



XIX SEMINÁRIO ANPTUR

28 A 30 DE SETEMBRO DE 2022 | RECIFE - UFPE

"ANPTUR 20 ANOS: PASSADO, PRESENTE E FUTURO DA PESQUISA EM TURISMO NO BRASIL"

Salve-se quem puder! A gestão de crise em empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão durante a pandemia da COVID-19

David Leonardo Bouças da Silva¹
Anderson Lourenço Miranda²
Dulcimayra Santos Costa³
Gelilson Carlos Gomes⁴

Resumo

Este estudo objetivou identificar as estratégias desenvolvidas pelo setor hoteleiro ludovicense para lidar com os impactos da pandemia da COVID-19 sobre os seus negócios. Metodologicamente, trata-se de uma investigação exploratória, transversal, descritiva e qualitativa, desenvolvida, entre janeiro e agosto de 2021 com 14 meios de hospedagem (MHs), de pequeno a grande portes, localizados em São Luís do Maranhão. Para tanto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, as quais foram gravadas e transcritas para posterior análise de conteúdo. Os resultados indicam que os impactos da pandemia foram sentidos pelo setor hoteleiro como um todo, independentemente do tamanho da empresa, com consequências desde a falência até a melhoria no desempenho organizacional, esta fruto de ações estratégicas pré-crise e, sobretudo, das iniciativas tomadas a partir da chegada da COVID-19. Entre elas: inovação em produtos e serviços, promoção em canais virtuais, negociação com clientes e fornecedores, prestação de serviços a novos públicos, gestão de custos e empréstimos, adoção de protocolos sanitários, demissão de funcionários, cooperação empresarial e acesso a subsídios governamentais. Essas estratégias de crise variaram conforme os *stakeholders* envolvidos. Para o pós-pandemia, os MHs pretendem consolidar as melhorias e seus aprendizados obtidos neste momento de adversidade, lançando mão das competências, geração de valor e reposicionamento de suas marcas para ampliar a sua competitividade. Conclui-se que, independentemente do porte, o contexto pandêmico vem evidenciando a resiliência e as capacidades dinâmicas das empresas, e a necessidade de incrementar o planejamento para crises no setor hoteleiro. A partir dos achados, sugere-se que os MHs considerem, no enfrentamento de crises, a cooperação para viabilizar suas estratégias individuais e a composição de estratégias de crise que extrapolem fundos de reservas, observem mudanças no comportamento de consumo que possam ser aproveitadas para gerar novas oportunidades de negócio, incorporem ferramentas digitais a processos e estratégias organizacionais, e consolidem os aprendizados em manuais de procedimento e práticas que auxiliem em crises futuras.

Palavras-chave: gestão de crise; estratégia; turismo; meios de hospedagem; COVID-19.

¹ Doutor em Administração (PPGA/UnB). Professor do Departamento de Turismo e Hotelaria (DETUH/UFMA). Coordenador do Grupo de Pesquisa "Gestão Estratégica de Destinos e Organizações do Turismo – GEDOT". <http://lattes.cnpq.br/4840665574013160>. david.boucas@ufma.br

² Doutor em Gestão (ISCTE Business School/Lisboa). Professor do Departamento de Turismo e Hotelaria (DETUH/UFMA). <http://lattes.cnpq.br/8903260837581033>. anderson.miranda@ufma.br

³ Bacharel em Hotelaria (UFMA). <http://lattes.cnpq.br/5280764599044171>. dulcymayra@hotmail.com

⁴ Bacharel em Turismo (UFMA). <http://lattes.cnpq.br/528076459904417x>. gelilsoncgomes@gmail.com