



GT - GESTÃO EM TURISMO

PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM AGÊNCIAS DE VIAGENS: estratégias para atrair, desenvolver e reter talentos¹

Keren Mendes Silva², Lívia Maria Silva Coutinho³

RESUMO

O presente estudo reflete sobre a importância da gestão de pessoas no ambiente organizacional, especificamente nas agências de viagens. Busca compreender a qualificação dos colaboradores dessas agências, e como pretendem desenvolver suas competências e habilidades no setor turístico, com o foco na promoção da atividade turística na empresa em que trabalha. Nos processos metodológicos utilizou-se da pesquisa bibliográfica, por meio de artigos científicos, dissertações, bem como, a pesquisa qualitativa para a aplicação de um questionário on-line, buscando entender como se aplica esse tipo de gestão dentro das agências de viagens. Com base nos resultados obtidos, percebe-se que os representantes das agências se preocupam com a capacitação de seus funcionários, mas encontram algumas dificuldades para executar esses treinamentos e avaliações. Observa-se ainda o quanto é importante a gestão de pessoas dentro das agências, principalmente por ser uma ferramenta que engloba um conjunto de ações que irá beneficiar tanto seus colaboradores quanto seus clientes.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Agência de Viagens; Turismo.

1 INTRODUÇÃO

A motivação do turista que busca viajar e conhecer novos lugares se dá por meio de diversos fatores, que podem ser culturais, religiosos e históricos, onde o turismo está ligado mundialmente. O ramo turístico engloba setores de hospedagem, de transporte, de esporte e lazer, de descanso, congressos, de exposições, de arte, de feiras, artesanato e um vasto elenco de ofertas, ligado direta ou indiretamente, às viagens individuais ou em grupos (Barbosa, 2004). Além disso, na atividade turística encontram-se as agências de viagens e turismo, que são responsáveis por operar de forma a facilitar a comunicação e o acesso do cliente com os fornecedores dos serviços necessários para realizar uma viagem (transportes, meios de hospedagem, serviços, etc.), atuando como um facilitador (Santos et al, 2018).

¹ A elaboração do artigo contou com a orientação de Thásia Maria Oliveira de Araújo, doutoranda e estagiária docente na Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Vitória Carolina Ferreira e Maria Clara da Silva Oliveira, graduandas em Turismo (UFRN) também auxiliaram na orientação da construção do presente estudo

² Graduanda em Turismo (UFRN); keren.mendes.126@ufrn.edu.br

³ Guia de turismo (EEJNC), graduanda em Turismo (UFRN); livia.coutinho.715@ufrn.edu.br



Segundo o Ministério do Turismo (MTur), as agências de viagens e turismo podem ser definidas como "empresas organizadas que têm a função de serem intermediárias de todos os serviços turísticos, permitindo o encontro da demanda com a oferta de serviços, além de prestar assistência turística aos viajantes ou turistas". Dessa forma, compreende-se que as principais funções dos agentes de viagens são: a elaboração de pacotes e roteiros turísticos, realização de reservas nos tipos de serviços ofertados pela empresa, assessorar o cliente buscando a melhor experiência para ele, entre outras atividades que são essenciais para manter os turistas satisfeitos.

Castelli (1998) afirma que é necessário que as agências de viagens disponham, em seu quadro de colaboradores, de pessoas que tenham conhecimentos, habilidades e atitudes pertinentes, o autor retrata que as qualidades procuradas pelas agências de viagem estão interligadas com os seus colaboradores, pois são responsáveis pelo que o cliente necessita e deseja, buscando sempre ajudar da melhor forma possível e conseqüentemente ganhar um novo cliente fiel. Com o objetivo de ter uma equipe de colaboradores altamente qualificados e experientes na sua função, o correto a se fazer é a capacitação para aquela determinada função, assim como investir cada vez mais nos treinamentos e avaliações para desenvolverem cada vez mais suas habilidades, competências e também atitudes na hora de vender um determinado destino sempre mostrando confiança e clareza. Empresas desse segmento possuem interesse em pessoas que estão sempre focadas em aprender algo novo, que tenha facilidade de se adaptar e a forma de como lidar no ambiente profissional.

Com a popularização da internet, a rivalidade entre os empreendimentos nacionais e internacionais tem se acentuado ainda mais com as novas empresas nos setores (Nino e Gouvêa, 2006). Buhalis & Law (2008) cita que "praticamente desde o último quarto do século XX que as TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) têm vindo a transformar o mercado turístico de forma substancial, mas é com a mudança do milênio que a transformação intensiva da internet começa".

As agências em sua maioria vêm mudando a sua gestão para não se desatualizar dos dias atuais, sempre buscando inovar e oferecer o melhor custo benefício, para não perder os seus clientes fiéis, muitas agências já aderiram a opção de possuir um estabelecimento físico e utilizar os meios de venda pela internet, tendo



seu próprio site para assim atrair mais pessoas. Essa opção se torna mais viável para aquelas pessoas que precisam de uma consultoria on-line através das redes sociais e também para ter uma certa autonomia sem precisar se deslocar até uma agência física. Por tais motivos, Silva (2016) afirma que o e-commerce é um desafio para as agências de viagens, que além de enfrentar os seus concorrentes diretos, ainda precisam enfrentar o mercado virtual, que traz alta competitividade e comodidade para o consumidor final. Apesar desses fatores que trazem mudanças no mercado turístico, há ainda pessoas que buscam uma agência física, por terem medo ou insegurança de comprar pela internet, e ainda preferem o famoso “cara a cara” para terem uma certa confiança no produto que for adquirido pela agência.

Segundo a Organização Mundial de Turismo (OMT, 2001)

“Agências de turismo são empresas de serviços, e sua função principal é a intermediação, das quais derivam outras funções como dar informação, ajudar o cliente, organizar todo tipo de atividade relacionada ao setor de viagens e turismo e a elaboração de seus próprios produtos”.

Por ser um dos principais pilares da administração, a gestão de pessoas se faz indispensável para qualquer âmbito profissional, por ser uma ferramenta que engloba todas as etapas relacionadas à administração e ao desenvolvimento dos colaboradores dentro de uma empresa. Essa ferramenta tem como principal objetivo criar um ambiente de trabalho produtivo e satisfatório, em que os colaboradores se sintam reconhecidos, engajados e motivados, de forma que atuem na empresa com funcionalidade. É a partir desse meio de gestão e planejamento que buscamos melhorias dentro das empresas, inclusive nas agências, onde é visível a importância de uma boa gestão para um ótimo funcionamento da empresa como um todo.

Sendo assim, a escolha desse tema se deve ao fator importância do mesmo para o âmbito profissional e acadêmico, por ser uma temática constantemente discutida em ambos os meios, além de possibilitar novas discussões e novos olhares para o tema, principalmente quando se é falado sobre a parte mais humanizada da gestão de pessoas e oferta de serviços.

A partir de uma revisão bibliográfica, seguida pela aplicação de uma entrevista semiestruturada com amostra não probabilística por conveniência, o presente artigo



tem como principais objetivos estudar o âmbito profissional dentro das agências de viagens, descobrir de que forma esses funcionários atuam no meio turístico, e explorar os futuros planos das agências, como treinamentos e cursos que tragam cada vez mais conhecimento para seus profissionais. O intuito da pesquisa busca entender e compreender como é relacionada a gestão das agências de viagens sobre seus funcionários, como eles lidam com seus produtos e serviços para obter seu diferencial entre as demais empresas de viagens e também como fazem para treinar e orientar para que seus funcionários sejam bem qualificados no ramo turístico, para isso, se faz necessário o seguinte questionamento: Como as agências de viagens lidam com as mudanças no modo de viajar dos turistas, e como é a atual capacitação de seus funcionários?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Agências enquanto facilitadoras de tomada de decisões

Os processos de uma viagem incluem diversos passos a serem seguidos, desde o objetivo e motivação que aquele turista possui, até a viagem em si e o pós viagem. Através desse pensamento, percebemos que as agências de viagens acabam facilitando na hora de decidir o destino que o turista vai escolher, auxilia na hora de adquirir o passaporte, e muitas das vezes oferece pacotes personalizados para seus clientes, melhorando ainda mais a experiência do turista.

"Para os turistas, as agências oferecem a facilidade de lhes proporcionar informações e dicas, recomendando o melhor produto que venha a satisfazer suas necessidades e desejos. Assim, entende-se que as agências de turismo podem ser prestadoras de serviços." Santos et al (2018).

Com base nesse pensamento, percebe-se a ideia de que as agências de viagem necessitam de profissionais que realmente exerçam o seu papel fundamental no ambiente de trabalho, ou seja, pessoas que tenham conhecimento sobre diversas áreas, habilidades para facilitar nas tarefas diárias, e motivação para que busque a evolução cada dia mais, visando o crescimento individual e da empresa em que trabalha.



Ao longo dos anos, o turismo vem se expandindo ao redor do mundo, e isso faz com que o turista acabe inovando a forma de viajar com o decorrer dessa mudança. Atualmente a tecnologia vem transformando esse novo ciclo em relação ao turismo, através da criação das Agências de Viagens Online (OTAS - *Online Travel Agency*), vendas de passagens aéreas de forma online, agente de viagem virtual, entre outras inovações que fazem com que o turista se sinta independente.

“Uma compra que antes era realizada normalmente em uma agência tradicional/física, com a ajuda de um agente de viagens, hoje está sendo cada vez mais fácil ter acesso a um produto turístico por conta própria através da internet, mais especificamente através das Agências de Viagens Online, do inglês: Online Travel Agencies (OTA)”. Silva et al (2019).

Essa nova ferramenta pode ter suas vantagens e desvantagens no setor turístico, pois apesar de ser uma ferramenta bastante utilizada nos dias atuais, ainda possui certos obstáculos, como a experiência negativa de compra em algumas plataformas, ou o fato de precisar de auxílio durante a viagem e não poder contar com um agente de viagem, a exemplo da Decolar.com que está no topo da lista de reclamações feitas pelos clientes ao Órgão de Proteção e Defesa do Consumidor do estado de São Paulo (HOSTELTUR, 2014) devido aos clientes precisarem de auxílio e a plataforma não se disponibilizar a resolver os problemas.

Quando o cliente faz suas reservas e compras através de OTAs, caso ocorra algum problema durante a viagem, o turista terá que resolver sozinho, e muitas das vezes isso envolve certa burocracia, estes que podem ser resolvidos caso opte por uma agência física, na qual terá toda a assistência do agente de viagens que fica responsável por resolver qualquer empecilho que possa surgir.

Portanto, as agências de viagens devem entender e buscar profissionais capacitados que possam ser treinados e ter conhecimento de como o turismo funciona na prática, para assim passar confiabilidade e clareza em cada roteiro e pacotes de viagens para o cliente se encantar cada vez mais pelo destino escolhido.

“Na contratação de novos colaboradores, é comum que estes apresentem qualificações genéricas. Assim sendo, a organização deve



treinar novos colaboradores com o objetivo de capacitar a pessoa a exercer sua função. O investimento em treinamento é recompensador para a empresa, pois além de desenvolver e/ou gerar novas habilidades, permite ao colaborador melhorar aquelas já existentes." Santos et al, 2018.

2.2 Gestão de pessoas no ambiente de trabalho

Os autores Fisher e Fleury (1998) definem gestão de pessoas como "um conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho". Essa área da gestão reúne técnicas de recursos humanos que buscam desenvolver o capital humano dentro das organizações, dessa forma, irá auxiliar o quadro de colaboradores buscando melhorias no ambiente de trabalho, trazendo motivações para os mesmos, e conseqüentemente trará uma maior produtividade dentro da empresa. Quando falamos da área de gestão de pessoas, estamos citando ação, desempenho e proatividade, o que envolve também o planejamento para executar essas técnicas.

O clima organizacional de uma empresa corresponde basicamente à forma que os colaboradores realizam suas atividades, e a maneira que essas pessoas agem. Segundo Vieira e Carvalho (2015) percebemos na prática, que a empresa que possui uma política de gestão de pessoas diferente das demais, busca através de suas políticas e práticas de gestão, conciliar suas necessidades e expectativas organizacionais, com as necessidades e as expectativas de seus funcionários, visando permitir à ambas a realização de seu potencial de crescimento e conseqüentemente a empresa que não adota, de certa forma está enfraquecida e carente desse diferencial. Com base nisso, percebe-se o quão importante é a coordenação correta no ambiente organizacional. O ato de administrar por meio dessas estratégias busca observar e atender às demandas que o cliente necessita, além disso, para poder se desenvolver nesse quesito, o colaborador deverá se capacitar e adentrar um pouco mais nos mercados atuais do segmento que a agência proporciona.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A referida pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois vem a expor as principais características da gestão de pessoas dentro do turismo, mais especificamente, nas agências de viagens, além de descrever os principais processos



da mesma, além disso, utilizou-se da pesquisa bibliográfica, que é desenvolvida tendo como base materiais que já foram elaborados, como livros e artigos científicos (GIL, 2009). Ao usar de natureza exploratória, este estudo buscou entender e interpretar as nuances que envolvem a gestão de pessoas aplicada às agências de viagens, sendo assim, um objeto de exploração para ajudar na geração de novas percepções, teorias e práticas.

Também foi realizada a aplicação de uma entrevista semiestruturada, de caráter qualitativo, com amostra não probabilística por conveniência, com um total de três respondentes, sendo eles, pessoas que possuíam alguma ligação com uma agência de viagens, principalmente, com o RH das mesmas.

4 RESULTADOS

É notório que a gestão de pessoas precisa de estratégias para o recrutamento de colaboradores, tendo como pontos mais importantes as competências e habilidades do candidato, além de precisar de uma boa ficha de avaliação, como por exemplo, um teste prático de comportamento entre os concorrentes para assim obter o êxito esperado no momento final da organização, e dar oportunidade principalmente para os que são formados na área. Guimarães e Menezes (2016) afirmam que:

“Um diferencial das agências de viagens tradicionais são os agentes de viagens, pois o contato pessoal ainda é importante neste setor. Estes profissionais devem possuir informações confiáveis que podem repassar com segurança para os clientes e, ainda, podem transmitir ricas experiências devido às inúmeras vendas.” (Guimarães e Menezes, 2016)

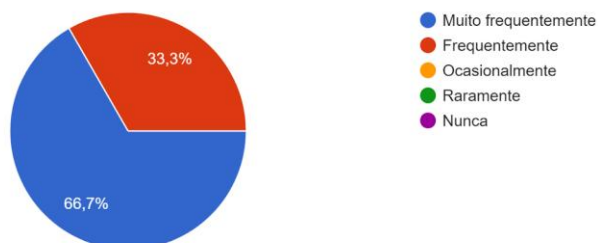
A partir desse ponto será abordada a entrevista que foi aplicada em algumas agências de viagens, que obteve o total de três respostas. Começaremos discutindo sobre a preocupação das agências de viagens e seus gestores em relação aos novos meios que os turistas encontram para viajar e adquirir seus produtos e serviços turísticos. Como ilustrado abaixo no gráfico 01, 66,7% dos respondentes dizem que frequentemente se preocupam, e 33,3% responderam que frequentemente.



Gráfico 01 - Preocupação para com os novos meios de viagens

Você se preocupa com os novos meios que os turistas encontram para viajar hoje em dia?

3 respostas



Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

Nos atuais dias o uso das tecnologias enquanto facilitadoras de ações possui uma alta frequência, e no turismo não seria diferente. Alguns exemplos que se pode citar é o aumento do uso de aplicativos de viagens, em que os turistas estão cada vez mais recorrendo a aplicativos móveis para planejar suas viagens. Tais aplicativos oferecem recursos como reservas de voos, hotéis, aluguel de carros, atrações turísticas e até mesmo itinerários personalizados, tornando a experiência de viagem mais conveniente e acessível

A lógica é que, com os avanços tecnológicos e as mudanças nas preferências dos turistas, novos meios de viajar continuam a surgir, proporcionando aos viajantes mais opções e conveniência ao planejar suas aventuras.

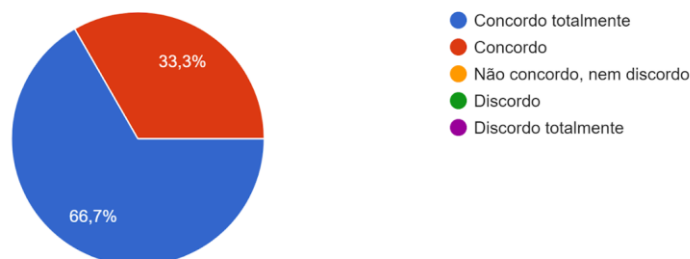
Os fatos citados anteriormente, para o turista, são de grande ajuda para a tomada de decisões deles acerca de um planejamento de viagem, e ao mesmo tempo, é um fator de grande impacto para as agências, que podem sim, enfrentar dificuldades, sendo uma delas, a baixa no número de clientes. Como exposto no gráfico abaixo (gráfico 02), pode-se notar que 66,7% dos respondentes afirmaram concordar totalmente com a afirmação de que a questão anterior impacta nas vendas da agência, e 33,3% afirmam que apenas concorda.



Gráfico 02 - Impacto nas vendas provenientes dos novos meios de viagens

Acha que isso impacta nas vendas de sua agência?

3 respostas



Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

Esse impacto pode se dar por causa de alguns fatores, desde a desintermediação do processo de reserva - com o surgimento de aplicativos e plataformas de reserva online, os turistas têm acesso direto a uma ampla variedade de opções de viagem, o que reduziu a dependência dos turistas em relação às agências de viagens tradicionais, que antes eram consideradas a principal fonte de informações e reservas, e como resultado, as agências de viagens têm enfrentado uma competição mais acirrada e uma diminuição na demanda por seus serviços. Também aconteceram mudanças no comportamento dos turistas, que agora estão cada vez mais confortáveis em pesquisar e planejar suas próprias viagens de forma independente, usando recursos online, preferindo ter controle sobre suas escolhas e buscando ofertas personalizadas que atendam às suas necessidades específicas.

Por mais que a tecnologia esteja tomando muito espaço no mercado e impactando negativamente nas agências de viagens, os impactos positivos também existem. Pode-se mencionar o foco em serviços especializados, nos quais as agências, para adaptarem-se ao novo cenário, existe a ênfase no atendimento e consultoria personalizada, uma vantagem que as agências podem fornecer, já que, enquanto os recursos online fornecem informações e opções, as agências podem agregar valor por meio de orientação personalizada, planejamento detalhado e assistência durante toda a viagem.

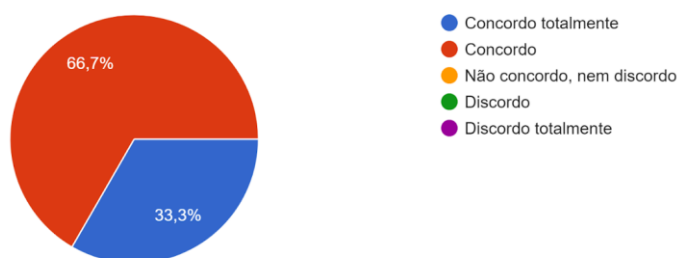
A captação de clientes é um aspecto crucial para o sucesso de uma agência de viagens, desde as práticas de marketing, parcerias estratégicas, programas de



fidelidade e indicações, até o modo no qual eles são tratados durante todo o processo de aquisição e prática do serviço adquirido. Para poder entregar um bom serviço, o agente de viagem ou profissional ali presente deve estar devidamente capacitado, através do conhecimento do produto e/ou serviço oferecido, estar sempre atualizado, ter a habilidade para atendimento ao cliente, vendas e negociação, e competências técnicas. Como pode-se observar no gráfico 03, os profissionais das agências de viagens, em 66,7%, concordam que em seu quadro de funcionários existem pessoas qualificadas em seus quadros de funcionários, e apenas 33,3% concordam totalmente.

Gráfico 03 - Capacitação dos funcionários nas agências de viagens

No seu quadro de funcionários existem pessoas capacitadas para as funções que exercem, principalmente a de vendas de serviços e equipamentos turísticos?
3 respostas



Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

Com base nessa questão, percebemos que essas empresas possuem um certo cuidado com a forma em que seus funcionários estão atuando no ramo turístico, percebe-se que isso se relaciona com a insegurança que possuem quando se trata das vendas. Vale ressaltar que a capacitação vai além de cursos e estratégias, tem que ser algo constante, onde o agente esteja sempre motivado para buscar sempre o melhor atendimento e serviço adequado para determinado cliente.

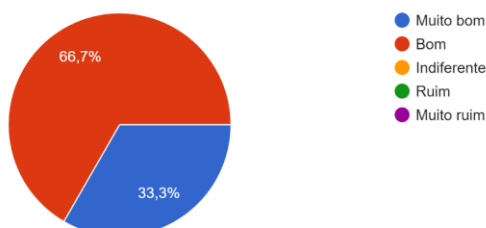
Algumas vezes o funcionário até possui a formação necessária, mas não têm um diferencial que o faça destacar positivamente no mercado, além disso a eficiência desses funcionários conta muito, mostrado na próxima questão, como apresentado no gráfico 04, os profissionais das agências de viagens, em 66,7%, caracterizam como boa a eficiência de seus funcionários, e 33,3% caracterizam como muito boa.



Gráfico 04 - Eficiência dos funcionários capacitados nas agências de viagens

Caso a pergunta anterior tenha uma resposta positiva, avalie a eficácia das pessoas capacitadas da sua agência.

3 respostas



Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

A eficiência desses colaboradores envolve as habilidades que possuem ao realizar suas atividades, por exemplo, ao realizar consultoria ao cliente, ao divulgar e oferecer pacotes, ao desenvolver roteiros, entre outras funções. Existem dois tipos de colaboradores, o especialista e o generalista, o especialista possui conhecimento sobre diversas áreas, portanto irá ser mais técnico em suas funções, já o generalista é aquele que possui habilidades que vão além do conhecimento técnico (SILVA, 2005). Esses aspectos são muito importantes de serem trabalhados, principalmente porque existem muitas pessoas que não têm aquela capacitação necessária através de cursos, mas possuem experiência no ramo por meio de empregos passados, então isso precisa ser bem analisado na hora do contratante avaliar os candidatos.

A próxima pergunta do questionário, na qual necessita de respostas abertas é: "Sua empresa oferece curso, workshops ou outro meio de capacitação profissional? Se sim, que tipo de treinamento?", duas dessas respostas foram positivas, onde relataram possuir treinamentos para determinados destinos, sistemas e roteiros, workshops de estratégias de vendas e marketing, treinamentos de especificação de segmentação e localidade. Esse conjunto de ações, se bem executadas, podem trazer diversos benefícios tanto para a empresa quanto para seus colaboradores, e conseqüentemente irá satisfazer as necessidades de seus clientes. A outra empresa relatou não possuir treinamentos para seus funcionários.

Quanto ao grau de satisfação dos gestores sobre a capacitação de seus funcionários dentro da empresa, como apresentado no gráfico 05, uma porcentagem

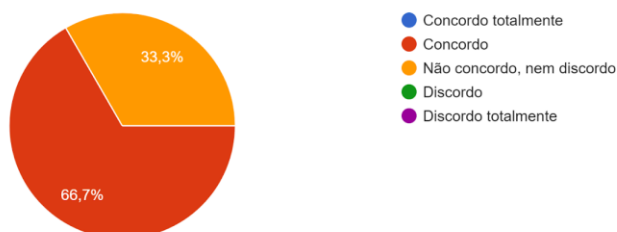


de 66,7% concorda, e 33,3% marcaram a opção que diz que não concorda nem discorda, o que demonstra imparcialidade.

Gráfico 05: Satisfação da capacitação profissional oferecida pelas agências de viagens.

Você sente que a capacitação profissional oferecida pela sua empresa atende às suas necessidades e expectativas?

3 respostas



Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

A partir das respostas do gráfico sobre a capacitação profissional dos seus funcionários,

subentende-se que a maioria vê esse diferencial como positivo, ou seja, buscando mais conhecimento e experiências no setor, acabará impulsionando em um maior consumo no mercado, então para que isso aconteça empresas deveriam influenciar e induzir mais aprendizagem para sua equipe, obtendo sempre mais o seu próprio networking tanto pessoal, quanto para a empresa que busca se destacar entre seus principais competidores. que para os que marcaram como “não concordo, nem discordo”, seja pelo motivo de ainda não ter indagado mais a fundo sobre esse assunto ou nem ter tido conhecimento imediato sobre, e por esse mesmo motivo tivemos por finalidade trazer esse questionário on-line saber o que cada um busca promover para impulsionar seu negócio.

A seguinte pergunta também foi analisada no questionário: “De que forma sua empresa auxilia os funcionários a atingirem bons objetivos?”, como respostas obtivemos que uma empresa oferece muitos incentivos, não especificando quais seriam esses incentivos, outra empresa citou que eles disponibilizam suporte presencial e assistência ao trabalho na agência, e por fim, outra resposta que citou que auxilia os funcionários através de políticas humanizadas de trabalho, além de incentivo pessoal, profissional e financeiro. Com base nessas respostas entende-se que as

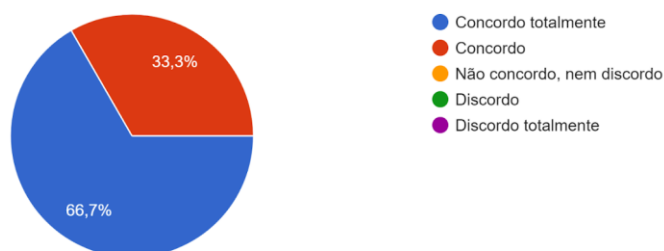


empresas buscam sempre atingir suas metas, então depositam essas estratégias como uma forma de ajudar os colaboradores a estarem sempre disponíveis para qualquer função, fazendo seus trabalhos com bastante eficiência. Identifica-se no gráfico 06 que 66,7% concordam totalmente e os outros 33,3% apenas concordam que pretendem capacitar ainda mais seus funcionários dentro dos seus estabelecimentos.

Gráfico 06 - Pretensão de capacitação para a melhoria de habilidades

Você pretende capacitar ainda mais seus funcionários para melhorar suas habilidades e possivelmente vender mais?

3 respostas



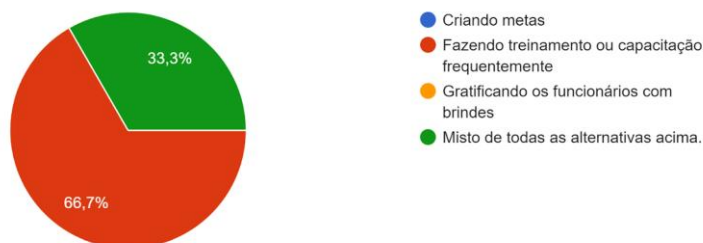
Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

Salienta-se nesse gráfico o quanto as empresas realmente têm em vista de que para sua organização tenha uma visibilidade será através de seus agentes que estarão sempre em contato diretamente com o consumidor. O papel do agente de viagem tem como objetivo acompanhar as tendências e oferta de valor, especialização e sempre está à frente dos problemas e necessidades do cliente. Então é perceptível o quanto as habilidades e competências são indispensáveis para um bom atendimento e suporte para o cliente final, desse modo a importância de induzir e incentivar ainda mais os funcionários acaba demonstrando o tanto que suas atividades estarão entrelaçadas para atingir um determinado propósito feito pela empresa e despertando novas habilidades que os agentes acabam se desenvolvendo no decorrer da profissão. Ainda abordando sobre essa questão, no gráfico 07, será feita a análise para descobrir de que forma essas organizações querem praticar e que intuitos terão para elaborar essa capacitação, logo abaixo o gráfico apresenta que 66,7% pretendem fazer treinamentos ou capacitação frequentemente, enquanto 33,3% pretendem aplicar o misto de todas as alternativas acima para essas melhorias.



Gráfico 07 - Métodos de melhoria na capacitação de habilidades

Se sim, de que forma?
3 respostas



Fonte: Entrevista semiestruturada aplicada em campo, 2023.

Para ter um bom quadro de funcionários sempre em destaque, deverá compreender que para permanecer terá que sempre buscar melhorias diariamente, principalmente a qualidade do serviço. Precisar sempre inovar, como workshop, cursos, entre outros. Assim verifica o quanto a empresa tem a preocupação e visão de futuro de aperfeiçoar ainda mais seu negócio, onde criando metas e estratégias na sua gestão pode alcançar ainda mais o público de pessoas, pois como já foi mencionado o que atrai os clientes são a boa comunicação, preparação e a confiança do que cada serviço está sendo oferecido. De acordo com Castelli (1998), o investimento na qualidade, tanto pessoal quanto processual, é essencial para uma empresa. Desta forma, ao investir em qualidade, obtêm-se resultados positivos, como: menos defeitos, melhores produtos, bem-estar, menor absenteísmo, mais clientes satisfeitos e uma imagem melhor e mais positiva da empresa.

Para finalizar as questões abordadas no questionário, utilizou-se a pergunta: "Quais são os principais desafios que você enfrenta ao buscar oportunidades de capacitação profissional?", nessa pergunta obteve-se duas respostas, uma delas cita a qualificação de vendas como seu principal desafio e a outra fala da dificuldade com relação aos valores dos tipos de treinamentos, assim como o difícil acesso a bons capacitores no ramo. Portanto, através desse questionamento observa-se que apesar de parecer algo simples na teoria, a capacitação ainda é algo que pode ser mais bem trabalhado no ambiente organizacional, visto que possui algumas barreiras como por exemplo, os preços inacessíveis, que dificulta principalmente quando uma empresa está adentrando no mercado. De uma maneira geral o questionário foi uma ferramenta



para obtenção de dados para que pudéssemos analisar esses aspectos de grande importância no tema trabalhado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo entender e compreender o âmbito profissional dentro das agências de viagens, explorar o que as agências buscam e executam para ter uma boa gestão organizacional e equipe de sucesso, e descobrir que meios e estratégias são utilizados para que seus produtos e serviços continuem atraindo o público através das vendas. Além disso, foram abordados aspectos de como são a seleção dos seus contratantes, que tipos de atitudes são abordados dentro da gestão para ter seu diferencial, percebemos que constantemente as agências buscam inovar diariamente no mercado turístico principalmente quando citamos tecnologia e em seguida as OTAS seu principal competidor, onde atualmente não é necessário ter apenas agência física para poder vender seus pacotes e roteiros de viagens, é notório analisar que ter as agências on-line fará o mesmo.

No decorrer do artigo observa-se que para atender as necessidades do cliente, as informações e recomendações são um dos fatores decisivos para ter a confiabilidade do cliente, onde o funcionário terá que ter a autonomia e segurança daquele produto que está sendo vendido, por isso os funcionários que têm mais experiências nesse setor, procuram sempre estudar e ter mais conhecimentos daquele determinado destino e seu roteiro para assim saber do que está sendo oferecido naquele produto. Percebe-se ainda, a importância da gestão de pessoas dentro de uma empresa, mas especificamente nas agências de viagens, onde o conjunto das ações que envolvem a gestão pode contribuir positivamente para o ambiente organizacional, trazendo uma maior produtividade e eficácia na hora de executar as tarefas, beneficiando a agência como um todo.

REFERÊNCIAS

Barbosa, Fábria Fonseca (2004). **O turismo como um fator de desenvolvimento local e/ou regional**. Caminhos de Geografia. Ufla

Castelli, G. (2000). **Excelência em hotelaria**. In Excelência em hotelaria (pp. 144-144).



da Silva, G. L., & Filho, L. M., & Júnior, S. M. **Análise da Percepção dos Consumidores de Meios de Hospedagem em Relação ao Uso das Online Travel Agencies (OTAs).** Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. São Paulo, 2019.

dos Santos, T. B., & dos Santos, A. C. M. Z. (2018). **Competências são importantes para agentes de viagem? Um estudo exploratório em agências de Porto Alegre.** Turismo: Visão e Ação, 20(1), 29-50.

Fleury, M. T. L., & Fischer, R. M. (1985). **Processo e relações do trabalho no Brasil.**

GIL, A.C. **Delineamento da Pesquisa.** In:_____. métodos técnicos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Gomes, Ana Cláudia Pinto. **O papel dos recursos humanos nas Agências de Viagens. Desafios do processo de recrutamento: Um estudo de caso.** Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo (IS CET), 2021/2022

Guimarães, M. G., Menezes, V. O. (2016). **O mercado de viagens no Brasil e a influência da internet: as agências tradicionais e agências online.** Revista Turvdes: Turismo v Uesarrollo. n. 20.

Nino, F. M., & Gouvêa, M. A. (2006). **Marketing de turismo e o advento da internet: Os desafios das empresas de serviços turísticos no terceiro milênio.** REAd-Revista Eletrônica de Administração, 12(2).

Silva, A. P. D. (2016). **Por um novo perfil profissional: como as agências de viagens realizam seus processos de recrutamento, seleção e treinamento no atual cenário competitivo.**

SILVA, Mateus de Oliveira. **Gestão de Pessoas Através do Sistema de Competências: Estratégias, Processos, Desempenho e Remuneração: Fundamentos e Aplicação.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

Vieira, L., & Carvalho, N. M. R. (2015). **A importância da gestão de pessoas nas organizações.** Humanidades e Inovação. Universidade do Norte do Paraná - UNOPAR