

# Perfil dos gestores das agências de viagens em João Pessoa: relevância da sua atuação nas agências

---

**Aldemar Silva Torres Juinor**  
Universidade Federal da Paraíba

**Adriana Brambilla**  
Universidade Federal da Paraíba  
adrianabrambillaa@yahoo.com.br

**Edílio Vanzella**  
Faculdade Estácio de João Pessoa  
evanzella@yahoo.com.br

---

## Resumo

As agências de viagens representam um importante canal de distribuição do turismo, de forma a compor um elo fundamental entre uma localidade turística e o consumidor final, o turista. Atualmente, essas empresas têm sofrido com a concorrência da internet e, por isso, precisam buscar diferenciais que assegurem sua competitividade no mercado. Neste contexto, a administração das agências de viagens enfrenta um importante desafio e, por isso, este artigo tem como objetivo principal analisar o perfil dos gestores das agências de viagens da cidade de João Pessoa-Paraíba e sua atuação na administração dessas empresas. Para a consecução desse objetivo foram realizadas pesquisas bibliográfica, documental e de campo junto às agências de viagens, cadastradas no site da ABAV (Associação Brasileira das Agências de Viagem), e que atuam na cidade de João Pessoa. Podemos perceber, com base no estudo realizado, que a maioria dos gestores das agências de turismo da cidade de João Pessoa é composta por mulheres casadas com idade em torno dos 40 anos com formação em diversas áreas. Os resultados também mostram que as agências de viagem ainda exercem um papel importante enquanto canal de intermediação entre os produtos turísticos e os consumidores finais, mas apontam para a necessidade de uma diferenciação entre as empresas que oferecem, em sua maioria, um pacote similar de serviços. Por fim, considerou-se que incentivar a atividade dessas empresas é muito importante já que as mesmas influenciam diretamente na economia local com a geração de empregos. Através dos gestores é possível desenvolver inovações e aprimoramentos, resultando na permanência de tais estabelecimentos no atual mercado, bem como, aumentar o espaço ocupado por eles, promovendo, assim, expansão de seus negócios, como constatado a partir dos estudos bibliográficos presentes no corpo do atual trabalho.

**Palavras-chave:** Agências. Gestão. João Pessoa.

## Managers profile of travel agencies in João Pessoa: relevance of your expertise in the agencies

### ABSTRACT

Travel agencies are an important tourism distribution channel in order to compose a key link between tourist resort and the final consumer, the tourist. But lately those companies have suffered from the competition of the internet and therefore need to seek differential to ensure their competitiveness in



the market. In this context, the management of travel agencies is a major challenge and, therefore, this paper aimed to analyze the profile of the managers of the city of João Pessoa Paraíba travel agencies and their role in the management of these companies. To achieve this goal it was carried out bibliographic research, documentary and field together to travel agents operating in the city of João Pessoa which are registered in the ABAV site (Brazilian Association of Travel Agencies). We can see, based on this study, that most managers of João Pessoa city's tourism agency is composed of married women aged around 40 years with training in various areas. The results also show that travel agents still play an important role as intermediary channel between tourism products and consumers, but they need to improve different services and not a similar package of services. Finally, it was considered that stimulate the activity of these companies is very important since they directly influence the local economy with the creation of jobs. Through managers they can develop innovations and enhancements, resulting in the permanence of such facilities in the current market as well as increase the space occupied by them, thereby promoting expansion of its business, as evidenced from the bibliographical studies present in the current paper.

**Keywords:** Agencies. Management. João Pessoa.

## 1 Introdução

As agências de viagens representam um importante instrumento de facilitação da atividade turística, atuando do lado da demanda, como um setor fundamental de atendimento ao turista, orientando-o sobre os lugares a serem visitados de acordo com suas necessidades e expectativas e, do lado da oferta, contribuindo para o desenvolvimento do turismo para a localidade receptora. Contudo, nos últimos anos, as agências de viagem têm encontrado dificuldades no que se refere à sua permanência no mercado turístico, principalmente pelo processo de desintermediação da prestação de serviços turísticos, em especial devido à internet, que tem trazido inúmeras opções para que os indivíduos possam organizar suas viagens de forma autônoma. Neste contexto, consideramos que um dos aspectos fundamentais, para que as agências possam continuar atuando no mercado turístico, é a gestão dessas empresas.

A atuação dos gestores frente aos desafios impostos no mercado turístico será o grande diferencial para que as agências de viagem possam se manter atuantes. Por isso, este artigo tem como objetivo principal analisar o perfil dos gestores das agências de viagens da cidade de João Pessoa- Paraíba e sua atuação na administração dessas empresas. Com esse objetivo, foram realizadas pesquisas bibliográfica, documental e de campo junto às agências de viagens que atuam na cidade de João Pessoa e que são cadastradas no site da ABAV (Associação Brasileira das Agências de Viagem).

## 2 Contextualizando as agências de viagens no mercado turístico

O turismo traz impactos em diversos setores da sociedade, e, por isso, ao buscarmos

uma definição, podemos constatar que não há um conceito absoluto, pois, como afirma Brambilla (2015), a atividade turística possui uma ampla abrangência e por isso, se torna difícil encontrar uma definição que abarque todo seu campo de atuação.

Dessa maneira, adotaremos a conceituação proposta pela Organização Mundial do Turismo (OMT) onde o turismo compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros (OMT apud SANCHO, 2001, 8). Uma vez que o turismo se relaciona com o deslocamento de viajantes por um determinado período de tempo, faz-se necessário a presença de instituições que organizem as atividades necessárias a esse deslocamento e a permanência do turista no local a ser visitado, de forma a ser possível ordenar e planejar essas viagens, como é o caso das agências de viagens (TOMELIN, 2001). Dentre os precursores da função de intermediário das viagens, o inglês Thomas Cook, é considerado o "pai do turismo moderno". O mesmo organizou em 1841 uma viagem de Loughborough para Leicester com o objetivo de levar os clientes para um Congresso Antialcoólico (REJOWSKI, 2004).

Beni (2007) conceitua as agências de viagens como empresas prestadoras de serviços, que informam, organizam e tomam todas as medidas necessárias, em nome de uma ou mais pessoas que desejam viajar. Ainda sobre as agências, o Ministério do Turismo considera que essas organizações exercem um papel fundamental de intermediação entre o produto turístico e o consumidor (2007). Ao analisarmos a função desempenhada por tais empresas, torna-se evidente sua importância para o turismo, pois



no entendimento de Braga (2008) não basta existir um atrativo natural para o turismo se firmar como atividade econômica, as agências precisam atuar para viabilizar a comercialização e a visitação de uma localidade.

Nesse sentido, o autor assevera que, sem a ação das agências, observa-se apenas a existência de fluxos esporádicos de visitantes individuais que não justificam a construção de equipamentos de hospedagem, alimentação ou entretenimento que possam atender adequadamente aos turistas (BRAGA, 2008). Petrocchi e Bona (2003) atentam para o fato da globalização e o avanço da tecnologia como meio de propagação de grande quantidade de informações, fazendo com que haja uma dificuldade de escolha frente às mais variadas opções, nem sempre seguras. Assim, o cidadão irá se deparar com situações tais como a insegurança em relação a qual destino escolher, onde ficar hospedado, quais meios de locomoção utilizar, documentação necessária para ter acesso ao local, entre outros.

Podemos até falar em um paradoxo das agências de viagens, pois ao mesmo tempo em que a internet se torna uma forte concorrente ao proporcionar uma autonomia total dos turistas no planejamento e execução de suas viagens, ameaçando a existência dessas empresas, ela também traz com essa oferta abundante de informações e opções, a insegurança dos consumidores, que neste cenário, muitas vezes, buscam a comodidade de ter um agente de viagens disposto a selecionar dentre muitas alternativas a que melhor lhe pode ser ofertada. Alia-se a este cenário, a tangibilidade oferecida pela localização física da agência de viagens e pelo contato direto com o agente, que pode trazer a sensação de maior garantia na aquisição dos serviços turísticos.

Nesse sentido, segundo Petrocchi e Bona (2003) a agência de turismo desempenha, então, uma função de assessoria ao público, pois pesquisa, filtra e classifica as informações, cumprindo papéis de facilitadora para população em geral e de intermediária entre empresas turísticas e consumidores, ou seja, ao mesmo tempo em que as agências são formadoras de destinos, elas viabilizam todo o trâmite até a concretização do desejo do consumidor.

Tomelin (2001) alega que as agências de viagem e turismo, servindo como intermediárias e distribuidoras na prestação de serviços entre oferta e a demanda, isto é, entre aqueles que desejam viajar e aqueles que desejam receber os turistas, tornam-se ícones principais na

distribuição dos produtos até o consumidor final. Contudo, não se pode deixar de mencionar que, com o advento da internet e os avanços tecnológicos, o turismo sofre hoje um processo de desintermediação, fazendo-se necessário, por parte das agências, algumas medidas de adequações como o acompanhamento das tendências do mercado, inovação de estratégias junto ao público consumidor, investimento e valorização do relacionamento com o cliente, utilização dos sistemas e da tecnologia a seu favor, e aprimoramento da gestão financeira (TOMELIN, 2001).

Nesta linha de raciocínio, Ceron e Farah (2005) consideram que nesse cenário, os profissionais do setor do turismo terão que se adaptar às novas formas de comercialização, desenvolvendo novas estratégias mais atraentes e propícias a cada mercado e deverão se conscientizar da importância de "atores" mais preparados. As agências de viagens precisam ser mais que um ponto de vendas, pois as atuais tecnologias já estão oferecendo isso. Um diferencial fundamental a ser desenvolvido pelas agências de viagens é o capital humano, esse deve ser o diferencial. Assim, é necessário que os agentes de viagens sejam mais que intermediadores de serviços, sejam consultores, que atendam às expectativas do consumidor.

Assim, o agenciamento deve ser considerado, a princípio, um processo para satisfazer o cliente, não uma simples comercialização de produtos, pois com o passar do tempo, os produtos tendem a ficar obsoletos, mas a necessidade básica de viajar, embora em uma dinâmica de mudanças contínuas, sempre permanece (PETROCCHI; BONA, 2003). De acordo com o Ministério do Turismo (2015) há mais de 18 mil agências no país, empregando mais de 55 mil trabalhadores e segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF) apud Ministério do Turismo, as franquias de hotelaria e turismo, como hotéis de rede e agências de viagem, faturaram R\$ 2,4 bilhões apenas no segundo trimestre deste ano. O valor representa um crescimento de 20% em comparação ao igual período do ano passado.

No processo de distribuição de produtos turísticos, feito pelas agências, há a relação de compra e venda de produtos e serviços, causando assim giro de capital. A medição da produtividade das agências tem como exemplo substancial sua relação com a emissão de passagens aéreas, as quais são a principal fonte de venda de tal serviço. Tomelin (2001), expondo dados sobre o assunto quantifica que dos dez



bilhões de dólares do movimento total do segmento turístico, aproximadamente 4,5 bilhões de dólares referem-se a emissão dos bilhetes aéreos nacionais e internacionais e 5,5 bilhões de dólares aos demais segmentos como hotelaria, traslados, pacotes montados por respectivos, cruzeiros marítimos, etc. (TOMELIN 2001) e, isso significa, de acordo com o referido autor, que 45% da receita do turismo no Brasil tem sido gerada pela indústria de viagens, maximizando a importância da relação estreita dos agentes envolvidos na indústria de viagens, inclusive de todos os provedores envolvidos no processo de distribuição de produto turístico.

### **3 A importância da administração das agências de viagens**

A administração é imprescindível para toda e qualquer organização e, no entendimento de Maximiano (2000), administrar é o processo de tomar, realizar e alcançar ações que utilizam recursos para alcançar objetivos. A gestão empresarial pode determinar o sucesso ou o insucesso de uma determinada empresa, assim, é atribuído à parte da gerência a principal responsabilidade das conquistas alcançadas pela mesma. A performance desses empreendimentos reflete nos clientes funcionários, acionistas, fornecedores e na comunidade em geral. Não obstante, as organizações fornecem formas de sustento de vários indivíduos, seja através de salários, lucros, ou outros meios de renda que possibilitam a tais pessoas a aquisição de bens e serviços (MAXIMIANO, 2000).

As empresas intermediadoras dos serviços turísticos, geralmente, quando se iniciam, são de pequeno porte. Como a maioria dos pequenos negócios, a gestão pode ser dividida, primordialmente, em duas grandes áreas: a comercial e a administrativo-financeira (BRAGA, 2008). Essa divisão é importante, devido à grande variedade de procedimentos específicos que existem no estabelecimento. Porém, é preciso destacar que apesar da separação de setores ser necessária, ambos precisam trabalhar de maneira harmônica, para alcançar os objetivos traçados.

Destaca-se que comumente, nas agências de viagens, as diversas funções administrativas se concentram em uma ou duas pessoas, algo recorrente em pequenos empreendimentos. Portanto, é de grande valia a presença do gerenciador na empresa para o bom funcionamento da mesma, a fim de alcançar produtividade, e maximizar os resultados.

O gestor de uma agência de viagens precisa ter o entendimento que administrar significa agir. É preciso tomar decisões em toda e qualquer administração e isso abrange quatro processos principais que estão interligados: planejamento organização, execução e controle (MAXIMIANO, 2000). É importante traçar considerações sobre os quatro processos. No que tange ao planejamento, este consiste em estabelecer objetivos, atividades e recursos; já a organização corresponde à definição de funções e responsabilidades, e a distribuição de receitas; em relação à direção, deve-se mencionar que esta relaciona-se ao processo de execução e por fim, é através do controle que se assegura o cumprimento das finalidades almejadas, bem como, se identifica a necessidade de modificação de tais metas (MAXIMIANO, 2000).

Cabe ao gestor, ainda, trazer conduta profissional adequada, o que inclui, por exemplo, o comprometimento, a pontualidade, o zelo e a diplomacia, não obstante sua iniciativa e autonomia ao tomar decisões, bem como a sua desenvoltura perante ocasiões de descontrole.

Um bom gestor deve sempre comunicar segurança a todos que estão a sua volta. (Revisão de Norma – Diretor/Gerente de Agência de Viagens, 2008). Outra arte essencial a um gestor é manter-se contemporâneo, tanto em relação a serviços e produtos, como sobre as leis e condições de mercado, tendo em vista que a inserção de política de qualidade precisa ser meta arduamente alcançada. (BRAGA, 2008).

Para além da política de qualidade, deve o gestor se preocupar com as reservas de produtos e serviços turísticos, registrando detalhadamente as comunicações e transações com clientes, operacionalizando sistemas de GDS (Global Distribution Systems), sempre prezando pelas melhores tarifas e condições de pagamento. Cabe, também, monitorar as reservas, alterações, cancelamentos e demais procedimentos sob sua responsabilidade (BRAGA, 2008). Em relação à operacionalização de produtos turísticos, o gestor precisa, dentre outras coisas, confirmar produtos e serviços; assessorar clientes em relação à documentação e normas de viagem; emitir passagens, roteiros de viagem, rooming list; detalhar financeiramente as vendas, ou seja, em resumo, deve assegurar a satisfação dos clientes de forma que o fidelize, prospectando novas vendas. (Revisão de Norma – Diretor/Gerente de Agência de Viagens, 2008)

No tocante ao aspecto financeiro, cabe ao diretor/gestor do campo do turismo, através de ferramentas informatizadas de gestão



administrativo-financeira, lidar com pagamentos, controlando fluxos de caixa; bem como gerir e acompanhar contratos negociados, apresentando dados financeiros através de estatísticas; manter relacionamento com bancos; elaborar folhas de pagamento; participar da elaboração do planejamento financeiro anual, e etc. (Revisão de Norma – Diretor/Gerente de Agência de Viagens, 2008)

Por fim, é tarefa, do gestor, elaborar o plano estratégico da empresa de agenciamento e operações turísticas, identificando tendências nacionais e internacionais de mercado e selecionando os segmentos de mercado para atuação, dando a eles ênfase estratégica, o que será o motor de propulsão da atividade a ser desenvolvida. Uma vez descritas as funções do gestor, é válido destacarmos a importância das suas habilidades gerenciais. Um estudo de Robert L. Katz apud Maximiano (2003) dividiu a habilidades em três categorias, sendo a primeira a habilidade técnica que se relaciona o conhecimento dos métodos e equipamentos necessários para a realização das tarefas que estão dentro do campo da sua especialidade fazem parte de sua habilidade técnica; a segunda é a habilidade humana que abrange a compreensão das pessoas e suas necessidades, interesses e atitudes e a terceira é a habilidade conceitual que envolve a capacidade de compreender e lidar com a complexidade total da organização e de usar o intelecto para formular estratégias, analisar problemas e tomar decisões. Ainda segundo Katz (apud Maximiano, 2000), à medida que um gestor sobe hierarquicamente, a habilidade técnica se torna menos importante, e a habilidade conceitual ganha importância.

Existem outras classificações fornecidas por outros autores, mas a base, que Robert L. Katz nos provê, é suficiente para entender que é um conjunto de atitudes, dons, talentos, sensibilidade, que fazem um bom gestor, e para isso deve-se buscar desenvolver todas as habilidades possíveis e, nesse contexto, Braga (2008) argumenta que as agências de turismo estão passando por uma fase de grandes transformações, turbulências que exigem tomada de decisões eficazes para poderem sobreviver. O autor assevera que em razão disso, a gestão eficaz de uma agência de turismo requer o domínio de muitas informações, diversos conhecimentos e minuciosos conteúdos teóricos, além dos pertinentes à sua especialidade empresarial. Com isso, complementa o autor, muitos agentes de

viagens e gerentes dominam esses conteúdos teóricos, porém, muitas empresas falham na gestão dos recursos humanos ao desconhecerem como medir seu grau de produtividade.

Levando em conta que a lucratividade do empreendimento se dá devido às vendas, o gestor deve monitorar seus funcionários, cobrando resultados, acompanhando os atendimentos, propondo metas, pois uma a relação de quantidade de vendas está ligada com a qualidade do serviço e dedicação do atendimento (TOMELIN, 2001). Ao falarmos do serviço do empreendimento os principais aspectos observados para sua avaliação são: eficácia, rapidez, cortesia, segurança, confiabilidade e profissionalismo (BRAGA, 2008).

O gestor, portanto, é o principal responsável pela competitividade da agência, tenho entre suas atribuições a busca no atendimento excelente, a garantia da oferta de serviços de qualidade e a administração do negócio como um todo.

#### **4 Metodologia**

Com o propósito de analisar o perfil dos gestores das agências de viagens, da cidade de João Pessoa, capital do Estado da Paraíba, foi aplicado um questionário, com o compromisso de que os nomes das agências e dos respondentes não seriam identificados. A pesquisa foi realizada junto às agências de viagens que atuam na cidade de João Pessoa e que são cadastradas no site da ABAV. O período da pesquisa compreendeu os meses de julho a novembro de 2015 e nesse período foram aplicados dez questionários. Inicialmente nos propusemos a aplicar todos os questionários in loco, mas, três tiveram de ser aplicados através de e-mails atendendo exigência dos respondentes. Vale salientar que todas as agências cadastradas na ABAV foram contatadas, mas foi obtido o retorno de 10 empresas e com base nelas foram realizadas as análises.

O questionário foi estruturado com questões sobre o perfil dos respondentes (idade, sexo e estado civil), área de formação acadêmica, com interesse em saber se sua formação possuía ou não relação com a área em que o mesmo hoje atua. Propôs-se ainda identificar o cargo que o entrevistado ocupava e se era proprietário do estabelecimento. Em seguida foram questionadas as atribuições do entrevistado, a fim de entender qual a compreensão administrativa que cada gestor possuía. Na sequência questionou-se a quantidade de

funcionários do estabelecimento, indagando também a carga horária semanal.

As quatro últimas perguntas visaram identificar quais as habilidades que o gestor considerava essenciais para o exercício da sua função. Seguidas pela pergunta de quais dessas competências o mesmo considerava ter; bem como, qual a importância que ele atribuía à função do gestor com relação aos resultados da empresa, e por fim, o questionário visou saber as principais dificuldades para o exercício da profissão. A exibição das informações, obtidas no questionário, encontram-se a seguir, e quando necessário estão expostas em tabelas. As agências foram nomeadas com números de um a dez seguindo a ordem de aplicação dos questionários

## 5 Análise dos resultados

Sendo assim, de acordo com as respostas obtidas, podemos afirmar que a maioria dos gestores entrevistados tem idade média de 40 anos, é do sexo feminino e casada. No que se refere ao nível de escolaridade, a maioria (90%) possui ensino superior completo, entretanto, apenas 10% são graduados no curso de turismo e 30% na área de administração de empresas.

Os demais são graduados em áreas diversas como direito, enfermagem, engenharia e história.

No que se refere ao tempo de atuação no ramo, podemos ver que a maioria dos gestores possui experiência considerável na atuação da função de intermediadores de serviços turísticos, conforme tabela a seguir:

**Tabela 1.** Tempo de atuação no ramo, e tempo na agência atual, dos gestores das agências de viagens, em João Pessoa, 2015.

Agências	Informações dos gestores	
	Tempo que atua no ramo	Tempo na agência atual
1	13 anos	4 anos
2	20 anos	20 anos
3	7 anos	7 anos
4	24 anos	24 anos
5	28 anos	15 anos
6	10 anos	7 anos
7	11 anos	11 anos
8	9 anos	9 anos
9	5 anos	5 anos
10	2 anos	2 anos

**Fonte:** Elaboração própria

Além disso, buscou-se identificar se o gestor era também o proprietário do estabelecimento. Foi constatado que 60% dos gestores são também proprietários, exercendo os cargos de diretores, gerentes e supervisores.

Em relação às atribuições de cada gestor, foi observado que a maioria atua na direção comercial das empresas, bem como na gestão de pessoas, de acordo com a tabela 2.

Já no que se refere aos serviços oferecidos a maioria das agências pesquisadas oferece os serviços padrão, que podem ser entendidos como a venda de passagens aéreas nacionais e internacionais, reservas de hotéis, vendas de passeios, de pacotes de operadoras, seguros saúde, locação de veículos e ingressos para shows e eventos.

Na tabela 3, podemos ver o número de funcionários e a carga horária de trabalho na

agência, que segue a legislação trabalhista de 44 horas, a exceção da agência número 3 que funciona apenas no período diurno com 1 funcionário.

No que tange às habilidades, os gestores citam como imprescindíveis o conhecimento do produto que vendem e a boa qualidade no atendimento. A maioria considera possuir as competências que julgam necessárias, conforme tabela 4.

Ao perguntar a respeito da importância que os administradores atribuía a seu papel, com relação aos resultados da empresa, é possível ver que alguns gestores avaliam que possuem a responsabilidade direta sobre a produtividade da empresa conforme Tabela 5

**Tabela 2.** Atribuições dos gestores das agências de viagens, João Pessoa, 2015.

Agências	Informações dos gestores	
	Atribuições	
1	Direção financeira, administrativa e comercial. Gestão de pessoas, e criação de pacotes e grupos, bem como acompanhamento.	
2	Direção administrativa, financeira e commercial	
3	Dirigir e supervisionar todas as atividades da cooperativa, protocolar e executar todos os procedimentos internos, e administração financeira.	
4	Direção comercial da empresa.	
5	Liderança de pessoas, atendimento ao público e a parte de informática da agência.	
6	Diretor financeiro, comercial, administrativo. Todas as funções da empresa.	
7	Controle de pagamentos, de compras, de comissões e a receber e a pagar, e vendas.	
8	Diretor comercial.	
9	Supervisionar os colaboradores e auxilia-los nas suas atribuições.	
10	Direção de todas as áreas, dar suporte a cada um dos segmentos, atuar junto a matriz para atender as necessidades da filial, como propaganda, vendas, ações sociais, dentre outros.	

**Tabela 3:** Número de funcionários e carga horária dos respondentes.

Agências	Informações dos gestores	
	Número de funcionários	Carga horária semanal
1	2	44 horas
2	6	44 horas
3	1	20 horas
4	11	44 horas
5	10	44 horas
6	2	44 horas
7	2	44 horas
8	2	44 horas
9	13	44 horas
10	11	44 horas

**Tabela 4.** Habilidades que consideram importantes, e quais julgam possuir, os gestores das agências de viagens de João Pessoa, 2015.

Agências	Informações dos gestores	
	Habilidades que consideram importantes	Habilidades que consideram ter
1	Grande conhecimento de todos os setores da empresa, e experiência em cada setor.	Experiência comercial e administrativa.
2	Empatia com o público, conhecimento do produto, eficiência e rapidez.	Experiência e empatia.
3	Conhecimento na área do turismo, e saber qual é o público alvo.	Conhecimento na área do turismo, e saber qual é o público alvo.
4	Experiência, conhecimento da área, boas relações públicas.	Experiência, conhecimento da área, boas relações públicas.
5	Conhecimento do produto, e boa qualidade no atendimento.	Conhecimento do produto, e boa qualidade no atendimento.
6	Conhecimento do produto.	Conhecimento do produto.
7	Agilidade na resposta do cliente. Atenção com os clientes e prestatividade.	Atenção com os clientes e restatividade.
8	Com destaque, bom relacionamento.	Bom relacionamento com todos os clientes.
9	Conhecimentos técnicos, interpessoais, administrativos, organizacionais e estratégicos.	Conhecimentos técnicos, interpessoais.
10	Paciência, agilidade, foco, prontidão, empatia, dentre outros.	Paciência e prontidão.

**Tabela 5.** Importância atribuída ao papel do gestor para os resultados da empresa, João Pessoa, 2015.

Agências	Informações dos gestores
	Importância atribuída ao papel do gestor para os resultados da empresa
1	O bom gestor é aquele que acompanha diariamente a vida da empresa, principalmente financeiramente. E acompanha as vendas e o desempenho dos colaboradores.
2	Precisa ter disponibilidade e conhecimento para resolver problemas de todas as áreas.
3	A responsabilidade de passar informações corretas para os clientes.
4	Estar diariamente presente, estando próximos dos colaboradores, checando seus processos, e estar próxima dos clientes.
5	Bom relacionamento com todos na empresa, melhoras a produção e os resultados.
6	Ao mesmo tempo que o gestor precisa estar presente na empresa, precisa captar clientes fora.
7	Ser bastante atencioso e estar junto ao cliente, sempre passando as informações.
8	Total, é sua responsabilidade o sucesso ou não da empresa. Precisa envolver toda equipe no processo, buscar e despertar, talentos, e comprometimento da equipe.
9	Estimular os colaboradores para aumentar as vendas e contribuir com o crescimento da empresa.
10	O fato de saber e ter conhecimento quando e como agir, está diretamente relacionado aos resultados da empresa.

Por fim, indagou-se acerca das principais dificuldades enfrentadas pelos gestores, em que destacaram a concorrência da internet como uma das principais dificuldades, apontando assim, para o processo de desintermediação citado no presente trabalho. Além, da concorrência do mercado informal e da dificuldade em encontrar mão de obra qualificada, demonstrando que esse meio busca a contratação de profissionais qualificados para uma boa prestação dos serviços.

### 6 Considerações finais

Podemos perceber, com base no estudo realizado, que a maioria dos gestores das agências de turismo da cidade de João Pessoa é composta por mulheres casadas com idade em torno dos 40 anos com formação em diversas áreas. Pôde-se observar que a maioria dos entrevistados possuía ensino superior completo, mas, em grande parte, de área de atuação diversa da do ramo turístico e administrativo. Acredita-se que, conforme estudado a partir dos autores citados ao longo do trabalho, apesar da experiência ser de grande valia, a profissionalização especializada e o estudo de habilidades gerenciais e competências técnicas tornam-se imprescindíveis na diferenciação do negócio. Contudo, identificar se a formação acadêmica na área influencia ou não nos negócios e até que ponto vai essa influência, pode ser sugerido como tema de estudo futuro. De acordo com os gestores das agências

entrevistadas, as principais habilidades necessárias para o exercício de suas funções são a experiência no ramo, o conhecimento dos produtos e o atendimento satisfatório das necessidades e expectativas dos clientes. Foi constatado ainda que alguns entrevistados consideraram como dificuldade enfrentada a concorrência da internet. Nesse sentido, salienta-se, que apesar do advento da tecnologia, mesmo sem a necessidade de intermediação para diversos pacotes turísticos, há espaço para as agências de viagens, uma vez que, não são poucas as pessoas que procuram serviços especializados, e compras personalizadas, através do contato pessoal. Dentre os produtos oferecidos pelas agências de viagens que atuam na cidade de João

Pessoa, segundo os respondentes, não existe uma grande diferenciação, o que pode apontar para a necessidade de um novo posicionamento dessas empresas de forma a atuarem em segmentos específicos e disponibilizando aos clientes serviços personalizados e de consultoria que minimizem os custos e maximizem os benefícios para esses. Isto é, que esses diferenciais despertem nos consumidores dos serviços turísticos o interesse em fazer uso das agências de viagens, enxergando nelas uma opção mais vantajosa do que a internet.

Por fim, incentivar a atividade dessas empresas é muito importante já que as mesmas influenciam diretamente na economia local, na



geração de empregos e em vários outros aspectos positivos. Através dos gestores é possível desenvolver inovações e aprimoramentos, resultando na permanência de tais estabelecimentos no atual mercado, bem

como, aumentar o espaço ocupado por eles, promovendo, assim, expansão de seus negócios, como constatado a partir dos estudos bibliográficos presentes no corpo do atual trabalho.

---

### Referências

- BRAGA, D. C. Agências de Viagens e Turismo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BRAMBILLA, A. CULTURA E ENOTURISMO: um estudo na Região Demarcada do Douro. [S.l.]: NEA EDIÇÕES, 2015.
- CERON, Marcelo; FARAH, Osvaldo E. O empreendedorismo e o turismo: ações empreendedoras no setor de agências de viagens e turismo contra o fenômeno da desintermediação. Revista de Negócios, Blumenau, v. 10, p. 157-168, julho/setembro 2005.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à administração. São Paulo: Atlas, 2000.
- MINISTÉRIO DO TURISMO DO BRASIL Disponível em <http://www.turismo.gov.br>. Acesso em 10 de novembro de 2015
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). Turismo internacional; uma perspectiva global. Porto Alegre: Bookman, 2003. (Chuck Y. Gee, Eduardo Fayos-Solá e outros). (2ª edição)
- PETROCCHI, Mario; BONA, André. Agências de turismo: planejamento e gestão. São Paulo: Futura, 2003.
- REVISÃO DE NORMAS DIRETOR (2008) – N14 – disponível em: <<http://www.abav.com.br/arquivos/N14%20Projeto%20de%20Revis%C3%A3o%20de%20Norma%20Diretor%20Gerente%20de%20Ag%C3%Aancia%20de%20Viagens.pdf>>. Acesso em 25 de nov. de 2015.
- SANCHO, A. Introdução ao turismo. São Paulo: Roca, 2001.
- SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%25-do-PIB-do-Brasil>>. Acesso em 03 de dez. de 2015.
- TOMELIN, Carlos Alberto. Mercado de Agências de Viagens e Turismo: como competir diante das novas tecnologias. São Paulo: Aleph, 2001