



Revista Brasileira de Pesquisa em  
Turismo

E-ISSN: 1982-6125

edrbtur@gmail.com

Associação Nacional de Pesquisa e Pós-  
Graduação em Turismo  
Brasil

Bezerra, Éder Danilo; Pereira da Silva, Débora Eleonora  
Adoção de inovações em serviços turísticos: Um estudo de múltiplos casos em bares e  
restaurantes da orla de Aracaju (SE, Brasil)  
Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, vol. 7, núm. 1, enero-abril, 2013, pp. 14-34  
Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504152257003>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# Adoção de inovações em serviços turísticos: Um estudo de múltiplos casos em bares e restaurantes da orla de Aracaju (SE, Brasil)

*Adoption of innovations in tourism services:  
A study of multiple cases in bars and restaurants  
of Aracaju's seafront (SE, Brazil)*

*Adopción de innovaciones en servicios turísticos:  
Un estudio de casos múltiples en los bares y restaurantes  
del paseo marítimo de Aracaju (SE, Brasil)*

Éder Danilo Bezerra<sup>1</sup>  
Débora Eleonora Pereira da Silva<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente trabalho tem como objetivo principal analisar, através de um estudo de múltiplos casos, o impacto causado pela adoção de novas tecnologias em empresas de turismo, que cada vez mais incorporam a tecnologia às suas atividades. Para tal, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com gestores de quatro bares e restaurantes da orla de Aracaju (Sergipe/Brasil), apoiadas por uma *survey* que avaliou como a adoção da comanda eletrônica por essas empresas pode afetar tanto a percepção de seus clientes em relação à qualidade do atendimento, quanto à percepção dos funcionários sobre essa tecnologia enquanto ferramenta de trabalho. Nesse sentido, esta pesquisa baseia-se na teoria da difusão de inovações proposta por Rogers (1995), que aponta cinco atributos percebidos em inovações que influenciam a decisão individual de se adotar ou se rejeitar uma inovação. Como resultados e implicações do estudo, destaca-se a tentativa de se fazer uma ponte entre conceitos dicotômicos em inovação, ressaltando o papel da tecnologia no setor de serviços, e proporcionando uma reflexão sobre a convergência dos aspectos humanos e tecnológicos que transformam conceitos e ideias já enraizados nos estudos sobre inovação e turismo, além da discussão sobre até que ponto existe a necessidade de que esse setor aumente a presença tecnológica em suas atividades, diante das diferentes percepções das partes envolvidas sobre o papel da inovação tecnológica em turismo.

**Palavras-chave:** Serviços; Turismo; Inovação; Tecnologia; Comanda eletrônica.

<sup>1</sup>Bacharel em Turismo pela Faculdade Sete de Setembro (FASETE). Mestrando em Administração pela Universidade Federal de Sergipe (UFS). Programa de Pós-Graduação em Administração/PROPADM da UFS. E-mail: [ederdanilo@live.com](mailto:ederdanilo@live.com)

<sup>2</sup>Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professora do Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração/PROPADM da Universidade Federal de Sergipe (UFS). E-mail: [dsilva.ufs@gmail.com](mailto:dsilva.ufs@gmail.com)

**Abstract:** The present paper has as its main goal to analyze, through a multiple case study, the impact caused by the adoption of new technologies in tourism businesses, which increasingly incorporate technology to their activities. For this, we conducted semi-structured interviews with managers of four bars and restaurants of Aracaju's seafront (Sergipe/Brazil), supported by a survey that assessed how the adoption of electronic controls by these companies affects both their customers' perceptions regarding the quality of their services, as well as their employees' perception about the technology as a working tool. In this sense, this research is based on the theory of diffusion of innovations proposed by Rogers (1995), which points out five attributes perceived in innovation that influence the individual decision to either adopt or reject an innovation. As the results and implications of the study we can highlight the attempt of bridging dichotomous concepts in innovation, emphasizing the role of technology in the service sector, and providing a reflection on the convergence between the human and technological aspects that transform concepts and ideas deeply rooted in innovation studies and tourism, and also the discussion about the extent to which there is a need for such sector to increase the presence of technology in their activities, given the different perceptions of the involved parts about the role of the technological innovation in tourism.

**Keywords:** Services; Tourism; Innovation; Technology; Electronic order pad.

**Resumen:** El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar, a través de un estudio de casos múltiples, el impacto causado por la adopción de nuevas tecnologías en empresas turísticas, que cada vez incorporan la tecnología a sus actividades. Para eso, llevamos a cabo entrevistas semi-estructuradas con los directores de cuatro bares y restaurantes del paseo marítimo de Aracaju (Sergipe/Brasil), apoyados por una encuesta que evaluó cómo la adopción de controles electrónicos por estas empresas afecta tanto a la percepción de los clientes respecto a calidad de sus servicios, así como la percepción de los empleados sobre esta tecnología como herramienta de trabajo. En este sentido, esta investigación tiene como base la teoría de la difusión de las innovaciones propuesta por Rogers (1995), quien señala cinco atributos percibidos de las innovaciones que influyen en la decisión de un individuo para adoptar o rechazar una innovación. Como principales resultados e implicaciones del estudio, se destacan el intento de hacer un puente entre los conceptos dicotómicos en innovación, destacando el papel de la tecnología en el sector de servicios, y proporcionando una reflexión sobre la convergencia de los aspectos humanos y tecnológicos que transforman los conceptos e ideas profundamente arraigadas en los estudios de innovación y turismo, así como la discusión sobre la medida en que existe una necesidad de este sector para aumentar la presencia tecnológica en sus actividades, teniendo en cuenta las diferentes percepciones de las partes sobre el papel de la innovación tecnológica en turismo.

**Palabras clave:** Servicios; Turismo; Innovación; Tecnología; Control electrónico.

## INTRODUÇÃO

O paradigma da inovação tem caminhado no sentido de uma abertura, ao passo que engloba não apenas setores de alta tecnologia, mas também o setor de serviços. Assim, o turismo, atividade até então tipicamente humana, agora tem sofrido uma completa reestruturação por causa da incorporação das tecnologias da informação ao setor, e essa mudança traz não apenas oportunidades, mas também ameaças (Buhalis, 1998; Buhalis & Law, 2008).

O setor de serviços tem destaque, no Brasil, por sua participação no Produto Interno Bruto (PIB) nacional, e por sua importância na geração de emprego e renda. No que diz respeito à importância econômica de viagens e turismo para o país, segundo dado do *World Travel & Tourism Council - WTTC* (2012), sua contribuição total para a economia corresponderá a 8,9% (R\$

378,6 bilhões) do PIB brasileiro em 2012, e chegará ao patamar de 9,9% (R\$ 622,6 bilhões) do PIB em 2022. Ainda, em relação à importância das empresas de serviços, a Pesquisa Anual de Serviços de 2009 (PAS, 2009) do IBGE destaca o setor de alimentação como responsável pela maior parte da receita, da massa salarial, da ocupação de pessoal e do número de empresas.

A evolução da tecnologia, por sua vez, contribuiu para o surgimento da Revolução Digital, que tem causado nas sociedades do final do século XXI uma série de transformações políticas, culturais e econômicas, com organizações sendo gradualmente transformadas pelo processo de globalização e pelo aparecimento de novas condições de trabalho, num ambiente onde não mais existe a diferença temporal entre processamento e disseminação de informações e também onde não mais o esforço físico, e sim o conhecimento, é a fonte de valor (Kumar, 1997; Srour, 1998; Castells, 2010; Cacho & Azevedo, 2010).

No contexto da sociedade da informação, o turismo é também afetado por essa revolução, pois a tecnologia e a inovação cada vez mais fazem parte da atividade e são incorporadas às rotinas e ambientes de negócios de tal modo que se faz necessário que empresas e destinos turísticos adotem métodos inovadores como uma forma de se manterem competitivos (Buhalis, 1998; Buhalis & O'Connor; Buhalis & Law, 2008).

Para Bezerra, Luft e Dacorso (2012), essas transformações que ocorrem com rapidez no turismo causam uma convergência entre os aspectos humanos e a tecnologia na atividade, fazendo com que seja necessário repensar o papel do planejador do turismo agora também enquanto um gestor da inovação, face à necessidade das organizações em se anteciparem às mudanças tecnológicas.

No entanto, conforme sustenta Hjalager (2010), embora a pesquisa sobre inovação em turismo tenha começado tarde, cada vez mais pesquisadores de turismo estão abordando essa temática, ainda que de maneira limitada e com testes empíricos modestos, de forma que ainda existe uma série de lacunas na pesquisa de inovação em turismo.

Assim, tendo como foco de estudo empresas de alimentos e bebidas, o presente artigo tem como objetivo principal analisar o impacto que a adoção de inovações causa na percepção da qualidade de atendimento dos clientes, funcionários e gestores de bares e restaurantes que adotaram o uso da comanda eletrônica em substituição a comanda de papel. Nesse sentido, foram escolhidas como elementos de análise quatro empresas localizadas na orla de Aracaju (Sergipe/Brasil), pelo seu interesse turístico e por serem empresas de destacado reconhecimento, que nos últimos anos ganharam o Selo de Qualidade em Serviços do SEBRAE/SE.

Como estratégia de pesquisa optou-se pelo estudo de múltiplos casos, com uma abordagem mista, qualitativa e quantitativa. A etapa qualitativa foi feita por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores dessas empresas, ao passo que na etapa quantitativa foi realizada uma *survey* com clientes, funcionários e gestores das mesmas. O tratamento de dados teve como objetivo apresentar um panorama relativo à percepção dos respondentes sobre a inovação trazida pela implementação da comanda eletrônica nesses bares e restaurantes, e sobre como esta impactou a qualidade dos serviços como um todo.

Nas seções seguintes, este artigo aborda questões relacionadas às novas tecnologias e sobre como estas modificam os serviços em turismo, para então apresentar os procedimentos metodológicos que conduziram a pesquisa e, em seguida, apresentar uma discussão sobre seus achados. Finalmente, apresenta as considerações finais e propostas para futuras pesquisas que ampliem o escopo do papel das tecnologias nos serviços turísticos.

## A EVOLUÇÃO DO PARADIGMA DA INOVAÇÃO E O TRABALHO NA ERA DIGITAL

A inovação tem se mostrado como motor da sociedade capitalista e é um fenômeno capaz de, pelo processo de “destruição criativa”, destruir velhas ideias e conceber novas simultaneamente (Schumpeter, 1961). De acordo com o autor, o empreendedor traz consigo a atribuição principal de reformular ou recriar modos de produção, de maneira a explorar comercialmente uma invenção ou uma possibilidade tecnológica, seja pela produção um novo produto ou pela produção de um velho produto de uma maneira nova.

Assim, ao longo do tempo, o próprio modelo dominante pode ser alterado por forças inovadoras externas e até então desconhecidas. Reconfigurações estão condicionadas à tecnologia, bem como questões de cunho político e legal, que permitem que essas transformações ocorram tanto na forma de produzir quanto na forma de distribuir os produtos. Nesse sentido, o desafio para as empresas e gestores está em lidar com a inovação e as mudanças por ela trazidas.

O economista austríaco Schumpeter é para muitos considerado o pai da inovação, por causa de suas ideias sobre a “destruição criativa”, no sentido que um novo produto ou processo – inovação – gera vantagens estratégicas para a empresa inovadora, constituindo um monopólio inicial, antes que seja alcançado um patamar de equilíbrio com a concorrência, num ciclo que deve se repetir, e coloca a inovação como fator chave e mecanismo para uma organização manter-se competitiva no mercado (Tidd, Bessant & Pavitt, 2008).

Freeman (1979) já trazia a discussão sobre o papel da inovação na economia, e argumentava que, embora existisse um debate acirrado sobre se o mercado determinava as tendências de inovação ou se estas eram propiciadas pelos avanços tecnológicos, o mais correto é que se pode pensar na inovação como um processo sistêmico, visto que nele existe uma relação entre avanços científicos, tecnológicos e econômicos. De fato, para Freeman, inovações ocorrem em ondas mais ou menos uniformes ao longo do tempo, permeadas por mudanças tecnológicas, organizacionais e sociais dentro de um sistema de inovação.

Utterback e Abernathy (1975) parecem seguir a mesma lógica, ao criarem um modelo de dinâmica da inovação dividido em fases ou ondas de inovações que se seguem, pelo qual é possível analisar como ocorre a dinâmica de inovação em produto e processos dentro do contexto das organizações e do mercado, com um enfoque predominante em empresas do setor industrial.

Johansson e Lindberg (2011), no entanto, argumentam que ainda é dado muito enfoque nos aspectos tecnológicos que acompanha as inovações e, por causa dos conceitos difundidos sobre inovação, cria-se uma dicotomia que acaba por marginalizar a participação de certos atores,

limitando o que se entende por inovação e excluindo da agenda de pesquisa empresas tradicionalmente não relacionadas à tecnologia.

Segundo Vargas e Zawislak (2006), mudanças ocorridas ao longo e no final do século XX, tais como a horizontalização das organizações, a orientação voltada para a cooperação e a busca de vantagens competitivas sustentáveis, assim como o papel cada vez mais importante das tecnologias da informação, trouxeram a decadência do modelo fordista e contribuíram para o surgimento de um novo paradigma econômico que tem o aprendizado como fonte de valor. Nesse novo paradigma, o conhecimento tácito, aquele inimitável, mostra-se, segundo os autores, o principal ativo da dinâmica empresarial quando se trata de vantagem competitiva. É nesse contexto que, para Vargas e Zawislak (2006), o setor de serviços passa a ter destaque e até mesmo superar o setor industrial como setor mais importante para a riqueza nacional dos principais países emergentes.

Conforme afirmam Vargas e Zawislak (2006), o debate sobre inovação em serviços ainda é controverso, pois existem duas vertentes principais, uma que questiona se o setor de serviços tem capacidade endógena de inovação ou se esta é um subproduto do setor industrial, e outra que questiona se uma teoria específica para inovação em serviços seria necessária.

Vargas e Zawislak (2006) sintetizam ainda as principais abordagens teóricas apontadas existentes em estudos anteriores sobre inovação em serviços, a saber: (a) a abordagem tecnicista, que vê a inovação em serviços como subproduto da inovação na indústria; (b) a abordagem baseada em serviços, que defende a existência de inovações do tipo *ad hoc*, ou seja, inovações pontuais em serviços, especialmente causadas pela relação e interação usuário-produtor; e (c) a abordagem integradora, que vê uma convergência entre inovação na manufatura e inovação em serviços, e que propõe uma teoria geral da inovação para ambos os setores. Esta última, segundo os autores, apresenta o processo de inovação por uma abordagem sistêmica, na atuação de forças internas e externas, alinhada à visão geral de inovação que se tem nas economias capitalistas atuais.

Essas abordagens são frutos da análise de Gallouj e Weinstein (1997), cujo argumento reside na constatação de que embora existam grupos de estudos que analisam a introdução de novas tecnologias em empresas de serviços e indústrias e tentem criar taxonomias de trajetórias tecnológicas e ciclos de vida específicos para serviços – mas similares àqueles propostos para produtos manufaturados –, o processo de inovações em serviços não segue a mesma trajetória que as inovações em produtos. Conforme aponta Vries (2006), os autores foram os primeiros a adotar uma abordagem integradora para a inovação no setor de serviços, por não fazerem uma distinção *a priori* entre inovação em serviços e em manufatura, mas buscando uma convergência entre ambos.

Em seu trabalho, Gallouj e Weinstein (1997) destacam seis definições e características sobre tipos de inovações que não seguem a dicotomia existente entre “produtos” – bens ou serviços – e processos, organizadas em modelos segundo: competências (c) – habilidades, treinamento, e experiência individual –; características técnicas (x) – tais como rotinas e competências organizacionais –; e características do serviço (y) – ou seja, as características finais do serviço prestado. O Quadro 1 resume esses tipos de inovações:

**Quadro 1.** Modelos ou Tipos de Inovação

| TIPO DE INOVAÇÃO          | CARACTERÍSTICA  |
|---------------------------|---|
| Inovação Radical          | Inovações que substituem toda a estrutura interna de competências (c) e características técnicas (x) do sistema, mesmo se as características do serviço (y) continuam até certo ponto as mesmas. Um exemplo foi a transição de carroças puxadas por cavalos para veículos motorizados, que manteve algumas características do serviço: pessoas continuavam sendo transportadas, ainda que em graus diferentes de conforto, segurança e velocidade.  |
| Inovação por Melhoria     | Inovações que envolvem a melhoria de alguma característica, contudo, sem mudar a estrutura do sistema, de maneira que uma determinada característica do serviço (y) poderia ser melhorada diretamente pela melhoria de alguma competência (c), ou pela melhoria de uma característica técnica (x). É um tipo de inovação relacionado que está relacionada com os efeitos do aprendizado e melhoria das competências individuais.  |
| Inovação Incremental      | Inovações nas quais a estrutura geral do sistema (c, x, y) continua a mesma, mas o sistema é mudado até certo ponto seja pela adição de novos elementos às características técnicas (x) e/ou às características do serviço (y), ou pela substituição de elementos.  |
| Inovação <i>Ad Hoc</i>    | Inovação que surge a partir de uma interação social que busca a solução para um problema de um cliente em particular. Nesse sentido, as características do serviço (y) representam as soluções ou respostas customizadas encontradas para um problema em particular que, portanto, exigem uma mudança significativa nas competências (c) e nos elementos e características técnicas intangíveis (x). Trata-se de um tipo de processo cumulativo de aprendizado, que resulta na codificação de conhecimentos e na produção de rotinas. |
| Inovação Recombinativa    | Inovação que explora possibilidades abertas por novas combinações de várias características técnicas, derivadas de conhecimentos e trajetórias ou bases tecnológicas existentes. Desse modo, um novo serviço (s3) seria produzido pela recombinação das características de outros serviços já existentes (s1 e s2), ou então dois novos serviços (s2 e s3) seriam produzidos pela divisão de características de um serviço existente (s1).  |
| Inovação por Formalização | Inovação que consiste na ordenação e especificação de características sejam elas tangíveis ou intangíveis, tornando-as concretas e afetando a visibilidade dessas várias características, e objetificando o serviço. Trata-se de uma trajetória natural em tipos de serviços que incluem o uso intensivo de conhecimento. Um exemplo desse tipo de inovação são os caixas eletrônicos dos bancos.   |

Fonte: Adaptado de Gallouj e Weinstein (1997).

De uma forma geral, a inovação é definida, de acordo com Tether (2003), como a comercialização de um novo produto, serviço ou ideia. Para ele, a combinação de novas características tecnológicas ou novas características de serviços constitui o que se chamar de novo produto. Tal abordagem sugere então que inovar vai além de criar algo excepcionalmente novo, ou seja, o fator mais importante ao se analisar uma inovação é buscar entender que novos conjuntos de características existentes estão embutidos num produto, processo ou serviço – inovação nem sempre implica na criação de algo inédito, mas na reestruturação de modelos existentes, geralmente porque a inovação está condicionada à tecnologia disponível numa determinada época, e além do contexto temporal inovações ocorrem dentro de contextos socioculturais, tendo assim um conceito relativo.

Com relação a esse contexto temporal, autores como Srour (1998) defendem a ideia de que a evolução dos sistemas econômicos está vinculada a uma dinâmica de sociedades desiguais e dependentes umas das outras – dos grandes impérios da antiguidade às modernas economias do mundo multipolar dividido em blocos econômicos –, evidenciando que certas mudanças de caráter econômico ou político não superam, no entanto, construções sociais difundidas quase que inconscientemente na sociedade.

Nesse sentido, quando se pensa no trabalhador da Era Digital, em teoria altamente capacitado, parece ser possível fazer um paralelo ao sistema anterior à Primeira Revolução Industrial, onde o artesão detinha o conhecimento necessário para produzir a manufatura; e ao mesmo tempo outro paralelo com o modelo Fordista de linha de montagem onde cada empregado é responsável por uma parte da *linha de montagem moderna* – numa empresa de tecnologia isso está refletido nas diversas ilhas ou grupos de trabalho (Srour, 1998; Dias, 2008). É um retorno às origens, onde o trabalhador capacitado não poder ser simplesmente descartado – guardadas as devidas proporções.

Assim, à medida que há uma mudança na estrutura social do trabalho, certos aspectos são mantidos, outros são reavaliados e melhorados: Mudam-se os meios, mas até certo ponto permanecem os fins. A mudança parece estar condicionada a elementos sociais presentes numa determinada época. Kumar (1997) parece ser mais enfático na crítica à Revolução Digital, tanto do ponto de vista ideológico quanto econômico, quando afirma que a revolução é uma revolução do capitalismo, capaz de tirar as liberdades individuais, aumentando o poder do Estado e das empresas. Para Kumar (1997), uma revolução cheia do discurso ideológico, mas cujo intuito é dominar as pessoas.

Nesse sentido, a revolução tecnológica também atingiu a “indústria” do turismo, e tanto empresas quanto destinos turísticos, influenciados por essa revolução, agora precisam adequar-se e adotar a inovação como uma forma de melhorar sua competitividade e, assim, novas práticas gerenciais surgem a partir da incorporação de tecnologias da informação no turismo, causando a reengenharia da indústria como um todo competitivos (Buhalis, 1998; Buhalis & O'Connor; Buhalis & Law, 2008).

Ocorre também uma mudança no que se refere à forma como os serviços são oferecidos, de maneira que empresas turísticas se ajustam, passando a modificar tanto produtos oferecidos quanto habilidades pessoais necessárias para oferecer serviços de qualidade, tendo um enfoque cada vez maior em habilidades genéricas, personalidade estética e emocional do trabalhador, suportados por um uso mais intensivo de tecnologias (Baum, 2007).

## NOVAS TECNOLOGIAS E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES EM TURISMO

Embora o fenômeno turismo tenha sido caracterizado ao longo de sua história por importantes inovações, ainda há pouco espaço para estudos que englobem o turismo na pesquisa sobre inovação. Como resultado, ainda existe pouco conhecimento empírico sobre o

real impacto da inovação em turismo, seja para os destinos ou a economia de uma forma geral (Hjalager, 2010).

Em relação à história inovativa do turismo, Bezerra, Luft e Dacorso (2012) utilizam o modelo de dinâmica da inovação proposto por Utterback e Abernathy (1975) e Utterback (1996), e fazem uma análise da evolução histórica do turismo segundo o prisma da inovação e com base na obra de Molina (2004), evidenciando certos aspectos dos produtos e serviços oferecidos no turismo que marcaram cada uma de suas fases ou ondas de inovações. Por tal perspectiva, o “pós-turismo” representaria então a “fase específica” do modelo de dinâmica de inovações, segundo o qual as inovações incrementais de produto e de processo e a tecnologia seriam os fatores chave de competitividade das empresas (Utterback, 1996; Molina, 2004; Bezerra, Luft & Dacorso, 2012).

Buhalis (1998) ressalta, no entanto, que apesar da importância crescente da tecnologia no turismo, esta não deve ser encarada como a panaceia para todos os problemas. Existe um crescente debate sobre o quanto a vantagem competitiva trazida pela TI pode ser realmente sustentável, já que sua implantação envolve altos custos e os benefícios gerados nem sempre são garantidos. Desse modo, para Buhalis (1998), uma série de pré-requisitos pode contribuir para que uma nova tecnologia seja implantada com sucesso numa organização, a saber: (1) planejamento de longo prazo; (2) reengenharia inovadora dos processos de negócios; (3) comprometimento da alta administração; e (4) treinamento nos mais diversos níveis hierárquicos.

Além disso, Buhalis e Law (2008) apontam uma série de funções empresariais e processos que foram transformados no turismo pelo uso de tecnologias: (a) dimensões estratégicas e operacionais; (b) competitividade; (c) marketing e distribuição; e (d) *e-learning*, que facilita o aprendizado de estudantes e profissionais na área e representa novas formas de treinamento.

Dessa forma, a inovação e a tecnologia em turismo têm se refletido dos diversos espectros da atividade. Igualmente, as mudanças têm acontecido de maneira rápida, e as empresas buscam, no processo de inovação, adaptar as tecnologias às suas necessidades e às necessidades dos usuários (Aldebert, Dang & Longhi, 2011). Para Aldebert, Dang e Longhi (2011), o mecanismo mais importante de transferência de conhecimento em turismo é através do aprendizado por observação e, especialmente no setor de serviços, o processo de inovação acontece do relacionamento de troca entre empresa e fornecedor.

Ainda, conforme aponta Hjalager (2010), pela própria natureza global do turismo, conhecer os canais de difusão de inovações em turismo se mostra como algo essencial, tendo em vista que a visão schumpeteriana tradicional centrada na figura do empreendedor visionário representa um desafio no turismo, já que a participação seja da micro ou pequena empresa é significativa no setor e a entrada e a saída de firmas são muito rápidas.

Seguindo essa mesma perspectiva, Vasconcellos e Marx (2011) propõem que a inovação em serviços apresenta características de sistemas abertos, seguindo a lógica da inovação aberta defendida por Chesbrough (2003), porque as empresas utilizam a cadeia de inovação do próprio setor, através da interação e troca de conhecimentos entre múltiplas fontes (clientes,

competidores, fornecedores e alta administração) para conduzirem suas atividades e inovações.

No que diz respeito à difusão e adoção de inovações em turismo, essas têm que ter benefícios claros para que o número de adotantes aumente e, nesse aspecto, o grau de dificuldade de uso de uma inovação ou nova tecnologia vai determinar a sua difusão (Aldebert, Dang & Longhi, 2011). Nesse sentido, argumenta Buhalis (1998), consumidores mais exigentes e familiarizados com as novas tecnologias demandam produtos com características flexíveis, especializadas, acessíveis e interativas.

Rogers (1995) teve destaque por sua teoria de difusão de inovações, trazendo o conceito básico de difusão da inovação, ou seja, o processo pelo qual inovações são transmitidas por canais de comunicação ao longo do tempo, dentro de um sistema social, assim, a teoria da difusão das inovações postulada por Everett Rogers configura-se como uma “lente de aumento” que serve para entender o processo de inovação em seu contexto social.

De acordo com Rogers (1995), o processo de difusão de uma inovação passa por cinco etapas, a saber: (1) conhecimento; (2) persuasão; (3) decisão; (4) implementação e (5) confirmação. Nesse sentido, para Rogers (1995), a inovação é vista como uma ideia; e o processo de decisão passa por fases nas quais o adotante adquire o conhecimento da existência de uma inovação, para formar uma opinião sobre essa inovação e decidir por aceitá-la ou rejeitá-la. Nesse sentido, a difusão de uma inovação é transmitida pelas informações que fluem nos canais de comunicação utilizados pelos adotantes em potencial.

Filho, Goulart e Caprino (2007) analisam a obra de Everett Rogers por uma via crítica de comunicação social, sustentando haver certa ambiguidade no termo ‘difusão’ que, em Rogers (1995), parece estar confundido com os conceitos de comunicação. Estendem a crítica também ao afirmar que apesar de Rogers (1995) trazer um conceito complexo de inovação, este não conduz seu estudo com base nos processos cognitivos das pessoas ou na forma como estas, dentro de um contexto sociocultural, percebem a inovação.

Para Filho, Goulart e Caprino (2007), Rogers (1995) mostra uma fragilidade ao não focar nos interesses pessoais, culturais, políticos, ideológicos ou mercadológicos que acabam por influenciar na adoção ou rejeição de uma inovação por indivíduos.

De acordo com Rogers (1995), no entanto, a difusão é um tipo de mudança social. Isso quer dizer que a difusão de inovações ocorre necessariamente dentro de um sistema social, em sua estrutura, de forma que inovações são difundidas e então aceitas ou rejeitadas em virtude de configurações sociais, indivíduos ou organizações-chave, bem como dos canais de comunicação. Ao termo inovação em si está embutido um conceito de novidade, contudo, sua aceitação ou rejeição por parte de membros de um sistema social depende de uma série de fatores, que, para Rogers (1995), são passíveis de mensuração.

Nesse sentido, um dos aspectos do modelo de difusão da inovação de Rogers (1995) define cinco fatores ou atributos característicos em inovações que influenciam a percepção individual e a decisão de se adotar ou rejeitar tais inovações, a saber: (a) vantagem relativa; (b) compatibilidade; (c) complexidade ou simplicidade; (d) testabilidade; e (e) observabilidade.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme aponta Hjalager (2010), a pesquisa sobre inovação em turismo ainda é recente e, como tal, precisa de evidências empíricas que gradualmente expandam o campo de pesquisa e as teorias relacionadas à inovação e turismo. Assim, a autora defende que, central ao debate sobre a adequação das abordagens qualitativas e quantitativas, a quantificação é essencial na busca por novas e melhores evidências empíricas que gradualmente expandam o entendimento sobre a inovação em turismo.

Embora os métodos quantitativos e qualitativos sigam orientações epistemológicas e ontológicas distintas, com a primeira baseada no modelo positivista de ciência natural e a segunda baseada na visão interpretivista, ambos os métodos podem ser reconciliados numa abordagem mista (Bryman & Bell, 2011). Nesse sentido, de acordo com Saunders, Lewis, e Thornhill (2007), podem-se destacar duas vantagens em se utilizar uma abordagem multi-método, tal como a combinação de estudos de caso e *survey*, a saber: (1) ao se empregar multi-métodos num mesmo estudo, estes podem servir a diferentes propósitos, já que cada método captura um aspecto diferente do objeto estudado; e (2) quando a abordagem multi-métodos é utilizada é possível triangular informações numa pesquisa e, com a triangulação, assegurar a validade e a confiabilidade da pesquisa.

Desse modo, para a composição da etapa empírica deste trabalho, optou-se pela utilização de um estudo de casos múltiplos em combinação com uma pesquisa de *survey*.

O estudo de casos, segundo a visão de Eisenhardt (1989), é uma estratégia adequada quando se busca o entendimento de um fenômeno em sua singularidade, e que é importante no sentido de permitir ao pesquisador: (a) ganhar familiaridade com os dados obtidos, de forma a conseguir filtrar as informações realmente relevantes à pesquisa; e (b) através da etapa de análise entre casos, forçar o pesquisador a ver o objeto de estudo por múltiplas lentes e, pela comparação sistemática, contribuir para o enquadramento adequado de evidências e constructos. Além disso, para Yin (2004), o estudo de casos mostra-se como a estratégia apropriada quando as questões de pesquisa são do tipo “como” ou “por que”, quando o pesquisador não tem controle sobre os eventos estudados, e esses representam fenômenos contemporâneos.

A pesquisa de *survey*, por sua vez, é muito parecida com os censos que já eram utilizados desde a antiga civilização egípcia, no entanto, difere do censo à medida que não examina uma população inteira, mas somente parte desta (Babbie, 2003).

Segundo defende Babbie (2003), *survey* é um método de pesquisa empírica adequado para exames de fenômenos sociais, que é: (1) lógico; (2) determinístico; (3) geral; (4) parcimonioso; e (5) específico. Para Babbie (2003), os métodos de pesquisa de *survey* envolvem ambos os processos de coleta e quantificação de dados, resultando na formação de uma base que pode ser analisada múltiplas vezes sobre várias lentes teóricas. De acordo com Babbie (2003), em estudos exploratório-descritivos as *surveys* são úteis pela sua capacidade de: (a) propiciar a investigação sobre algum tema; e (b) permitir a descoberta de traços e atributos numa determinada população.

Como esta se trata de uma pesquisa de caráter exploratório-descritivo e também com uma abordagem quantitativa, optou-se pela utilização de uma pesquisa de *survey* interseccional não probabilística.

Tendo em vista que este estudo buscou analisar o impacto da adoção comanda eletrônica por bares e restaurantes de Aracaju (Sergipe/Brasil) na percepção da qualidade de atendimento dos clientes, funcionários e gestores dessas empresas, a estratégia de estudo de caso foi utilizada para se obter um panorama geral do perfil das empresas estudadas, de seus gestores e colaboradores, e do processo de adoção da inovação, ao passo que a estratégia de *survey* foi utilizada para a investigação sobre o perfil dos clientes e os atributos relativos à sua percepção sobre o impacto da adoção da inovação por essas empresas, com base no modelo de difusão de inovações proposto por Rogers (1995).

Nesse sentido, os cinco atributos característicos percebidos em inovações propostos por Rogers (1995) foram utilizados na operacionalização desta pesquisa, tanto na elaboração do roteiro de entrevistas quanto na formatação do questionário utilizado na pesquisa de *survey*. O quadro a seguir sintetiza esses atributos característicos das inovações.

**Quadro 2.** Atributos Percebidos nas Inovações

| ATRIBUTO          | DESCRIÇÃO   |
|-------------------|---|
| Vantagem Relativa | O quanto o indivíduo percebe a inovação como vantajosa em relação à ideia que ela sucede. Este pode ser medido em termos econômicos, mas também em relação ao prestígio social, conveniência ou mesmo satisfação trazidas pela inovação.  |
| Compatibilidade   | O quanto o indivíduo percebe a inovação como sendo compatível com seus valores e normas do seu sistema social, suas experiências passadas e suas necessidades.  |
| Complexidade      | O quanto o indivíduo percebe a inovação como difícil de entender ou utilizar. Assim, quanto mais simples de entender, mais rapidamente uma inovação é adotada.  |
| Testabilidade     | O quanto o indivíduo percebe a inovação como algo experimentado antes, de maneira que inovações que possam ser de alguma forma testadas ou experimentadas diminuem o risco de incertezas inerentes à sua adoção.  |
| Observabilidade   | O quanto o indivíduo percebe a inovação e seus resultados como sendo visíveis para outros. Nesse sentido, inovações são transmitidas dentro do sistema social, pelas redes de relacionamentos dos indivíduos, que podem adotar posturas negativas ou positivas em relação às inovações. |

Fonte: Adaptado de Rogers (1995).

As empresas estudadas foram selecionadas segundo critérios de conveniência, num processo de amostragem não probabilística, por serem empresas de reconhecido interesse turístico, localizadas na orla da cidade de Aracaju (Sergipe/Brasil), e por terem sido premiadas nos últimos anos com o Selo de Qualidade em Serviços do SEBRAE/SE. Dessa forma, foram selecionados quatro bares e restaurantes que implementaram comandas eletrônicas como ferramenta de apoio à sua prestação de serviços, em substituição às comandas de papel.

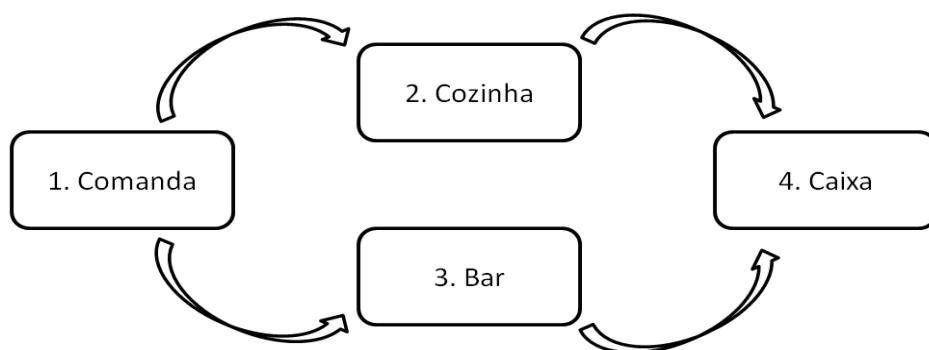
Após escolhidos os bares e restaurantes, seus gestores foram entrevistados individualmente através de um roteiro semiestruturado, e procedeu-se à aplicação de uma

*survey* com clientes, funcionários e gestores desses estabelecimentos. No total, foram aplicados 76 questionários (15 clientes, 3 funcionários e 1 gestor em cada empresa), em agosto de 2012. Finalmente, para tratamento e análise descritiva dos dados quantitativos foram utilizados os softwares *IBM SPSS Statistics 19* e *Microsoft Excel 2007*.

## DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS CASOS

Os quatro casos serão apresentados nesta seção, tendo como base as entrevistas concedidas pelos gestores de cada uma das empresas que compuseram o campo desta pesquisa. Os gestores foram perguntados sobre a história da empresa, sobre o processo de adoção da comanda eletrônica, e também lhes foi pedido que avaliassem quantitativamente sua percepção em relação à comanda eletrônica, esta última como parte da *survey* realizada em conjunto com as entrevistas.

De uma forma geral, as empresas estudadas trabalham com um sistema de comanda eletrônica muito similar. Nenhuma delas utiliza dispositivos portáteis (*pads*), mas os garçons digitam os pedidos dos clientes em terminais eletrônicos espalhados em pontos dos estabelecimentos, que se comunicam eletronicamente com outras partes integrantes do processo de atendimento. A Figura 1 sintetiza esse processo.



**Figura 1.** Esquema de Funcionamento da Comanda Eletrônica

Fonte: Elaboração própria, com base em pesquisa de campo (2012)

Quando os clientes realizam um pedido, os garçons dos bares e restaurantes estudados dirigem-se até os terminais da comanda eletrônica (1), abrem uma mesa e digitam os pedidos dos clientes da respectiva mesa; esses pedidos são enviados eletronicamente para a cozinha (2) quando se tratam de alimentos, ou para o bar (3), no caso de bebidas; quando o cliente pede para fechar a conta, o caixa (4) já tem todas as informações guardadas no banco de dados do estabelecimento.

## **Empresa A**

Na empresa A, foi entrevistado o seu gestor, que tem formação em Contabilidade e está há 12 anos na gerência da empresa.

A Empresa A é um bar que começou como uma barraca de lona há 30 anos, mas que acompanhou o movimento de modernização da orla de Aracaju, e hoje conta com uma infraestrutura mais adequada para o atendimento ao cliente, com parquinho e área de lazer, banheiros, e um total de 35 funcionários (sendo 13 desses garçons), além de uma capacidade de 90 mesas com quatro lugares cada. O prato mais pedido da casa é o caranguejo.

Acompanhando a modernização da orla, a Empresa A viu a necessidade de utilizar um sistema informatizado que auxiliasse no atendimento aos clientes. Assim, optaram pela implementação da comanda eletrônica, que já é utilizada nesse bar há mais de 5 anos. No caso desta empresa, a comanda eletrônica, que teve um custo total de implementação de cerca de R\$ 10 mil, foi adotada tanto porque outro sistema antigo já em uso havia ficado obsoleto, e também pela agilidade na saída dos pedidos, no fechamento de contas e pela transparência em relação ao que foi consumido, além de ser uma obrigação manter-se atualizado porque, segundo o gestor, o mercado de bares e restaurantes no local é bastante competitivo.

Para o gestor da Empresa A, o cliente consegue ver o avanço tecnológico, demonstrando uma boa aceitação da comanda eletrônica, embora seja difícil agradar o cliente nesse setor de alimentos e bebidas. Também, os garçons já estão adaptados ao novo sistema sem quaisquer problemas. Quanto ao treinamento, os novos funcionários geralmente vêm de outros bares e restaurantes, então já têm certa experiência com a tecnologia utilizada pela empresa.

## **Empresa B**

Na Empresa B foi entrevistada sua gestora e filha do proprietário. Ela é graduanda em Administração e tem 12 anos de experiência na empresa.

A Empresa B é um restaurante que surgiu da paixão do pai da gestora pelo forró, quando ele inaugurou a primeira casa de forró de Aracaju há 12 anos e, dois anos mais tarde, adquiriu um terreno maior e teve a ideia de abrir um restaurante típico nordestino que tocasse músico ao vivo todas as noites.

Para a gestora, a empresa hoje é referência no Estado de Sergipe, tendo ganhado o Selo de Qualidade em Serviços do SEBRAE/SE, e aparecido em diversas reportagens da mídia especializada, embora a gestora reclame que o turismo não explorado em todo o seu potencial em Sergipe. Atualmente com 90 funcionários (sendo 21 desses garçons), conta com sala de recreação e berçário, que podem ser utilizados pelos clientes, além de 100 mesas com quatro lugares cada no restaurante, e mais a capacidade para cerca de 300 pessoas na sala de forró.

O restaurante é inovador em seus serviços, com um enfoque na forma de preparo e qualidade dos alimentos, além do acompanhamento de uma nutricionista. Seus pratos principais

frutos do mar, peixes e caranguejos. A ideia de adotar a comanda eletrônica na Empresa B aconteceu quando seus proprietários perceberam que outros bares e restaurantes concorrentes já utilizavam um sistema semelhante, e tendo como motivação a agilidade e a segurança trazida pela comanda eletrônica. De acordo com a gestora, o sistema é muito melhor do que a comanda de papel, embora às vezes falhe, mesmo com a manutenção mensal que é feita nos equipamentos.

Na Empresa B, a comanda eletrônica teve um custo de aproximadamente R\$ 10 mil, e a própria empresa que implantou o sistema fez o treinamento para o seu uso, que foi bem aceito pelos funcionários e também pelos clientes, que perceberam a agilidade no atendimento propiciada pela comanda eletrônica.

### **Empresa C**

Na Empresa C foi entrevistado seu gestor, que tem formação em Administração e 19 anos de experiência em bares e restaurantes, estando há 10 anos na gerência da empresa estudada.

A Empresa C é um bar que foi fundado em 2002 na região da orla de Aracaju, ainda como uma barraca de praia no estilo simples de uma casa de pescador, mas que optou pela modernização do estabelecimento por causa do acréscimo no movimento e número de clientes, adotando já em 2003 o sistema eletrônico, por causa do atraso que era ocasionado pelo uso manual de comandas de papel, e pela segurança do sistema, que garante que o produto vendido foi realmente cobrado, facilitando inclusive o controle de estoque e a distribuição de cada item, além de melhorar sensivelmente a rapidez no atendimento ao cliente.

Atualmente, a Empresa C conta com 36 funcionários (sendo 12 desses garçons), e tem uma estrutura com 89 mesas de quatro lugares cada uma. Para o gestor, que associa o aumento das vendas à qualidade dos produtos oferecidos, a empresa conseguiu dar uma guinada em termos de reputação no mercado. Como os pratos da casa, ele destaca os mariscos e o caranguejo.

Ainda de acordo com o gestor, ocorre um fenômeno interessante de diálogo mesmo entre os concorrentes, que trocam informações tanto sobre os produtos quanto sobre o funcionamento do sistema de comanda eletrônica. No entanto, o gestor reclama da falta de apoio do governo, que oferece somente cursos de capacitação de curta duração para os garçons, geralmente com poucos instrutores e com pouca diferenciação de conteúdo, de maneira que os funcionários muitas vezes não participam desses cursos por falta de motivação.

Na empresa C, a comanda eletrônica foi adotada quando o dono do bar a viu em outro estabelecimento. O gestor já conhecia o sistema, mas relata que muitos dos funcionários tiveram certo bloqueio em relação à nova tecnologia e optaram pela demissão, preferindo trabalhar em outros bares que ainda utilizassem a comanda de papel. Segundo o gestor, foram investidos cerca de R\$ 2,5 mil na implantação do sistema que, embora mais antigo, é também

mais seguro, pois toda operação de cancelamento exige uma senha de acesso. Com relação à satisfação do cliente, o gestor relata que a maioria aprova a utilização da comanda eletrônica no bar.

### **Empresa D**

Na Empresa D foi entrevistado o seu diretor de *marketing*, que é graduando em Matemática e irmão da gestora, formada em Administração. Trata-se de uma empresa familiar com 18 anos de história.

A Empresa D nasceu como uma barraca na praça de eventos da orla de Aracaju, tendo apenas 4 funcionários, sendo 2 no atendimento direto aos clientes e 2 trabalhando na cozinha. Trabalhou por alguns anos com os equipamentos mais simples possíveis, inclusive a comanda de papel. Quando conseguiu finalmente comprar um novo ponto para o estabelecimento, construíram um restaurante maior, que hoje conta com uma capacidade de 64 mesas com quatro lugares cada, e 35 funcionários (sendo 12 desses garçons). O restaurante tem como carro chefe a picanha, e utiliza a *Internet* e o rádio para fazer seu *marketing*, embora a divulgação boca a boca também seja importante para a empresa, que é conhecida por preparar a melhor picanha do Estado de Sergipe. A empresa tem ainda parcerias com o SEBRAE para realização de treinamento de seus funcionários e está em processo de recebimento do Selo de Qualidade.

Há 7 anos adquiriu um sistema de comanda eletrônica ainda primitivo. Na época a administração ainda era precária, mas a empresa começou a resolver seus problemas. A ideia de adotar a comanda eletrônica surgiu quando uma empresa especializada em tecnologia ofereceu tanto o serviço de implantação quanto o treinamento aos funcionários, e pela necessidade do restaurante frente ao aumento da demanda, e também como uma forma de corrigir falhas de segurança, e outros problemas ocasionados pelo próprio uso da comanda de papel, tais como a perda de comandas e o esquecimento de lançamento de pedidos. O investimento total foi de cerca de R\$ 6 mil, e tanto clientes quanto funcionários demonstram uma boa aceitação pela facilidade, rapidez e eficiência do sistema.

### **ANÁLISE ESTATÍSTICA**

Na composição dos casos foi também utilizada uma survey de amostragem não probabilística, cujo objetivo foi traçar o perfil dos clientes dos estabelecimentos estudados, além de analisar as dimensões das percepções de clientes, funcionários e gestores desses estabelecimentos, tendo como base a teoria da difusão de inovações postulada por Rogers (1995).

A Tabela 1 a seguir sumariza os resultados da pesquisa no que diz respeito ao perfil dos clientes entrevistados.

**Tabela 1.** Perfil dos Clientes

| VARIÁVEL                                  | ATRIBUTO                   | FREQUÊNCIA | PORCENTAGEM  |
|---|----------------------------|------------|--------------|
| Sexo                                      | Feminino                   | 25         | 41,7         |
|   | Masculino                  | 35         | 58,3         |
| Idade                                     | Menos de 20 anos           | 1          | 1,7          |
|   | 20 - 26 anos               | 12         | 20,0         |
|   | 27 - 33 anos               | 17         | 28,3         |
|   | 34 - 40 anos               | 8          | 13,3         |
|   | 41 - 47 anos               | 8          | 13,3         |
|   | 48 - 54 anos               | 1          | 1,7          |
|   | 55 - 61 anos               | 9          | 15,0         |
|   | Acima de 62 anos           | 4          | 6,7          |
| Turista                                   | Não                        | 24         | 40,0         |
|   | Sim                        | 36         | 60,0         |
| Motivo da visita                          | Lazer                      | 43         | 71,7         |
|   | Negócios                   | 14         | 23,3         |
|   | Outro                      | 3          | 5,0          |
| Escolaridade                              | Ensino Fundamental         | 2          | 3,3          |
|   | Ensino Médio               | 17         | 28,3         |
|   | Ensino Superior            | 41         | 68,3         |
| Frequência em bares e restaurantes        | Até 1 vez por semana       | 20         | 33,3         |
|   | 2 a 3 vezes por semana     | 28         | 46,7         |
|   | 4 a 5 vezes por semana     | 4          | 6,7          |
|   | Mais de 5 vezes por semana | 8          | 13,3         |
| Conhecimento prévio da comanda eletrônica | Não                        | 14         | 23,3         |
|   | Sim                        | 46         | 76,7         |
| <b>TOTAL</b>                              |                            | <b>60</b>  | <b>100,0</b> |

Fonte: Pesquisa de campo (2012).

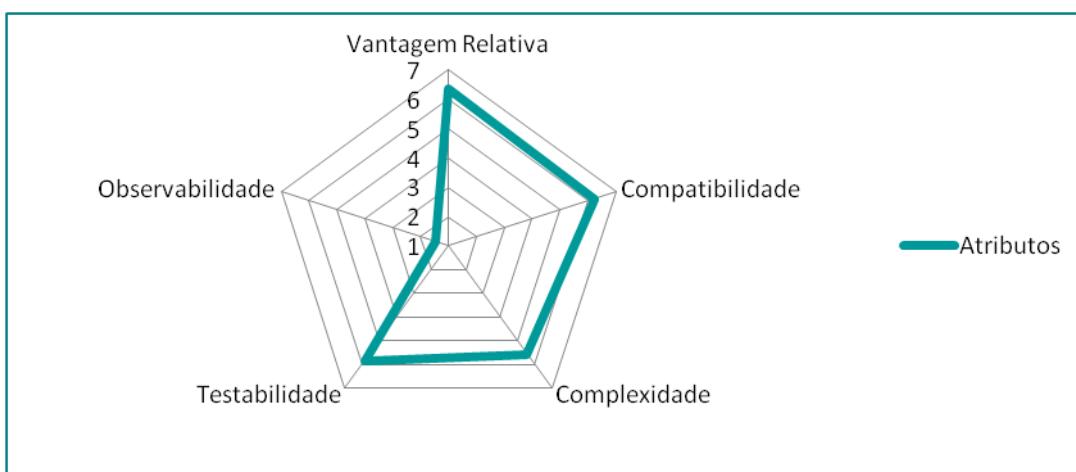
Conforme evidenciado na Tabela 1, dentre as pessoas entrevistadas 50% são jovens adultos com menos de 33 anos de idade, com uma concentração de pessoas do sexo masculino (58,3%), algo já esperado por tratar-se de ambientes de bares e restaurantes que, de uma forma geral, têm esse tipo de clientela. Além disso, 60% dos entrevistados são turistas, e destes 71,7% afirmaram estar viajando por lazer. Tratam-se de pessoas com escolaridade entre o ensino médio (28,3%), e o ensino superior (68,3%), que de uma forma geral frequentam bares e restaurantes até 3 vezes por semana (80%) e, até mesmo por conhecerem esse tipo de estabelecimento, já tiveram algum tipo de contato prévio com a comanda eletrônica (76,7%).

Os clientes dos bares e restaurantes estudados foram também perguntados a respeito de sua percepção em relação a comanda eletrônica. Para tal, foi utilizada uma escala de Likert variando entre 1 (discordo totalmente) e 7 (concordo totalmente), com questões baseadas nos cinco atributos percebidos em inovações, de acordo com a teoria de Rogers (1995). Esses cinco atributos são: (a) vantagem relativa; (b) compatibilidade; (c) complexidade ou simplicidade; (d) testabilidade; e (e) observabilidade.

Nesse sentido, os clientes dos bares e restaurantes estudados foram perguntados a respeito de sua percepção sobre a comanda eletrônica no que diz respeito a: (a) sua vantagem em

relação a comanda de papel; (b) compatibilidade da comanda eletrônica enquanto ferramenta de atendimento num bar ou restaurante; (c) aparente facilidade de uso pelos funcionários do estabelecimento; (d) ausência de problemas em experiências anteriores com a comanda eletrônica; e (e) comanda eletrônica como fator chave na escolha do bar ou do restaurante.

A Figura 2 apresenta um radar que foi gerado a partir das médias das respostas dos 60 clientes que responderam aos questionários aplicados na pesquisa de campo. A Figura 2 mostra dimensionalmente como esses atributos são percebidos pelos entrevistados.



**Figura 2.** Percepção dos Clientes em Relação à Comanda Eletrônica

Fonte: Pesquisa de campo (2012)

Ao analisar tais dimensões, é possível observar que os clientes desses bares e restaurantes em sua maioria avaliam a comanda eletrônica como vantajosa em relação à comanda de papel (6,33), como compatível enquanto ferramenta de atendimento (6,22), como sendo aparentemente bem utilizadas pelos funcionários dos bares e restaurantes (5,57), e alegando ausência de problemas em experiências anteriores com a tecnologia (5,82). Nos bares e restaurantes estudados, no entanto, a comanda eletrônica não foi fator chave (1,45) na escolha dos estabelecimentos pelos clientes. Isso se justificaria tanto pelo fato dos clientes de uma forma geral estarem mais interessados na qualidade do atendimento e dos alimentos e bebidas oferecidos, do que na tecnologia em si, e talvez pelo fato desses estabelecimentos utilizarem o sistema eletrônico em terminais distantes dos clientes, e não por meio de dispositivos portáteis (*pads*).

Nesse sentido, pode-se argumentar que o perfil dos clientes dos bares e restaurantes estudados e sua percepção em relação ao uso da comanda eletrônica reflete os cinco atributos percebidos em inovações apontados por Rogers (1995).

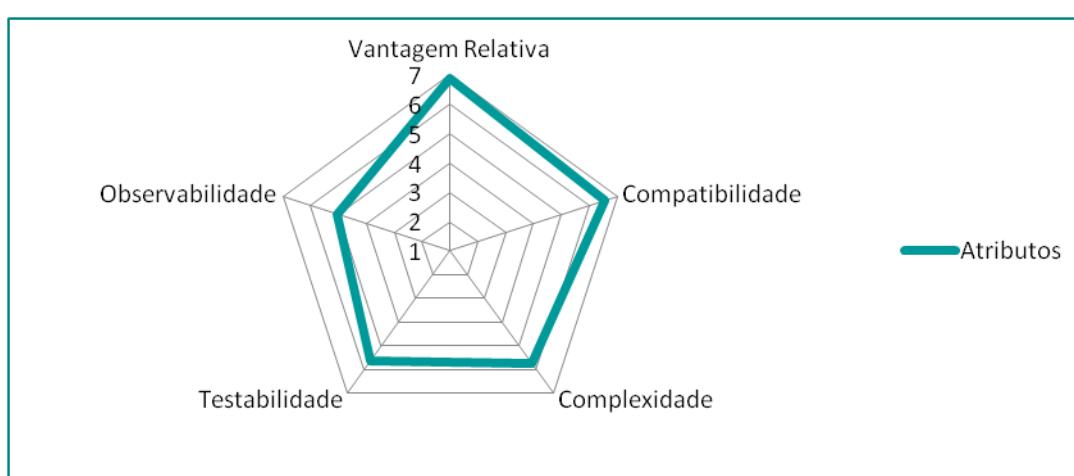
De acordo com a teoria da difusão de inovações de Rogers (1995), as inovações são transmitidas por canais de comunicação em sistemas sociais ao longo do tempo, e as pessoas podem ser classificadas segundo categorias de adotantes de inovações. Assim, ao se analisar o perfil dos clientes estudados é possível identificar que estes são pessoas que, seja pela idade ou

pelo grau de escolaridade estão expostas a inovações e novas tecnologias, e que por frequentarem bares e restaurantes percebem a comanda eletrônica como uma inovação importante nesse tipo de estabelecimento, como evidenciado na Figura 2. No entanto, os clientes são os usuários finais do serviço e não da inovação em si, já que a comanda eletrônica é uma ferramenta de trabalho de funcionários e gestores, que na opinião dos clientes melhora o serviço prestado, mas não é fator chave na escolha do bar ou restaurante, como mostra a dimensão observabilidade na Figura 2, que obteve a menor das médias.

Cabe ressaltar que nos bares e restaurantes estudados o sistema de comanda eletrônica utilizado faz uso de terminais espalhados em pontos dos estabelecimentos, mas os garçons não carregam consigo dispositivos portáteis até as mesas dos clientes, de forma que isso pode influenciar no resultado da dimensão observabilidade, pois alguns dos terminais ficam distantes das mesas.

Quanto a funcionários e gestores, estes foram perguntados a respeito de sua percepção sobre a comanda eletrônica, enquanto ferramenta de trabalho, em relação a: (a) sua vantagem relativa à comanda de papel; (b) compatibilidade da comanda eletrônica como ferramenta de trabalho; (c) existência ou não de treinamento para uso da comanda eletrônica; (d) qualidade desse treinamento; e (e) experiência anterior com a comanda eletrônica em outros bares ou restaurantes.

A Figura 3 apresenta um radar que foi gerado a partir das médias das respostas dos 12 funcionários e dos 4 gestores que responderam aos questionários aplicados na pesquisa de campo. A Figura 3 mostra dimensionalmente como esses atributos são percebidos pelos entrevistados.



**Figura 3.** Percepção dos Funcionários e Gestores em Relação à Comanda Eletrônica

Fonte: Pesquisa de campo (2012)

Pelas dimensões da Figura 3 sobre a percepção de funcionários e gestores dos bares e restaurantes estudados, nota-se que os mesmos percebem a comanda eletrônica como vantajosa em relação a comanda de papel (6,88), como sendo compatível enquanto ferramenta de trabalho

num bar ou restaurante (6,56), avaliam a existência de treinamento para uso do sistema (5,75), a qualidade desse treinamento (5,62), e a experiência anterior com a comanda eletrônica (5,06).

Tanto funcionários quanto gestores percebem a comanda eletrônica como sendo adequada para o trabalho de atendimento ao cliente num bar e restaurante, principalmente pela agilidade propiciada pela tecnologia, que permite a fluidez de informação entre as diferentes partes da empresa.

Do ponto de vista dos gestores, ocorre que a comanda eletrônica é vista como algo que melhora a segurança e o controle sobre o que é pedido e vendido no estabelecimento. Já os funcionários percebem na comanda eletrônica uma ferramenta que facilita o seu trabalho. Os funcionários e gestores de maneira geral acham que ocorre um treinamento adequado para utilização da comanda eletrônica, embora reconheçam que ainda existe uma deficiência na capacitação oferecida, atenuada pela constatação de que os entrevistados possuem em média 11 anos de experiência no setor, de forma que já detinham alguma experiência de uso da tecnologia.

À luz da teoria de difusão de inovações de Rogers (1995), pode-se argumentar que por serem usuários diretos da comanda eletrônica como uma ferramenta de trabalho, os funcionários e gestores dos bares e restaurantes estudados já passaram pelas etapas do processo de difusão de inovação, que vai desde o conhecimento sobre a inovação até a confirmação da decisão de se adotar tal inovação, e por esse motivo atribuíram de maneira geral notas maiores do que os clientes às cinco dimensões percebidas, com exceto na dimensão testabilidade, refletindo o fato de que o treinamento para uso da tecnologia ainda não é totalmente satisfatório, do ponto de vista dos funcionários e gestores dos bares e restaurantes estudados.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar, tendo como base a teoria da difusão de inovações de Rogers (1995), o impacto que a adoção de inovações causa na percepção da qualidade de atendimento em clientes, funcionários e gestores de bares e restaurantes que adotaram a comanda eletrônica em substituição à comanda de papel. Através de um estudo de múltiplos casos e de uma *survey*, apresentou as percepções das diferentes partes estudadas, de maneira a situar quais dimensões ou atributos são percebidos como mais importantes na avaliação da inovação que foi foco desta pesquisa.

Nota-se que o turismo enquanto atividade essencialmente humana passa por uma remodelagem que gradualmente incorpora as novas tecnologias ao setor, de maneira que as pessoas envolvidas no atendimento ao cliente precisam estar aptas a utilizarem as inovações tecnológicas que surgem na atividade. Além disso, percebe-se que embora o paradigma da inovação em serviços tenha se distanciado do paradigma anterior que tinha um foco nas inovações industriais, a tecnologia em si está presente como ferramenta de apoio em empresas de serviços.

No entanto, ressalta-se que o treinamento necessário para utilização dessas novas ferramentas de trabalho ainda precisam ser melhorados, especialmente com adoção de novas tecnologias que

transformam a maneira tradicional de prestação de serviços em empresas de turismo, e exigem de seus usuários tanto novas competências quanto familiaridade com a tecnologia.

A teoria da difusão de inovações de Rogers (1995), por sua vez, mostra-se adequada para analisar empírica e quantitativamente certos aspectos relacionados às inovações, particularmente as características percebidas nas mesmas e o perfil dos adotantes das inovações, embora este último não tenha sido foco principal deste estudo.

Apesar de utilizar dois métodos complementares, estudo de casos e *survey*, o estudo de caso enquanto método está preocupado com a generalização teórica ou analítica (Eisenhardt, 1989; Yin, 2004), de forma que a generalização estatística não faz parte de seu escopo, ao passo que o uso de uma amostragem não probabilística constitui uma limitação da pesquisa, pois não se pode generalizar para a população, mas tão somente representar a amostra estudada.

Mesmo assim, tal *design* de pesquisa aumenta a confiabilidade e a validade dos resultados, e é importante no sentido de ampliar o entendimento sobre o papel da inovação em turismo, seja qualitativamente ou quantitativamente, e esclarecer quais rumos essa campo de pesquisa pode tomar. Nesse sentido, sugere-se que estudos futuros continuem utilizando Rogers (1995) como ponto de partida para análises mais aprofundadas sobre inovação e turismo.

## REFERÊNCIAS

- Aldebert, B., Dang, R. J., & Longhi, C. (2011). Innovation in the tourism industry: The case of Tourism@. *Tourism Management*, 32, 1204-1213.
- Babbie, E. (2003). *Métodos de pesquisa de survey*. Belo Horizonte: UFMG.
- Baum, T. (2007). Human resources in tourism: Still waiting for change. *Tourism Management*, 28, 1383-1399.
- Bezerra, E. D., Luft, M. C. M. S., & Dacorso, A. L. R. (2012). El Turismo en la sociedad de la Información: Un abordaje conceptual sobre el “pos-turismo”. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(5), 1262-1280.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods*. (3<sup>th</sup> ed.). New York: Oxford University Press.
- Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19, 409-421.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29, 609-623.
- Buhalis, D., & O'Connor, P. (2005). Information Communication Technology Revolutionizing Tourism. *Tourism Recreation Research*, 30(3), 7-16.
- Cacho, A., & Azevedo, F. (2010). O turismo no contexto da sociedade informacional. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 4(2), 31-48.
- Castells, M. (2010). *A Sociedade em Rede*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business Review.
- Dias, R. (2008). *Sociologia das Organizações*. São Paulo: Atlas.

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Filho, G. G., Goulart, E. E., & Caprino, M. P. (2007). Difusão de inovações: apreciação crítica dos estudos de Rogers. *Revista FAMECOS*, 33, 41-45.
- Freeman, C. (1979). The Determinants of Innovation. *Futures*, 11(3), 206-215.
- Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26, 537-556.
- Hajalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31, 1-12.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. (2009). *Pesquisa Anual de Serviços 2009*. Rio de Janeiro: IBGE.
- Johansson, A. W.; Lindberg, M. (2011). Making a case for gender-inclusive innovation through the concept of creative imitation. *Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 2. DOI: 10.3402/aie.v2i2.8440.
- Kumar, K. (1997). *Da Sociedade Pós-Industrial à Pós-Moderna: Novas Teorias sobre o Mundo Contemporâneo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Molina, S. (2004). *O pós-turismo*. São Paulo: Aleph.
- Rogers, E. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business Students*. (4<sup>th</sup> ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Schumpeter, J. (1961). *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura.
- Sroul, R. H. (1998). *Poder, Cultura e Ética nas Organizações*. São Paulo: Campus.
- Tether, B. (2003). What is innovation? *Centre for Research on Innovation and Competition (CRIC), Working Paper n. 12*, University of Manchester.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2008). *Gestão da Inovação*. (3<sup>a</sup> ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Utterback, J. (1996). *Dominando a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Utterback, J., & Abernathy, W. (1975). A Dynamic Model of Process and Product Innovation. *Omega*, 3(6), 639-656.
- Vargas, E. R., & Zawislak, P. A. (2006). Inovação em serviços no paradigma da economia do aprendizado: a pertinência de uma dimensão espacial na abordagem dos sistemas de inovação. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(1), 139-159.
- Vasconcellos, L. H. R., & Marx, R. (2011). Como ocorrem as inovações em serviços? Um estudo exploratório de empresas no Brasil. *Gestão & Produção*, 18(3), 443-460.
- Vries, E. J. (2006). Innovation in services in networks of organizations and in the distribution of services. *Research Policy*, 35, 1037-1051.
- World Travel & Tourism Council. (2012). *Travel & Tourism Economic Impact 2012 Brazil*. Recuperado de [http://www.wttc.org/site\\_media/uploads/downloads/brazil2012.pdf](http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/brazil2012.pdf)
- Yin, R. K. (2004). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. (3<sup>a</sup> ed.). Porto Alegre: Bookman.

Artigo recebido em: 27/09/2012.  
Artigo aprovado em: 28/01/2013.