



# Hotelaria e Covid-19

## Panorama e Perspectivas



**Bahia**



**Senac**

# APRESENTAÇÃO

A pandemia do novo Coronavírus trouxe impactos para o setor de turismo e hospitalidade, em todo o mundo, em virtude da proibição de viagens e fechamento das fronteiras. Pela primeira vez na história, vivencia-se taxa de ocupação zero, em muitos hotéis, sem previsão, a curto e médio prazos, de novas reservas.

Ainda não há um prognóstico minimamente preciso do seu comportamento e de quanto tempo poderá durar esse cenário. Sabe-se, entretanto, que o setor hoteleiro de regiões atingidas pelo Ebola e pela SARS, por exemplo, levaram seis meses para se recuperar. A situação atual ainda é muito incerta, apenas se sabe que os empreendimentos estão lutando para pagar suas contas.

Nesse sentido, é preciso agora não entrar em pânico, pensar com clareza e planejar estrategicamente. Uma pesquisa recente do Revinate, líder global em gestão e inteligência de dados de hóspedes, mostra que 70% dos profissionais de hotéis estão buscando entender as condições do mercado e como identificar proativamente estratégias em que possam atuar com recursos limitados. Nessa perspectiva, o objetivo do Senac Bahia é identificar e selecionar insights e informações que possam ajudar ao setor hoteleiro a vencer os desafios que ora se apresentam.

Importa lembrar que algumas empresas emergem de crises mais fortes do que antes. E que o futuro favorece sempre aqueles que se mantêm otimistas.

# HOTÉIS EM AÇÃO

## I - MEDIDAS TOMADAS PELOS HOTÉIS DURANTE A PANDEMIA

### Fechamento ou Manutenção de Receitas Mínimas

- Fechamento ou redirecionamento de esforços de venda para clientela local em busca de isolamento, bem como para visitantes de outras cidades em tratamento de saúde
- Descontos nas diárias, associados à agregação de serviços ou para públicos específicos

(obs: especialistas do setor defendem que hotéis que não baixaram demais suas taxas nos momentos de crise tiveram perdas menores de lucro)

- Desenvolvimento de novas receitas, a exemplo dos serviços de *delivery* do setor de A&B e do aluguel das instalações para abrigar hospital

### Redução de Despesas

- Redistribuição de pessoal com manutenção dos funcionários chaves
- Redução do horário de trabalho dos funcionários
- Antecipação de Férias com postergação de pagamento dos encargos
- Suspensão dos contratos de trabalho dos funcionários
- Demissão de funcionários (em última instância e após análise de custo de rescisão x custo de formar novas pessoas com a retomada)

# HOTÉIS EM AÇÃO

## I - MEDIDAS TOMADAS PELOS HOTÉIS DURANTE A PANDEMIA

### Contingenciamento de Custos Operacionais

- Fechamento de andares / redução de quartos disponíveis
- Renegociação de contratos de manutenção, elevador, ar condicionado, informática, telefonia, dedetização etc

Obs: a diminuição de custos devem ser em áreas com menor impacto no atendimento ao cliente e na imagem do hotel. Importante manter a mesma qualidade de atendimento.

### Medidas de Segurança, higiene e prevenção

- Introdução de medidas de higiene suplementares para garantir as mais altas condições sanitárias e de limpeza
- Cuidado especial com a saúde e segurança de seus colaboradores, especialmente os que estão na ativa

### Reforma e Manutenção dos Ativos

- Alguns hotéis com disponibilidade financeira aproveitaram o período para iniciar/finalizar obras previstas e outras melhorias, bem como para fazer a manutenção de seus ativos

# HOTÉIS EM AÇÃO

## I - MEDIDAS TOMADAS PELOS HOTÉIS DURANTE A PANDEMIA

### Comunicação & Marketing

- Orientações claras aos clientes e funcionários
- Adoção de condições flexíveis de cancelamento ou modificações de reservas novas ou existentes
- Aproximação com seus clientes por meio de envio de mensagens informativas e/ou inspiradoras
- Monitoramento da percepção da marca nas mídias sociais
- Reflexão sobre novos produtos e serviços

### Seguros e Contratos

- Verificação da cobertura do seguro em relação a eventual interrupção de negócios, por motivo de força maior / catástrofe natural sanitária com a pandemia da Covid-19 (mesmo que o seguro não cubra todos os custos, pode ajudar a diminuir encargos econômicos )
- Renegociação de contratos com fornecedores e prestadores de serviços
- Renegociação de dívidas, pagamento de empréstimos ou outros com os bancos

# HOTÉIS EM AÇÃO

## I - MEDIDAS TOMADAS PELOS HOTÉIS DURANTE A PANDEMIA

### Articulação Institucional

- Coordenação com seus pares e associações do setor para pleito junto ao governo de um plano de recuperação e acompanhamento das decisões governamentais relativas a apoio financeiro / pacote de isenções / redução de impostos/ linhas de crédito etc
- Compartilhamento de informações com outros agentes do setor

### Gestão da Crise

- Formação de comitê de crise com reuniões de alinhamento e acompanhamento diário, com base em indicadores quantitativos e qualitativos
- Reavaliação do seu modelo de negócio, portfólio de produtos e investimentos
- Construção de cenários, revisão de caminhos e correção de rotas

### Ação de Responsabilidade Social no combate à Covid-19

- Doação de alimentos
- Acomodação gratuita para profissionais de saúde

### Capacitação *Online*

- Oferta de cursos *online* para funcionários que estão parados e públicos externos

# HOTÉIS NA PÓS-CRISE

## II - SUGESTÕES PARA PÓS-CRISE À LUZ DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL

### Comunicação & Marketing

- Desenvolver produtos e serviços inovadores e experienciais (estima-se que haverá aumento de demanda por experiências de bem estar, turismo criativo)
- Elaborar novo plano de marketing para retomar taxas de ocupação e angariar novos clientes
- Usar dados de clientes (importância de manter atualizada a base de clientes), estudos de mercado para desenvolver serviços personalizados, identificar tendências, novos clientes etc
- Construir estratégia bem definida de marketing digital
- Comunicar novo padrão de higiene

### Gestão de Risco

- Implantar a gestão de risco, avaliando os riscos associados à operação e se preparar para possíveis eventos inesperados que possam causar danos devastadores ao empreendimento, sobretudo, em decorrência das mudanças climáticas.
- Construir um plano de contingência / emergência a ser implementado em novas situações de crise

### Redução de Despesas

- Evitar novos investimentos (despesas em bens de capital)

# HOTÉIS NA PÓS-CRISE

## II - SUGESTÕES PARA PÓS-CRISE À LUZ DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL

### Desenvolvimento de Pessoal

- Propiciar a formação das equipes para o gerenciamento de crises e outras competências requeridas como atuar em momentos de restrição ou com grupo multidisciplinar
- Promover a progressão funcional para os colaboradores que realizaram múltiplas tarefas durante a pandemia

### Pensar o Futuro pós-coronavírus

- Repensar a relação com os canais de distribuição e a possibilidade de retomar o controle de suas reservas. Pode-se, por exemplo, buscar promover-se diretamente nos canais em que as OTAs estão presentes, tais como TripAdvisor, Kayak etc
- Privilegiar o mercado interno visto que o Nordeste aparece como a opção favorita dos brasileiros que desejam viajar após a pandemia, segundo pesquisa recente da Pulso turismo e Covid-19: TRVL LAB 2020
- Ampliar a disposição para a cooperação com os pares

# PESQUISA

## REFERÊNCIAS

- Entrevistas com profissionais do setor
- Pesquisa Internet
  - <http://www.hotelnewsnow.com/>
  - <https://www.revinate.com/webinars/coronavirus-survey-results-impact-on-hotels/>
  - <https://www2.deloitte.com/nl/nl/pages/consumer/articles/impact-of-covid-19-on-the-hospitality-industry.html>
  - <https://www.panrotas.com.br/>
  - <https://panrotasstoragenews.blob.core.windows.net/conteudo/TravelLab/TRVL%20LAB%20-%20Pulso%20Covid-19%20%20Mar%202020.pdf>
- Estudos de caso sobre crises anteriores:
  - <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10941660500500733?needAccess=true&>
  - <https://globalizationandhealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12992-018-0438-6>

# PESQUISA

## GRUPO DE PESQUISA

Monique Badaró

- coordenação geral | Internacionalista e doutora em ciências sociais.

Phaedra Brasil

- coordenação técnica | Design thinker e especialista em design estratégico

Albérico Teixeira

- analista | Museólogo e especialista em Turismo e em Relações Internacionais.

Christiane Bruni

- analista | Administradora, especialista em turismo e hotelaria

Karla Matos

- analista | Publicitária e especialista em Marketing

Silvana Machado

- analista | Pedagoga e mestre em Educação e Formação de Adultos

**SENAC**  
COM **VOCÊ**



[www.ba.senac.br](http://www.ba.senac.br)