

## **SITUAÇÃO DO SETOR HOTELEIRO DA CIDADE DE SÃO BORJA NA PANDEMIA**

VICTOR RAUDIS ISMAIL ALI SALAMECH<sup>1</sup>

CHARLES GRAZZIOTIN<sup>2</sup>

**Resumo:** O turismo em geral foi atingido pela pandemia de COVID-19 nos anos de 2020 e 2021 e diversos setores foram afetados pela crise sanitária que se instalou em nosso país. A hotelaria teve que adaptar-se a protocolos e a trabalhar a gestão hoteleira devido a competitividade e para que o empreendimento sobrevivesse. Aponta-se como objetivo este artigo analisar a situação de como a pandemia afetou o setor do turismo, com ênfase no desenvolvimento econômico. O presente artigo contribui para que os empreendimentos tenham registro de experiência no enfrentamento de crises no setor hoteleiro. Foi feita uma pesquisa de campo/empírica, descritiva, em três hotéis atuantes na cidade de São Borja e da Associação Comercial de São Borja, que forneceu auxílio jurídico aos empreendimentos no que a lei exigia a partir do ano em que iniciou a pandemia, as empresas encontravam-se sem saber de como lidar com a situação. Conclui-se com essa pesquisa que os hotéis analisados apresentaram queda na taxa de ocupação e dos rendimentos.

**Palavras-chave:** Turismo; Hotelaria; Pandemia; COVID-19.

### **1 INTRODUÇÃO**

O impacto econômico no setor hoteleiro da cidade de São Borja, que localiza-se na região sul do Brasil, no estado do Rio Grande do Sul, banhada pelo rio Uruguai e faz fronteira com a Argentina de Santo Tomé, tendo a ponte internacional da integração como meio de acesso aos turistas e de importação e exportação de nossos produtos, cidade acolhedora que teve dois ex-presidentes atuantes nas questões sociais e lembrados por vários brasileiros.

O turismo é uma atividade importante que gera renda e emprego no Brasil e no mundo, e foi muito afetado com o surgimento da pandemia no ano de 2020, em

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Tecnologia em Gestão do Turismo do Instituto Federal Farroupilha, campus São Borja. Victor Raudis Ismail Ali Salamech.

<sup>2</sup> Professor do Instituto Federal Farroupilha, campus São Borja, Charles Grazziotin.

nosso país, onde se originou uma incerteza geral de quando iria terminar, tendo uma queda no faturamento nos primeiros meses, fazendo com que muitas empresas hoteleiras decretassem falência. Quando foram solicitadas as medidas para conter o contágio de COVID-19, através de protocolos sanitários no qual toda empresa hoteleira teve que colocar em prática e se adaptar, essa ação procurou conter o avanço da doença e ajudar o setor a estabilizar e a se recuperar.

O fechamento das fronteiras e as medidas restritivas fizeram com que houvesse uma estagnação no setor de turismo, em consequência, muitas pessoas não puderam viajar, tendo um efeito cascata, afetando hotéis, restaurantes, áreas de lazer, entre outras.

O presente artigo tem como objetivo analisar como os hotéis da cidade de São Borja foram impactados economicamente pela pandemia de COVID-19 e de que maneira o setor conseguiu superar essa crise.

Visto que, devido a muitos cancelamentos de viagens e as restrições de deslocamentos dos turistas, coube à Secretaria Nacional de Desenvolvimento e Competitividade do Turismo (SNDTUR) em nome do Ministério do Turismo, atuar para proteção dos consumidores e ao mesmo tempo proteger os empregos e a vida dos que tiravam e tiram o sustento com os serviços prestados dentro do turismo.

Foram lançadas campanhas para estimular o turismo e a possibilidade de remarcar os pacotes de viagens, com a campanha “não cancele remarque” fazendo com que o turismo tenha uma recuperação no período pós pandemia.

Devido a medida provisória nº 948/2020 criada pelo (SNDTUR), que garantia os direitos dos consumidores e impedia a falência de empresas do setor, foi disponibilizado pelo Fundo Geral do Turismo (Fungetur), um crédito de 5 bilhões de reais, para auxílio dos empreendimentos turísticos durante a pandemia, dando um “fôlego a mais” até a retomada das atividades (MTur,2020).

Além disso, foi preparada pelo Ministério do Turismo a retomada das ações turísticas com apoio da Secretaria Nacional de Desenvolvimento e Competitividade do Turismo no qual criou-se o selo “Turismo Responsável, Limpo e Seguro”, em que estabelece boas práticas de higienização para cada segmento do setor, sendo um meio para que os turistas se sintam mais seguros ao viajar ou frequentar lugares que cumpram protocolos específicos para prevenção da COVID-19, para ter acesso ao selo os prestadores de serviços turísticos devem estar em situação regular no

Cadastur (cadastro de prestadores de serviços turísticos), ações desenvolvidas com intuito de apresentar nosso país como um destino protegido e responsável.

O Brasil foi um dos 10 primeiros países do mundo a lançar protocolos de biossegurança para 15 atividades turísticas, como meios de hospedagem, parques temáticos, restaurantes, cafeterias, bares, feiras, exposições, guias de turismo entre outros, (Mtur,2020).

## **2 TURISMO E HOSPITALIDADE**

Um lugar que tenha atrações turísticas deve propiciar uma boa recepção às pessoas que pertencem a um ambiente diferente. A propósito, desde a antiguidade o homem viajava e se deslocava para lugares diferentes, geralmente através dos oceanos para comercializar seus produtos, por motivos de saúde, lazer ou religioso.

Sempre na busca de algo novo ou inexplorado. Essas viagens começaram por necessidade, porém, posteriormente surge o turismo. Segundo o austríaco Hermann Von Schullern, apud Barreto (2001, p.9) “O turismo é o conceito que compreende todos os processos, especialmente os econômicos, que se manifestam na chegada, na permanência e na saída do turista de um determinado município, país ou estado”.

Conforme o supracitado, o turismo traz o desenvolvimento, geração de emprego e riqueza aos locais que souberem usufruir destas questões. A maneira como os turistas são tratados no local, como são acolhidos e a praticidade dentro do meio turístico irá cativá-los, conseqüentemente aumentará as chances destes turistas voltarem e/ou indicarem para outras pessoas o local onde estiveram.

Ademais, sendo um fenômeno social, o turismo sempre despertou interesses por vários motivos, gerando forte impacto nos indivíduos e grupos familiares que participam deste meio, provocando mudanças de comportamento nas pessoas e agregando novos conhecimentos a elas.

Quando se busca uma definição para o que se entende como turismo, o que mais remete ao imaginário coletivo são as belas paisagens de destinos envolvidos em belezas naturais, bem como uma agradável experiência de hospedagem concentrada sob a aconchegante aura serrana e até mesmo o tão desejado descanso em local de praia e clima ensolarado. Essas concepções expõem o desejo e a importância para encontrar alternativas de escapismo como forma de descontrair e esquecer-se do estresse provocado pelo cotidiano (NETTO, 2017).

Porém, se pessoas vão até determinado local turístico, precisarão de lugares nos quais possam repousar, descansar, em resumo, se hospedar. Por esse motivo, devemos abordar a hospitalidade, pois a história trata o ser humano como uma grande família, que realiza encontros e reencontros, muitas cidades ou pequenas localidades se tornaram conhecidas devido sua hospitalidade e fazendo com que tivessem sucesso na comercialização dos seus produtos, em especial no setor hoteleiro.

A hotelaria é uma das atividades comerciais que hoje em dia fornece grande visibilidade no processo de hospitalidade. O ambiente acolhedor, hospitaleiro de um hotel é algo que atrai muitos viajantes, por isso a hospitalidade passa a ser um importante elemento do produto hoteleiro.

Segundo Belchior e Poyares (1987, p.16)

Hospitalidade, sob qualquer de suas formas, compreende essencialmente a prestação, gratuita ou não, de serviços obtidos normalmente por uma pessoa em seu próprio lar, mas que por não possuí-lo, ou por estar dele ausente temporariamente, não os têm à disposição. Quando a hospitalidade proporciona acomodações para repouso ou deleite, caracteriza-se a hospedagem, acompanhada ou não de refeições. Se apenas as refeições são fornecidas, existirá hospitalidade, porém não hospedagem.

Em conformidade, Coelho e Mayer (2020, p. 3703) ressaltam que o “turismo envolve um conjunto de serviços com alto grau de interatividade entre pessoas, onde o foco é a experiência e a base é a hospitalidade.” Essas características representam o diferencial de uma organização em ambiente marcado pela forte concorrência.

A hotelaria é um exemplo de empresa turística em que a hospitalidade é fundamental, pois é responsável por acolher e abrigar os turistas, proporcionando-lhes conforto, restauração e segurança. Com fundamento nisso, no próximo capítulo abordar-se-á teoricamente o ramo da hotelaria.

## 2.1 HOTELARIA

A hotelaria define-se como uma Indústria que oferece hospedagem e alimentos aos turistas e viajantes, os serviços básicos e necessários para uma viagem de lazer ou de negócios, sendo parte do sistema que interage com o turismo.

O ramo de hotelaria tem avançado para trazer conforto ao turista, para que ele sinta-se em casa, oferecendo vários serviços, dos mais simples aos mais sofisticados, como geladeiras, fogões, limpeza dos quartos, internet, dentre outros. Há vários tipos de estabelecimentos ligados à hotelaria, como pensões, pousadas,

albergues, hostel, casas de veraneios e outros, os quais oferecem hospedagem e alimentação. A qualidade destes serviços é variada, conforme a classificação destes meios, que é cedida pelo Ministério do Turismo.

Conforme Petrocchi (2006, p. 19)

[...] pode-se afirmar, de antemão, que a hotelaria constitui elemento imprescindível para o mercado turístico, sendo indissociável de suas atividades, nas quais ambas as partes influem uma sobre a outra. Referente aos seus empreendimentos, entende-se que uma “Empresa hoteleira é a pessoa jurídica que explora meios de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício da atividade hoteleira”.

Percebe-se que este meio é dependente do fluxo de pessoas, logo, durante a pandemia da COVID-19, infelizmente, assim como as demais atividades do setor turístico, a hotelaria foi fortemente afetada, pois com a redução do número de viagens, conseqüentemente houve uma diminuição na taxa de ocupação nos meios de hospedagem, devido a diminuição do fluxo de pessoas nestes locais. A seguir, apresentar-se-á um pouco mais sobre essa doença que afetou significativamente a humanidade durante um período de praticamente dois anos.

### **3 COVID-19**

A Covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo SARS-COV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global. Houve rápida proliferação dessa doença no planeta terra, que atingiu milhões de pessoas.

Segundo a OMS, (Organização Mundial da Saúde), houve uma preocupação com os níveis de disseminação e com a inatividade de certos países. No Brasil, na época dos primeiros casos, o Ministério da Saúde anunciou diferentes medidas para intensificar a vigilância. Tendo em vista esse cenário, conjuntamente ao alto nível de transmissibilidade do SARS-COV-2, que é um de vários vírus que se caracterizam como Coronavírus. Devido a sua disseminação por diversos países e continentes, a (OMS) decidiu, em 11 de março de 2020, decretar a Covid-19 como uma pandemia (OPAS, 2020).

Foi constatado, logo no começo, que a capacidade do coronavírus se disseminar era muito alta. Por ter esta característica, houve colapso nos sistemas de saúde em diversos países. Como consequência, era inevitável que a pandemia afetasse as mais diversas áreas da economia, sendo o mercado turístico um dos

mais atingidos (CLEMENTE *et. al*, 2020). Em decorrência disso, veio a crise econômica e social, que será abordada a posteriori.

A crise econômica devido ao coronavírus afetou a economia mundial de uma maneira drástica fazendo que todos sentissem os efeitos, causando desemprego e empobrecimento da população mundial. A Espanha sendo o país mais visitado do mundo foi um país que mais sentiu os efeitos desta crise onde foram demitidas 327 mil pessoas e fecharam muitas empresas por falta de liquidez, em 2020 o país perdeu 77% dos turistas segundo o INE(Instituto Nacional de Estatísticas), no qual a o setor turístico corresponde a 12% do PIB (produto interno bruto). O ministro da indústria, comércio e turismo da Espanha Reyes Maroto disse que “A pandemia nos atingiu com força e os efeitos sobre o setor estão sendo devastadores” (08.abr.2021). Países da Europa estão tentando superar um dos maiores impactos da pandemia na economia que seria a queda da arrecadação com o turismo.

### 3.1 CRISE

Contextualizando, a crise em seu conceito usa-se em vários contextos seja numa vertente política, econômica ou social, o termo crise tem sido usado com frequência a muitos séculos e sua origem deriva do grego “Krisis” (LOPES, 2006).

Enfrentou-se uma crise sanitária de proporção global atingindo vários países e fazendo com que houvesse impactos negativos na economia local e mundial, devido a Covid-19 e continua tendo muitos desafios, por conseguinte, para isso serão necessárias medidas efetivas para enfrentá-la.

Visto que, essas situações causam prejuízo, por consequência, precisa-se de uma organização, uma mudança brusca ou um fenômeno de natureza que nestas situações devem ter estratégias para resolver esses problemas de uma maneira eficaz e rápida. Em razão de muitas vezes não se saber enfrentar essas adversidades, as dificuldades vão aumentando e chega em um momento no qual não há a possibilidade de saber os efeitos que acarretarão negativamente na economia.

Somente com planejamento e coordenando de ações necessárias, é possível enfrentar com eficiência estes momentos de crise, sejam eles pequenos ou de grande repercussão e efeitos.

Todas as instituições estão sujeitas a crise, ao realizar atividades para obter bons resultados em nosso dia a dia nem sempre sai como se planeja. Segundo

Forni (2003,p.363), “acontecimentos que pelo seu potencial explosivo ou inesperado, têm o poder de desestabilizar organizações e governos e suscitar pauta negativa.”.

A gestão de crise prevê um bom plano de gerência, estruturado para que se possa estabelecer quais ações serão tomadas e suas estratégias com o objetivo de evitar perdas econômicas negativas que a empresa terá, sendo necessário planejamento, capacitação e conscientização na maneira que a empresa vai atuar para ter êxito em sua gestão.

No entendimento de Oliveira (2007), as crises muitas vezes não chegam sem avisar, elas mandam sinais de que podem ocorrer. A melhor maneira de gerenciar crises é preveni-las. Havendo um plano de gerenciamento de crise, ajudará a empresa nas informações básicas como: avaliação de crises mais prováveis- mapeamento de crises que podem atingir a empresa; o papel do colaborador- a responsabilidade que cada um vai ter para gerenciar as crises no setor de cada um; ter uma base de dados- informações necessárias de clientes, telefones de emergência, autoridades, órgãos públicos para ter o rumo certo em casos de necessidade.

#### **4 IMPACTO ECONÔMICO**

Devido a crise, no Brasil, a retomada do crescimento econômico pós-pandemia será um grande desafio pelo evento que houve e suas incertezas para conter a doença, sendo o impacto diferente nos mais variados setores tanto na área da biomedicina como na economia, cultura e turismo.

Um dos efeitos que a pandemia causou foi a falência de micro e pequenas empresas, causando desemprego a longo prazo, diminuindo o consumo e a geração de renda, tendo uma retomada lenta no crescimento. Exigindo que os empreendedores fizessem uma adequação na redução de gastos e criando métodos e estratégias para suportar por mais um tempo essa crise.

Com o isolamento social decretado pelo governo e pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), vários projetos, tanto pessoais, como profissionais foram cancelados no médio e longo prazo. Um estudo feito revela que os setores mais atingidos foram os considerados não essenciais como esportes, shows, eventos, turismo e hotelaria, o que se espera no momento é o enfrentamento da crise e retomada da economia em nosso país.

A gestão hoteleira exige, visão estratégica a atenção e agilidade na organização para se adaptar às variações no seu meio, sendo necessário uma mentalidade de aceitação de mudanças na cultura organizacional para garantir a sobrevivência do hotel. Para isso, deverá analisar de maneira contínua o seu meio, perceber ameaças, detectar as oportunidades e adotar alternativas de sobrevivência para evoluir com o meio e satisfazer o cliente.

Segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV), no Brasil e em outros países o isolamento social promoveu repetidas mudanças no mercado de trabalho com o impacto severo de 37,3 milhões de pessoas que vivem na informalidade e não têm seus direitos assegurados.

A pandemia global fez com que nossa economia retraísse, conseqüentemente gerando o desemprego. Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT), as demissões foram ocorrendo entre aqueles que vivem do trabalho precário, como terceirizado, balconista, garçons, funcionários de cozinha, diaristas, manipuladores de bagagens e produtos de limpeza.

Após a apresentação destes conceitos de Turismo e Hospitalidade, Hotelaria, Covid-19, Crise, Impacto Econômico e Metodologia será desenvolvido neste artigo, a análise do impacto econômico na hotelaria no município de São Borja, localizada no Estado do Rio Grande do Sul.

## **5 METODOLOGIA**

Para identificar as conseqüências sofridas pelo setor hoteleiro de São Borja e de que maneira ele conseguiu superar e evitar o fechamento, optou-se pela realização de uma pesquisa de campo e bibliográfica por meios físicos e virtuais. Primeiramente houve um estudo bibliográfico para contextualizar Turismo, Hospitalidade, a Covid-19 e a Crise e os Impactos Econômicos devido à mesma.

Posteriormente, realizou-se uma pesquisa de campo em três hotéis da cidade de São Borja e na Associação Comercial de São Borja (ACISB), os hotéis serão denominados de hotéis A, B e C, a fim de preservar a identidade destes meios de hospedagem. Após a entrevista serão analisadas as respostas, identificando as soluções dos empreendimentos hoteleiros e da ACISB. Essa análise será de caráter qualitativo, o qual visa a análise dos dados coletados e sua interpretação dos mesmos.



A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de compreensão detalhada dos significados e características apresentadas pelos respondentes. Seu foco, portanto, está no caráter subjetivo do objeto analisado, buscando compreender o comportamento dos indivíduos, suas particularidades e experiências individuais (RICHARDSON, 2010).

## 6 RESULTADOS DA ENTREVISTA

1- Como resultou a ocupação hoteleira nos anos de 2020 e 2021 nesta cidade frente à pandemia?

Respostas: Quadro 1

Hotel A: No primeiro ano foi péssimo nosso movimento, caiu em torno de 95%.
Hotel B: A partir de março quando foi que os estabelecimentos tiveram que fechar que houve redução do funcionamento de março de 2020, então foi para todos nós do ramo hoteleiro, foi um choque porque a maioria fechou realmente o estabelecimento, ficamos numa incerteza de saber, achávamos que o período ia ser curto, mas na verdade se estendeu então isso aí permaneceu por muitos meses né durante todo o período de 2020 e 2021 nós tivemos um trabalho bem reduzido tivemos que afastar os colaboradores e teve uma redução muito drástica em relação todo o trabalho a hospedagem praticamente foi zero.
Hotel C: Nós tivemos uma baixa de 90% de ocupação em 2020 no hotel e 2021 subiu 50% então nos ficamos mais ou menos em 2020 com a ocupação só moradores que moravam no hotel mesmo e em 2021 alguns representantes comerciais que voltaram a se hospedar no hotel.
ACISB: Esse resultado ai da pandemia foi devido a baixa procura de viajantes em nossa cidade, prestador de serviço isso ai chegou de 60 a 100% no forte da pandemia nós tivemos zero de hospedagem nos hotéis e restaurantes em nossa cidade isso logo no início, se resulta mais ou menos isso ai a ocupação hoteleira de 60 até 100%.

2- Houve diminuição no quadro de colaboradores durante a pandemia?

Respostas: Quadro 2

Hotel A: Sim, na realidade houve, não tinha como mantermos, devido a pandemia.
--

Hotel B: No início foi somente assim um afastamento temporário, porque não havia necessidade que os colaboradores permanecessem no hotel sendo que ele estava fechado depois com o tempo resolvemos alguns afastar em definitivo por causa do risco tínhamos funcionários de mais de 70 anos dentro do hotel e assim cerca de 60% dos colaboradores foram ou tiveram que ser afastado.

Hotel C: Graças ao auxílio do governo nós conseguimos manter todos os funcionários que já trabalhavam no hotel tivemos diminuição de carga horária mas não demissões.

ACISB: Nós não temos estes dados precisos, até mesmo porque nós somos uma representatividade na área de prestação de serviços e comércio, mas a gente tem a certeza de que muitas empresas inclusive as hoteleira negociaram muito com seus colaboradores, então não houve redução pelo que a gente sabe na parte de desemprego.

3- Quais foram as ações administrativas para o enfrentamento da pandemia? E quais os custos destas?

Respostas: Quadro 3

Hotel A: Foi cortado os gastos de acordo com o movimento do dia a dia do hotel.

Hotel B: O fechamento do hotel foi a primeira coisa porque teria que haver diminuição de gastos em relação a consumo né consumos de modo geral e infelizmente afastamento de colaboradores né porque a folha de pagamento implica em alto custo.

Hotel C: Nós, diminuimos o café da manhã, diminuimos as cargas horárias também dos funcionários, alguns ficaram trabalhando meio turno enquanto outros ficaram suspensos por seis meses então houve toda a uma programação com recepção com as camareiras, também não ficamos comprando de fornecedores grande a gente comprava só dos mercados com valores mais em conta, materiais de limpeza tanto pro café da manhã a gente optou também durante a pandemia a não fazer bufê, nos servíamos em bandeja dependendo da quantidade de hóspede que tínhamos no hotel a gente perguntava o que o hóspede queria e o café era servido em bandeja para não haver desperdício de alimento.

ACISB: Houve uma grande parte, assim foi negociado no banco de horas, é antecipação de férias adiantamento alguma coisa neste sentido de férias até negociação de salários com os colaboradores foi muito abrangente e o momento foi pertinente até pela legislação que permitiu por parte do governo federal a gente fazer esse tipo de negociação com nossos colaboradores, então foi negociado o banco de horas e a parte de férias e salário muitas vezes dos colaboradores.

4- O ingresso de valores foi afetado? Em que percentual aproximadamente?

Respostas: Quadro 4

	Hotel A: Na realidade foi afetado em 98%.
	Hotel B: Foi afetado em cerca de 60% a 70% teve também redução de tarifa de hospedagem que já não mais oferecíamos mais serviços tipo café da manhã tudo aceitávamos que a hospedagem ela somente que os hóspedes permanecem durante noite sem aquele vínculo, então assim afetou de uma maneira drástica essa parte do ingresso de valores.
	Hotel C: Os valores eles caíram uns 20%, nós tivemos que ajustar porque tudo ficou mais caro, mas como não tinha muito retorno de hospedagem as pessoas não estavam pagando o que a gente costumava na verdade até hoje a gente ainda mantém o valor bem abaixo do que era cobrado antes da pandemia.
	ACISB: Sim, ele foi tivemos sem dúvida nenhuma, foi afetado muito forte o comércio, também a rede hoteleira, foi afetado sim na parte financeira, mas também logo em seguida a gente teve muito incentivo por parte do governo federal de auxílios aos colaboradores das empresas até desempregados até liberação de empréstimos a juros praticamente juro baixíssimo de mercado para auxílio às empresas e até pelo pagamento a fornecedores e colaboradores, então tivemos um apoio muito bom por parte do governo isso aí resultou várias negociações que a gente permitiu com fornecedores colaboradores e até com os bancos” em que percentual aproximadamente? “o percentual depende assim muito de cada setor mas são variáveis os percentuais mas tem setores que chegou até 100% de que prejudicou o comércio em si no desenvolvimento.

5- O impacto causado pela pandemia nos empreendimentos hoteleiros pode ter afetado o projetado para exercícios futuros?

Respostas: Quadro 5

<p>Hotel A: Na realidade não foi afetado, pois tinha uma estrutura financeira de anos anteriores.</p>
<p>Hotel B: Sim, nós tínhamos ideia de fazer investimento e melhorias no hotel né, remodelação de apartamentos, aquisição de materiais novos e nessa parte nós tínhamos que adiar então durante esse ano de 2022 nós estamos repensando isso e criando uma base de custo para poder.</p>
<p>Hotel C: Sim, afetou muito, a gente tinha vários planos de reformas em estruturas que foram ficando pra quando a situação melhorasse afinal foram dois anos de bastante prejuízo e a gente conseguiu manter pelo menos os funcionários, então a parte da infraestrutura a gente acabou deixando e a recém estamos tomando, essas reformas no caso nós teremos reformas de todas as janelas do hotel iam ser colocada novas, a gente teve que parar reforma de apartamento também que nós estamos colocando ar Split , nos apartamentos a gente também começou a retomar esse ano.” muito obrigado pela sua colaboração Crislaine.</p>
<p>ACISB: Sim, sem dúvida nenhuma, são vários assim projetos que a rede hoteleira tinha aguardava né, nós mesmos em São Borja, estávamos em desenvolvimento instalações de empresas novas em nosso município isso aí, venho não acontecer então sem dúvida nenhuma todos os setores foram muito afetados tivemos realmente, mas todos os setores tiveram que se reinventar se organizar se projeta e saber que aquilo ali infelizmente era um período perdido de nossa vida de nosso trabalho né então tinha situações que foram afetadas diretamente, não existe dúvida nenhuma, mas gradativamente as coisas foram, é tomando o seu caminho, como hoje já estamos numa retomada praticamente dentro de uma normalidade isso aí as pessoas veem com mais força né e mais projetos pela frente aí que a gente está aguardando.</p>

## 6.1 ANÁLISES DOS DADOS

Observa-se, que a ocupação hoteleira nos anos 2020 e 2021 na cidade de São Borja, em todos os hotéis A, B, C, ocorreram adequações, porém não ocorreu linearidade de ações, alguns inclusive fecharam as portas e um dos hotéis entrevistados seguiu trabalhando por todo o período da pandemia. Após o primeiro ano, foi estabilizada a ocupação, dentre os entrevistados, próximo aos 50% do planejado.

De acordo com a ACISB, no momento mais crítico da pandemia, em especial no início, a procura por meios de hospedagem teve baixa de 60% a até 100%. Com isso a prestação de serviços e os representantes comerciais tiveram que esperar para ver como o mercado reagiria, evitando gastos que pudessem comprometer os respectivos estabelecimentos.

Outra questão importante é sobre os empregos dos colaboradores destes estabelecimentos durante a pandemia. Pode-se perceber que em dois dos três hotéis entrevistados houve diminuição no quadro de colaboradores justificada pela baixa procura dos clientes. O hotel que manteve a integralidade do quadro de funcionários durante a pandemia o fez por meio de negociação de carga horária, banco de horas e adesão ao programa de auxílio emergencial do governo federal para o enfrentamento à pandemia.

Além do mais, segundo a ACISB, os dados não são precisos, porém, em uma ótica geral, não houve diminuição no quadro de colaboradores, devido às negociações com os colaboradores para com os empreendimentos.

Em relação às ações administrativas para o enfrentamento da pandemia e para redução de custos, não houve sintonia entre as administrações dos hotéis, alguns diminuíram o quadro de funcionários, outro entendeu que a redução no café da manhã oferecido aos hóspedes evitaria desperdícios. Verifica-se que somente a diminuição de gastos foi comum aos três entrevistados.

A Associação Comercial de São Borja levou como sugestões para as ações administrativas aos respectivos associados, entre elas, negociação no banco de horas, férias, até negociação de salários com os colaboradores, ressaltando que tudo ocorreu dentro da lei permitida pelo governo do Brasil.

De acordo com o esperado, todos os entrevistados afirmaram que houve uma drástica diminuição no ingresso de valores faturados, embora sem consenso nos percentuais. Entretanto, de forma geral, todos tiveram uma queda acima de 70%.

Em consonância, a ACISB confirma que o valor caiu significativamente, tanto no comércio, como na rede hoteleira da cidade, pontuando ainda, que teve casos com redução de 100% de ingresso de valores.

Por fim, sobre o impacto que a pandemia causou para exercícios pósteros nos estabelecimentos, dos entrevistados, somente um dos empreendimentos declarou o comprometimento dos investimentos futuros, e que algumas ações de reformas e ampliações já iniciadas foram suspensas.

Já a ACISB, relata que houve vários impactos em projetos que a rede hoteleira pretendia fazer. Não só na rede, mas a própria Associação descreve que tinha vários projetos de desenvolvimento, como instalações de empresas no município, as quais não aconteceram.

## **7 CONCLUSÃO**

Conclui-se que houve a diminuição do fluxo de turistas na cidade de São Borja, impactando negativamente o setor hoteleiro e os seus rendimentos, tendo que se adequar para não fechar seus empreendimentos. Os objetivos foram alcançados conforme a análise do artigo, pois ajudará o setor hoteleiro a entender os problemas enfrentados e preparar-se para outros eventos que possam vir a surgir. Com a gestão de crise o setor hoteleiro soube com um bom planejamento e ações coordenadas a enfrentar esta crise. Como sugestão para futuras análises que serão feitas não existe um final para estas discussões e elas devem ser mais aprofundadas, pois não existe verdade científica absoluta e incontestável.

## REFERÊNCIAS

- BARRETTO, M. Manual de Iniciação ao Estudo do Turismo. 11ª ed. Campinas. SP. **Papirus**, 2001.
- BELCHIOR, E. O.; POYARES, R. Pioneiros da hotelaria no Rio de Janeiro. São Paulo: Senac, 1987.
- CLEMENTE, A. C. F.; ANDRADE, L. D.; STOPPA, E. A.; SANTOS, G. D. O. Políticas públicas frente aos impactos econômicos da COVID-19 no Turismo. Cenário: **Revista Interdisciplinar Em Turismo e Território**, v. 8, n. 14, p. 73-85, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/32210/26423>> Acesso em: 30 Maio. 2022
- COELHO, M. F.; MAYER, V. F. **Gestão de serviços pós-covid: o que se pode aprender com o setor de turismo e viagens?** Gestão e Sociedade, v. 14, n. 39, p. 3698-3706, 2020. Disponível: <<https://www.gestoesociedade.org/gestoesociedade/article/view/3306/1471>> Acesso em 14 Mar. 2021
- COSTA, S. da S. Pandemia e desemprego no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, RJ, v. 54, n. 4, p. 969-978, 2020. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/81893>>. Acesso em: 11 jul. 2022.
- DIAS, Reinaldo. Sociologia do turismo. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- FORNI, João José. **Comunicação em tempo de crise**. In: DUARTE, Jorge (Org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2010
- GOMES, Ricardo. Gestão de crises: a missão da comunicação é pensar primeiro. Agosto, 2012. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/RicardoG1709/gesto-de-criSES-14076267>>. Acesso em: 21 jan. 2022.
- IGNARRA, L. R. **Fundamentos do Turismo**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.
- KEMP, Sônia Regina Alves. Bacharel em Turismo – Faculdade de Ciências Humanas – FAHU/ACEG – Garça – São Paulo – Brasil.
- LIMA, Nisia; BUSS, Paulo; SOUSA, Rômulo. **A pandemia de covid-19: uma crise sanitária e humanitária**. CSP, Cad. Saúde Pública, ano 2020, p. 1-4, 2020. DOI 10.1590/0102-311X00177020. Disponível em: <<https://www.scielosp.org/pdf/csp/2020.v36n7/e00177020/pt>>. Acesso em: 20 abr. 2022>
- NETTO, A. P. **O que é turismo**. Brasiliense, 2017.
- OLIVEIRA, Mateus Furlanetto de. O papel essencial das relações públicas no gerenciamento de crises. **Organicom**, v. 4, n. 6, 2007. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/98/230>>.
- OPAS - Organização Pan-Americana de Saúde - Brasil. OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia. 11 de mar. 2020. Disponível em: <[https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6120:omsafirma-que-covid-19-e-agora-caracterizada-como-pandemia&Itemid=812](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6120:omsafirma-que-covid-19-e-agora-caracterizada-como-pandemia&Itemid=812)>. Acesso em: 09.12.2021.
- PETROCCHI, M. Hotelaria: planejamento e gestão. 2ª Edição. São Paulo: **Revista Futura**, 2006.
- PETROCCHI, M. **Hotelaria planejamento e gestão**. 2ª ed. São Paulo. 2007.

<https://www.poder360.com.br/internacional/sob-criticas-espanha-tenta-salvar-o-turismo-com-liberacao-a-viajantes/> acesso em: 01jul.2022.

RICHARDSON, R. J. Pesquisa Social, métodos e técnicas. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

ROSA, Mário. A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem. São Paulo: **Geração Editorial**, 2003.

Selo Turismo responsável, Limpo e Seguro-Segurança ao Turista. Disponível em: <https://www.turismo.gov.br/seloresponsavel/> acesso em 05.Mai.2022.

<https://www.congressonacional.leg.br/materias/medidas-provisorias/-/mpv/141495> medida provisória 948, de 2020.



## ANEXO

Nesta etapa serão transcritas as entrevistas realizadas na Associação Comercial de São Borja e os gerentes dos hotéis A, B e C.

No dia 20 de Abril de 2022, a entrevista foi realizada com o Presidente da ACISB

Primeira pergunta: Como resultou a ocupação hoteleira nos anos de 2020 e 2021 nesta cidade frente à pandemia?

Esse resultado ai da pandemia foi devido a baixa procura de viajantes em nossa cidade, prestador de serviço isso ai chegou de 60 a 100% no forte da pandemia nós tivemos zero de hospedagem nos hotéis e restaurantes em nossa cidade isso logo no inicio, se resulta mais ou menos isso ai a ocupação hoteleira de 60 até 100%.

Segunda pergunta: São sabedores da diminuição nos quadros de colaboradores no setor hoteleiro são-borjense durante a pandemia?

Nós não temos estes dados precisos, até mesmo porque nós somos uma representatividade na área de prestação de serviços e comércio, mas a gente tem a certeza de que muitas empresas, inclusive as hoteleiras, negociaram muito com seus colaboradores, então não houve redução pelo que a gente sabe na parte de desemprego.

Terceira pergunta: Quais foram as sugestões de possíveis ações administrativas para ao enfrentamento da pandemia pela ACISB aos seus associados?

Houve uma grande parte, assim foi negociado no banco de horas, é antecipação de férias adiantamento alguma coisa neste sentido de férias até negociação de salários com os colaboradores foi muito abrangente e o momento foi pertinente até pela legislação que permitiu por parte do governo federal a gente fazer esse tipo de negociação com nossos colaboradores, então foi negociado o banco de horas e a parte de férias e salário muitas vezes dos colaboradores.

Quarta pergunta: São sabedores se o ingresso de valores no setor foi afetado? Em que percentual aproximadamente?

Sim, sem dúvida nenhuma, foi afetado muito forte o comércio, também a rede hoteleira, foi afetado sim na parte financeira, mas também logo em seguida a gente teve muito incentivo por parte do governo federal de auxílios aos colaboradores das empresas até desempregados até liberação de empréstimos a juros praticamente juro baixíssimo de mercado para auxílio às empresas e até pelo pagamento a fornecedores e colaboradores, então tivemos um apoio muito bom por parte do governo isso aí resultou várias negociações que a gente permitiu com fornecedores colaboradores e até com os bancos” em que percentual aproximadamente? “o percentual depende assim muito de cada setor mas são variáveis os percentuais mas tem setores que chegou até 100% de que prejudicou o comércio em si no desenvolvimento.

Quinta pergunta: O impacto causado pela pandemia nos empreendimentos hoteleiros pode ter afetado o projetado para exercícios futuros?

Sim, sem dúvida nenhuma, são vários assim projetos que a rede hoteleira tinha aguardava né, nós mesmos em São Borja, estávamos em desenvolvimento instalações de empresas novas em nosso município isso aí, venho não acontecer então sem dúvida nenhuma todos os setores foram muito afetados tivemos realmente mas todos os setores tiveram que se reinventar se organizar se projeta e saber que aquilo ali infelizmente era um período perdido de nossa vida de nosso trabalho né então tinha situações que foram afetadas diretamente, não existe dúvida nenhuma, mas gradativamente as coisas foram, é tomando o seu caminho, como hoje já estamos numa retomada praticamente dentro de uma normalidade isso aí as pessoas veem com mais força né e mais projetos pela frente aí que a gente está aguardando.

No dia 23 de Abril de 2022, foi entrevistado o responsável pelo hotel A.

Primeira pergunta: Como resultou a ocupação hoteleira nos anos de 2020 e 2021 nesta cidade frente à pandemia?

“No primeiro ano foi péssimo, nosso movimento caiu em torno de 95%.”

Segunda pergunta: Houve diminuição no quadro de colaboradores durante a pandemia?

“Sim, na realidade houve, não tinha como mantermos, devido a pandemia.”

Terceira pergunta: Quais foram as ações administrativas para o enfrentamento da pandemia e quais os custos destas?

“Foi cortado os gastos de acordo com o movimento do dia a dia do hotel.”

Quarta pergunta: O ingresso de valores foi afetado? Em que percentual aproximadamente?

“Na realidade foi afetado em 98%.”

Quinta pergunta: O impacto causado pela pandemia no empreendimento afetou o projetado para os exercícios futuros?

“Na realidade não foi afetado, pois tinha uma estrutura financeira de anos anteriores.”

No dia 23 de Abril de 2022, foi entrevistado o responsável pelo hotel B.

Primeira pergunta: Como resultou a ocupação hoteleira nos anos de 2020 e 2021 nesta cidade frente à pandemia?

“A partir de março quando foi que os estabelecimentos tiveram que fechar que houve redução do funcionamento de março de 2020, então foi para todos nós do ramo hoteleiro, foi um choque porque a maioria fechou realmente o estabelecimento, ficamos numa incerteza de saber, achávamos que o período ia ser curto mas na verdade se estendeu então isso aí permaneceu

por muitos meses né durante todo o período de 2020 e 2021 nós tivemos um trabalho bem reduzido tivemos que afastar os colaboradores e teve uma redução muito drástica em relação todo o trabalho a hospedagem praticamente foi zero.”

Segunda pergunta: Houve diminuição no quadro de colaboradores durante a pandemia?

“No início foi somente assim um afastamento temporário, porque não havia necessidade que os colaboradores permanecessem no hotel sendo que ele estava fechado depois com o tempo resolvemos alguns afastar em definitivo por causa do risco tínhamos funcionários de mais de 70 anos dentro do hotel e assim cerca de 60% dos colaboradores foram ou tiveram que ser afastado.”

Terceira pergunta: Quais foram as ações administrativas para o enfrentamento da pandemia? E quais os custos destas?

“O fechamento do hotel foi a primeira coisa porque teria que haver diminuição de gastos em relação a consumo né consumos de modo geral e infelizmente afastamento de colaboradores né porque a folha de pagamento implica em alto custo.”

Quarta pergunta: O ingresso de valores foi afetado? Em que percentual aproximadamente?

“Foi afetado em cerca de 60% a 70% teve também redução de tarifa de hospedagem que já não mais oferecíamos mais serviços tipo café da manhã tudo aceitávamos que a hospedagem ela somente que os hóspedes permanecem durante noite sem aquele vínculo né, então assim afetou de uma maneira drástica essa parte do ingresso de valores.”

Quinta pergunta: O impacto causado pela pandemia no empreendimento afetou o projetado para os exercícios futuros?

“Sim, nós tínhamos ideia de fazer investimento e melhorias no hotel né, remodelação de apartamentos, aquisição de materiais novos e nessa parte nós tínhamos que adiar então durante esse ano de 2022 nós estamos repensando isso e criando uma base de custo para poder.”

No dia 25 de Abril de 2022, foi entrevistado o responsável pelo hotel C.

Primeira pergunta: Como resultou a ocupação hoteleira nos anos de 2020 e 2021 nesta cidade frente à pandemia?

“Nós tivemos uma baixa de 90% de ocupação em 2020 no hotel e 2021 subiu 50% então nos ficamos mais ou menos em 2020 com a ocupação só moradores que moravam no hotel mesmo e em 2021 alguns representantes comerciais que voltaram a se hospedar no hotel.”

Segunda pergunta: Houve diminuição no quadro de colaboradores durante a pandemia?

“Graças ao auxílio do governo nós conseguimos manter todos os funcionários que já trabalhavam no hotel tivemos diminuição de carga horária, mas não demissões.”

Terceira pergunta: Quais foram as ações administrativas para o enfrentamento da pandemia e quais os custos destas?

"Nós, diminuimos o café da manhã, diminuimos as cargas horárias também dos funcionários, alguns ficaram trabalhando meio turno enquanto outros ficaram suspensos por seis meses então houve toda a uma programação com recepção com as camareiras, também não ficamos comprando de fornecedores grandes a gente comprava só dos mercados com valores mais em conta, materiais de limpeza tanto para o café da manhã a gente optou também durante a pandemia a não fazer bufê, nos servíamos em bandeja dependendo da quantidade de hóspedes que tínhamos no hotel a gente perguntava o que o hóspede queria e o café era servido em bandeja para não haver desperdício de alimento."

Quarta pergunta: O ingresso de valores foi afetado? Em que percentual aproximadamente?

"Os valores eles caíram uns 20%, nós tivemos que ajustar porque tudo ficou mais caro, mas como não tinha muito retorno de hospedagem as pessoas não estavam pagando o que a gente costumava na verdade até hoje a gente ainda mantém o valor bem abaixo do que era cobrado antes da pandemia."

Quinta pergunta: O impacto causado pela pandemia no empreendimento afetou o projetado para os exercícios futuros?

"Sim, afetou muito, a gente tinha vários planos de reformas em estruturas que foram ficando pra quando a situação melhorasse afinal foram dois anos de bastante prejuízo e a gente conseguiu manter pelo menos os funcionários, então a parte da infraestrutura a gente acabou deixando e a recém estamos tomando, essas reformas no caso nós teremos reformas de todas as janelas do hotel iam ser colocadas novas, a gente teve que parar reforma de apartamento também que nós estamos colocando ar Split, nos apartamentos a gente também começou a retomar esse ano." muito obrigado pela sua colaboração Crislaine.