



Boas práticas em turismo

Resultados pesquisa qualitativa

FASE II



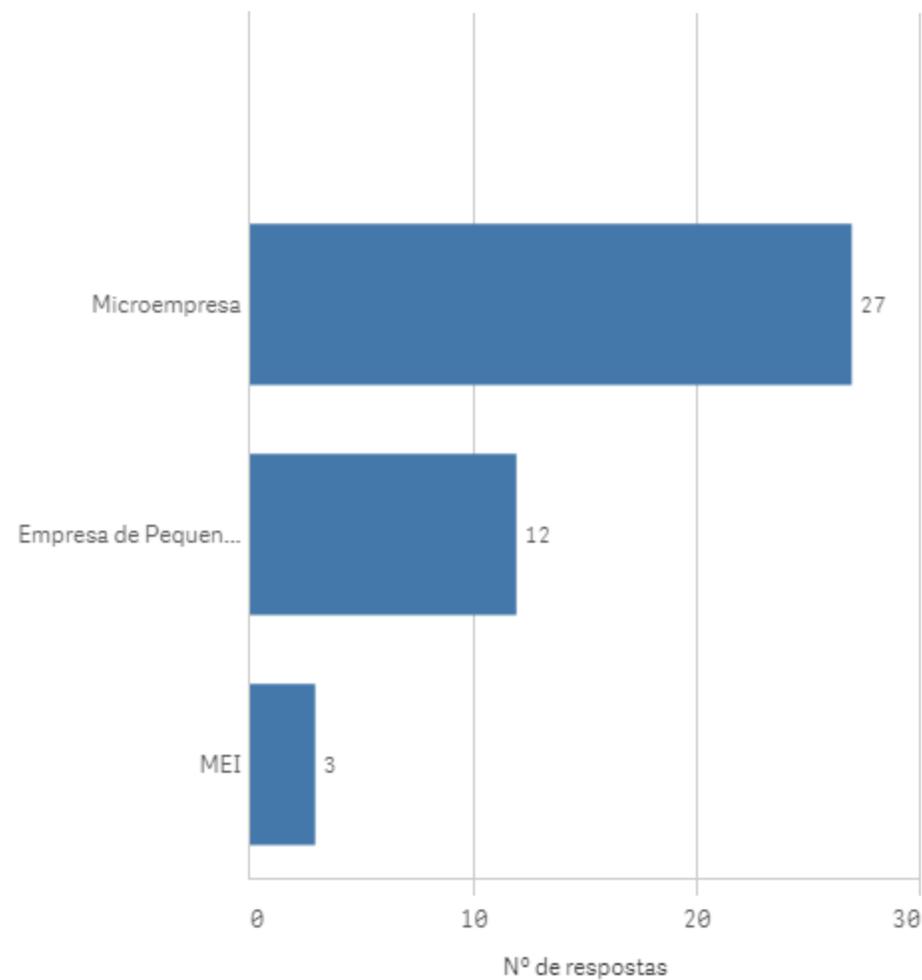


Perfil dos Entrevistados

42 Empresas

UF: **GO, PR, RJ, SE**

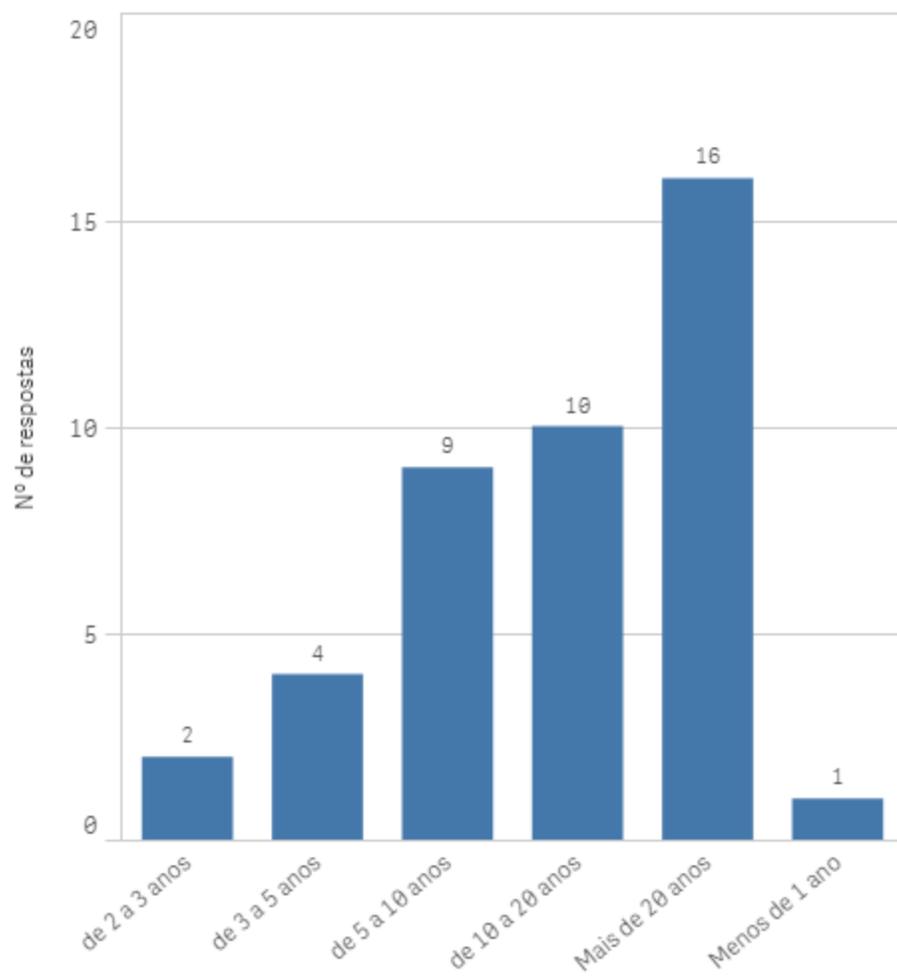
Porte



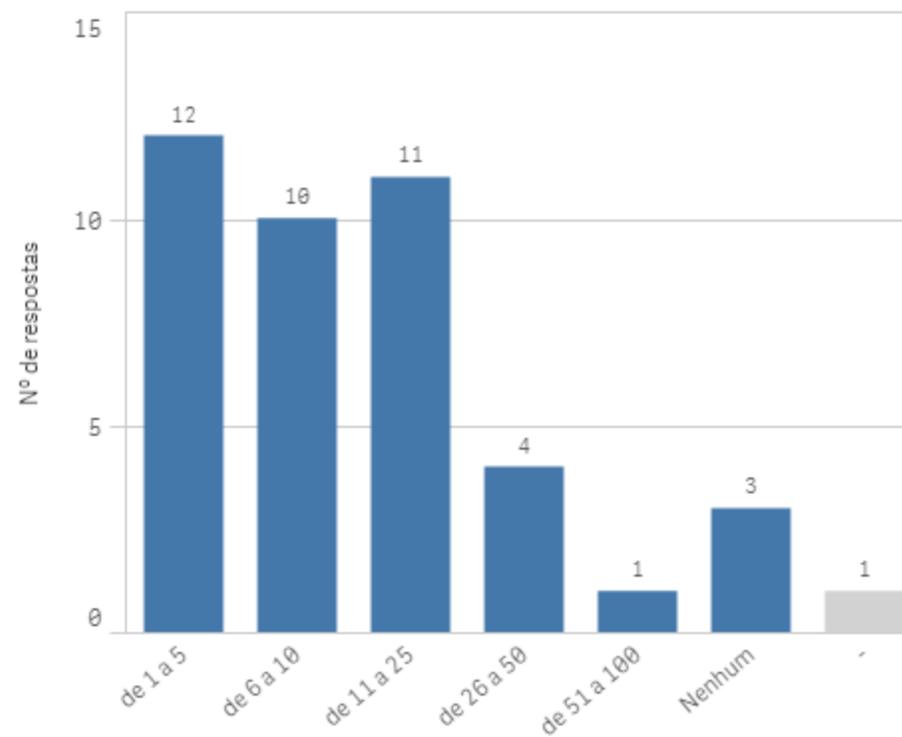


Perfil dos Entrevistados

Qual o tempo de atividade?



Número de empregados em 13/03/2020





1. Maiores desafios vividos pela empresa/ negócio

- ✓ Não ter uma data clara de retorno (aviação, hotéis, restaurantes etc.)
- ✓ Poucas reservas financeiras.
- ✓ Dificuldade aprovar crédito.
- ✓ Manter os empregos.
- ✓ Manter a empresa viva e na memória dos clientes
- ✓ Replanejar o negócio.
- ✓ Tempo gasto com as atividades de higienização (reduz a produtividade).
- ✓ Novo comportamento do viajante, duvida sobre manutenção do hábito de viagem, tanto por insegurança quanto pela diminuição do poder aquisitivo.
- ✓ Falta de cliente devido ao isolamento social.



1. Maiores desafios vividos pela empresa/ negócio

- ✓ Cancelamento de pacotes de viagens, eventos
- ✓ Retomada de atividades - Implementação de Protocolos e procedimentos sanitários - adaptação Novo Normal.
- ✓ Transpor para o digital/delivery os mesmos valores/experiências.
- ✓ Para hotéis, sobreviver com um faturamento baixo, ou até inexistente, e custos altos de manutenção da estrutura.
- ✓ Dificuldade em inovar ou diversificar os serviços ofertados
- ✓ Praticar tarifas mais acessíveis e, para isso, precisarão ajustar custos.
- ✓ Queda nas compras de viagens de turismo de lazer e de negócios.
- ✓ União do setor para superar o momento/ fortalecimento da cadeia produtiva do turismo.
- ✓ Desinformação.

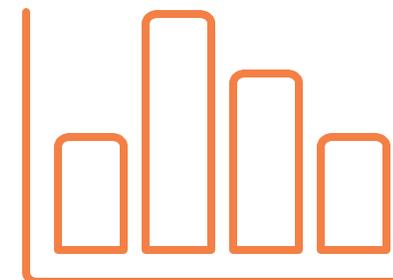


2. Principais ações implantadas na 1ª fase, e os resultados alcançados

As ações indicadas estão em curso, as que são realcionadas a cortes e redução de custo apresentaram efeito imediato. As demais demandam retorno da atividade para apresentar resultados.

Ações que geraram manutenção da empresa:

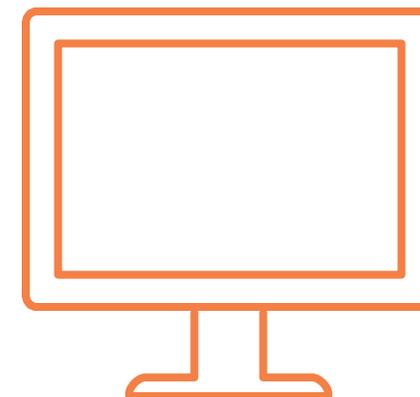
- ✓ Demissão (25%), férias, redução ou suspensão de jornada de trabalho, paralização das atividades.
- ✓ Negociação para a redução de custos.
- ✓ Adesão a programas de prorrogação de prazos de pagamento de impostos.
- ✓ Implantação de home office redistribuindo as atividades da empresa
- ✓ Ampliação e divulgação do processo de higienização.
- ✓ Negociação com órgãos de controle municipal e poder público para voltar às atividades com segurança.
- ✓ Venda de pacotes futuros. Divulgação de pacotes para o período após setembro e para 2021;
- ✓ Informativos sobre a disponibilidade e operação do empreendimento aos clientes





2. Principais ações implantadas na 1ª fase, e os resultados alcançados

- ✓ Aumentar engajamento, customizando atendimento, ouvindo o cliente para continuar “vivo” na memória dos clientes.
- ✓ Remodelagem do negocio
 - Oferta de voucher de compra antecipada
 - Delivery de pratos e porções oferecidas pela cozinha do hotel.
 - Hotelaria: pacotes para mensalistas e para coworking.
- ✓ Estão trabalhando fortemente o network com outras empresas, parceiros e fornecedores da cadeia. Oferecendo apoio e até mesmo desenvolvendo conteúdo para que todos aprendam e se fortaleçam nesse momento.
- ✓ Negociações, promoções, divulgação de ofertas através de portais de hospedagem.
- ✓ Estão direcionando mais esforços para a customização e personalização do atendimento. Ressaltaram importante ouvir o cliente e o mercado nesse momento e oferecer um atendimento próximo e humano.





3. Experiências com uso de internet/ redes sociais

Com relação ao uso de internet nos negócios, nesta crise têm ganhado uma importância ainda maior como canal de relacionamento. Entretanto, como o turismo está parado, os resultados em vendas ainda são inexpressivos e as empresas apresentaram diferentes níveis atuações.

- ✓ A maioria não possui um foco estratégico, ou uma persona clara e acredita que todos da rede são potenciais.
- ✓ Sinalizaram ter recebido retorno positivo das ações realizadas através de comentários dos clientes e parceiros.
- ✓ A maioria não tem métricas bem estabelecidas para monitoramento e não sabe ainda o que funciona melhor e atrai mais o cliente. Estão em fase de experimentação e aprendizado. Poucos tem dentro do negócio uma pessoa com expertise no assunto, porém alguns já perceberam essa necessidade e estão estruturados nesse sentido.
- ✓ Se mostram satisfeito com os resultados das redes sociais. Essa satisfação envolve ainda uma questão pessoal pois muitos não sabiam como fazer uma live, por exemplo, ou mesmo não se sentia confortável para tal. No momento tiveram que aprender e se expor de alguma maneira, e por isso já consideram esse fato uma vitória independente dos retornos efetivos (aumento do número de seguidores, vendas...)



Exemplo de usos:



- ✓ Divulgação nas redes para os clientes que estamos trabalhando normalmente, além de atingirmos públicos variados e novos.

- ✓ Conteúdo desenvolvido pelos colaboradores, tais como: campanhas , melhorias no site, tour virtual pelo hotel.



- ✓ Criação de cartão digital.

- ✓ Uso do WhatsApp, telefone, e-mail para realizar sensibilização, atendimento e suporte aos clientes.

- ✓ importante canal de vendas para os eventos digitais.



- ✓ Aplicação de 100% das ações em marketing digital.

- ✓ Geração e uso de dados importantes de pesquisas e indicadores para auxiliar a tomada de decisão.



- ✓ Adaptação do site para comercialização direta. Dúvidas quanto a formas de impulsioná-lo

- ✓ Uso de tecnologias para conferências, conversas e reuniões remotas com fornecedores e parceiros.



4. Desenvolvimento e/ou oferta de novos produtos e/ou serviços no mercado

Características identificadas no comportamento do empresário no geral foram: fazer melhorias no negócio existente, criar um novo negócio ou desenvolver produtos para vender a seus parceiros e fornecedores. O foco não é só no clientes e sim na cadeia como um todo.

- Transporte de funcionários de empresas e transporte executivo.
- Mudar o foco do turismo internacional para o turismo nacional.
- Venda de viagens abertas para o futuro (com possibilidade de escolher período, cancelar passagem ou mudar o passageiro).
- Negócio paralelo, em que o cliente recebe uma caixa com ingredientes e a respectiva receita, para ele mesmo preparar.
- Criação de um consórcio de viagens e o café com coworking.
- Incremento de produtos turísticos regionais.
- Criação de loja virtual própria evitando a cobrança de taxas por um terceiro.
- Pacote promocional para o cliente pagar em seis vezes e utilizar o crédito quando desejar.



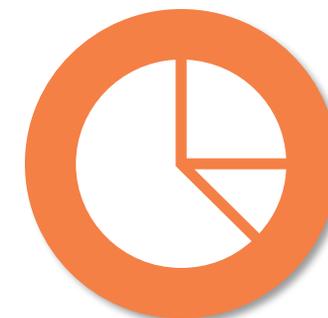
4. Desenvolvimento e/ou oferta de novos produtos e/ou serviços no mercado

- Plataforma on-line para venda antecipada de vouchers
- Oferta de pacotes promocionais de hospedagem com decoração em datas comemorativas. Ex.: dia dos namorados.
- Divulgação dos serviços de hospedagem como uma opção de lazer/ qualidade de vida para casais.
- Venda pratos e porções produzidos pela cozinha do hotel, via delivery.
- Locação de quartos por mês (mensalistas) por preços especiais.
- Locação dos quartos do hotel para utilização como home office.
- Os eventos online, produção de lives.
- Adaptação do veículo para o novo protocolo de enfrentamento ao COVID



5. Avaliação das ações implantadas e soluções adotadas

- Realizou 10 lives apresentando em cada um delas um produto de experiência diferente. Para o produto de uma das lives (que fica perto da cidade do negócio) já possui uma lista de 15 clientes interessados em viver a experiência do produto.
- **MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES:** Algumas das agências estão apostando em produção de conteúdo e outras ações de relacionamento com os clientes, principalmente por meio das mídias sociais. Não está gerando faturamento nesse momento mas acreditam que esse esforço irá gerar frutos no futuro
- A redução de custos inclui trabalhar com equipe mais enxuta, comprar somente o necessário e economizar em todos os recursos possíveis, tais como café da manhã mais simplificado, diminuição do estoque..
- **AMPLIAÇÃO DO SEGMENTO DE ATUAÇÃO:** Alguns empresários decidiram apostar em novos negócios ou novos públicos.
- Intensificando o delivery, utilizando novos canais como o Ifood, aumentou o network para descobrir novos parceiros





5. Avaliação das ações implantadas e soluções adotadas

As empresas relataram experiências diferentes em relação às atividades implementadas citadas na primeira fase da pesquisa. Algumas afirmaram que permanecer com algumas ações e que algumas delas apresentaram algum resultado e outras não. Outras empresas afirmaram que descontinuaram ou alteraram algumas ações, pois elas não alcançaram o resultado esperado. Seguem alguns comentários: ·

- “As questões de segurança e prevenção foram reforçadas, utilizando-se dos recursos à disposição para evitar contaminação interna.” ·
 - “Com a renegociação de compromissos com fornecedores, tenho conseguido manter os pagamentos em dia.”; ·
 - “Com a suspensão das atividades, consegui reduzir temporariamente as despesas com a folha de pagamento.”; ·
 - “Devido à imprevisibilidade de retorno das atividades, ao retorno das férias coletivas, os empregados provavelmente serão demitidos.”.
- Também estamos vendendo pacotes futuros, com parcelas mais em conta, mas está difícil levantar caixa.”;
 - “Fechamos inicialmente 70% de nossas unidades habitacionais, mas optamos pela reabertura de todos em modo de rotatividade, para evitar manutenções pelo não uso dos equipamentos disponíveis nos apartamentos.”;
 - “Mesmo com garantias e não tendo restrição, as linhas de crédito não chegam até o empresário. Não se consegue êxito nas linhas de crédito. Muita burocracia e pouca efetividade



12. Boas práticas indicadas pelos entrevistados

- Posicionamento digital forte para ter alcance suficiente quando for fazer ações digitais.
- Uma outra empresa declarou que criou um procedimento de Higiene e Saúde Sanitária que chamam de “Rastros de Limpeza”, que consiste em deixar evidências da realização das rotinas de higiene e saúde sanitária em pontos críticos da experiência dos usuários (ex.: lacres).
- Realização de festival gastronômico realizado pela empresa, agora é 100% delivery (entrega em casa).
- Manter o atendimento aos clientes fornecendo todas as informações necessárias, em um relacionamento transparente.
- Compartilhamento de base de clientes dentre os vários segmentos do turismo.
- Adoção continuada de treinamentos e capacitações para os funcionários.
- Realização de uma política constante de marketing durante a recepção dos clientes.



12. Boas práticas indicadas pelos entrevistados

- Trabalhar com a mesma qualidade e custos mais enxutos.
- Investimento no site e utilização da internet para alavancar o negócio.
- Passar segurança para o cliente, para que ele sinta confiança em se hospedar.
- Mudança do horário de trabalho dos funcionários para a escala 12x36, que evita a contratação de folguistas e proporciona economia para o negócio.
- Criação de novas técnicas de transmissão online de eventos, com os equipamentos que a empresa já possuía.
- Em relação a produtividade identificou que funcionários podem ser mais generalistas (multitarefa) e menos especialistas. Assim gera um ganho de produtividade dado o quadro reduzido e diminui a ociosidade e custo com a mão de obra.



12. Boas práticas indicadas pelos entrevistados

- Cooperação entre os estabelecimentos do mesmo segmento na mesma região, formando um grupo para troca de informações e experiências.

Ex.: Venda de produtos de outros fornecedores junto com os seus e pacote de serviços conjunto; lives para divulgação conjunta e apresentação de outros fornecedores e serviços para o público de suas redes.

- Se manter ativo e desempenhar ações com soluções criativas para o setor, ainda que essas ações não gerem lucro para a empresa neste momento. Utilizar dessas ações para fortalecer o network, avaliar parcerias e gerar negócios no futuro.

- Entender como levar experiência para fora da loja, para casa do cliente através da combinação: redes social, delivery e e-commerce

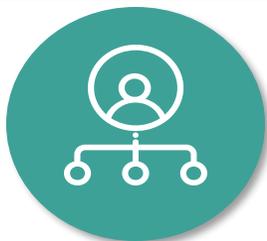
- Posicionamento digital forte para ter alcance suficiente quando for fazer ações digitais. Não adianta desenvolver produtos digitais se a quantidade de seguidores é muito pequena, pois não terá alcance.

Dica: esteja bem posicionado nas mídias sociais, através da produção de conteúdo com frequência determinada (feed, stories, lives....); tenha parceiros bons que já estejam engajados nas redes sociais para impulsionar ainda a mais a rede social do seu negócio.



Áreas de Abordagem

Análise da performance e reputação digital (especifica de turismo)



Está realizando este acompanhamento há pouco tempo.

Utilizam auxílio de um profissional da área, mas que ainda não tem resultados quantificados



Não realiza, considera a possibilidade de realizar.

Acreditam que seus principais clientes preferem outros canais de relacionamento. Duas empresas declararam que não fazem e desconsideram a possibilidade de começar a fazer.



Não realiza de forma oficial.

Mas percebe que as ações de marketing e propaganda realizadas nas redes sociais têm gerado interação considerável, em sua maioria são positivas

Os canais incorporados ou intensificados foram as redes sociais. Muito reconhecem que a atuação antes da pandemia era mínima.

A maioria realiza o monitoramento das redes de alguma forma. Porém poucos tem indicadores estabelecidos e ou pretendem estabelecer para monitoramento. Ainda é uma realidade distante.



Utilização de novos canais de comercialização

- Site, WhatsApp, redes sociais
- Plataformas de divulgação e comercialização
(Booking.com, Expedia, Hoteis.com, Guia de motéis GO, Airbnb).

Priorização de mercado

- Não houve consenso a respeito da priorização do mercado entre as empresas entrevistadas.
- Tanto há quem ira focar no nacional ao em vez de internaciola, como os que vão priorizar o mercado regional.
- Há os que continuarão trabalhando de forma diversificada, atendendo tanto mercado regional, quanto nacional e internacional
- E também os que o foco está totalmente no mercador regional. Não há expectativa de uma atuação nacional e nem mesmo internacional.



6. Medidas mais usadas pelos empresários e a avaliação destes quanto ao impacto nos negócios.

1. Prorrogações de prazos

1. Estão utilizando para cobrança de tributos.

2. Linha de crédito.

2. Parte das empresas aguarda análise. Foram criticados os prazos longos para análise, o processo burocrático e as exigências de garantias e as taxas altas.

3. Medida Provisória 927/2020

3. Avaliam como satisfatória. As empresas recolherem o FGTS em momento economicamente mais oportuno.

4. Medida Provisória 936/2020

4. Afirmam que o acesso a medida foi fácil e que a suspensão garantiu o não fechamento por 2 meses. Consideram que o prazo de 2 meses é curto e que o governo tem que ampliar o apoio ao setor.

Parte do empresariado não buscou as medidas disponíveis.



Há um reconhecimento ao papel desempenhado pelas entidades de classe locais, estaduais e nacionais por contribuírem com a divulgação de informações e boas práticas.

Destaca-se o Convention de uma cidade do Rio de Janeiro que está realizando *lives* sobre o mercado e esclarecendo quanto a atuação “das grandes empresas com os receptivos”.

As entidades citadas foram ABAV, ABEOC, ABIH e a Abrasel.





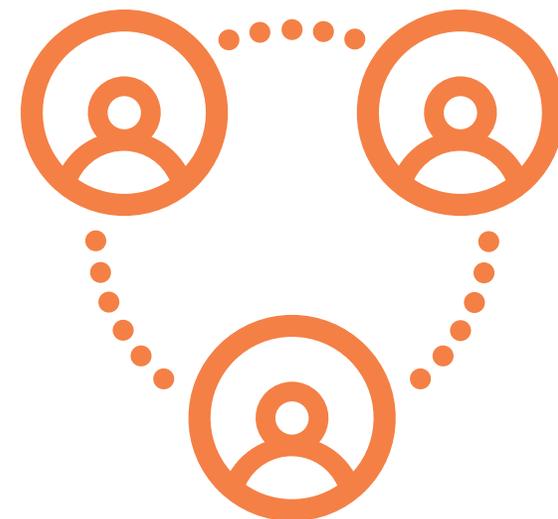
8. As entidades do Sistema S estão sendo buscadas por você e seus funcionários nesta crise? Quais os principais serviços que vocês acessam? No caso do Sebrae, você demandou atendimento? Em quais temas e como foi a experiência?

Foi unânime a afirmação pelos empresários que o Sebrae é a única instituição que eles buscaram e que tem apoiado efetivamente.

Mesmo os que responderam que não buscaram apoio reconhecem que a entidade tem atuado para apoiar os empresários, seja disponibilizando informações ou procurando os empresários e entidades para atuar em conjunto.

Quanto as ações realizadas os empresários citaram as *lives*, as consultorias on-line, a disponibilização de conteúdo sobre o turismo, gastronomia e os protocolos de segurança que orientam quanto ao funcionamento da empresa.

Os empresários de agências de viagens destacaram que o Sebrae tem buscado “pensar inovações para o setor”.





8. As entidades do Sistema S estão sendo buscadas por você e seus funcionários nesta crise? Quais os principais serviços que vocês acessam? No caso do Sebrae, você demandou atendimento? Em quais temas e como foi a experiência?

Para os empresários que buscaram o Sebrae a experiência foi muito positiva.

Outro ponto importante destacado pelos empresários foi que as duas entrevistas realizadas para a pesquisa ajudaram a repensar as estratégias e a vislumbrar possibilidades de enfrentamento a crise, enquanto para outros o fato de ter sido escolhido para compartilhar a sua trajetória nesse período foi motivadora.





9. Comparando o seu negócio a outros do mesmo ramo ou região, como você avalia a capacidade dele sobreviver? Quais diferenciais você acredita ser capaz de explorar?

Os empresários destacaram como diferenciais da sua empresa em relação a outras do mesmo segmento:

“a proximidade e relacionamento com os clientes”;

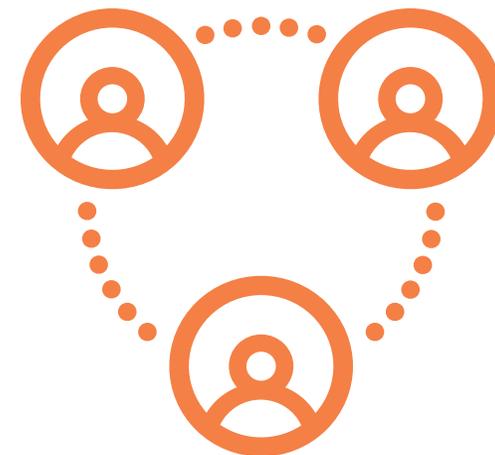
a expertise da equipe;

a “empatia no atendimento” e até “a motivação pessoal” para enfrentar os desafios e reinventar o negócio.

A união entre os empresários do setor permite a troca de experiências, o apoio conjunto e prática de uma “concorrência voltada para boa competitividade”.

Foi citado que alguns concorrentes estão copiando as inovações e outros estão buscando se reinventar.

Um ponto importante citado pelos empresários que o fato de seus negócios serem pequenos é um diferencial no atual contexto porque além de evitar aglomerações possibilita oferecer um serviço mais personalizado.



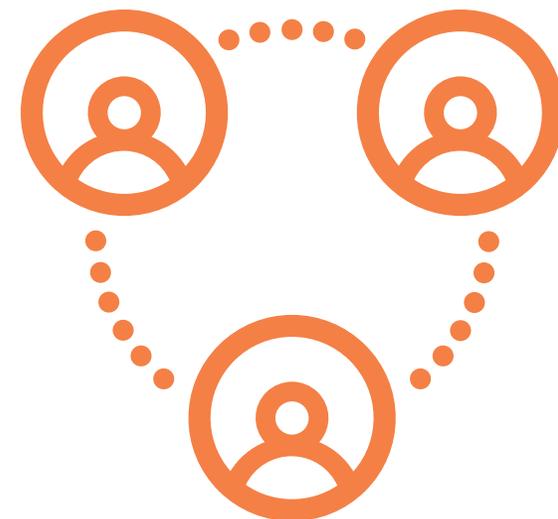


10. Durante a crise estão ocorrendo mudanças no seu negócio que você acredite que serão permanentes? Descreva quais e como você imagina que o seu negócio seguirá funcionando?

Os empresários afirmaram que algumas mudanças serão permanentes.

Destacam-se:

- 1) A mudança de “vender produto/serviço” para “oferecer experiência”;
- 2) Os meios de hospedagem terão que trabalhar com custos mais enxutos e isso passará pela redução no quadro de funcionários, café da manhã simplificado, etc.;
- 3) Os empresários entendem que o modelo digital foi validado durante a pandemia;
- 4) As redes sociais são o canal para se manter próximo e ser visto pelo cliente;
- 5) O atendimento será cada vez mais humanizado e customizado.
- 6) A implantação do *home office* e das novas normas exigidas para higiene e segurança de saúde.





Turismo

11. Como você avalia os serviços que as *fintechs* estão oferecendo para empresas como a sua nesse momento? Quais serviços você mais utiliza? São essenciais para manter o funcionamento do negócio na crise? Se não é cliente de uma *fintech*, considera se tornar?

Poucas empresas trabalham com *fintechs*. Foram citadas Alphasys, PagSeguro, Sympla e Stone.

Uma empresa tinha perspectiva de vir a usar a PagSeguro.

De uma forma geral as empresas não se sentem seguras em usá-las e consideram as taxas altas para o seu negócio.

Conclui-se que a maioria das empresas não tem clareza sobre papel das *fintechs* e de que forma poderiam apoiar os seus negócios nesse momento de crise. Citaram que estão abertos a ouvir propostas.





Áreas de Abordagem

13. Diante os anúncios de reabertura da economia, você já definiu ações, planos e prioridades para retomar as atividades da sua empresa? Como você avalia que fornecedores e clientes irão se comportar?

As respostas demonstram claramente que parte dos empresários já tem uma estratégia definida. Não significa dizer que não terão que adequá-la, mas tem uma direção. Outros não tem clareza do que fazer.

Entre as pontos citados estão:

1. O reconhecimento que os negócios turísticos terão que se reinventar e encontrar soluções baratas para os seus custos;
2. Dividir o produto agregado em opções para baratear o produto principal e assim se posicionar no mercado evidenciando a relação custo x benefício;





Turismo

13. Diante os anúncios de reabertura da economia, você já definiu ações, planos e prioridades para retomar as atividades da sua empresa? Como você avalia que fornecedores e clientes irão se comportar?

4. Reprogramação das viagens adiadas e relacionamento com os clientes já fidelizados;
5. Que a retomada será lenta, porque os clientes evitarão ambientes fechados;
6. Acreditam que fornecedores estarão mais abertos a parceria;
7. Que as personas dos seus clientes mudaram;
8. Os turistas serão mais conscientes;
9. Pretendem oferecer sossego; que o turismo com grupos menores e ao ar livre será um forte tendência do setor.





Considerações Finais

Nessa 2ª fase da pesquisa constatou-se que ainda há um cenário de muita incerteza para os empreendedores de negócios turísticos.

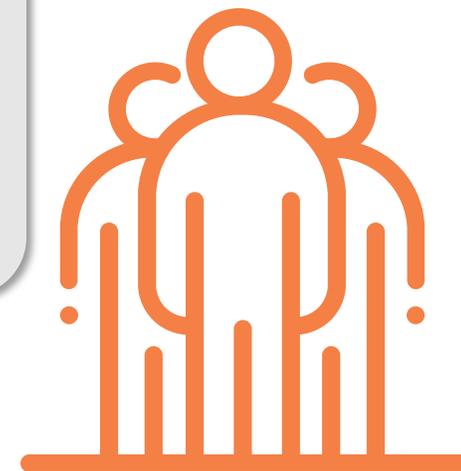
O reconhecimento à atuação de algumas entidades empresariais e o destaque conferido ao Sebrae como única entidade que foi buscada pelos empresários e seu papel relevante nesse momento desafiador são pontos que se destacaram.

Os empresários reconhecem que é necessário uma remodelagem dos seus negócios, mas alguns ainda resistem a usar o digital como meio para se relacionar com os seus clientes e como um canal de comercialização. E este fato é preocupante.

No entanto, a grande maioria demonstrou ter passado por um processo de amadurecimento reconhecendo que o digital faz parte do novo normal da mesma forma que os protocolos de saúde que visam a segurança de todos.

O reconhecimento que o comportamento do turista mudou e que um atendimento humanizado é fundamental são outros pontos que revelam os aprendizados extraídos da crise.

Espera-se que esse aprendizado se reverta em um novo modelo de gestão pelos empreendedores de pequenos negócios. O Sebrae está aqui para apoiá-los!





Ana Clévia Guerreiro
Coordenadora Nacional Turismo
ana.clevia@sebrae.com.br

Germana Magalhães
Coordenadora Nacional Turismo
germana.magalhaes@sebrae.com.br