



Boas práticas em turismo

Resultados pesquisa qualitativa

FASE III





Perfil dos Entrevistados

GO

Entrevista em Profundidade por telefone.

- **05 empresas:**

01 EP e 04 ME,

- **Tempo médio da atividade:**

04 - mais de 20 anos

01 - menos de 1 ano

- **No. de funcionários:**

01 de 51 a 100

02 de 6 a 10

1 de 1 a 5

1 de 11 a 25

RJ

Entrevista em Profundidade pelo Teams.

- **06 empresas:**

02 MEI, Agência, pousada

02 ME, agencia, restaurante

01 EPP Confeitaria

01 Empresa virtual de promoção e e-commerce Delivery ME

PI

Entrevista em Profundidade por telefone.

- **05 empresas**

PR

Entrevista em Profundidade por telefone.

- **12 empresas**

SE

Entrevista em Profundidade por telefone.

- **05 empresas**



1. AVALIAÇÃO DAS MEDIDAS ADOTADAS DESDE O INÍCIO DA CRISE

Seguem as ações consideradas como “bem sucedidas”:

- Contato telefônico visando manter o relacionamento com os clientes antigos;
- A rede social foi o grande diferencial, principalmente para aqueles que não puderam operar como as agências de viagem; foi o canal que possibilitou mostrar os produtos e manter o desejo de consumo por eles.
- Manutenção do emprego dos funcionários;
- Quadro de colaboradores mais enxuto;
- Renegociação de compromissos com fornecedores para flexibilização de datas de pagamento e replanejamento do fluxo de caixa;
- Redução dos custos variáveis;
- Realização de entregas delivery de pratos e porções oferecidas pela cozinha do hotel;
- Adoção de atividades de entretenimento em suas hospedagens como solução de lazer/qualidade de vida para casais casados, representando um aumento no ticket médio e diversificação da oferta de serviço.
- Modelo de hospedagem mensal em vez de diária.
- Adesão as medidas de incentivo do governo.
- Adaptação dos negócios aos protocolos de saúde/sanitária.
- Eventos digitais ou outros formatos encontrados para poder realizá-los à distância.



1. AVALIAÇÃO DAS MEDIDAS ADOTADAS DESDE O INÍCIO DA CRISE

Seguem as ações consideradas como “mal sucedidas”:

- Tentativa de fechar negociações futuras, sem sucesso devido a restrições financeiras e insegurança dos clientes, principalmente no que diz respeito, às orientações e medidas das autoridades quanto ao deslocamento e entrada em outras localidades no momento da viagem;
- Tentativa de hospedar profissionais da saúde da linha de frente nas instalações do hotel durante o pico de contaminação do vírus.

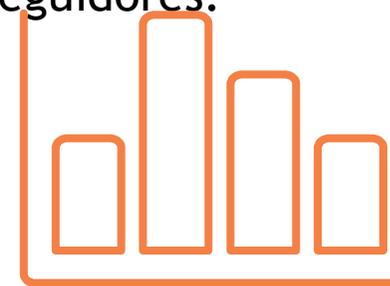
Seguem as ações consideradas como em implementação :

- Lançando produtos e serviços em outras frentes, mas ainda não estão colhendo os frutos em termos de rentabilidade.
- Observa-se um esvaziamento das ações nas redes sociais na medida em que o movimento do presencial aumenta.



2. MEDIDAS QUE SERÃO ADOTADAS DE FORMA PERMANENTE OU A LONGO PRAZO

- Redução do quadro de funcionários , rodízio de funcionários, parte dos serviços internos em home office.
- Investimento em um segundo negócio na área de alimentação com entregas delivery de pratos e porções, hoje oferecidos pela cozinha do hotel;
- Adoção de protocolos de saúde/ sanitário (Higienização constante, disponibilidade de álcool gel, distanciamento de mesas...)
- Adoção de controles financeiros mais rígidos;
- Criação de uma reserva financeira para momentos difíceis.
- Café da manhã deve ser servido diretamente no quarto, percebeu-se ate diminuição de desperdício.
- Atuação em rede social como Instagram e Youtube com vitrine do seu produto ou mesmo como uma nova opção de venda para os clientes. Presença digital deve ser realizada por profissionais ou que eles mesmos devem se especializar para ter qualidade e muito retorno.
- Comunicação clara e direta dos valores do negócio, das entregas que o cliente terá e garantia na qualidade do serviço oferecido como um diferencial para realizar vendas e engajar seguidores.
- Horários de atendimento diferenciados para clientes, evitando aglomeração.
- A adoção de hospedagem por mensalista.





3. O QUE PASSOU A REALIZAR POR MEIO DIGITAL DE MANEIRA DEFINITIVA

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.

- Realização de postagens nas redes sociais Facebook e Instagram visando manter informada aos clientes sobre as medidas que as empresas estão realizando, divulgar os produtos/serviços.
- Transferência de 100% das ações de marketing para o marketing digital, oferecendo importantes dados para auxiliar na tomada de decisão (pesquisas e indicadores);
- Inserção de venda através do site: “Cliente recebe a divulgação e pelo *link*, acessa e faz a compra. Tudo digital e fácil.”.
- Uso do Whatsapp para pedidos e informações de retorno das atividades, assim como a melhoria do relacionamento com o cliente.
- Reuniões online, gerando economia de recurso e ganho de tempo;
- Lives, treinamentos a distância
- Vendas online - através de sites próprios (que foram desenvolvidos nesse período) ou por marketplace.



4. Expectativa de tempo para retornar ao patamar pré-crise quanto ao faturamento e produção no seu negócio.

As expectativas de retomada divergiram conforme demonstrado a seguir:

- No segundo semestre de 2020.
- A maioria tem expectativa de retomada em 2021 e se preparam para isso.
- Uns acham que levará cerca de 2 anos para retomar.
- Outros pensam que só deve acontecer quando houver a existência da vacina e a garantia da eficácia da mesma na população testada.
- Ainda tem os que não fazem ideia, não tem perspectivas.



Com relação a variáveis de produção citaram: custos e precificação.

- A redução de custos foi um item muito trabalhado para todos através da revisão de cardápio, pensando em insumos mais baratos, cruzando os produtos mais vendidos com os itens mais comprados e na negociação com fornecedores.
- A precificação é um tema que vem sendo estudado pelas empresas, levando em consideração a operação com grupos menores e itens de segurança necessários.
- Alguns acreditam que o faturamento será maior do que antes dado todo trabalho de engajamento e produção de conteúdo realizado durante a pandemia.
- Os pequenos negócios podem ser os primeiros a serem buscados, muitas redes fecharam.





5. As medidas dos governos foram adotadas para manter seu negócio funcionando? Se as utilizou, por quanto tempo mais entende serão necessárias? Em quais temas são essenciais e em quais insuficientes?

Constata-se que quase a totalidade das empresas pesquisadas adotou as medidas governamentais, mas consideram que essas medidas só serão efetivas se forem prolongadas até o final da crise. Evidencia-se a necessidade de prolongamento das medidas para viabilizar a manutenção dos postos de trabalho e para a sobrevivência das empresas.

Medidas governamentais adotadas:



1. Medida Provisória 936/2020 que permite aos empregadores suspenderem os contratos de trabalho.
2. Prorrogação dos prazos para pagamentos dos tributos.



3. Financiamento da folha de pagamento.

IMPORTANTE:

1. Os empresários relataram que nos destinos que abriram os empreendimentos estão com os funcionários ociosos por conta da demanda reduzida.
2. Citaram que a duração da crise comprometeu a saúde financeira da empresa e que inviável a manutenção da mesma folha de pagamento.



6. Fora os governos, hoje de quais instituições, empresas ou outras fontes você busca informações e orientação críticas para o seu negócios seguir?



- Foram citadas as representações estaduais das seguintes entidades empresariais nacionais: ABAV, ABEOC, ABIH, ABRASEL, Associação Comercial, Convention, FBHA e Resorts Brasil, além de associações locais e junto aos grupos de empresas de turismo das quais fazem parte.
- Os empresários do Rio de Janeiro citaram como fontes o ministério do Turismo, as Secretarias de Turismo e o Panrotas; enquanto os empresários de Sergipe também buscam informações no Doutor Vendas, Hotelaria Digital e Ministério da Economia.

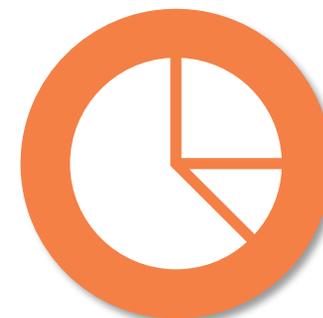


- Destaca-se que o Sebrae foi citado por todos os grupos respondentes como instituição na qual os empresários buscam informações.
- Destaca-se que o Sebrae é a única instituição do Sistema S buscada pelos empresários do estado do Paraná. Somente os empresários de Sergipe citaram que buscam outras entidades do Sistema S além do Sebrae.



7. Se você buscou o Sebrae, considera o atendimento recebido relevante pra seguir superando a crise atual? Quais competências, habilidades e conhecimentos passam a ser prioritários para o seu negócio?

- Há empresas que afirmaram que durante a crise não precisaram de atendimento do Sebrae.
 - As empresas que buscaram informações no Sebrae utilizaram o Portal, buscaram informações sobre os protocolos e normas sanitárias, selo turismo, inovação, controles financeiros, tecnologia, relacionamento virtual com o cliente, gestão, marketing digital, networking, dados de mercado, acompanharam as *lives*, postagens nas redes sociais, orientação e consultoria on-line para acesso ao crédito e planejamento pós-crise.
 - Os empresários avaliaram o atendimento/produtos como relevantes para o enfrentamento a crise.
 - Ressaltaram que mesmo o atendimento sendo relevante a sobrevivência das suas empresas depende de outros fatores.
- **DESTAQUE:**
 - Os empresários do Rio de Janeiro avaliaram que o Sebrae atuou rapidamente no apoio aos pequenos negócios - logo nos primeiros dias disponibilizou agenda com cursos e lives.
 - Os empresários de Sergipe afirmaram que vão procurar mais o Sebrae assim que retornar o atendimento presencial.





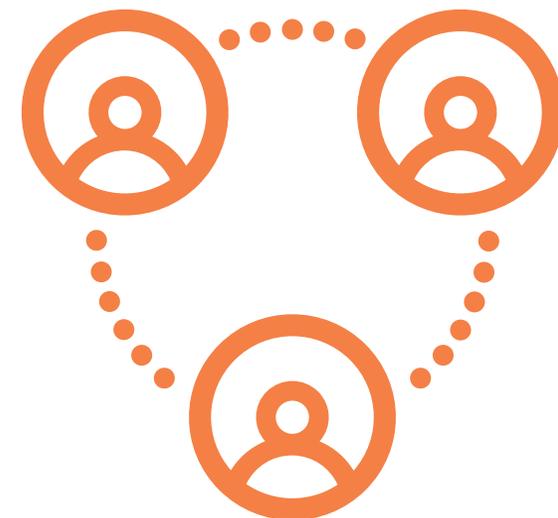
7. Quais competências, habilidades e conhecimentos passam a ser prioritários para o seu negócio?

- ✓ Calma e paciência para lidar com as diferentes pressões do mercado.
- ✓ Capacidade de exercer tarefas múltiplas.
- ✓ Resiliência.
- ✓ Conhecer técnicas para ampliar a produtividade.
- ✓ Capacidade para realizar uma adequada gestão das pessoas, visando mobilizar a equipe a entregar os resultados esperados em condições adversas;
- ✓ Conhecimento para enxugar os custos;
- ✓ Saber utilizar dos benefícios da internet.
- ✓ Saber mostrar seu negócio principalmente nas redes sociais.
- ✓ Conhecimento sobre gestão financeira.
- ✓ Conhecimentos sobre higiene e segurança.



8. Você acessou ou segue tentando obter crédito para enfrentar a crise? Como avalia as condições das ofertas buscadas ou que lhe foram oferecidas até o momento?

- Algumas empresas acessaram linhas de crédito específicas do seu Estado e outra parte dos empreendedores acessaram o Pronampe.
- Há empresas que não solicitaram crédito e não pretendem fazer uso de financiamento.
- Boa parte das empresas tem tido dificuldade de acessar por conta da burocracia e da demora na análise da solicitação.
- Os empresários afirmam que há muita promessa por parte do Governo e que as medidas não chegam até os pequenos empresários. E que os juros praticados, às vezes, são mais altos do que antes da pandemia, além das inúmeras exigências.
- Destacaram a necessidade de maior transparência em relação as linhas de crédito e como acessá-las.





9. Desde o início da crise você aprimorou seus controles financeiros? Quais medidas foram e/ou são as mais relevantes nesse tema?

Os empresários citaram que as principais ações adotadas de controle financeiro foram:

- ✓ Redução dos custos por meio da negociação com fornecedores e da adoção das medidas governamentais.
- ✓ Realização de controles para evitar desperdício.
- ✓ Diminuição de estoques.
- ✓ Acompanhar mais de perto o caixa da empresa e diminuir as despesas.
- ✓ Parte dos empresários citou que não há praticamente entrada de receita e, portanto, não há muito o que ser controlado.
- ✓ Não estão realizando investimentos e nem novas contratações.

DESTAQUE:

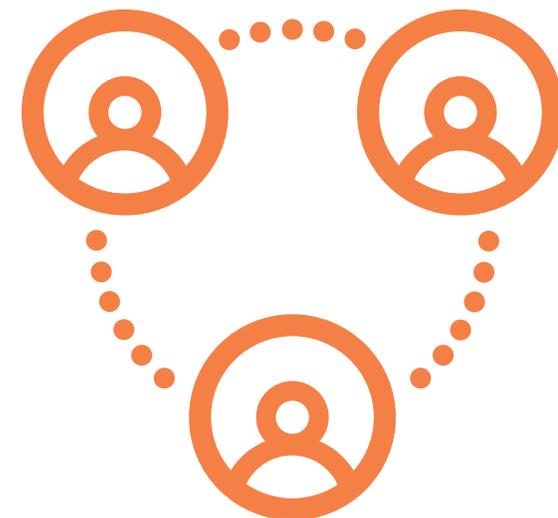
- ✓ Os empresários de Sergipe citaram que o controle financeiro se tornou uma prática comum no intuito de assegurar a sobrevivência dos seus negócios. Acrescentaram que focados em planejamento e gestão financeira.



10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

Os empresários sinalizaram:

- Preocupação com as dívidas contraídas para a sobrevivência do negócio.
- O ambiente não é seguro para a retomada nos níveis sanitário, econômico, geográfico e cultural.
- O cenário atual e futuro é incerto para os clientes e para os empresários, tornando o processo de venda e atendimento ao cliente imprevisível e desafiador. São inúmeros os casos de reagendamento e alterações nas condições da operacionalização das viagens e podem comprometer a imagem da empresa e anos de relacionamento com os clientes.
- No caso do Rio de Janeiro, a maioria dos empresários acredita na retomada do faturamento no início de 2021.

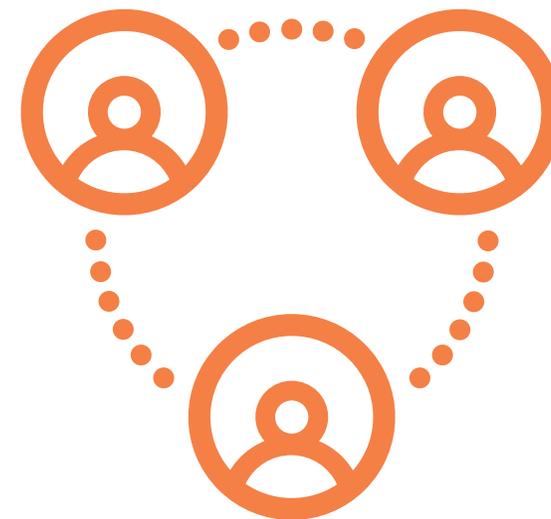




10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

Por outro lado há empresários que:

- Consideram seguro e afirmam que os hotéis estão adotando todas as medidas e protocolos de higiene e segurança para que o turismo volte de maneira segura.
- Sente segurança porque atuam em parceria com grandes operadoras nacionais e acreditam que as pessoas voltarão a querer viajar como antes.



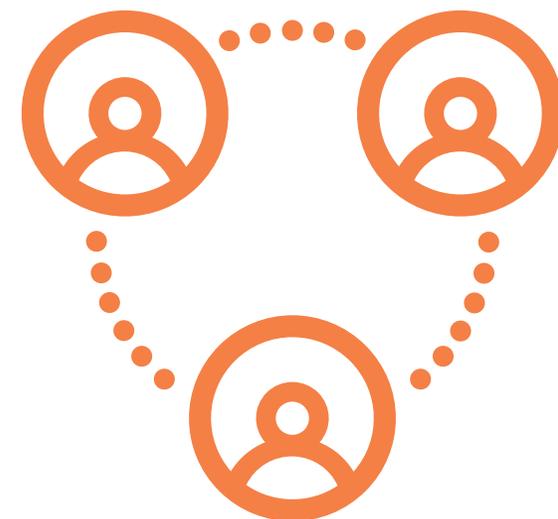


10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

Depoimento dos empresários

“Sim, para a retomada do meu negócio sim. Eu me sinto seguro, porque a gente está fazendo tudo o que é exigido e cobrado e até mais um pouco. Dentro das medidas de segurança a gente está seguindo tudo.”

“Em relação à contaminação a gente está tomando todos os cuidados. Em relação ao negócio é que ainda fica nebuloso”.





10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

DESTAQUE:

A maioria dos empresários acredita que a retomada do faturamento só ocorrerá em 2021.

Excepcionalmente um grupo de empresários citou que a retomada do faturamento só deverá ocorrer quando a vacina estiver disponível e a for garantida a sua eficácia.

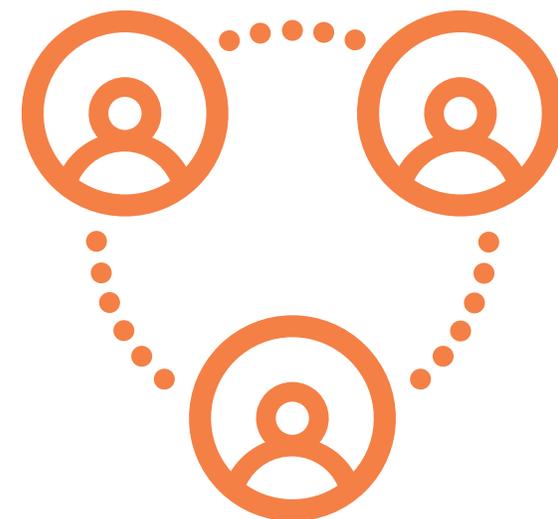




10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

Outros questões relacionadas a segurança relevantes para os empresários são:

- As informações desencontradas do governo com abertura e fechamento constantes tem dificultado a gestão e o planejamento das ações internas a serem implementadas.
- Nos destinos que ainda não abriram os empresários não tem certeza se haverá apoio do governo no sentido de fiscalizar a correta execução das regras e a punição do cliente que não quiser segui-las.
- Demonstraram preocupação em relação a saúde e bem-estar dos seus colaboradores e clientes.
- Afirmam que há necessidade de maior conscientização por parte do cliente em relação a pandemia.





10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

Em relação as demandas e atitudes dos clientes os empresários citaram:

- O receio que o cliente tem de viajar no momento atual. No entanto, há um outro grupo de clientes que deseja viajar e não demonstra preocupação com a contaminação, desconsiderando as orientações repassadas pelas empresas.
- Busca informações sobre os procedimentos de segurança sanitária adotados pelas empresas de toda a cadeia do turismo.
- Este novo comportamento dos consumidores tem desafiado os gestores diariamente a repensarem estratégias e modelos de atuação adequados ao novo normal.
- No caso dos eventos perceberam a adesão aos eventos virtuais.

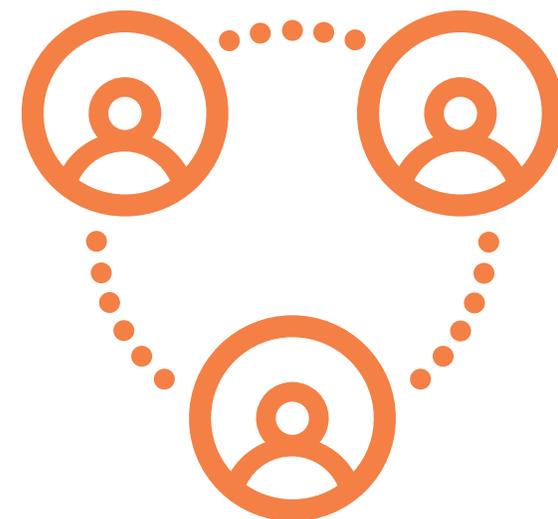




10. Considerando hoje a situação da pandemia e as atitudes do governo e na sociedade, considera sua empresa e o ambiente de negócios seguros para retomada? Nesse cenário você observa claras mudanças nas demandas e atitudes dos clientes e dos consumidores em geral?

Em relação as demandas e atitudes dos clientes os empresários citaram:

- Creem que a tendência é que as viagens ocorram em grupos menores ou somente com a família para destinos mais próximos de casa.
- Outro ponto é a diminuição do poder aquisitivo dos clientes que poderá acarretar em mudanças no perfil da viagem.
- Os empresários de meios de hospedagem afirmaram que “as viagens a lazer são (...) inexistentes e a negócio estão drasticamente reduzidas”.





Considerações Finais

Nessa 3ª fase da pesquisa constata-se a existência cenários diferentes dos destinos nos quais os empreendedores tem os seu negócios: enquanto alguns destinos estão funcionando outros ainda estão fechados.

No entanto apesar desses momentos distintos os sentimentos são comuns:

1. A preocupação com a atuação do governo em relação a abertura ou a manutenção do funcionamento dos negócios turísticos.
2. A burocracia no acesso ao crédito e as altas taxas de algumas linhas, incompatíveis com o atual contexto.
3. A adoção de forma em geral pelos negócios turísticos dos protocolos sanitários, apesar da sinalização de alguns empreendedores de que algumas gestões municipais ainda definiram com clareza quais são os procedimentos a serem adotados pelas empresas.





Considerações Finais

Restou evidenciado nessa 3ª fase da pesquisa que:

- Os cenários para os negócios turísticos segue sendo de muita incerteza.
- A crise levou os empresários a adotarem ações com foco na redução dos custos para assegurar assegurar a sobrevivência da empresa, mas é fato que a saúde financeira dos negócios turísticos foi seriamente impactada.
- As poucas empresas que não tinham presença on-line constataram que desapareceram em relação aos concorrentes que se mantiveram produzindo conteúdos. Enquanto as empresas que já tinham presença digital constataram a necessidade de ampliar essa presença e de melhorar o processo de comunicação com o cliente para construir relacionamento para se manter relevante.





Considerações Finais

- Algumas empresas redefiniram o modelo de negócio para poder se manter no mercado.

É evidente que alguns empresários amadurecem no que concerne ao processo de gestão e, principalmente, no uso das mídias digitais. Espera-se que a retomada das atividades não leve a um processo de acomodação.

Para tanto, o Sebrae tem uma importante papel de disponibilizar aos clientes soluções que o apoiem para seguir inovando e ampliando a sua presença no mundo digital





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

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