



Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS)
Curso de Administração

**IMPACTOS DA PANDEMIA NO SETOR HOTELEIRO: UM ESTUDO DE CASO NA
REDE DE HOTÉIS BITTAR**

**IMPACTS OF THE PANDEMIC ON THE HOTEL SECTOR: A STUDY CASE IN THE
BITTAR HOTEL CHAIN**

Luiza Bittar¹

Érika Costa Vieira Gagliardi²

RESUMO

O presente estudo, busca compreender como a pandemia do COVID-19, afetou o comportamento dos consumidores na rede de Hotéis Bittar, objetivando de modo geral, descobrir os impactos da Pandemia da ocupação dos hotéis, quais foram os motivadores, identificar de possíveis alterações nos valores das diárias e investigar com o incentivo turístico se relaciona com o setor. A obtenção dos dados, deram-se pela utilização do sistema Powerbi para o mapeamento das informações da rede Bittar e entrevistas com os colaboradores. Para a leitura dos dados de maneira coerente, foram selecionadas teorias à luz do marketing de serviço com especificações para o setor hoteleiro e sobre o panorama geral da COVID-19. Por fim, nota-se que a Pandemia trouxe consequências como cancelamento de reservas, porém há novas determinações devido ao comportamento do consumidor e reconfiguração de previsibilidade e de padrões.

Palavras-chave: Hotelaria; Setor Hoteleiro; Impactos da Pandemia em Hotéis.

ABSTRACT

This study aims to understand how the COVID-19 pandemic impacted consumer behavior at the Bittar Hotels chain by evaluating changes to occupancy, its motives, and consequences to nightly rates, as well as investigating the efficacy of tourism incentive programs. Data was collected through Powerbi and interviews with employees of the business. A coherent interpretation of the data requires service marketing tools and frameworks, particularly adapted to the hospitality sector in light of the pandemic implications. The study confirms lower user traffic and cancellations, albeit new insights due to changed consumer habits and a reconfiguration of standards and forecasting capabilities.

Keywords: Hospitality; Hotel sector; Impacts of the Pandemic on Hotels.

¹ Aluno(a) do curso de Administração. Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso. E-mail: luizabittar@sempreceub.com

² Professor(a) orientador(a) do curso de Administração. Mestre em Administração. Centro Universitário de Brasília. E-mail: erika.gagliardi@ceub.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

No mundo tecnológico atual o qual todo o tipo de informação chega em qualquer pessoa na rapidez de um clique, era irreal pensar que o mundo todo parasse por consequência de uma pandemia como foi o caso da COVID-19.

Foi na província de Huber, na China, que foram divulgados os primeiros casos do novo coronavírus SARS-CoV-2. De lá, alastrando-se para a Coreia do Sul, Japão, norte da Itália e todo o mundo, contagiando e matando por um período curto de tempo milhares de pessoas.

Segundo Barbosa (2020), ainda é impossível mensurar todos os impactos da pandemia nos diversos contextos, visto que é uma situação inédita. Antes dela, houve apenas as endemias com um fluxo menor de integração de países e pessoas. Sabe-se, contudo, que desde microempresas, até multinacionais, foram obrigadas a realizarem algum tipo de modificação em seus métodos de funcionamento. Algumas fecharam as portas, realizando demissões em massa, e ainda há aquelas que migraram para o modelo home office como alternativa para não falirem.

A Revista Forbes divulgou cálculos realizados pela United Nations World Tourism Organization (UNWTO), que expõe o fluxo internacional de turistas sofreu uma queda de 22% no ano de 2020. Só no Brasil, foram perdidos R\$ 46,7 bilhões em faturamento em 2020. Em Brasília, cidade classificada como a sexta cidade com o maior número de hotéis no país, o cenário segundo o jornal Correio Braziliense de 2020, era uma ocupação média nos hotéis de 5%. Um cenário preocupante uma vez que para serem cobertos os gastos de manutenção é preciso que essa taxa de ocupação seja em média 40%.

Indaga-se, como a pandemia do COVID-19 afetou o comportamento dos consumidores na rede de Hotéis Bittar. Objetiva-se, de modo geral, descobrir quais foram as consequências para a rede hoteleira Bittar por consequência da Pandemia do COVID-19. Assim, há as preocupações específicas de: i) averiguar se houve alteração na ocupação na rede de hotéis e quais são os motivos; ii) Identificar se houve queda nos valores das diárias do hotel; iii) Verificar como o incentivo pós-pandemia em Brasília afeta a ocupação na rede de hotéis Bittar.

Esse trabalho justifica-se academicamente, pois busca oferecer dados atualizados. Este trabalho é feito sob justificativa acadêmica, gerencial e social. Em relação à primeira, faz-se necessário fornecer dados atualizados para serem posteriormente utilizados por estudantes, pesquisadores e a comunidade científica em geral, uma vez que, no ScieElo, a principal plataforma de buscas acadêmicas ainda não é possível encontrar nenhuma publicação com as palavras chaves “ Impactos da Pandemia no setor hoteleiro”, nem nenhum estudo voltado para esse tema. No que diz respeito ao termo gerencial, como ainda se está no início do mapeamento dos impactos da pandemia em todas as esferas, o presente estudo visa desvelar dados físicos e reais. Dessa forma, contribuirá com a percepção da realidade para empresários, investidores, comunidade governamental e a população em geral. No que tange a contribuição social, com a apuração da realidade de maneira científica, o consumidor poderá ver a empresa de maneira transparente, causando identificação, além de ser respaldo para incentivo ao turismo e todo o setor hoteleiro. Uma vez que as empresas são uma das forças motrizes de geração de emprego e manutenção da economia da Federação.

Neste trabalho a metodologia vai ser abordada pelo método de uma pesquisa qualitativa e uma análise documental. Serão analisados os documentos e as informações no “Powerbi” que é o sistema que monitora as informações usado na Rede de Hotelaria Bittar, e assim possivelmente terá uma coleta de dados mais precisa possível.

Esta pesquisa, será construída em cinco seções. A primeira é a contextualização do tema, apresentando a relevância do artigo e aclarando os objetivos gerais e específicos. Adiante, encontrar-se-á no referencial teórico, um panorama geral sobre o marketing de serviços, tal qual, esse viés aplicado no setor hoteleiro e um breve resumo sobre a Pandemia ocasionada pelo novo coronavírus. Depois sucederá a explanação detalhada da metodologia aplicada, que nesse estudo será de caráter qualitativo e documental. Isso posto, após os dados coletados de acordo com a metodologia, serão analisados e discutidos à luz dos objetivos já expostos, para enfim, chegarmos à quinta parte, em que será concluído esse trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Sobre o Marketing de Serviço.

Com as tecnologias desenvolvidas nas últimas décadas, a propaganda “ boca a boca”, passa a não fazer tanto sentido, pois agora o consumidor possui o poder de escolha muito maior, ao comparar e contratar os prestadores de serviços. Nesse cenário, Silva e Rocha (2006) discorrem sobre como as empresas são colocadas em um local de urgência para o constante desenvolvimento de vantagens competitivas, para assim poderem se destacar.

Prestação de serviço envolve características subjetivas. Para as empresas, não basta apenas se diferenciar, mas precisa desenvolver estratégias para atrair, engajar e fidelizar o cliente. Não existe nada mais maléfico para os empreendimentos, ficar parado no tempo, enquanto o consumidor evolui, ou ainda, oferecer um serviço que não case com as expectativas da audiência. O foco agora, ainda segundo os autores Silva e Rocha (2006) não é mais o estabelecimento, mas como estabelecer uma relação de confiança e durabilidade com os clientes.

Desde a década de 70, que o interesse acadêmico em relação ao setor de serviços se desenvolve de maneira significativa, mesmo que inicialmente o interesse fosse apenas na inovação tecnológica. Contudo, nos últimos 30 anos que há a expansão para as outras áreas, como o desenvolvimento de processo e inovação aplicadas.

Considera-se nesta pesquisa como marketing o que *American Marketing Association* (AMA, 2007), define como atividade e agrupamento de normas e processos para haver a criação, comunicação, entrega e troca de oferta que venham agregar real valor para consumidores, clientes e todo o corpo social. De acordo com Kotler e Keller (2012) é impossível não reconhecer que o marketing está em todo o lugar, de maneira direta e indireta por meio de pessoas e organizações, os autores defendem ainda que,

“ (...) um bom marketing, no sentido de abrangente e cumpridor do seu papel, pode ser considerado fundamental para o sucesso de qualquer tipo de ação. No entanto, o que torna um bom marketing está em constante evolução e transformação. ” (KOTLER E KELLET, 2012, p.1).

É comum não haver a diferenciação clara sobre a prestação de bens, para a prestação de serviço, então os autores dizem que os serviços desempenhados no meio empresarial é qualquer ato ou desempenho que não necessariamente seja palpável e que a sua execução não necessariamente precise de uma existência física.

Isso posto, Kotler e Keller (2012) consideram quatro pontos ser quando se for pensar sobre o serviços: Intangibilidade, que concerne no resultado final dos serviços que não podem ser experienciados antes da sua execução; Inseparabilidade, o serviço não passa por um processo de fabricação, estoque e distribuição; Variabilidade, não existe a possibilidade de prever todas as etapas de execução, pois dependem de pessoas, locais, horários...; Perecibilidade, a execução é imperecível, pois diferentemente de produtos, serviços não são estocáveis.

É preciso agora que haja o movimento de pensar nos processos que facilitem a decisão do cliente, fazendo-o reconhecer o valor da empresa, aumentando a satisfação, ouvindo o que ele tem a dizer, para oferecer não só qualidade técnica, mas também uma experiência. Dessa forma, tornando o intangível em algo concreto, pois o serviço é algo totalmente subjetivo, até que ele seja executado.

Assis e Oliveira (2012) tocam em dois pontos importantes que somam as características descritas acima, a relação que o prestador precisa desenvolver com o consumidor e o esforço/participação do cliente, já que em muitas situações os contratantes participam dos processos ativamente.

Sobre os aspectos motivacionais na contratação de serviços, Oliveira *et al* (2009) pesquisaram através de um levantamento bibliográfico, sobre as expectativas do cliente e as estratégias direcionadas para a fidelização dele. Chamaram a atenção os resultados da pesquisa, pois os consumidores levam em consideração, a confiança em relação à qualidade dos serviços oferecidos, além de priorizarem a rapidez no atendimento e customização das soluções aos clientes, desse modo os autores trazem a reflexão:

Portanto, é de fundamental importância conhecer os critérios segundo os quais o cliente avalia o serviço. A partir dessa avaliação o fornecedor do serviço deve priorizar seus esforços no sentido de gerar uma percepção favorável para o cliente ao longo de toda a cadeia de valor, criando um ambiente favorável para a compra. (OLIVEIRA et al, 2009, p. 82)

O marketing de serviço terá sua excelência, ainda segundo Kotler e Keller (2012), quando abranger três áreas do marketing: O externo, que se refere ao processo de preparação, fixação, entrega e comunicação dos serviços aos clientes; O interno que atende os processos de treinamento e motivação dos funcionários; O interativo, que se atenta a como os funcionários servirão ao cliente, pois são esses dois públicos que se relacionam entre si. O marketing de serviços pode ter vários aspectos similares ao marketing de produtos

Um ponto é claro, as empresas precisam estar atentas às necessidades dos usuários para saber conceituar, produzir, saber lidar com novos tipos de organização para garantir, por meio de uma gestão eficiente, novos pós-vendas, parcerias, estratégias de finanças, recursos humanos e capacidade comunicativa.

2.2 Marketing de serviços no setor hoteleiro

Os hotéis são empresas de prestação de serviços múltiplas, pois dependem de infraestrutura, informação, estadia, alimentação e competências humanas. Eles possuem aspectos únicos como a oferta de aspectos tangíveis e intangíveis de maneira concomitante.

Gohr e Santos (2010), chamam a atenção aspecto inerentes do hotel, a sazonalidades, pois ao decorrer do ano, existem períodos de pico de ocupação que são as chamadas alta, média e baixa temporada. Os autores explicam que essa empresa se diferencia das outras de turismo, pois necessitam de investimento de modernização e manutenção em sua infraestrutura. É necessário que seja clara a compreensão do ambiente em que as empresas turísticas e os empreendimentos de hospedagem se localizam, pois, assim, será menos problemático a sobrevivência desse setor e sua definição de posicionamento competitivo e âmbito estratégico. Ora, o hotel precisa ininterruptamente buscar a melhoria em relação a competitividade nos últimos anos, pois isso inter-relaciona com as transformações globais, econômicas e ecológicas. Assim, essa concorrência, permite a implementação de estratégias saudáveis para a posição da empresa no mercado

Espera-se que exista uma série de ações e esforços para que o hóspede tenha uma boa estadia, para isso ser possível existe uma série de variedades e opções para todos níveis sociais. Contudo, os esforços no setor hoteleiro não podem se concentrar

apenas na estrutura física, já que para que o indivíduo chegue ao estabelecimento, ele não apenas decide a compra de reserva, mas calcula o deslocamento, atividades, cria expectativa em relação a atividades, compras e lazer.

Esse setor se faz como componente essencial quando se fala de turismo e economia, sendo caracterizado por Barcelos e Godinho (2012) como o componente mais importante desse setor. Os autores concordam que o comportamento do hóspede/turista é afetado por diversos fatores que vão desde entraves internos do próprio sistema turístico, até dimensões externas como economia, política, sociedade e meio ambiente.

Os hotéis constituem-se de acordo com Maranhão e Maranhão (2020) pelas áreas de hospedagem, que são os apartamentos, quartos e suítes. Há as áreas sociais/ públicas, que são as salas de estar, salas de TV; as áreas que compõe a admiração, com a recepção, contabilidade, recursos humanos, reservas e setor do marketing; ainda há o setor de alimentos e de estruturas. Assim, não são apenas quartos, mas um arranjo complexo de estrutura física e humana.

Telles *et al* (2021) desenvolveram um notável estudo acerca da relação da capacidade absorptiva, inovação em serviços e desempenho no setor hoteleiro de Santa Catarina. Os autores coletaram dados de 205 empreendimentos, para análise, para chegarem à conclusão de que as capacidades se encontravam em locais que possuíam incentivos de inovação, pesquisa, visando o desenvolvimento econômico.

Ainda nesse estudo foram apresentadas discussões pertinentes. O setor hoteleiro precisa atender as expectativas dos clientes, se organizar para estar à frente dos seus concorrentes. É preciso estar em constante atualização para não ser suprimido pelas novas formas de hospedagem que surgem por meio das novas tecnologias.

O Hotel, mesmo comportando uma extrema relevância econômica e social, é carente de inovação e extremamente sensível “(...)a riscos e depende do contexto socioeconômico, por exemplo, com a atual pandemia do COVID-19, as atividades dependentes de interação social – lazer, hotéis e companhias aéreas - foram atingidas com muita força devido ao alto risco de contaminação” (TELLES *et al*, 2021, p.48). Como uma das soluções para esse setor, os autores defendem a inovação em

serviços como saída “ (...) *novos conceitos de serviços; interação com os novos clientes; novos parceiros de negócios; novos modelos de receitas; novos sistemas de entrega – pessoas, organização, cultura – e tecnologia.* ” (TELLES *et al*, 2021, p.48).

Tamanha é a relevância do setor hoteleiro, que não se pode classificá-lo como um empreendimento apenas para o lazer. Os acontecimentos da COVID-19, mostraram que ele é um suporte para situações de emergência, como nos mostra Maranhão e Maranhão (2020):

Por suas características e para não de manterem inativas, empresas do setor hoteleiro em alguns países estão oferecendo seus espaços para ajudar no combate da doença. Assim, quartos que antes recebiam viajantes começaram a abrigar médicos, enfermeiros e demais profissionais da saúde- e alguns estão até mesmo sendo transformados em alas hospitalares para tratar os doentes.(MARANHÃO E MARANHÃO, 2020, p.2821)

2.3 A Pandemia do COVID-19

A Pandemia causada pelo coronavírus, foi um marco nunca antes visto na história, a propagação de uma doença respiratória, infectocontagiosa, causada pelo coronavírus (SARS- -CoV-2), causador da Covid-19, que se alastrou rapidamente em várias regiões do mundo. Segundo Brito *et al* (2020) é o acontecimento mais desafiador do século XXI.

Foi na China em 31 de dezembro de 2019, de acordo com Maranhão e Maranhão (2020) que houve o primeiro relato de caso da doença, detectados na cidade de Wuhan, localizada na província de Hubel. Da China, o contágio se espalhou para os países como Coreia do Sul, Itália, Espanha, Estados Unidos, França e gradativamente o mundo todo.

No Brasil o primeiro caso confirmado, ocorreu em 26 de fevereiro de 2020 no estado de São Paulo, o primeiro óbito registrado em 17 de março desse mesmo mês, em um idoso de 62 anos que estava internado em um hospital também em São Paulo.

Cândido *et al* (2022) nos aclara que em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi caracterizada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como uma pandemia. Como naquele momento, nada se sabia sobre prevenção, transmissão, protocolos de tratamento, a OMS fez a recomendação que todos os governos intervissem em seus

países por meio de alcance individual, ambiental e social. O que estava incluso nesse panorama, o distanciamento social, uso de máscaras, lavagem das mãos, limpeza de ambientes e superfícies, restrição e proibição de funcionamento de qualquer estabelecimento público ou privado que pudesse gerar algum tipo de aglomeração.

Como explica Brito et al (2020), a contaminação do vírus se dá principalmente por gotículas, secreções respiratórias e qualquer contato direto com algum indivíduo contaminado, principalmente entre pessoas pertencentes ao mesmo núcleo familiar em que o contato é maior. Os sintomas mais leves incluem características febris, falta de ar, nos casos mais graves, pode ocasionar infecção e desenvolver uma pneumonia e atrelado a outras comorbidades, pode ocasionar a morte.

O diagnóstico da doença é feito por teste molecular das secreções respiratórias. Ainda não há um tratamento 100% eficaz contra a COVID- 19, mas a comunidade científica trabalha incansavelmente para resolver essa situação.

A OMS estima que 15 milhões de pessoas no mundo foram a óbito por consequência da COVID- 19, pois acredita que muitos países subestimaram os números reais, pois até maio de 2022, apenas 5,4 milhões de óbitos foram oficialmente registrados. Essa realidade desestruturou a sociedade, de todas as cores, raças e classes sociais.

Lousekann e Mourão (2020) relatam que as noções de segurança foram revolucionárias e todas relações humanas passaram a ser ressignificadas. No que diz respeito à esfera trabalhista, as empresas precisam estabelecer políticas e normas internas para implementar e assegurar o teletrabalho por meio das redes sociais e aplicativos de comunicação. Para os trabalhadores, apareceram os desafios de aprendizagem de novas tecnologias para a interação e comunicação entre os colegas de trabalho e equipe, já que o exercício da profissão e a vida privada passaram a ser tão íntimos. O ambiente domiciliar passou a comportar todos os outros, seja de lazer, recreação, atividades domésticas e trabalhistas. Os autores destacam a necessidade brusca e rápida, das relações profissionais, apontando o home office como a solução para uma parcela das empresas. Contudo, grande parte delas, contavam como mecanismo de controle de trabalho a frequência e os trabalhadores reinventaram-se

para dar conta de um teletrabalho sem um ambiente estruturado e planejado com tal finalidade.

Ainda não é possível mensurar como a Pandemia impactou as esferas sociais e econômicas no mundo. Por isso, há nessa pesquisa a preocupação de contribuir com a ciência, com as análises e estudos que virão dispostas nas próximas seções.

3 METODOLOGIA

3.1 Natureza da pesquisa

Em termos metodológicos, o presente estudo possui caráter de pesquisa qualitativa. É constituída também por entrevistas e análise documental, pois “constituem também uma fonte poderosa de onde podem ser retiradas evidências que

fundamentam afirmações e declarações do pesquisador, para assim possuímos dados para a análise” (LÜDKE e ANDRÉ, 2012, p. 39). Além dessas fontes variadas, baseia-se também da análise de dados do sistema PowerBi.

Pela descrição detalhada do fenômeno e identificação de fatores específicos, caracteriza-se por ser descritiva (GIL, 2007). E é qualitativa, por trabalhar com um universo de significados, motivos, aspirações, valores (MINAYO, 2001) sobre a temática em questão, traçando comparações e interpretações diversas.

3.2 Sobre o objeto de estudo

A rede de hotéis Bittar que será objeto de estudo para essa pesquisa, fica localizada em Brasília, no Distrito Federal do Brasil. É uma empresa familiar, referência no ramo de hotelaria e construção, pertencendo a origem libanesa os seus fundadores. Nela, existem seis hotéis. Distribuídos no Setor Hoteleiro Sul encontram-se três: O primeiro empreendimento da rede, o Phenícia Bittar, fundado em 1976; o América Bittar, que iniciou suas atividades em 2012. Esses dois empreendimentos são classificados como quatro estrelas e têm como público alvo as classes B e C; O terceiro hotel do sul é o Grand Bittar que se destaca por ser único da rede detentor das cinco estrelas, estando em funcionamento desde 2000, atende as necessidades da classe A e B.

Situados no Setor Hoteleiro Norte situam-se as outras três instituições: Plaza Bittar e Monumental Bittar, ambos instituídos em 1989 bem como o Bittar INN que desde de 2008 exerce atendimento ao público. Todos esses, atendem as classes B e C, pois possuem três estrelas.

3.3 Sobre os indivíduos participantes

Em relação aos indivíduos participantes da pesquisa, foram selecionados seis colaboradores com a faixa de idade entre trinta e seis anos a sessenta e dois anos, pertencentes aos sexos masculino e femininos.

Três indivíduos entrevistados são gerentes, um é o diretor dos hotéis, um é encarregado de reserva e de eventos, e um é recepcionista. Os cargos dos

entrevistados foram escolhidos em teor mais administrativo já que esse perfil de função é quem tem contato direto com a base de dados internos na Rede Bittar. Porém, o recepcionista foi escolhido, por ter contato direto com os hóspedes com o fluxo direto no Hotel. Os entrevistados possuem diversos níveis de escolarização, há aqueles com ensino médio incompleto, como também os pós-graduados. Outro ponto pertinente a ser descrito é em relação a quantidade de tempo de serviço, pois todos contam com mais de cinco anos de trabalho na rede, pois é necessário de experiência para se ter uma visão mais ampla sobre o funcionamento dos hotéis.

3.4 Instrumento de Pesquisa

Nesse estudo há dois instrumentos de pesquisa. O primeiro, a coleta de dados por meio de entrevista estruturada, previamente elaborada, de acordo com os objetivos específicos. Nesse roteiro, constavam perguntas das seguintes esferas: quatro de identificação; duas no que tange âmbito profissional; três quanto a pandemia modificou o hábito dos clientes; duas no que se refere ao incentivo de eventos e um questionamento pessoal no que concerne aos impactos diretos da Pandemia na rede Bittar.

O segundo instrumento de pesquisa é a leitura de dados do sistema utilizados pela rede Bittar, o Power bi. Foram escolhidos os meses considerados pelo sistema de maior ocupação e com maiores valores das reservas dos quartos, a partir de 2017. Esse espaço de tempo permite a leitura de um mercado em perfeito funcionamento, passando pelo período crítico da COVID-19, como também a tentativa de recuperação da crise pandêmica.

3.5 Procedimentos de coleta e análise

O roteiro de entrevista foi construído no período de todo o mês de setembro do ano de 2022. As entrevistas foram realizadas de maneira presencial, com uma duração média de vinte minutos, em que as perguntas eram feitas oralmente. Os entrevistados tinham alguns minutos disponíveis para pensar e instruídos a darem respostas diretas e objetivas. Assim, seria possível o entrevistador ouvir e escrever as respostas no computador, para posteriormente poder analisar.

Em relação ao sistema Power bi, foram dados os comandos de busca nos meses, e armazenadas as respostas em um banco de dados. Assim, foi possível haver a comparação por meio de tabelas desenvolvidas pelo pesquisador. As tabelas foram construídas por ano, mês e ocupação.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta análise incidirá sobre os dados coletados, no sistema Powebi e nas entrevistas com os funcionários da Rede Bittar, para averiguar, de modo geral, quais foram as consequências da Pandemia para a empresa, perpassando nas especificidades da dinâmica da ocupação, valores das diárias e como o incentivo turístico impacta o setor.

4.1 Sobre a dinâmica de ocupação na rede de Hotéis Bittar

4.1.1 Análise documental

Foram mapeados no sistema Powebi cinco meses que apresentaram picos de movimentação em períodos específicos nos últimos seis anos, da Rede Bittar. Salienta-se que se compreende aqui, como ocupação, a disponibilidade dos quartos para uso de hóspedes somados aos quartos indisponíveis por consequência de manutenção.

Quadro 1 – Comparativo da ocupação da Rede de Hotéis em janeiro

Janeiro	
Ano	Ocupação
2017	2,6%
2019	28,35%
2021	4,99%

Fonte: Elaboração própria.

Os meses de dezembro e janeiro são considerados como os piores em relação ao desempenho de ocupação, pois a margem nunca passou de 5%. Dos seis hotéis, cinco fecham as portas e apenas um fica ativo. Contudo, em 2019, houve uma procura de reservas fora do padrão, no período da troca presidencial e de movimentos de cunho político, sendo a taxa de 28,35% um bom resultado em relação a esse mês. Ainda no início de 2019, não se falava e nem se temia a COVID.

Quadro 2 – Comparativo da ocupação da Rede de Hotéis em maio

Maio	
Ano	Ocupação
2017	53,62%
2020	5,07%
2021	8,15%

Fonte: Elaboração própria.

Maio é um mês que sempre possui reservas acima de 40%, o que é considerado um bom parâmetro. Esse padrão se justifica, pelo início dos trabalhos presenciais do Congresso Nacional, no Legislativo e do fluxo de funcionalismo público, que vêm à capital para resolver pendências. A queda no ano de 2020 é brutal, nesse período, segundo o boletim de registros de casos de covid-19, disponibilizados pelo Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS) o número de casos registrados em maio eram em torno de 144.000 casos da doença. A retomada de 2021, embora tenha aumentado três pontos percentuais, ainda continua baixíssima,

os casos registrados nesse período são de 360.000 casos. Maio enquadra-se, agora, como um dos piores meses para a Rede.

Quadro 3 – Comparativo da ocupação da Rede de Hotéis em Setembro

Setembro	
Ano	Ocupação
2017	20,80%
2020	11,71%
2021	85,47%

Fonte: Elaboração própria.

Em relação aos anos anteriores, em setembro também houve queda no período Pandêmico. Em 2020, eram contabilizados em setembro em torno de 212.000 casos de Covid-19. Contudo, em 2021, apresenta-se um fenômeno na rede; a maior ocupação desde 2017, no feriado da Independência do Brasil, mesmo a média de infectados ser de 108.000. Esse dia vem sendo ovacionado, aparição de figuras políticas importantes e manifestações de apoio e oposição aos Poderes Nacionais.

Quadro 4 – Comparativo da ocupação da Rede de Hotéis em julho

Julho	
Ano	Ocupação
2017	48,95%
2020	13,80%
2021	12,32%
2022	60,04%

Fonte: Elaboração própria.

Segundo o Jornal Correio Brasiliense (2022), Brasília possui uma tendência crescente para ser polo sociocultural. A ocupação alta nos hotéis em julho se dá, por consequência do maior encontro de motociclistas da América Latina, o Capital Motor Week, evento que tem nove dias de duração. Nos anos de 2020 e 2021, portanto, em que esse evento não aconteceu, as reservas caíram em um percentual significativo.

Quadro 5 – Comparativo da ocupação da Rede de Hotéis em Novembro

Novembro	
Ano	Ocupação
2016	67,39%
2017	53,58%
2020	14,91%

2021	29,89%
------	--------

Fonte: Elaboração própria.

Novembro possui a boa fama de ser o mês querido para eventos e convenções que movimentam toda a cidade. O fluxo de pessoas é altíssimo durante todos os dias, inclusive aos finais de semana, em que é um cenário anormal para Brasília. Contudo, esse cenário, na Pandemia, em que esse a média de casos notificados em 2020 e 2021 eram de 320.000 e 79.000, parece estar sofrendo uma configuração diferente, pois mesmo sendo o melhor mês, está se recuperando muito gradativamente.

4.2 Motivações para a mudança do padrão de reservas.

4.2.1 Resultados das entrevistas

Os entrevistados foram perguntados se houve modificação em relação a reservas no Rede Bittar e se sim, quais possíveis causas.

4.2.1.1 Isolamento Social

Quadro 6- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
Por consequência do isolamento social	6

Fonte: Elaboração própria.

Todos os indivíduos apontaram o isolamento social vivenciado por consequência da pandemia como motivadores das mudanças de funcionamento da empresa.

4.2.2.2 Trabalho Remoto

Quadro 7- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
--------------------	------------

O home office contribuiu para o cancelamento de reservas	6
--	---

Fonte: Elaboração própria.

Um ponto que também foi unânime no padrão de respostas, foi o fato de que as ocupações dos hotéis sofreram por consequência do home office. Ora, Losekann e Mourão (2020) enfocam que esse padrão de trabalho, que era prática de empresas pontuais, passou a ser obrigatoriedade em caráter de urgência, deixando de ser exceção e passando a ser regra.

4.2.2.3 Falta de eventos presenciais

O setor hoteleiro é uma atividade de negócio que não se comporta em si, pois se relaciona diretamente com o turismo e indiretamente com várias esferas econômicas e Sociais, como já elucida Goh e Santos (2010).

Quadro 8- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
Não houve grandes eventos presenciais na pandemia, isso contribuiu para o esvaziamento do hotel.	4

Fonte: Elaboração própria.

Quatro dos entrevistados citaram a falta de eventos como motivo para as mudanças ocorridas na Rede Bittar.

4.2.2.4 Sobre inferências pessoais dos entrevistados

No questionário, houve no momento da entrevista a seguinte indagação: Na sua percepção qual foi a maior consequência que a pandemia do covid-19 trouxe para a rede de hotéis Bittar?

Quadro 9- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
--------------------	------------

Demissão de Funcionários	3
--------------------------	---

Fonte: Elaboração própria.

Três indivíduos chegaram à conclusão que a maior consequência foi o desligamento de colaboradores da empresa. Contudo, houve outra perspectiva em relação a esse ponto, considerado como uma visão mais técnica que a introdução do hábito de home office aparentemente foi o grande consequência da pandemia para a empresa.

Quadro 10- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
Ganho de espaço de trabalho remoto	1

Fonte: Elaboração própria.

Essa visão pode ser relacionada com o que Telles et al (2022) defendem em seus estudos que a hotelaria é altamente sensível a riscos, e dependente de contexto para além de econômicos, pois a Pandemia do Covid-19 desestabilizou completamente o setor.

4.3 Sobre o valor médio das diárias dos hotéis

4.3.1 Análise documental

Através de um levantamento feito pelo sistema, compilou-se o valor médio das diárias dos hotéis.

Quadro 11 – Valor médio das diárias na Rede Bittar

Ano	Valor médio de diária
2017	R\$ 220,43
2018	R\$221,44
2019	R\$217,00
2020	R\$ 189,41
2021	R\$ 228,84

Fonte: Elaboração própria.

2.3.2 Entrevistas

Foram perguntados aos entrevistados sobre a percepção do valor das diárias da rede Bittar

Quadro 12- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
Os valores da diária aumentaram comparado com o período da pandemia, por conta da volta da procura	5
Os valores da diária caíram por conta da pandemia	2

Fonte: Elaboração própria.

Há duas percepções acerca dos valores das diárias. A maioria dos entrevistados não só responderam à pergunta, mas realizaram uma análise comparativa sobre o cenário pandêmico, enquanto dois entrevistados olharam para os fatos em si.

Esse âmbito de precificação no setor hoteleiro, segundo Barcelos e Godinho (2012), depende das variáveis de mercado, nas esferas culturais, econômicas, naturais e sociais. Nesse caso, há visivelmente a influência de fatores de demanda, segmentação e eventos.

4.4 Intersecções entre a ocupação da rede e os eventos externos no período pós pandemia.

4.1 Análise documental

Pertinente ser visualizada a tabela de ocupação da Rede Bittar, realizada com o levantamento de dados nos Jogos Universitários Brasileiros, que é a união de estudantes de todo país para competição e conquista de medalhas. Ao todo são sete mil estudantes, distribuídos em vinte e quatro hotéis em Brasília, durante oito dias.

Quadro 13- Ocupação nos Jogos Universitários Brasileiros

Data	Ocupação
09 a 18 de outubro de 2021	58,02%
17 a 25 de setembro de 2022	39,17%

Fonte: Elaboração própria.

Os dados obtidos pela tabela, apontam para a leitura clara que o setor hoteleiro é substancialmente dependente de incentivo turístico.

4.2 Entrevistas

Barcelos e Godinho(2012), defendem com afinco que a hotelaria, se destaca no setor turístico, pois é uma atividade que representa a saúde da economia. Nesse sentido, quatro dos colaboradores entrevistados, trouxeram à luz este pensamento:

Quadro 14- Respostas das entrevistas

Padrão de resposta	Frequência
Incentivo turístico traz aumento significativo na ocupação pro hotel	4

Fonte: Elaboração própria.

5 CONCLUSÃO

O estudo permitiu compreender como a Pandemia do Covid-19 trouxe consequências, como também determinações para a Rede de Hotéis Bittar. Entre os impactos estão: Os prejuízos financeiros devido a baixíssima ocupação dos anos de 2019 e 2020; reconfiguração de padrões de previsibilidade dos meses que costumavam ter média acima de 40%; Apresentação de bons desempenhos em dias específicos e feriados nacionais; Indicativo para elaboração de um plano de marketing para resgatar e atrair novos hóspedes, pois como o home office foi uma tendência que foi negativa para a empresa, mas que veio para ficar, faz-se necessário se ater a esse indicativo.

Nesse sentido, também é possível confirmar que a médio e longo prazo é impossível saber realmente mensurar o que, segundo Maranhão e Maranhão (2020) a indústria do turismo passou com milhares cancelamentos e esvaziamentos em suas acomodações.

Esclarece-se, contudo, que essa pesquisa é apenas um pequeno recorte de um imenso cenário a ser desbravado. Objetiva-se que essa investigação seja um pontapé inicial para inúmeros outros que queiram buscar soluções reais para a mudança do cenário hoteleiro, visto que, os estudos dessa área são extremamente escassos. Sendo assim, propõe-se que após essa pesquisa, possam vir estudos sobre a rede hoteleira como um todo, com especificidades em Brasília, em relação ao período pós pandêmico. Assim, com uma leitura minuciosa em outras redes de hotéis, haverá a possibilidade de expansão de informações e de visão da realidade no setor como um todo.

REFERÊNCIAS

BARCELOS, Manuela; GODINHO, Luiz Antonio de Carvalho. MA ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DE MARKETING DE SERVIÇOS PELOS WEBSITES DA INDÚSTRIA HOTELEIRA DO CAMINHO DOS DIAMANTES DA ESTRADA REAL. **Facesi em Revista**. Belo Horizonte, p. 92-107. jun. 2012.

BRIDI, Maria Aparecida; Fernanda Ribas Bohler, Alexandre Pilan Zanoni. Relatório técnico-científico da pesquisa: o trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia Covid-19. Curitiba: UFPR, GETS, REMIR, 2020.

CANDIDO, Natalie Lange; MARCOLINO, Alexandre Marcio; SANTANA, Josimari Melo de; SILVA, Josie Resende Torres da; SILVA, Marcelo Lourenço da. Atendimentos remotos em fisioterapia na pandemia por COVID-19: diretrizes no contexto brasileiro. **Fisioterapia em Movimento**, São Paulo, v. 35, n. 1, jan. 2022.

CONASS, 2022. *Disponível em* : <<https://www.conass.org.br/painelconasscovid19/>> Acesso em 15 de nov. de 2022.

Estudo mostra o impacto da pandemia em hotéis e restaurantes de regiões turísticas. Forbes. 2021. Disponível em:<<https://forbes.com.br/forbeslife/2021/01/estudo-mostra-o-impacto-da-pandemia-em-hoteis-e-restaurantes-de-regioes-turisticas/>> . Acesso em : 20 de agosto de 2022

GOHR, Cláudia Fabiana; SANTOS, Luciano Costa. Estratégias Competitivas para Empresas Turísticas: um estudo no setor hoteleiro de um município do litoral catarinense. **Turismo em Análise**, [s. l], v. 21, n. 2, p. 297-319, ago. 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**. São Paulo: Pearson, 2012.

LOSEKANN, Raquel Gonçalvescaldeira Brant; MOURÃO, Helena Cardoso. DESAFIOS DO TELETRABALHO NA PANDEMIA COVID-19: QUANDO O HOME VIRA OFFICE. **Caderno de Administração**, Maringá, p. 71-75, jun. 2020.

MARANHÃO, Romero de Albuquerque; MARANHÃO, Raphael dos Ramos. Novo coronavírus (2019-nCoV): uma abordagem preventiva para o setor hoteleiro. **Brazilian Journal Of Health Review**, Curitiba, p. 2814-2828, mar. 2020.

OLIVEIRA, Edson Gomes de; MARCONDES, Kleiton dos Santos; MALERE, Ernesto Pedro; GALVÃO, Henrique Martins. Marketing de serviços: relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização. **Revista de Administração da Unifatea**. São Paulo, p. 54-62. out. 2009.

SANTOS, Mauro; FLORES, Luiz Carlos da Silva. Formação de Preço dos Hotéis Turísticos da Cidade de São Luís/Maranhão. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. São Paulo, p. 133-156. jan./abr.2017.

TELLES, Ronaldo; MARINHO, Sidnei Viera; SARTORI, Simone. ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE CAPACIDADE ABSORTIVA, INOVAÇÃO EM SERVIÇOS E O DESEMPENHO DO SETOR HOTELEIRO CATARINENSE. **Turismo Visão e Ação**. Balneário Camboriú, p. 46-68. abr. 2022.

APÊNDICE A

Roteiro de entrevista utilizada para coleta de dados da presente pesquisa

Gostaríamos de contar com a sua colaboração respondendo a este questionário, cujo objetivo é identificar as suas necessidades de informação e de comunicação.

- 1- Qual o seu nome?;
- 2- Qual o seu sexo?;
- 3- Qual sua idade?;
- 4- Qual o seu nível de escolarização?;
- 5- Qual o cargo exercido na empresa?;
- 6- Quanto tempo você é um colaborador?;
- 7- Após a pandemia, como os valores da diária alteraram?;
- 8- Na sua percepção, houve alteração na ocupação da rede (reservas/eventos) quando o trabalho passou para o remoto?;
- 9- Quais os motivos dessas alterações?;
- 10- Qual a importância de eventos externos específicos para o setor hoteleiro?;
- 11- Qual o impacto do incentivo turístico na rede hoteleira?;
- 12- Na sua percepção qual foi a maior consequência que a pandemia do covid-19 trouxe para a rede de hotéis Bittar?

