a criação do Observatório de turismo, foi reconhecida pela Fundação Getúlio Vargas e Ministério do Turismo, pois em 2013, o Índice de Competitividade do Turismo apresentou a média na dimensão monitoramento 66,8, que representa uma evolução de 31,3 pontos em relação aos resultados do ano anterior, de acordo com a Figura 2, a seguir:

**Figura 2** - Resultados do Índice de Competitividade do destino e médias Brasil e não capitais.

Dimensão	Paranaguá				
	2008	2009	2010	2011	2013
Monitoramento	41,3	35,0	33,0	35,5	66,8

Fonte: Estudo de Competitividade- FGV (2013)

Analisando-se os resultados acima apresentados verifica-se que quando do início da pesquisa em 2008, a média 41,3 que decorreu das pesquisas de demanda realizadas pelo Estado do Paraná. Como a pesquisa de demanda turística não ocorreu nos anos seguintes, a média teve uma queda e se manteve até 2011. Em 2012 também não houve pesquisa de demanda turística e os resultados continuaram aquém do desejado. Já 2013, ocorreu um aumento de 31,3 resultado fruto do trabalho desenvolvido pelo Observatório do Turismo que realizou diversas pesquisas nos eventos e junto aos meios de hospedagem, constituindo relatórios e análises dos resultados que servem para uso da FUMTUR do Conselho Municipal de Turismo e demais participantes da cadeia produtiva do turismo de Paranaguá enquanto destino indutor da região do Litoral Paranaense. Acrescenta-se a realização da pesquisa de demanda turística na Ilha do Mel durante a temporada de verão o que para o relatório de 2014 terá interferência na média do item de monitoramento na ampla pesquisa que a FGV realiza nos destinos indutores do turismo do Brasil.

### **3.2.1 Perfil dos hóspedes em meios de hospedagem - 2011/2012/2013**

Um dos principais focos do Observatório do Turismo é desenhar o perfil do turista que vem a Paranaguá, e depois de três anos de investigações é possível apontar o cenário com informações pertinentes ao perfil dos hóspedes: sua procedência motivação de viagem, gênero, obtidos com base nas Fichas Nacionais de Registro de Hóspedes. Só no segundo semestre de 2013 a amostra foi de 23.935 Fichas Nacionais de Registros de Hóspedes, fornecida pelos estabelecimentos participantes, ou seja, seis meios de hospedagem.

Sobre o gênero dos hóspedes a maioria com média 77,8% são homens, a principal motivação da viagem negócios com média 27,1% e a maioria são brasileiros, do estado do Paraná, seguido por São Paulo e Santa Catarina, das cidades do Paraná a principal procedência é Curitiba.

Do total de turistas internacionais hospedados em Paranaguá, o principal país emissor foi em 2011 Alemanha, em 2012 e 2013 Argentina. O fluxo internacional de turistas em Paranaguá corresponde em média 4,3% do fluxo total.

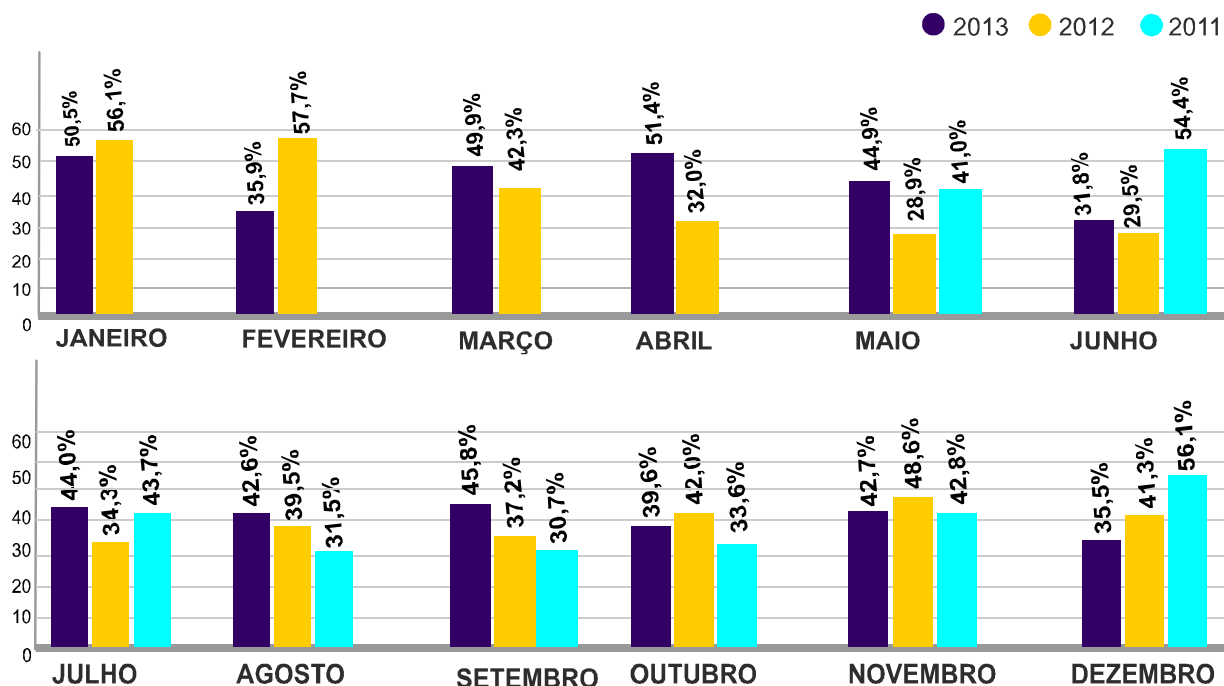
Essa realidade apresentada possivelmente será a tendência para os próximos anos, que nos permite levantar e usar de estratégias para aumentar o número de turistas, trabalhando os segmentos de ecoturismo, turismo náutico, entre outros conforme estudo de posicionamento de mercado no processo de planejamento. Mas, lembrando que é preciso analisar o quanto o turismo, na condição de atividade marcante da sociedade, pode se apropriar dos conceitos amplos de sustentabilidade para tornar-se uma atividade que produza o conhecimento adequado do ser humano e de sua relação com o ambiente (NOVAES *et al.*, 2013).

### 3.2.2 Desempenho da hotelaria em Paranaguá. Comparativo mensal de janeiro a dezembro - 2011/2012/2013

Paranaguá apresenta um total de 1362 unidades habitacionais, divididos entre a cidade e a Ilha do Mel, segundo IBGE 2011. A pesquisa com os meios de hospedagem apresenta a análise das taxas de ocupação média e perfil dos hóspedes.

As taxas de ocupação mais representativas são referente ao mês de abril de 2013 que apresentou um aumento de 19,4% na taxa de ocupação hoteleira, quando comparado ao mesmo mês de 2012, sendo o mês de abril o que obteve o melhor desempenho do semestre com uma taxa de ocupação de 51,4%. A causa desse efeito é pontual, pois em anos anteriores não houve a ocorrência. Presume-se algum acontecimento voltado para eventos sociais (casamentos) e negócios portuários. De qualquer modo significa um avanço na taxa de ocupação se comparado com o ano anterior. A taxa de ocupação, no mês de fevereiro de 2013, abaixou consideravelmente, se comparada com 2012. Igual pode-se inferir a inexistência de eventos sociais. Com relação ao perfil dos hóspedes em meios de hospedagem, verificou-se que a maioria é do gênero masculino com 77,3%, e a principal procedência continua sendo de pessoas do estado do Paraná. O que se observa é que a taxa e ocupação hoteleira nos finais de semana é consideravelmente menor do que nos dias de semana, pois o principal segmento da cidade é o turismo de negócios durante a semana, seguido pelo turismo de lazer que, na maioria, são pessoas motivadas a visitar a Ilha do Mel ou fazer turismo cultural.

Figura 3 – Taxa de Ocupação Hoteleira – Comparativo mensal de janeiro a dezembro – 2011/2012/2013



Fonte: Observatório do Turismo de Paranaguá. O estudo teve início em maio de 2011.

No segundo semestre de 2013 evidencia-se um equilíbrio em torno de 42% a 45%, com exceção dos meses de outubro (39.9%) e dezembro (35.5%). O Observatório aponta uma realidade que precisa ser melhor explorada enquanto subsídio ao processo decisório nos meios de hospedagens, na busca de uma posição mais competitiva. Matos (1998) lembra que é preciso integrar a informação nos processos que envolvem produtos serviços e decisões o que também é reforçado por (GRIGOLO e DOS ANJOS, 2013).

### **3.2.3 Centrais de Informações Turísticas- Comparativo 2012/2013**

Todos os dados apresentados pelo Observatório do Turismo de Paranaguá referente as Centrais de Informações Turísticas são de pessoas que passaram pelos postos de informações e solicitaram alguma informação entre janeiro de 2012 e dezembro de 2013. Durante o atendimento aos turistas, foi solicitado que os mesmos respondessem a perguntas como: cidade de origem, onde está hospedado, o que pretende visitar, forma de viajar e outros.

Ao compararmos o perfil dos turistas que foram atendidos nas centrais de informações turísticas no ano de 2012 e 2013, identificamos que a maioria é de brasileiros, porém, em 2012 o número de estrangeiros foi maior do que em 2013, quando aparece um declínio de 13,5%.

Com relação à motivação da viagem, no período a maioria que buscou informações turísticas são pessoas que vieram a lazer, com um aumento em 2013. Outras pessoas são motivadas pelos negócios. As demais motivações são por eventos e outros.

Analisando os dados foi possível traçar o perfil dos turistas atendidos nos Posto de Informações Turísticas- PITs. A maioria dos turistas são brasileiros, motivados a lazer, com intenção de conhecer a Ilha do Mel ou buscar informações sobre hotéis e pousadas, estacionamento e acesso a internet. Os que ficaram em Paranaguá, buscavam informações sobre hotéis, restaurantes, pontos turísticos, comércio, festas populares, hospitais, estacionamento e acesso a internet.

### **3.2.4 Ações da FUMTUR em decorrência da implantação do Observatório do Turismo**

A FUMTUR programou reuniões de socialização desses resultados com os técnico, Conselho municipal de turismo, hoteleiros, agentes, guias, etc. Também buscou orientações sobre a nova Classificação Hoteleira SBClass, CADASTUR, Programa Viaja Mais Melhor Idade e novo sistema de Fiscalização da Ficha Nacional de Registro de Hóspedes e do Boletim de Ocupação Hoteleira junto ao Ministério do Turismo, na Coordenação de Competitividade e Inovação para repassar aos empresários da hotelaria de Paranaguá. Essas ações fazem parte das estratégias de qualificação e ordenamento dos serviços turísticos no sentido de dar

competitividade e agregar valor aos serviços da hotelaria, pois, Paranaguá reconhece a necessidade de posicionamento no mercado, no afã de tornar-se um destino turístico competitivo e qualificado.

A sazonalidade hoteleira também é uma preocupação da FUMTUR, dessa forma, procuramos captar mais eventos. No entanto deparamos com a grande dificuldade da falta de um centro de eventos e hotéis de alto padrão. Em relação à sazonalidade hoteleira de Paranaguá que aparece em dois momentos, dias de semana, e finais de semana e na Ilha do Mel a baixa temporada do período de inverno, a FUMTUR esteve no Ministério do Turismo em fevereiro deste ano para trazer o lançamento do Programa Viaja Melhor Idade para o município, afim de, colocar a cidade em evidencia e mobilizar os empresários a participarem do programa. Outras estratégias serão apontadas no Plano Máster de Turismo 2013-2020, visando o desenvolvimento ordenado do turismo em Paranaguá, onde a FUMTUR contratou consultoria especializada para, com metodologias participativas e estudo de posicionamento de mercado estimule a capacidade crescente de gerar negócios nas atividades relacionadas com o setor do turismo, de forma sustentável.

Os técnicos da FUMTUR de Paranaguá, reconhecem que, esse é somente o início do processo e muito ainda tem que ser feito, na perspectiva de estar em sintonia com as grandes transformações exigidas nos resultados apontados. Assim, melhorará o processo de coleta, monitoramento e divulgação das informações de forma estratégica, comprando *tablets* para a coleta de dados e pesquisas de demanda, proporcionando maior agilidade no processo de tabulação das informações, e maior rapidez da divulgação desses dados, fornecendo ainda para todo o setor turístico informações mais precisas da atividade para a gestão de produtos e serviços turísticos.

Como diz Bermam (1996) sabe-se que é preciso explorar melhor a informação, tanto na FUMTUR como na iniciativa privada, para agregar valor ao processo de tomada de decisão e à criação de novos conhecimentos, promovendo, continuamente e de forma sustentável, vantagens competitivas sobre seus concorrentes prioritários (LAUDON, 2006; SANTOS; RAMOS, 2004; TURBAN et al., 1996).

Embora algumas ações promocionais como participação em eventos e elaboração de folders em português e inglês tenha sido realizada. Situações observadas a partir da análise dos números apresentados na base de dados do Observatório. Ainda aconteceram investimentos da Prefeitura na parte paisagística e de segurança dos atrativos turísticos mais procurados pelos turistas. São ações decorrentes dos resultados apontados nas pesquisas, considerados dados de fonte segura, que permitem mobilizar diversos setores envolvidos direta e indiretamente na atividade turística em Paranaguá.

Vale relembrar que a gestão da informação exige procedimentos e fases sistematizadas, constituídas e estruturadas, pelas quais os fluxos informacionais são responsáveis (GRIGOLO e DOS ANJOS, 2013). Vários autores apresentam modelos de fluxos de informação como Lesca e Almeida (1994), Prusak (1994), Davenport (1998), Smit e



Barreto (2002) e Beal (2004). Assim recomenda-se que a FUMTUR em reuniões técnicas escolha o melhor fluxo de informações e invista na otimização do Observatório como ferramenta para a tomada de decisão, na perspectiva do desenvolvimento e consolidação da atividade turística. Neste sentido, faz-se cada vez mais necessária a compreensão da gestão pública como reguladora e incentivadora das ações que irão permitir o desenvolvimento da atividade turística visando à sustentabilidade.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A base teórica revela que tanto a gestão empresarial como a pública são desafiadoras, pois possibilitam muitas interpretações e envolvem a gestão de competências nos âmbitos tecnológico, mercadológico e gerencial. Seu entendimento e sua prática exigem tempo, dedicação e investimentos, além de inovações genuinamente significativas. Para serem significativas precisam contribuir para o crescimento da organização, e ao mesmo tempo, expor valor aos seus clientes, e estes serem capazes de experimentar esse valor. No caso da administração pública do turismo a informação necessária, no tempo adequado, torna-se um diferencial de vantagem competitiva e um poderoso recurso estratégico para qualquer organização.

No entanto, considerando que o Observatório do Turismo de Paranaguá constitui-se numa ferramenta de informação instalada em 2012, destaca-se a importância de maior conscientização dos agentes responsáveis pelas organizações turísticas tanto do setor público quanto da iniciativa privada para fazerem uso das informações do referido Observatório do Turismo. No contexto dinâmico com que as organizações, atualmente precisam tomar decisões, torna-se maior a necessidade dos gestores agirem em relação a uma decisão pautada em informações oportunas e que espelham os resultados do modelo de gestão utilizada que pode não ser a mais estratégica na perspectiva de competitividade.

O gerenciamento da informação disponibilizada no Observatório do Turismo da FUMTUR pode, sobretudo, prover as informações para maximizar a certeza em determinadas decisões. O aproveitamento e gestão da informação, através do fluxo informacional pode reduzir a incerteza e aumentar a confiabilidade das decisões, fundamentada nos subsídios proporcionados pela informação.

O Observatório vem possibilitar ao setor turístico através do Conselho Municipal de Turismo e FUMTUR, estabelecer novas ações e programas, definir políticas públicas que maximizem os resultados e implementem benefícios econômicos à cidade e região. Serve também para estabelecer padrões de comportamento, relações e tendências que auxiliem na tomada de decisão. Além de, fornecer dados da realidade do nosso município nos possibilitando acompanhar a evolução do setor.

Ressalta-se que o turismo como atividade econômica, mas também social e cultural, necessita de procedimentos gerenciais estratégicos como defendem os autores citados no

referencial teórico. Há de destacar-se que Paranaguá enquanto destino indutor do turismo, precisa investir, continuamente, em estratégias e ações de marketing para otimizar sua visibilidade no mercado turístico.

Recomenda-se que a experiência da implantação do Observatório do Turismo de Paranaguá venha servir de *case* para outros destinos indutores, pois produzir e disponibilizar instrumentos e ferramentas de orientação torna-se imprescindível para subsidiar os vários segmentos da sociedade para o desenvolvimento dos destinos brasileiros e promoção econômico-social nas regiões turísticas.

#### **REFERENCIAS:**

Albuquerque, A., F.; Filho, E., E. (2007). Gestão Estratégica das informações na pequena empresa hoteleira: apresentação de propostas de melhoria no gerenciamento das informações internas. São Paulo: *Revista de Gestão USP*, v.14, n.4.

Anjos, S. J. G. Dos; Abreu, A.F. (2004).Gestão estratégica da informação na hotelaria: um diagnóstico de Santa Catarina. In. RUSCHMANN, D. V.M.; SOLHA, K.T. (org) *Turismo uma visão empresarial*. Barueri: Manole.

Anjos, F. A. Dos; Anjos, S. J. G. Dos; Oliveira, J. P. de. (2013). A Abordagem Sistêmica no Processo de Planejamento e Gestão de Territórios Urbanos Turísticos. *Revista Rosa dos Ventos*. a.5, v. 3, p. 390-407, jul-set.

Anjos, S. J. G; Grigolo, L., De C.,A. (2013). O poder da informação no processo decisório do hotel. In. *Turismo, ensino e práticas interdisciplinares*. TOMELIN, C. A.; RUSCHMANN D. V. D. M. (Orgs) São Paulo: Manole.

Araújo Junior., R. H. De; Alvares, L. (2007).Planejamento de sistemas de informação: aspectos teóricos e elementos essenciais da estratégia e da implantação. In: *Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação*, 8, 2007, Salvador. Anais... Salvador.

Bastos, J.,S., Y. (2006). Utilização de fontes de informação por executivos do setor de tecnologia da informação no Brasil. *Revista Fonte (PRODEMGE)*, Belo Horizonte, a. 3, n. 5, p.113-121.

Barbosa, L. G. M. (org) (2013). *Índice de competitividade do turismo nacional: destino indutores do desenvolvimento turístico regional: relatório 2013*. Brasília: Ministério do Turismo.

Beuren, I. M. (1998). *Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial*. São Paulo: Atlas.

Bissoli, M. A.M. A. (1999). *Planejamento turístico municipal com suporte em sistemas de informação*. São Paulo: Aleph.

Brasil. Ministério do Turismo. (2013). *Relatório Brasil*. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br>. Acesso em: 05 jun.

BRASIL. Ministério do Turismo. (2007). *Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil* : Módulo operacional 6: Sistema de Informações Turísticas do Programa / Ministério do Turismo. Brasília.

Brasil. Ministério do turismo. (2013). *Plano Nacional de turismo: o turismo fazendo muito mais pelo Brasil 2013-2016*. Ministério do turismo. Brasília.

Caldeira, A.; Lex, S.; Moraes, C. A. D.; Toledo, L. (2010). A. Estratégias emergentes e deliberadas : o processo de formação de estratégias sob o prisma do método do estudo de caso. *Revista Eletrônica Sistemas & Gestão*, v. 4, n. 3, p. 221-237.

De Lucca Filho, V. (2005). *Estudo do fluxo de informações em centros de informações turísticas de Santa Catarina*: Programa Portais do Lazer. Florianópolis, 2005. 134f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Dencker, A.F.M. (2000). *Métodos e técnicas de pesquisa em turismo*. 4. ed. São Paulo: Futura.

Floriani, V. M. (2007). *Análise do fluxo informacional como subsídio ao processo de tomada de decisões em um órgão municipal de turismo*. Dissertação de Mestrado. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina.

FUMTUR. ( 2014). *Observatório de turismo*. Disponível em: <http://www.fumtur.com.br/>. Acesso em: 15 maio.

Gouveia, L. B.; Ronito, J. (2004). Sistemas de informação de apoio à gestão. *Sociedade Portuguesa de Inovação*. Coleção Inovação e Governança nas Autarquias. Porto.

Kelton, R.; Fleischmann, K.R.; Wallace, W.A. Trust in digital Information. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, v. 59, n.3, p. 363-374, 2008.

IBGE. (2014). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Perfil dos Municípios Brasileiros*. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 15 maio.

Ignarra, L. R. (2003). *Fundamentos do turismo*. 2. ed. São Paulo: PioneiraThomson Learning.

Laudon, K. ; Laudon, J. P. ( 1996). *Management information systems: organization and technology* 4. ed. EUA: Macmillan.

Lakatos, E. M.; Marconi, M. de A. ( 1991). *Fundamentos de metodologia científica*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Laudon, K. (2006). *Management information systems: managing the digital firm - International Edition* : Pearson Education.

Maximiano, A. C. A. (2004). *Introdução à administração*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

Nascimento, M. de J.; Silva, P. S. (2004). *Informação: insumo básico para o desenvolvimento do setor de turismo em Santa Catarina*. *Perspectivas da Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 9, n. 1, p. 48-69.

Novaes, M. H.; Cyrillo, M. W.; Tomasulo, S. B. (2013). Planejamento e organização do turismo: o plano turístico. In. *Turismo, ensino e práticas interdisciplinares*. TOMELIN, C. A.; RUSCHMANN D. V. D. M. (Orgs) São Paulo: Manole.

PAN, Y. (2010). *Research on the innovation of marketing channels for IT enterprises in the background of E-commerce*. Systems, Networks and Applications -ICCSNA.

Ramos, C. (2010). Sistemas de informação para a gestão turística. *Revista Encontros Científicos*. Faro, n. 6, p.107-116.

Santos, M. Y.; Ramos, I. (2004). *Business Intelligence: tecnologias da informação na gestão de conhecimento*. [S.l.]: FCA - Editora de Informática.

Schewe, C. D. (1974). Marketing information systems- the problem of system usage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. v.2, n.1, p.290-298.

Taurion, C. (2009). *Cloud Computing: computação em nuvem- transformando o mundo da tecnologia da informação*. [S. 1; s.n.].

Toledo, L., A. (2013). Estilos Gerenciais da Tecnologia da Informação: algumas proposições críticas. *Informação & Sociedade*. João Pessoa, v.23, n.1, p. 61-70, jan./abr.

Toledo, L. A.; Zilber, M. A. (2009). Inovação e tecnologia: um estudo discursivo de suas singularidades. **Revista Pretexto**, v. 6983, p. 9-30.

Turban, E.; Leidner, D.; Mclean, E.; Wetherbe, J. (2007). *Information technology for management: transforming organizations in the digital economy*. [S.l.]: Wiley.

Turban, E.; Mclean, E. R.; Wetherbe, J.C. (1996). *Information technology for management: improving quality and productivity*. [S.l.]: Wiley.

Turban, E.; Wetherbe, J. C.; Mclean, E. (2004). *Tecnologia da Informação para gestão: transformando os negócios na economia digital*. [S.l.]: Bookman.

Turban, E.; Walls, J. Executive Information Systems- a special issue. *Decision Support Systems*, v. 4, p. 85-88.

Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.