



MAESTRÍA EN DESARROLLO  
TURÍSTICO SUSTENTABLE

**Productos y modalidades de comercialización  
de turismo receptivo en agencias de viajes  
de la ciudad de Mar del Plata**

MAESTRANDO: LIC. MARIA JULIA MUÑOZ  
DIRECTORA: MG. LUCIA TAMAGNI

Mar del Plata – Septiembre de 2022



## INDICE

1- <u>Introducción</u>	1
2- <u>Definición del tema y planteamiento del problema de investigación</u>	3
3- <u>Sistema de objetivos</u>	6
4- <u>Marco teórico</u>	7
4.1 <u>Los productos turísticos</u>	8
4.2 <u>Las experiencias turísticas</u>	12
4.3 <u>El proceso de generación de un producto turístico-recreativo</u>	13
4.4 <u>La cartera de productos turísticos</u>	18
4.5 <u>El destino turístico como producto</u>	20
4.6 <u>La demanda de productos turísticos</u>	21
4.6.1. <u>El consumidor turístico</u>	23
4.6.2. <u>Acerca de la segmentación de los mercados</u>	26
4.7 <u>El Turismo Receptivo y el desarrollo del destino turístico</u>	28
4.8 <u>La Intermediación turística</u>	32
4.8.1 <u>Funciones de las agencias de viajes</u>	34
4.8.2 <u>Caracterización de las agencias receptoras</u>	36
4.8.3 <u>La transformación de la intermediación turística: canales de comercialización tradicionales y nuevos canales</u>	38
4.9 <u>Asociatividad público-privada</u>	42
5- <u>Aspectos metodológicos</u>	49
6- <u>Resultados</u>	56
6.1 <u>Las agencias de viajes receptoras de la ciudad de Mar del Plata y los productos turísticos puestos en mercado</u>	57
6.1.1 <u>Los productos turísticos ofertados</u>	61
6.1.2 <u>La gestión de la cartera de productos</u>	73
6.2. <u>La Comercialización</u>	77
6.2.1 <u>Canales de difusión y canales de distribución</u>	81
6.2.2 <u>Los cambios en las formas de comercialización a lo largo del tiempo</u>	85

<u>6.3 La articulación entre los actores y las problemáticas del turismo receptivo en Mar del Plata</u>	88
<u>6.3.1 Asociatividad entre agencias</u>	88
<u>6.3.2 Asociatividad agencias-sector público</u>	89
<u>6.3.3 Asociatividad agencias con otros sectores</u>	90
<u>6.3.4 Las problemáticas asociadas al Turismo Receptivo local</u>	90
<u>6.3.4.1 Problemáticas en la cadena de valor</u>	90
<u>6.3.4.2 Problemáticas asociadas al destino Mar del Plata</u>	91
<u>6.3.4.3 Problemáticas en relación a los prestadores</u>	91
<u>6.3.4.4 Problemáticas en relación a la demanda</u>	92
<u>6.3.4.5 Problemáticas en relación al contexto</u>	92
<u>6.3.4.6 Situaciones en relación a la competencia</u>	92
<u>6.3.4.7 Problemáticas de asociatividad</u>	92
7- <u>Conclusiones y aperturas</u>	93
8- <u>Bibliografía</u>	103
9- <u>Anexos</u>	
Anexo 1	112
Anexo 2	114

### **Indice de Tablas**

Tabla 1 Agencias incluídas en el estudio	51
Tabla 2 Operacionalizacion de la información	52
Tabla 3 Cartera de productos de las agencias de viajes receptoras de Mar del Plata	67
Tabla 4 Grupos de clientes de las agencias de viajes	78

Tabla 5	79
Rol de las agencias en el mercado y en el canal de distribución.	

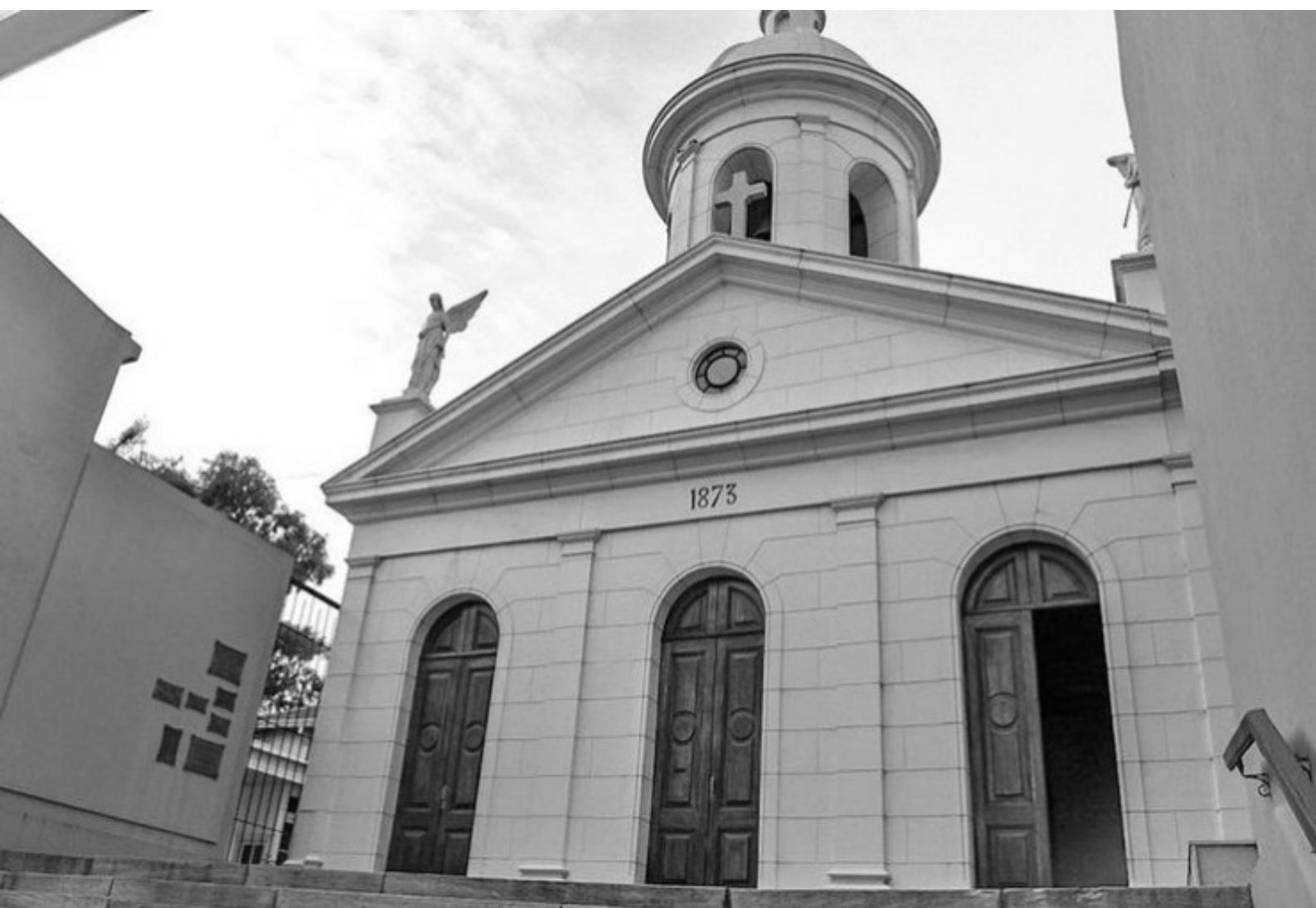
### **Indice de Gráficos**

Gráfico 1	58
Años de Antigüedad de las Agencias Receptivas de la ciudad de Mar del Plata	
Gráfico 2	59
Especialización de la agencia según la direccionalidad de los flujos	
Gráfico 3	62
Servicios ofrecidos por las agencias de viajes receptoras	
Gráfico 4	75
Secuencia de generación de un nuevo producto	
Gráfico 5	80
Posiciones ocupadas por las agencias en el canal de distribución	

## **RESUMEN**

El turismo receptivo es para los destinos una fuente genuina de ingresos y un dinamizador con impacto económico, social y territorial. Este tipo de turismo es motorizado por una serie de agentes del territorio, entre los cuales, las agencias de viajes receptoras, cumplen un rol relevante en la organización y visibilización de la diversidad de elementos que hacen a la oferta turística de un territorio, a través de su puesta en mercado. El presente Trabajo Final de Maestría se propuso estudiar la cartera de productos turísticos-recreativos que ofrecen las agencias, así como su proceso de generación, incluyendo la articulación de actores públicos y privados. Asimismo, buscó conocer el modo de darse y la evolución en el tiempo de la comercialización de dichos productos por parte de las empresas de viajes del destino. A través de la investigación, se pudo describir una oferta de productos dinámica, compuesta tanto de productos tradicionales, como más innovadores, y estudiar este dinamismo en el proceso de generación, modificación y sustitución de productos. Del mismo modo, se logró identificar tanto el rol de las agencias locales en el canal de distribución, como las formas de comercialización de cada empresa, y sus cambios en el tiempo.

# 1. INTRODUCCIÓN



## INTRODUCCIÓN

El tema de investigación de la presente tesis se enmarca en el campo del marketing turístico y la comercialización de las agencias de viajes, a través del análisis de variables relevantes como son los productos turísticos actuales y potenciales en el destino, la demanda, y los canales de distribución, poniendo el foco en las agencias de viajes y su rol en la cadena de comercialización.

El problema de investigación del que se parte es la falta de información acerca de los productos puestos en mercado por las agencias de viajes receptoras de la ciudad de Mar del Plata, Argentina, y acerca de las formas de comercialización adoptadas por las mismas. La idea surge a partir del involucramiento institucional de la autora de la tesis con el sector de las agencias de viajes locales y el conocimiento de la población en cuestión, así como de las dinámicas de implicación público-privada.

Acerca de los temas abordados, existen marcos conceptuales consistentes que permiten la aproximación al objeto de estudio y variables en análisis, en bibliografía del campo del marketing en general, y del marketing turístico en particular. Respecto al recorte del tema que se realiza en esta investigación, encontramos varios enfoques. Hay trabajos que estudian el rol actual de las empresas que ejercen intermediación turística a partir de la aparición de las TICS. Otros estudios investigan la calidad percibida en las agencias de viajes por parte de los usuarios. Trabajos similares al presente, abordan la temática para otros destinos de Argentina y resto del mundo. En relación a la ciudad de Mar del Plata, hay abordajes sobre el turismo receptor en el marco del sistema turístico de la ciudad, incluyendo un apartado sobre el rol de las agencias de viajes, mención a productos ofertados y las modalidades de comercialización, sin embargo no se han detectado en la literatura reciente, investigaciones como la propuesta en el presente estudio.

El aporte del presente estudio consiste en un abordaje actual desde el marketing turístico, para analizar los productos y la puesta en mercado de los mismos por parte

de agencias de viajes del destino.

La importancia del tema radica en que el turismo receptivo es una fuente genuina de ingresos para el destino, con impacto económico, social y territorial, no suficientemente estudiado. En relación a la ciudad de Mar del Plata, hay abordajes sobre el turismo receptivo en el marco del sistema turístico de la ciudad, marketing turístico, para analizar los productos y la puesta en mercado de los mismos por parte de agencias de viajes del destino, y pretende constituirse en un aporte al conocimiento acerca de aspectos relevantes del marketing de esta modalidad que pueda servir a responsables de marketing, titulares de agencias de viajes, gestores e investigadores de esta modalidad turística.

La presente investigación estudia entonces tanto el proceso de generación de los productos turístico recreativos, incluyendo articulación público-privada, como la presencia y comercialización por parte de las agencias receptoras de los productos en la oferta actual del destino.



## **2. DEFINICIÓN DEL TEMA Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La ciudad de Mar del Plata es un destino turístico de gran relevancia en nuestro país, tanto por su devenir histórico como por su posicionamiento actual como destino de importante afluencia turística durante todo el año.

Posee una amplia diversidad en una oferta turística con atractividad, aptitud y accesibilidad, que se potencia con los atractivos de su región circundante, a la vez que presenta una interesante variedad de actividades productivas, culturales, deportivas y recreativas, que constituyen recursos potenciales para conformarse en propuestas turísticas.

Además, la ciudad cuenta con un sistema turístico muy desarrollado, tanto en relación a la oferta como a una pluralidad de instituciones del sector público, privado y tercer sector, que participan en la formulación e implementación de políticas para el sector.

Esto plantea un escenario de gran potencialidad para la elaboración de productos turísticos atractivos para la demanda, los cuales pueden ser comercializados por distintos canales, uno de ellos las agencias de viajes receptoras de la ciudad, como un canal de comercialización de importancia dentro del sistema.

El rol de las agencias de viajes en general, y de las agencias de viajes receptoras en particular, es clave en la conformación de los productos turísticos, tanto en relación al diseño, como a la puesta en mercado de los mismos.

Como función más distintiva, las agencias de viajes actúan como intermediarias entre el turista y el prestador de servicios turístico-recreativos. Otra de las funciones de importancia que llevan a cabo estas empresas es la de organización de servicios o producción de productos, reuniendo las distintas prestaciones que hacen a la

experiencia turística.

En el caso de las agencias de viajes receptoras de un destino, esta función se torna primordial para generar desarrollo local, en relación a la integración de una diversidad actores locales como prestadores de servicios. Los productos ofrecidos por las agencias pueden combinar alojamiento, restauración, transporte y actividades, servicios éstos brindados por prestadores individuales y organizaciones de diferente perfil y escala, activando de esta forma verdaderas redes de recursos locales generadoras de ingresos y empleos para el destino, colaborando para que las actividades de producción turística contribuyan a mejorar las relaciones comerciales y sociales.

Resulta de este modo significativo el rol de las agencias de viajes receptoras en el desarrollo del destino, agregando valor que puede mantenerse en el tiempo, a través de aportes de profesionalismo, innovación y diversificación de la oferta.

La ciudad de Mar del Plata cuenta en la actualidad con 138 agencias de viajes legalmente constituidas (agosto de 2022). A lo largo del tiempo transcurrido en la investigación, el número total de agencias de viajes ha ido disminuyendo, debido al efecto del contexto y su impacto en la sostenibilidad económica de las empresas.

De este total de agencias, menos del 10% adoptan la modalidad receptiva-emisiva. O exclusivamente receptiva. Esta situación ha planteado interrogarse sobre las causas del escaso desarrollo del número de agencias receptoras en Mar del Plata, para encontrar esas causas, o bien en la propuesta de productos turísticos actualmente ofertados, o bien en las formas de comercialización de los mismos, u otras investigadas a través del desarrollo este trabajo.

Motivó entonces la realización de esta investigación el indagar sobre los productos de turismo receptivo de las agencias de viajes que realizan esta modalidad en Mar del Plata, y las maneras que tienen las empresas de comercializar productos turísticos locales.

La investigación es oportuna ya que coincide con una política que ha asumido el Ente de Turismo local (Emtur), que es potenciar al sector de agencias de viajes para mejorar el posicionamiento turístico de Mar del Plata en ciertos segmentos de demanda. Es esta una política que puede inferirse de las acciones conjuntas que se han llevado adelante entre el Emtur y las agencias receptoras locales, a través de la institución que las representa.

De acuerdo a lo mencionado, el propósito del presente trabajo es profundizar en los modos de comercialización de servicios turísticos integrados por parte de las empresas de viajes y turismo de la ciudad de Mar del Plata, y cómo esta integración agrega valor a la oferta del destino.

El tema elegido reviste interés por su potencialidad para aportar a la identificación de productos innovadores, que pongan y puedan poner en valor los recursos del destino, con los consecuentes efectos sinérgicos sobre el desarrollo económico y social de la ciudad.

### 3. SISTEMA DE OBJETIVOS

El objetivo general de la presente tesis es conocer y describir la oferta de productos de turismo receptivo puestos en mercado actualmente por las agencias de viajes de la ciudad de Mar del Plata, y las formas de comercialización que adoptan para hacer llegar esos productos a su demanda.

Como objetivos específicos, se plantean:

1. Identificar el mapa de productos turístico-recreativos ofertados a través de agencias de Viajes de Mar del Plata y describir la oferta en relación a las modalidades de productos y su vinculación con perfiles de demanda.
2. Indagar acerca del proceso de generación de productos turístico-recreativos en oferta actual por parte de las agencias receptoras de Mar del Plata.
3. Conocer más en profundidad la cadena de comercialización de la modalidad turismo receptivo en Mar del Plata realizado a través de agencias de viajes, para arribar a un diagnóstico sobre la forma de desarrollarse y su grado de adaptación a las nuevas tendencias de la demanda.
4. Indicar la articulación público-privada en turismo receptivo, tanto en la generación de productos como en la promoción de los mismos.
5. Mencionar cambios en las modalidades de comercialización a lo largo del tiempo, en función de la trayectoria de cada agencia de viajes receptiva.

## 4. MARCO TEÓRICO





## MARCO TEÓRICO

### 4.1. Los productos turísticos

En el Turismo y en el Marketing, el concepto de producto es central en relación a la oferta que un determinado destino turístico puede poner en el mercado. Los destinos y las organizaciones turísticas buscan crear relaciones con sus clientes a través de la construcción y gestión de productos turísticos y recreativos.

Para comenzar, es importante plantear el concepto de Producto como “cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado, que pueda recibir atención, ser adquirido, utilizado o consumido, y que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Los productos incluyen objetos físicos, servicios, lugares, organizaciones e ideas” (Kotler et al., 2011).

Esta definición refiere a los aspectos planificados del servicio por parte de la organización, pero todo producto tiene una parte no planificada o inesperada, que responde a la variabilidad que se produce en la prestación de los servicios, dada su naturaleza heterogénea. Los esfuerzos de la organización deben estar enfocados en el que cliente reciba siempre lo que espera, o más.

Según Rey et al. (2017), el producto turístico podría definirse como:

cualquier combinación de elementos tangibles e intangibles, que se ofrece al mercado turístico y resulta valorado por quienes lo integran en función de lo que de él obtienen en relación al esfuerzo realizado para adquirirlo, y de las utilidades que le ofrece en forma de experiencia vividas fuera de su lugar de residencia o trabajo.

El concepto de producto está estructurado en relación a las percepciones de atributos y beneficios que el comprador evalúa que ese producto presenta. Es decir, que los atributos considerados más tradicionalmente para los productos, que son aquellos de carácter físico o tangible, deben ser completados por un concepto más

amplio, tal son los atributos de carácter intangible y subjetivo, vinculado con las necesidades, preferencias y percepción de valor del consumidor. La gestión de Marketing de los productos, tiene que centrar su enfoque en el cliente. Lo que los consumidores buscan en el mercado no son los bienes o servicios en sí mismos, sino el servicio, el beneficio y el valor que obtiene de ellos, y las experiencias que vivencia a través de ellos. Estas ideas son centrales para la configuración de los productos y su ajuste a las preferencias del público objetivo de una organización o destino. Los clientes evaluarán el valor percibido de los productos o servicios, en función del esfuerzo que tuvieron que hacer para obtenerlo.

El Producto turístico debe ser pensado en cuatro niveles: a) básico, b) esperado, c) de apoyo, y d) aumentado. (Kotler et al., 2011; Rey, 2017; De la Ballina Ballina, 2017 y Lovelock y Wirtz, 2009). Los tres primeros se tratan de lo que el cliente recibe. El cuarto, combina lo ofrecido con la forma de prestar el servicio.

El nivel o producto básico se relaciona con el beneficio central que el cliente busca con el producto turístico. Es lo que está comprando realmente el cliente. Se corresponde con la necesidad básica que desea satisfacer el comprador. Generalmente está relacionado con los servicios o con la experiencia esencial que el turista busca vivenciar, y puede variar según los clientes y/o según los momentos. Es lo que debe comunicarse para gestionar los productos, más allá de las características de los mismos.

El producto esperado se refiere a todos los elementos tangibles e intangibles que son necesarios para que el cliente reciba el producto básico que contrató y espera. Aquellos componentes que el turista considera que deben estar formando parte del producto. En base a estos atributos es que los clientes realizan la evaluación de la calidad aceptable de ese producto. Su presencia o ausencia puede determinar la calidad del servicio.

El producto de apoyo refiere al valor agregado al producto esperado, y como tal, lo que ayuda a diferenciarlo de la competencia. La distinción entre producto esperado y producto de apoyo, no siempre es clara, ya que estaría en función de lo que el cliente espera o no de una determinada prestación turística. Pero siempre será

aquello que el turista no considera imprescindible, sino diferencial. Lo que es esperado para unos clientes, es valorado como diferencial para otros. Uno de los objetivos de las organizaciones turísticas debería ser elegir productos de apoyo que no sean fácilmente imitables por la competencia.

El producto aumentado, por último, refiere a prestaciones y beneficios que exceden las habituales para un determinado tipo de producto. Producen en el cliente un deleite o alto grado de satisfacción. Es este un importante elemento diferenciador y fidelizador de los clientes, sea en imagen, accesibilidad, ambiente físico de la prestación y posibilidades diferenciadas de interacción con el cliente, haciéndolo partícipe de las prestaciones. Se refiere al universo que rodea al producto La omnicanalidad adquiere un valor en este sentido, por el cual los clientes actuales y potenciales pueden contactarse con la organización por diversos canales y obtener de todos ellos atención de calidad y con una imagen consistente. Dado que el producto aumentado combina el servicio ofrecido con la forma cómo se entrega, el rol del cliente es importante, ya que es quien interactúa con la organización en diferentes momentos de intercambio o interacción -llamados momentos de la verdad-, antes, durante y después de la compra.

Hay diferentes elementos que forman el producto aumentado, este que fomenta la interacción y participación organización-cliente.

accesibilidad: si un producto no es accesible, no presenta valor para el cliente. La accesibilidad está dada por el horario de apertura y la información del personal.

ambiente o entorno físico: es un elemento esencial de los servicios turísticos, ya que puede motivar (o desmotivar) el consumo. El ambiente se aprecia a través de los sentidos, y contribuye a la imagen del producto y crean emociones en los consumidores.

Interacción del cliente con el sistema de prestación del servicio y co-creación: las características físicas, la distribución, la señalización y la información pueden emplearse para ayudar a los clientes a interactuar con el producto, ya sea en la fase de primer contacto, como de consumo -por ej. autoservicio o procesos efectuados por el cliente-, como de separación.

La gestión de estos niveles de producto permite a la organización evitar comercializar productos en forma general y basada en aspectos tangibles, y hacerlo en función de beneficios esperados y atributos valorados por su público objetivo y venderlos de una mejor manera.

Asimismo, los productos turísticos pueden clasificarse en individuales o globales. (Rey et al., 2017). Los productos turísticos individuales también se denominan básicos. Se trata de servicios específicos, que comercializa un proveedor concreto, sea una noche de hotel, un asiento en un medio de transporte, o una butaca en un cine.

Los productos globales son una combinación de productos individuales o básicos. El ejemplo típico es el paquete turístico. Un paquete es justamente la combinación de productos individuales o básicos (generalmente transporte y alojamiento, y pueden ser además otros) que se comercializa a un precio global, bajo una misma marca, y en forma anterior al viaje. Suelen ser generados por agencias de viajes mayoristas (operadores turísticos) y comercializados por agencias de viajes minoristas (que los venden al consumidor final). Están más generalizados los paquetes para las modalidades de turismo vacacional o de ocio. La comercialización de productos turísticos en forma de paquete ofrece ciertas ventajas al consumidor final, relacionadas con contar con un precio garantizado y asequible para el cliente, así como facilidad al momento de la compra. Entre las desventajas, se encuentran la estandarización de los mismos, y su alto grado de inflexibilidad, atributos que están en parte en contradicción con las nuevas tendencias del mercado turístico en relación a la importancia de la personalización, y la búsqueda por parte de los consumidores de autenticidad y diferenciación en los productos turísticos demandados.

En cuanto a los componentes que conforman el producto turístico, De la Ballina Ballina (2017) plantea que el componente principal y básico de los productos turísticos, o PST -productos de servicios turísticos-, son los recursos turísticos del destino.

## **4.2. Las experiencias turísticas**

De la definición de producto turístico surgen los dos componentes clave del producto turístico, de cara a la demanda: el valor percibido, y las experiencias que se buscan obtener en forma de utilidades esperadas. La percepción de valor, está directamente relacionada con aquel esfuerzo realizado para adquirir este producto (esfuerzo monetario y no monetario). (Rey et al., 2017). Y la calidad de las experiencias son evaluadas en función de características propias de cada individuo basadas en su personalidad, características demográficas, creencias, experiencias previas, etc. (Rey et al., 2017).

Lo que demanda un turista al comprar un viaje, no es un conjunto de elementos tangibles e intangibles, sino las experiencias que a través de su disfrute va a vivir en el destino elegido. Se pasa entonces de un consumo tangible (productos) a un consumo de intangibilidad (experiencias), en el que los turistas son actores de dichas experiencias. Las experiencias turísticas se resumen en el conjunto de emociones, sensaciones y sentimientos que los clientes obtienen mientras consumen el producto turístico. (...) Esas emociones serán únicas, personales y relevantes. (Rey et al., 2017). En el mismo sentido que Rey, la CET-OMT (2013) menciona que la organización entrega a su demanda productos turísticos para su consumo y disfrute. El turista o consumidor turístico no demanda en los destinos una simple suma de productos y servicios, sino que busca vivir experiencias que le brinden vivencias intensas y lo conecten con el lugar. No son los atributos físicos los que se llevará con él, sino lo que ha experimentado, vivido, y puede recordar y compartir. Esto remite al carácter intangible de los productos turísticos, y a la importancia de considerar a las actividades y a las experiencias a vivenciar en los destinos, como parte fundamental de la Oferta. Juegan entonces un rol de gran importancia las emociones que puedan generarse a través de los productos a desarrollar. El enfoque se centra entonces en la demanda y no sólo en la oferta.

De acuerdo con Ávila y Barrado (2005), el destino debe convertirse en la experiencia en sí misma, situándose en la mente de los consumidores del mismo como una



marca, que también formará parte integrante del producto turístico.

Las experiencias turísticas y recreativas necesitan, como se mencionó anteriormente, del turista como actor, de su participación en dicha experiencia. Esta participación puede ser pasiva o activa. En la participación pasiva, los turistas viven la experiencia como espectadores. No producen su propia experiencia ni intervienen en la misma, más que contemplándola. En la participación activa, los turistas intervienen en forma directa en el evento, situación o actividad que genera la experiencia. Por supuesto, la actitud del turista en ambos casos, marcará el grado de involucramiento con cada uno de estas posibilidades. El aumento y el interés continuo en el marketing de la experiencia se debe también en parte a los desafíos actuales a los que se enfrentan los profesionales de marketing (Barrios, 2012).

#### **4.3. El proceso de generación de un producto turístico-recreativo**

El desarrollo de nuevos productos turísticos forma parte integrante de la planificación de marketing general de la organización o del destino, y no debe realizarse de manera aislada. Debe basarse en forma clara en las tendencias y los gustos de la demanda, por lo que se necesita un buen análisis de los resultados de estudios de mercado, con un proceso de “ajuste entre producto y mercado” que permita orientar productos concretos a segmentos claramente identificados en la etapa estratégica de la planificación de marketing. Por esto, la planificación de los productos debe basarse en previsiones realistas de la demanda.

Una organización tiene que ser capaz de desarrollar nuevos productos o mejorar los actuales, para responder al continuo cambio de tendencias del entorno, de gustos y preferencias de la demanda, al avance tecnológico y al comportamiento de la competencia. Todos los productos turísticos tienen un ciclo de vida en el que eventualmente mueren o pueden morir y ser reemplazados por productos nuevos que satisfacen mejor las necesidades y deseos del consumidor. Es por eso una tarea constante de las organizaciones estar pendientes de estos aspectos y estar preparadas para probar nuevos productos. Toda innovación debe incluir un elemento de novedad que puede ser: nuevo para la empresa, nuevo para el mercado o nuevo

para el mundo entero. La innovación busca el uso y la capitalización, del conocimiento. Por tanto la capacidad para acceder a nuevas fuentes de conocimiento, implicando paralelamente el conocimiento que provee el entorno y el que puede generar la organización internamente (Morales-Rubianno et al., 2017).

Cuando hablamos de generar innovaciones en los productos, nos referimos tanto a cambios sumamente novedosos que revolucionan un mercado, como a pequeños cambios respecto de los productos originales. Por ello, un nuevo producto puede definirse como el

“producto original, mejorado, modificado y nuevas marcas que una empresa lanza al mercado, que es percibido como nuevo por éste, y se desarrolla a través de procesos internos de investigación (...) o a través de la adquisición de los derechos de otros” (Rey, 2004)

Respecto de las categorías de productos nuevos que una empresa puede desarrollar, y en base a los criterios de la percepción del mercado por un lado, y la percepción de la empresa por otro, según las innovaciones introducidas, se establecen dos clasificaciones (Rey et al. 2017):

Enfoque de mercado (de mayor a menor grado de innovación):

a) nuevo producto que crea un nuevo mercado: se trata de una innovación radical que satisface una necesidad de una manera totalmente diferente a la que se venía haciendo. La percepción de innovación es muy alta por parte del mercado en el que se lanza.

b) sustitutos de productos actuales: son productos que satisfacen las mismas necesidades de los clientes, pero de una manera diferente.

c) productos de imitación: productos que son percibidos por el cliente como bastante similares a otros productos, excepto por algún atributo puntual que puede ser diferente (ej. localización o alguna prestación)

Enfoque de empresa (de mayor a menor grado de innovación):

a) producto fuera de la línea: un nuevo producto en un subsector diferente a los que habitualmente comercializa.

b) extensión de la línea: un nuevo producto en un subsector que habitualmente comercializa, pero para un nuevo segmento de clientes.

c) replantamiento parcial: mejoras en los productos actuales de la empresa para agregarles valor al segmento de clientes con el que ya trabaja.

Siguiendo a Kotler et al. (2011), una empresa puede obtener nuevos productos de dos maneras. Una es a través de la adquisición de productos diseñados por terceros -adquisición de patentes, licencias o nuevas empresas-; o desarrollando nuevos productos a través de la función de investigación y desarrollo de la organización. Como se mencionó, por nuevos productos entendemos productos originales, mejoras en un producto, modificaciones de un producto y nuevas marcas.

En cuanto al proceso de generación de un producto nuevo, estas serían las etapas sugeridas: a) generación de ideas, b) tamizado de ideas, c) desarrollo y prueba del concepto, d) desarrollo de la estrategia de marketing, e) análisis del negocio, f) desarrollo del producto, g) prueba de mercado, h) comercialización. La realización sistemática de este proceso reduce el riesgo de fracaso al desarrollar un producto nuevo.

a) generación de ideas: es el primer paso del proceso de desarrollo de un nuevo producto. Habitualmente una empresa tiene que generar muchas ideas para encontrar las mejores. En primer lugar, tiene que definir los objetivos por los cuales quiere generar un nuevo producto. Estos pueden ser generar mayor flujo de dinero, mejorar la imagen de la compañía, atraer a un nuevo mercado, ganar una determinada cuota de mercado, etc. A partir de ello se desarrollará la estrategia para establecer qué productos y mercados hay que destacar. Para obtener un caudal de nuevas ideas, la organización debe recurrir a diferentes fuentes: el ambiente externo -factor de gran influencia en el sector turístico, por su dependencia del mismo-, fuentes internas -ideas aportadas por los miembros de la organización, sobre todo aquellos que están en contacto con el cliente-, clientes -desarrollando un sistema de retroalimentación de opiniones de los visitantes-, competidores -analizando los

productos y la comunicación de los competidores-, distribuidores y proveedores -los primeros, por su cercanía con el mercado, y los segundos, sobre los nuevos conceptos, técnicas y materiales que pueden usarse-, y por último otras fuentes -publicaciones, eventos del sector, informes oficiales, de consultoras, de universidades, etc.-.

b) tamizado de ideas: el propósito de esta etapa es reducir el número de ideas, eligiendo las buenas y desechando las malas. La selección de ideas debe estar orientada a aquellas que tiendan a convertirse en productos rentables, y estar ajustada a las características y los recursos de la empresa.

c) desarrollo y prueba del concepto: consiste en tomar las ideas elegidas y desarrollarlas como conceptos de producto, es decir versiones detalladas de las ideas seleccionadas, de una forma que sea significativa o atractiva para el consumidor, y luego probar ese concepto con un grupo de consumidores objetivo, a través de técnicas como los focus groups o encuestas de actitud. Es esta una etapa que algunas organizaciones suelen saltarse, pero es de gran importancia para el éxito del nuevo producto y para la reducción de riesgos.

d) estrategia de marketing: refiere a diseñar una estrategia de marketing para introducir el producto en el mercado. Debe definirse el mercado objetivo, el posicionamiento deseado y los beneficios esperados. Luego debe perfilarse un precio y cómo va a ser la distribución de ese producto. Por último, deben diseñarse las otras estrategias del marketing mix, fundamentalmente las referidas a la impulsión del producto.

e) análisis del negocio: consiste en evaluar el atractivo del negocio de ese producto, analizando proyecciones de ventas, costos y beneficios para establecer si satisfacen los objetivos de la empresa, estableciendo rangos aceptables.

f) desarrollo del producto: en esta etapa se desarrolla el producto como un prototipo que cumpla con los criterios de que contenga los rasgos clave planteados en el concepto del producto, que funcione bajo un marco de seguridad y que pueda producirse con el rango de costos presupuestados. El problema en el desarrollo de un prototipo es que le faltan muchos de los aspectos intangibles del producto, que

sólo se dan al momento de prestar efectivamente el servicio, que no se pueden incluir.

g) prueba de mercado: evalúa el producto y todas las formulaciones de marketing realizadas hasta aquí, en situaciones reales. Brinda a la organización información para resolver posibles problemas, antes de la inversión definitiva para introducir el producto. Debe tenerse en cuenta que es una etapa costosa del proceso de desarrollo de un nuevo producto.

h) comercialización: habiendo superado al prueba de mercado, se toma la decisión final acerca del lanzamiento del nuevo producto. En relación a esto, la empresa debe tomar decisiones en cuanto a cuándo -cuál es el momento adecuado para introducir el nuevo producto-, dónde -en qué mercado o con qué alcance geográfico lanzarlo-, a quién -en la etapa de lanzamiento, deben elegirse los grupos de consumidores con mayores posibilidades, por ejemplo usuarios frecuentes o líderes de opinión-, y cómo -desarrollar el plan de acción concreto del mix de marketing y su asignación presupuestaria-. Es importante en esta etapa que el nuevo producto sea percibido como tal por el público objetivo.

Al momento de diseñar un nuevo producto turístico o incorporar mejoras en los mismos, debe pensarse en cuáles serán los beneficios que entregará el producto al cliente.

Los tipos de beneficios pueden ser (Mora Ranera, 2019):

- Beneficios funcionales: satisfacen necesidades elementales o básicas u ofrecen ventajas en términos de comodidad y facilidad
- Beneficios simbólicos: responden a emociones, status y realización personal, brindados por ese producto.
- Beneficios vivenciales: están relacionados con los cinco sentidos del ser humano, es decir, experiencias y vivencias resultantes de la actividad turística.

Reviste interés tomar de Saravia y Muro (2016) el concepto de producto “paraguas”: aquel que actúa como marco de identidad para un destino y representa una ventaja



competitiva. Cada producto contiene subproductos con actividades, que son los acontecimientos, servicios y atractivos que por sí solos en forma independiente no llegan a conformar un producto.

#### **4.4. La cartera de productos turísticos**

La gestión de los productos turísticos está atravesada por la idea de transmitir a los turistas señales positivas en relación a la oferta de la organización, con la intención de captar la atención de la demanda y conducir a la elección de compra del producto. La gestión de productos, también actúa sobre las expectativas que los turistas generarán respecto de los productos y servicios, con la consecuente necesidad de que la organización satisfaga dichas expectativas.

En la mayor parte de los casos, las empresas u organizaciones turísticas trabajan con diferentes productos turísticos en forma simultánea o secuencial, respondiendo a la estacionalidad que presenta el sector turístico.

La cartera o portafolio de productos está conformada por diversas líneas de productos turísticos, que pueden clasificarse en productos principales, secundarios y potenciales. La cartera de productos combina dos dimensiones que tienen que ver con las líneas de productos por un lado, y la demanda de los mismos, en el otro eje (Plan de Marketing Turístico Provincia de Neuquén, Argentina 2008-2011).

Siguiendo a De la Ballina Ballina (2017), al conjunto total de productos distintos con los que opera la empresa turística se lo denomina cartera o catálogo de productos. Esta cartera de productos se organiza en líneas de productos, integrada por productos de un mismo tipo, en relación a que cubren las mismas necesidades, poseen precios similares y se dirigen a los mismos segmentos de clientes. La organización puede presentar mayor o menor número de líneas de productos (amplitud) y mayor o menor número de productos en cada línea (profundidad).

Esta gestión de la cartera de productos debe hacerse en forma estratégica, cuidando cuestiones como que los productos no compitan entre sí, que respondan a diferentes objetivos estratégicos de la organización y que se administre su ingreso y salida de

la misma. Esto implica toma de decisiones de incorporar y/o eliminar productos de la cartera. Es habitual en las organizaciones turísticas la tendencia a aumentar el número de productos estimando que esto aumentará las tasas de ocupación y por lo tanto los ingresos. Sin embargo, deben analizarse las diferentes posibilidades, y las ventajas y desventajas que presentan:

*ampliar*: puede realizarse con productos de un mayor precio o mayor calidad que los que la organización posee, o en productos de gamas de niveles inferiores. Una u otra alternativa puede afectar positivamente o negativamente la imagen, el prestigio o el posicionamiento de la organización y debe ser analizado.

*completar*: consiste en una ampliación hacia niveles superiores e inferiores para cubrir mayores segmentos de mercado y así reducir la competencia a la que se ve expuesta.

*modernizar*: implementar modificaciones para adaptarse mejor a las necesidades cambiantes de los clientes. La gestión arroja mejores resultados cuando la modernización es paulatina y en productos seleccionados.

*modificar*: las acciones de mejora en este caso son más radicales que en el caso de la modernización, ya que implican cambios sustanciales en los productos, para alargar su vida útil. Estas modificaciones tienen carácter integral y abarcan diferentes dimensiones del producto: atributos del producto, mejoras técnicas y tecnológicas, diseño y estilo acorde con tendencias actuales, entre otros.

*eliminar*: retirar un producto de la cartera bajo un análisis financiero, ya que los ingresos que genera no justifican los recursos que se le asignan y que a su vez se quitan a otro/s producto/s. Sin embargo, la decisión de eliminación de un producto puede estar motivada por factores no financieros como la contribución a la imagen y prestigio de la organización o el análisis de la competencia. Del mismo modo debe considerarse una eliminación gradual o abrupta.

La gestión de la cartera de productos de la organización brinda a la misma oportunidades estratégicas que no deben ser desatendidas.

#### **4.5. El destino turístico como producto**

El producto turístico es una amalgama de numerosos elementos, dado que en los productos turísticos, el destino donde tiene lugar la vivencia turística es un elemento de gran importancia y contribuye a la experiencia integral del turista, a través de todos los elementos con los que entra en contacto el visitante, sean estos puestos en valor específicamente para la actividad o no.

Siguiendo a Rey et al. (2017), el producto turístico global por excelencia son los destinos turísticos. La visita a un destino turístico conlleva el consumo de diversos productos turísticos individuales. Una primera aproximación al concepto de destino nos permite definirlo como “productos turísticos globales, es decir, combinaciones de productos individuales que ofrecen una experiencia global e integrada a aquellos que los visitan, y están vinculados a áreas geográficas concretas (países, regiones, ciudades, etc.) donde se produce el consumo”.

De acuerdo con Bigné et al. (2000), los participantes de los destinos turísticos forman una rueda dinámica de interacción y articulación. Estos participantes son: el sector público, la comunidad local, los touroperadores y agencias de viajes, las empresas turísticas y pymes, y los turistas. Cada una de estas categorías de participantes cumple funciones y un rol, y tiene responsabilidades respecto del destino turístico, así como presenta intereses y busca determinados beneficios según el caso.

Si bien el turista puede diferenciar cada uno de los servicios turísticos en destino, los consume como un producto global o total, considerando como parte del mismo todos los servicios que utiliza a lo largo de todo su viaje, desde el inicio hasta el final del mismo (De la Ballina Ballina, 2017).

Para una localidad, ciudad o región, el objetivo de convertirse en un destino turístico tiene una complejidad que excede la existencia de base de recursos y atractivos de una determinada jerarquía, sino que como sabemos, debe dotarse al mismo de aptitud para la estancia, y accesibilidad al destino y sus atractivos. Es necesario

además desarrollar la estructura de marketing que permita convertir recursos en productos, darlos a conocer, y ponerlos a disposición de la demanda.

La entidad de un destino turístico se constituye tanto desde la oferta, como desde la demanda. Desde la mirada de la oferta es que se planteaban las consideraciones anteriores. En cuanto a la demanda, hay quienes proponen que un destino puede existir por el simple hecho de que lo perciba como tal la demanda, independientemente de límites administrativos, geográficos, políticos o de gestión (Rey et al., 2017). Un territorio se transforma en destino cuando logra posicionarse en la mente de los turistas como un lugar que puede satisfacer sus necesidades y expectativas de viaje, y genera en consecuencia, flujos turísticos.

Una definición de destino turístico lo entiende como:

“un espacio geográfico con rasgos propios definidos, con infraestructuras y servicios turísticos suficientes para dar respuesta durante todo el año a flujos significativos de visitantes y turistas, con una Administración y empresas privadas habilitadas para desarrollar instrumentos de planificación, con capacidad para atraer visitantes a través de la oferta de experiencias generadas gracias a la valoración de sus atractivos, que se encuentra dotado de una marca e imagen propias posicionada claramente en el mercado y que se comercializa desde una óptica integral y coordinada” (Rey et al., 2007)

Un elemento de importancia respecto del producto es su marca, aquella denominación e imagen con la cual es identificada por el mercado y a la cual se asocian ciertos atributos. Sin embargo, cabe aclarar que este tema no es objeto de análisis del presente trabajo.

#### **4.6. La demanda de productos turísticos**

El cliente o usuario, en nuestro caso el turista, es el elemento fundamental en el entorno de marketing de una organización. Uno de los objetivos del marketing es “captar, mantener y hacer crecer el número de clientes rentables” de una

organización (Kotler, et al., 2011). Los clientes, compradores y consumidores forman el mercado, que puede definirse como “el conjunto de compradores actuales y potenciales de un producto” (Rey et al. 2017).

Los conceptos básicos en los que se apoya el marketing son los de necesidades humanas y los deseos. Las necesidades son estados de carencia percibida de un bien básico, que puede resultar satisfecha mediante la adquisición de un producto (Rey et al., 2017; Kotler et al., 2011). Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Son un componente básico del ser humano y son limitadas.

Los deseos son las formas que adoptan las necesidades humanas, moldeados por la cultura y la personalidad individual. Los deseos son moldeados por la sociedad en que uno vive, se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Los deseos están en continua expansión y son un medio para satisfacer las necesidades, por lo cual esos medios pueden ser sustituidos por otros.

La organización debe conocer a sus clientes y entender a qué le atribuyen valor. Este es un proceso continuo, ya que los clientes cambian con el tiempo, así como sus preferencias y expectativas. Debe considerarse que la satisfacción del consumidor depende de una comparación entre su percepción de los beneficios recibidos de un producto y sus expectativas previas. Estas expectativas se configuran en base a las experiencias pasadas, a las opiniones de familiares, amigos, seguidores (factor f), a la información que reciben de la organización y de los competidores. Si la organización ofrece un servicio acorde a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Una estrategia posible de la organización es sorprender a sus clientes entregando más de lo prometido. El objetivo consiste no solo en atraer clientes, sino en mantener con ellos relaciones a largo plazo.

#### *4.6.1 El consumidor turístico*

Considerando como tal a aquellas personas que compran productos para su



consumo personal o familiar, el estudio del comportamiento del consumidor implica el análisis del proceso de decisión que los individuos realizan en relación a los productos: evaluación, compra, uso o consumo y aspectos posteriores a la compra, así como los factores y particularidades asociadas.

El comportamiento del consumidor está influido por factores externos e internos al mismo. Los factores externos remiten al entorno en el que se encuentra la persona, y a los estímulos generados por los esfuerzos de marketing que realizan las empresas y los destinos. El consumidor reacciona a esos estímulos externos, a partir de sus características internas. Las respuestas del consumidor van en la dirección de:

elegir un producto

elegir una marca

seleccionar el establecimiento de venta

seleccionar el volumen de compra o del tiempo dedicado a la compra,

entre otras decisiones (Rey et al. 2017:114)

Los factores de influencia son, entonces (Rey et al. 2017):

a) Factores sociales: aquellos que provienen de los grupos de pertenencia del individuo o de aquellos que tiene como referencia y de los roles que ocupa en ellos.

Tanto los grupos de pertenencia, como aquellos de no pertenencia, influyen en el comportamiento de la persona, al momento de elegir un determinado consumo turístico. Dentro de los de no pertenencia encontramos a los grupos de aspiración -aquellos de los que el individuo desearía formar parte-, y los grupos de disociación -aquellos sobre los que siente rechazo.

Pero más importante aún que los grupos de referencia al momento de pensar en la comercialización de productos turísticos, son los grupos de referencia, que son aquellos grupos que actúan para la persona como guía o elemento de comparación para definir los propios valores o tomar decisiones. La familia es el grupo de

referencia primario del individuo, pero también lo son otros grupos o personas puntuales dentro de esos grupos, los líderes de opinión.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, los productos poseen y se adquieren por su valor intrínseco o funcional, pero también por lo que representan, por su valor simbólico, por su capacidad para indicar a los demás el estatus social del comprador, es decir su ubicación en determinados grupos sociales.

b) Factores personales: vienen determinados por sus perfiles demográfico y psicográfico.

El perfil demográfico se define por un conjunto de variables observables o medibles respecto de la persona, como son la edad, la ocupación, la situación económica, su configuración familiar, el lugar de residencia, el nivel de formación, entre otras.

Los gustos, necesidades, comportamiento de compra varían de acuerdo a estas variables en el individuo.

El perfil psicográfico se expresa en el estilo de vida, la personalidad o el autoconcepto o imagen que la persona tiene de sí misma, que son variables de carácter subjetivo, y más difíciles de medir.

Una de estas variables, interesante a la hora de diseñar y comercializar productos turísticos, es el estilo de vida, que es la forma en la que una persona emplea su tiempo, dinero y esfuerzo, y que se materializa en las actividades que realiza, los intereses y preferencias que desarrolla y las opiniones que se forma y expresa sobre diferentes temas. Estas dimensiones permiten dividir a las personas en grupos relativamente homogéneos diferenciados de otros grupos (la acción de segmentar, que desarrollaremos más adelante), que se supone toman decisiones similares respecto de los productos que se comercializan. Este comportamiento no está en algunos casos condicionado por las variables demográficas, ya que personas por ej. de la misma edad, pueden tener comportamientos muy diferentes sobre una misma cuestión.

Es decir, ambos perfiles no están necesariamente relacionados entre sí en todos los casos.

c) Factores psicológicos: motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

En Turismo la motivación ocupa un lugar muy importante, ya que es un estado interno que impulsa a la persona a actuar de un determinado modo para satisfacer una necesidad que alcanza un grado de tensión alto que lleva al individuo a tener que satisfacerla. Como se mencionó, las necesidades tienen que ver con aspectos fisiológicos, de seguridad, personales y sociales, y según los autores pueden clasificarse de forma diferente, en algunos casos considerando que existe una jerarquía entre las mismas y en otros casos no. Lo que es importante mencionar es que una experiencia turística puede satisfacer, -y si no está bien diseñada, obstaculizar-, diferentes necesidades al mismo tiempo en forma sinérgica.

A través de la percepción, el individuo recibe los estímulos del entorno y los procesa y significa, seleccionando a cuales de ellos les prestará atención y cuales rechazará. Es un filtrado que realizan las personas de toda la información que reciben, y es importante conocer y comprender este proceso.

En relación al aprendizaje, es la adquisición de conocimiento y experiencia que el individuo aplica a futuros viajes. El comportamiento de compra del consumidor está condicionado por estas experiencias previas que han dejado un aprendizaje en él y que afectarán sus nuevos comportamientos, modificando o consolidando comportamientos anteriores.

Es a través del aprendizaje que se adquieren creencias y actitudes que condicionarán el comportamiento de consumo. Las creencias no están basadas necesariamente en hechos reales, sino que pueden estarlo en percepciones y opiniones. Deben investigarse e identificarse para hacer llegar desde la organización las propuestas más ajustadas a esas convicciones.

Por otro lado la actitud, es aquella predisposición para responder favorable o desfavorablemente a un producto o idea. No siempre la actitud está directamente relacionada con el comportamiento, dado que hay como vimos, otros factores influyentes.

Hay además un elemento de importancia en la conducta de compra, que es el riesgo

asociado a la compra, en función de la incertidumbre que suscite el producto. El consumidor se implicará más, cuanto mayor riesgo perciba en esa compra, en relación a las características propias del turista, como a las del viaje mismo.

La experiencia y conocimiento del consumidor, adquirida por viajes anteriores que haya realizado y por la información que pueda recabar o posea de antemano, hace que las expectativas respecto de próximos viajes estén más definidas, en relación a las características del producto y sus aspectos ventajosos y desventajosos, y que sus decisiones sean más reflexivas y menos impulsivas.

En síntesis, entonces es preciso concretar el mercado que pretende ser atendido por la organización, los individuos o colectivos que representan a los consumidores potenciales de los productos considerados. Sobre ellos, tendrán que conocerse sus necesidades y deseos, y detectar si existen insatisfacciones que generen oportunidades de marketing. Cualquier proceso de marketing comienza con la comprensión del mercado y de las necesidades y deseos del cliente. También es necesario estudiar las características sociodemográficas de los consumidores, así como sus comportamientos de compra y las ventajas que esperan recibir de los productos de la organización, con el objeto de configurar la oferta.

Dentro de un conjunto de personas que tengan una necesidad a satisfacer, y el deseo de satisfacerla a través de un producto que la organización ofrece, sólo podrá ser considerado como mercado de la organización, a aquellos consumidores con capacidad económica para adquirir los productos. Es decir, la demanda ocurre cuando el deseo está respaldado por el poder de compra, por el poder adquisitivo. La demanda es entonces la cuantificación económica del mercado. Aquí encontramos el objetivo del marketing.

#### *4.6.2 Acerca de la segmentación de los mercados*

La segmentación es el agrupamiento de nuestros clientes actuales o potenciales, de acuerdo a características comunes, generando grupos homogéneos que puedan ser atendidos por el marketing en forma diferencial respecto de otros grupos. Es necesario segmentar el mercado como estrategia, ya que si esto no se llevara a cabo, no teniendo en cuenta las características diferentes de los consumidores entre

sí, la empresa llegaría con su oferta a algunos clientes y no a otros, que demandan productos diferentes.

La estrategia de segmentación más apropiada será aquella que permita identificar a los segmentos de visitantes más valiosos para un destino u organización. Resultan entonces de mayor interés los segmentos cuyas necesidades puedan ser satisfechas por la empresa y los que presenten mayor rentabilidad.

Según Rey et al. (2017), la segmentación es el proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos con necesidades intergrupos diferentes, y para cuya satisfacción se requieren programas de marketing- mix también diferentes. Por ello se hace necesario identificar grupos que respondan en forma diferenciada a distintos impulsos de marketing.

Un concepto clave dentro de la segmentación, es el criterio de segmentación, es decir las variables que utilizaremos para dividir el mercado en grupos homogéneos entre sí y diferentes de otros. La elección de los criterios debe estar directamente relacionada con los factores que causan la elección del cliente, es decir aquellas variables que explican su comportamiento, e identificar cual de ellas es el factor más determinante o con mayor poder discriminante.

La estrategia más adecuada es optar por la mayor personalización posible de la oferta, buscando la adaptación al cliente y su mayor grado de satisfacción. Sin embargo, a mayor personalización de la oferta, mayores costos para la organización. La organización debe analizar entonces las ventajas de la personalización, pero también los costos de la misma, asegurando siempre la rentabilidad de sus operaciones. Es posible hacer que esos mayores costos sean soportados por el cliente, abonando un precio notablemente superior por el producto.

Para construir relaciones rentables con los clientes pueden utilizarse diferentes herramientas. Algunas son de tipo financiero, cuando se le otorgan beneficios a los clientes frecuentes, o la organización posee programas de fidelización con beneficios económicos. Otras son de tipo social, en las que se desarrolla el vínculo social con el cliente, a través de una atención muy personalizada y la conexión humana. Otro tipo de herramientas está relacionada con el agregado de vínculos

estructurales con el cliente, además de los financieros y personales, servicios diseñados específicamente por tipo de cliente.

Las relaciones con los clientes deben ser administradas por la organización, teniendo en cuenta una selección de los clientes, ya que no todos son de interés para la empresa -gestión de clientes selectiva-. Los clientes que son habituales y rentables son los que merecen mayor atención (categorización de clientes en función de la frecuencia de compra y de la rentabilidad). Una de las acciones posibles es incentivar a los clientes de alta rentabilidad y baja frecuencia, para incrementar su frecuencia. A su vez, debe buscarse minimizar la pérdida de clientes, ya que esto supone mucho más que perder una venta. Supone perder todo el flujo de compras que realizará ese cliente a lo largo de su vida. -valor de vida del cliente-. El costo de retener un cliente es mucho más bajo que el costo de captar un cliente nuevo de la competencia (marketing defensivo vs. marketing ofensivo). Además, los clientes fieles tienen una mayor propensión a la compra de los productos de una organización (frecuencia y variedad de productos).

La gestión de las relaciones con los clientes es un concepto clave en el marketing moderno (Kotler, et al., 2011). Implica la gestión de la información detallada sobre los clientes individuales, y una cuidada gestión de los puntos de contacto con el cliente para maximizar su fidelidad. Un punto de contacto con el cliente sería cualquier ocasión en la que el cliente se encuentra con la marca o el producto. Sea una experiencia de uso, o una exposición casual directa o a través de los canales de comunicación de la organización. Cada punto de encuentro debe ayudar a generar satisfacción en el cliente, confianza hacia la organización y una relación sólida.

Cuanto más conocimiento tenga la organización sobre su cliente, siempre en el marco de información utilizada responsablemente por la misma, mejor adaptación y personalización puede realizar de ofertas, servicios y mensajes al cliente.

#### **4.7. El Turismo Receptivo y el desarrollo del destino turístico**

Todo proceso de construcción social se da en un determinado territorio, en nuestro

caso, el destino turístico. La identidad y vinculación con un territorio se alimentan por la pertenencia y por la identificación con el mismo. Esta identificación de un grupo social con un territorio “se vuelve un factor de desarrollo en la medida que potencie sus mejores capacidades y lo proyecte hacia el futuro, superando inercias y creando nuevas formas de movilización de los actores humanos y de los recursos materiales” (Arocena, 2001).

En relación al desarrollo local, éste rescata la importancia de las redes de empresas pymes, del territorio como construcción social y del carácter endógeno del proceso de desarrollo (Varisco, 2008:33). El desarrollo local tiene que ver con las microiniciativas y las microeconomías, buscando que las relaciones económicas contribuyan a la calidad de vida de los miembros de esa sociedad. (Mantero, 2004:20).

Siguiendo a Mantero (2004), una visión integradora del desarrollo, basada en un enfoque de desarrollo local-regional como estrategia de valoración del territorio, implica considerar su potencialidad integral, es decir aquella que resulta de sus recursos naturales, culturales, sociales, económicos, técnicos y políticos. El desarrollo local es una estrategia cuyos actores son los beneficiarios, susceptible de aplicarse a territorios variados.

El desarrollo local presenta ciertas condiciones:

- . implica una dimensión territorial, el espacio al que se aplica está determinado por una historia, una cultura y recursos concretos;
- . los miembros de la comunidad se unen por un sentimiento de pertenencia y lazos de solidaridad creados en la gestión colectiva de ese espacio;
- . se sustenta en una fuerza endógena: la capacidad efectiva o potencial de una comunidad para asumir el reto de su desarrollo;
- . se apela a la voluntad de concertación y al establecimiento de mecanismos de asociatividad e inclusividad,
- . supone la recuperación de valores democráticos mediante una estrategia

participativa y de responsabilidad de los ciudadanos para con su colectividad.

Respecto del desarrollo local en el turismo, probablemente más evidente que en otras actividades, crecer (en turistas, en actividades, en inversiones) no es desarrollar, en la medida que se generan efectos de diferentes índoles (ambientales, culturales, sociales y económicas) y de diferentes sentidos (positivos y negativos) que es menester contemplar y resolver en beneficio del desarrollo. En turismo, ubicar la actividad (realizar inversiones, concretar obras y prestar servicios) no genera desarrollo, en la medida que resulte de acciones y pretensiones exógenas, ajenas e indiferentes a lo local, que es menester procesar, asimilar y endogeneizar apropiadamente en beneficio del territorio.

En cuanto a los actores necesarios en un proceso de desarrollo local, los encontramos:

ligados a la toma de decisiones (actores político-institucionales)

ligados a técnicas particulares (actores expertos-profesionales)

ligados a la acción sobre el terreno (la población y sus expresiones activas)

Por otro lado, en cuanto a los actores empresariales o al entramado productivo local, la dinámica entre los mismos se explica a partir del concepto de redes de intercambio y cooperación locales. Conceptualmente, las redes son sistemas organizados definidos por un tipo específico de relación que los vincula. (Artesi, 2008).

Puede definirse a la “estructura receptiva turística local como el conjunto de empresas, entidades y servicios orientados al correcto desarrollo de las estancias de turistas y visitantes en un determinado destino. (...) Actúa como un aglutinador y consolidador de los distintos bienes y servicios que constituyen la oferta turística global de un determinado destino”. Esta estructura está articulada desde el punto de vista funcional en parte por las agencias de viajes receptoras del destino (Ostera, 2007).

El Turismo receptivo es un tipo de turismo realizado por visitantes que llegan al



destino donde la organización está localizada y presta sus servicios, independientemente del punto de origen del visitante, el cual puede provenir tanto del exterior, como de cualquier otro punto localizado en el propio territorio nacional (Gómez, 2016).

Se trata de una modalidad de turismo que influye directamente en el desarrollo local, configurando productos a partir de las redes de prestadores del destino, articulados por las agencias de viajes receptoras. En el caso de la actividad turística, la característica del producto hace necesaria la intervención de una red empresarial para su configuración. Siguiendo a Artesi (2008), las agencias de viajes, como un actor relevante del sistema, son las encargadas de comercializar los productos turísticos, y se caracterizan por ser los actores que están en contacto con el consumidor, finalizando y concretando el proceso de distribución, pero también están presentes en el momento que se “fabrica” el producto, uniendo los diferentes servicios de diferentes prestadores, cumpliendo de esta manera la función de operación. Como se verá más adelante, existen en la actualidad también otros canales o medios de distribución apoyados en la tecnología, aunque la red de comercialización establecida por las agencias de viajes ha sido el eje sobre el que tradicionalmente se ha vertebrado el sistema de comercialización y el que ha agregado valor a través de la cadena de venta. Las agencias de la localidad o del destino se vinculan con los prestadores directos, contratando los servicios necesarios para el receptivo de pasajeros: alojamiento, comidas, transporte, excursiones, etc. Con ello configuran los paquetes de servicios que el turista adquiere en su lugar de destino, o bien complementan lo ya adquirido. Sin embargo, en muchos casos, quienes elaboran el paquete y lo venden al pasajero, son las agencias extra locales.

La red de comercialización no es la única red que se configura en un territorio. También pueden ser observadas otras redes de relación, a través de las actividades de cooperación y articulación entre empresas e instituciones, tanto privadas como públicas, siendo significativa la relación establecida con el Estado. Estas relaciones pueden concretarse a través de acuerdos informales o contratos formales, como se verá más adelante.

La generación de nuevos productos turísticos puede ser un medio eficaz para crear oportunidades de desarrollo a la comunidad local, para el surgimiento y desarrollo de pequeñas y medianas empresas, y la participación de los actores locales. Estos productos deben cumplir requisitos en los ámbitos de la contribución económica, la conservación del medio ambiente y el mantenimiento de la cohesión social, además de potenciar al máximo la satisfacción y el gasto de los visitantes. (CET-OMT, 2013)

#### **4.8. La Intermediación turística**

Una interesante conceptualización de las agencias de viajes la encontramos en la legislación española. Ésta las define como las organizaciones que, en posesión del título o licencia correspondiente, se dedican profesional y comercialmente en exclusividad, al ejercicio de actividades de mediación y/u organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos. (Real Decreto Español 271/1988).

En cambio, la normativa argentina (Ley N° 18.829/70), en su artículo Nro. 1, es taxativa y menciona que las agencias de viajes son: “todas las personas físicas o jurídicas que desarrollen, en el territorio nacional, con o sin fines de lucro, en forma permanente, transitoria o accidental, algunas de las siguientes actividades:

- a) La intermediación en la reserva o locación de servicios en cualquier medio de transporte en el país o en el extranjero;
- b) La intermediación en la contratación de servicios hoteleros en el país o en el extranjero;
- c) La organización de viajes de carácter individual o colectivo, excursiones, cruceros o similares, con o sin inclusión de todos los servicios propios de los denominados viajes "a forfait", en el país o en el extranjero;
- d) La recepción o asistencia de turistas durante sus viajes y su permanencia en el país, la prestación a los mismos de los servicios de guías turísticos y el despacho de sus equipajes;

e) La representación de otras agencias, tanto nacionales como extranjeras, a fin de prestar en su nombre cualesquiera de estos servicios;

f) La realización de actividades similares o conexas a las mencionadas con anterioridad en beneficio del turismo, las cuales se expresarán específicamente en la licencia respectiva. Será requisito ineludible para el ejercicio de estas actividades, el obtener previamente la respectiva licencia en el Registro de Agentes de Viajes que llevará el organismo de aplicación que fije el Poder Ejecutivo, el que determinará las normas y requisitos generales y de idoneidad para hacerla efectiva.“

En su decreto reglamentario -Decreto Nacional 2.182/72- , se establece que “las agencias comprendidas en la ley 18.829 se registrarán, según las tareas que cumplan, bajo una de las siguientes denominaciones:

a) Empresas de viajes y turismo: Son aquellas que pueden realizar todas las actividades que determina el art. 1 de dicha ley para sus propios clientes, para otras agencias del país o del exterior, o para terceros;

b) Agencias de turismo: Son aquellas que pueden realizar todas las actividades que determina el art. 1 de dicha ley, exclusivamente para sus clientes, incluyendo el turismo respectivo;

c) Agencias de pasajes: Son aquellas que sólo pueden actuar en la reserva y venta de pasajes en todos los medios de transporte autorizados o en la venta de los servicios programados por las Empresas de viajes y turismo y los transportadores marítimos y fluviales”

Esta categorización está siendo revisada para nueva normativa que se encuentra en análisis por los cuerpos legislativos nacionales.

Según Rodríguez-Zulaica (2017), es habitual confundir los términos intermediación y distribución turística. La distribución no siempre incluye la intermediación, ya que hay casos de distribución directa desde el prestador al turista y viceversa, sin intervención de intermediarios, tal son las agencias de viajes.

#### *4.8.1 Funciones de las agencias de viajes*

Debido a que los destinos están distanciados de los mercados emisores, surgen los intermediarios como empresas que intervienen en la puesta en mercado de los servicios turísticos de un lugar, y su acercamiento a la demanda.

Como se ha mencionado, las tecnologías de las comunicaciones permiten que una parte creciente de los visitantes potenciales hagan sus contrataciones on line, pero las agencias de viajes siguen siendo una parte importante como canal de distribución del turismo. (CET-OMT, 2013). Las agencias de viajes, además, distribuyen el producto turístico a nivel nacional. Algunas de ellas cuentan con sucursales, que comercialmente crean un sistema de red, con el objeto de tomar mayor porción de mercado (Novick, 2017).

En cuanto a la clasificación de las agencias de viajes, se consideran aquellas clasificaciones más pertinentes a esta investigación, tales son las que categorizan a las agencias según su perfil de negocio, y según la procedencia de los viajeros.

Según su perfil de negocio, las agencias de viajes pueden clasificarse en:

**Agencias mayoristas:** son aquellas que diseñan, elaboran y organizan toda clase de servicios turísticos para su ofrecimiento a las agencias minoristas. No suelen ofrecer sus productos directamente al usuario o consumidor final, aunque en algunos casos -en nuestro país- realizan tanto actividad mayorista como minorista.

**Agencias minoristas:** son aquellas que, o bien comercializan el producto de las agencias mayoristas vendiéndolo directamente al usuario o consumidor, o bien proyectan, elaboran, organizan y/o venden toda clase de servicios directamente al usuario. No pueden ofrecer sus productos a otras agencias de viajes (Pereira Moliner, 2009).

Según la direccionalidad de los flujos (Pereira Moliner, 2009), encontramos agencias:

**Receptivas:** se dirigen a los turistas que desean visitar el destino donde la agencia está emplazada.

Emisivas: sus clientes son quienes van a adquirir un servicio turístico suelto o un paquete, con destino a otra área geográfica distinta a la que se ubica la agencia.

Emisivas-receptivas: realizan en simultáneo las dos anteriores.

En cuanto a las funciones tradicionales que desarrollan estas empresas, los tour operadores o mayoristas y las agencias de viajes son importantes para el diseño, cotización, distribución y promoción de los productos turísticos. De muchas maneras determinan qué elementos del destino se presentan al público y cómo (CET-OMT, 2013).

Las agencias de viajes desarrollan tres funciones fundamentales: asesora, intermediadora. y productora, que van a marcar el perfil de agencia de viajes según su función principal.

función intermediadora: consiste en actuar como intermediaria entre el cliente y las empresas del sector turístico que ofertan sus servicios, gestionando la reserva, distribución y venta de servicios y productos turísticos. La función mediadora o intermediadora implica ser el punto de contacto entre el proveedor y el cliente, el punto de encuentro entre la oferta y la demanda (Jimenez Abad, 2006). En reglas generales, la agencia percibe una comisión otorgada por el mayorista o por el prestador del servicio por su trabajo, en forma de una comisión por ventas, que variará en función del servicio o producto del que se trate; y/o los ingresos provienen del margen de ganancia fijado sobre el costo de los programas organizados por ellas mismas; o por la venta de servicios adicionales, como por ej. seguros de asistencia al viajero.

función asesora: consiste en brindar al pasajero información pertinente sobre los destinos de viaje y los servicios turísticos, y aportar su conocimiento profesional, experiencia y capacitación para orientar su elección de viaje a aquello que le resulte más conveniente para satisfacer sus necesidades como turista. Los servicios brindados por las agencias de viajes se basan en gran medida en la prestación de un servicio personal y no siempre están suficientemente o debidamente remunerados. Se considera este una de las funciones diferenciadoras de las agencias de viajes respecto de otros canales de comercialización, donde se ponen

en juego la confianza y la cercanía con el cliente, las habilidades de venta y el conocimiento del producto (Jimenez Abad, 2006). Para cumplir esta función adecuadamente, los agentes de viajes disponen de acceso al material promocional de los destinos y servicios, a capacitaciones brindadas por organismos oficiales de turismo nacionales, regionales y locales, centrales de reservas o prestadores turísticos u otros intermediarios, a viajes de familiarización, y a investigaciones de mercado, entre otros. Otro aspecto sobre el cual brindan asesoramiento las agencias de viaje es sobre requisitos de ingreso y circulación de los diferentes países, sean estos migratorios, de visados o sanitarios.

función productora: es la tarea que mejor define las actividades que realizan las agencias mayoristas, aunque eventualmente las agencias minoristas también pueden realizarla (Jimenez Abad, 2006). Consiste en diseñar, organizar, operar viajes en forma de productos integrados, que se venden en forma conjunta, donde se combinan diferentes servicios a un precio global (paquetes turísticos previamente definidos para un mercado general), o bien viajes a medida de cada cliente o forfait.

Los servicios organizados que comercializa una agencia de viajes a sus pasajeros pueden ser de dos tipos:

- a) los de elaboración propia, por parte de la misma agencia minorista.
- b) los programas regulares preparados por los mayoristas o tour operadores, quienes realizan en mayor medida esta función productora.

A su vez, estos dos tipos, pueden ser tanto individuales como grupales (para instituciones u organizaciones generalmente).

#### *4.8.2. Caracterización de las agencias receptoras*

Las ventajas que tienen este tipo de agencias es que conocen en profundidad el sector turístico de la zona donde están establecidas y así proponen servicios acordes a la demanda, en muchos casos poco conocidos, y obtienen precios más ventajosos.

Poseen una clara función de generar ingreso de dinero al destino, por el ofrecimiento de servicios locales, muchos de los cuales son prestados por agentes propios del destino.

Tienen un rol fundamental en la creación de productos nuevos e innovadores y en la diversificación de la oferta del destino.

El valor añadido radica en que ofrecen a los turistas una organización cualificada y profesional, la cual se adecua a sus necesidades específicas, optimizando su estancia, a la vez que ofrecen soluciones a cualquier incidencia que pueda suceder durante su viaje.

Asimismo, dinamizan el territorio y a los diferentes proveedores turísticos que forman parte del mismo.

Ofrecen un servicio de gestión profesional a estos proveedores, promocionando sus productos en diferentes ámbitos y dando servicio a los clientes durante su estancia.

A todo ello hay que sumarle el servicio que ofrecen las agencias receptoras a los tour operadores de los diferentes mercados, actuando en su representación, atendiendo a sus clientes y ofreciendo los servicios que más se adaptan a sus necesidades.

ACAVE - Asociación Corporativa de Agencias de Viajes Especializadas (2016, 24 de noviembre). Segunda Jornada Receptiva 'Agencias Receptoras: gestionando profesionalmente'. Barcelona, Generalitat de Catalunya, España.

Cuando agencias extralocales comercializan los paquetes de un destino, encuentran ventajas en contratar agencias del destino como forma de "tercerizar" algunos servicios, focalizándose en aquellos servicios que conocen, y no sobredimensionando su nivel de actividad y personal y asegurando una relación con una empresa especializada, que garantiza un mejor servicio. La mayor parte de las subcontrataciones se realizan en la localidad a empresas pequeñas. Por lo tanto, en la cadena de distribución de productos turísticos, los clientes de las agencias receptoras pueden ser otras agencias, o los consumidores finales (Artesi, 2008).

De acuerdo con Cabana (2013), la operación receptiva es la prestación real del

producto local. Abarca dos campos de acción: a) la organización receptiva del destino b) la organización receptiva del programa:

la organización receptiva del destino es la que establece las políticas turísticas locales para regular la actividad, cuyo responsable directo es el sector público en la localidad.

la organización receptiva del programa es la real prestación del mismo y su responsable directo es el operador, el cual es el encargado de la conformación del producto turístico receptivo y quien actúa como intermediario entre el turista y los servicios de base.

Ambos campos se complementan, e integran el proceso de desarrollo turístico, que abarca estrategias de comercialización, promoción y producción.

#### *4.8.3 La transformación de la intermediación turística: canales de comercialización tradicionales y nuevos canales*

Al igual que en muchos otros sectores de actividad, en el caso de la intermediación turística ha habido grandes cambios en los últimos años debido al surgimiento y preeminencia de las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Estos cambios han generado el paso de los antiguos modelos de intermediación (pre Internet) a los actualmente utilizados basados en las TICs, herramientas utilizadas para mejorar la productividad, la calidad de los productos y la competitividad empresarial (Romero Paggi et al., 2018).

Como se ha mencionado, las agencias de viajes son una de las figuras de la intermediación, las organizaciones que enlazan a los prestadores (hoteles, transporte, restauración, etc.) con el consumidor final. Previo a internet esta figura era imprescindible, cuando el acceso a la información estaba mucho más restringido, y la concreción de operaciones de reserva y compra era más factible a través de intermediarios especializados (Short, 2013).



Actualmente, la comunicación entre empresas y usuarios, basados en las nuevas tecnologías, se ha transformado, pudiendo éstos influir de manera más directa en la configuración de productos y permitiendo a las organizaciones desarrollar nuevas estrategias y acceder a segmentos específicos de turistas independientemente del lugar geográfico en que se encuentren. Internet está presente en todas las etapas del viaje: antes del mismo, para motivar y generar el deseo de viajar, para las búsquedas de información y opciones de viaje, y para realizar reservas y compras de servicio. Durante el viaje cobra importancia para facilitar la estancia, el acceso a la información en destino, para resolver problemas y orientar consumos, incluso para compartir en forma concomitante la experiencia de viaje. Para el post viaje, su influencia es significativa en continuar compartiendo la experiencia y en influir positiva o negativamente a otros viajeros.

Si el cambio en la comunicación puede considerarse de vital relevancia para la transformación del sistema turístico, la venta online supuso el comienzo de la evolución en cuanto a la distribución. Esta accesibilidad a la oferta a través de Internet, ha permitido el desarrollo de paquetes turísticos personales diseñados por los propios visitantes de acuerdo con sus preferencias e intereses, lo cual presenta un desafío a afrontar para las agencias de viajes. Internet brinda acceso rápido a la información y en el momento en que la demanda presenta la necesidad, una accesibilidad global, sobreabundancia de información, y una reducción de costos significativa en la distribución. También multiplica la oferta disponible y la competencia y la posibilidad de la contratación directa del usuario con el prestador, todos estos desafíos a los que se enfrentan las agencias de viajes en la actualidad (Romero Paggi et al., 2018).

En las últimas décadas y debido a la introducción, como se ha expresado, de las nuevas tecnologías, se está dando un proceso de cambio que sitúa las agencias de viajes en una etapa de transición. La coexistencia de sistemas tradicionales de comercialización con las nuevas tecnologías configura un nuevo paradigma que hay que analizar (Romero Paggi et al., 2018:56).

Esta coexistencia implica que existen agencias que basan su comercialización en mayor medida en los medios tradicionales, como el local comercial físico, el trato

cara a cara, los medios de pago no electrónicos, y utilizan las nuevas tecnologías para la difusión y promoción y para algunos contactos con sus clientes. Y en el otro extremo, existen las agencias exclusivamente on-line, cuyo marketing pasa en su totalidad por internet, llamados intermediarios tecnológicos, que agregan facilidad e inmediatez al proceso de compra. Esto como se mencionó permite identificar distintas situaciones en este continuo (presencia on line nula-incipiente-media-alta-exclusiva), no existiendo actualmente a mi entender casos de agencias de viajes que prescindan absolutamente de la tecnología.

Otro de los efectos de la influencia de las tecnologías en el proceso de comercialización, tiene relación con el proceso de desintermediación que puede observarse en el canal de distribución, el cual implica saltarse uno o varios eslabones de la cadena de distribución tradicional del turismo, en donde el productor vende en forma directa al consumidor cada vez en mayor medida. Esto fue ya estudiado por Bonigo y Lombardi en su diagnóstico de 1999 sobre el sector de las agencias de viajes en Argentina. Esta tendencia se acentúa cuanto más indiferenciado o estandarizado es el producto. Además, el uso de las nuevas tecnologías tiene un mayor impacto en la contratación de productos turísticos de baja implicación y poco especializados. Por el contrario, la adquisición de productos de alta complejidad o con múltiples componentes y en algunos casos alto precio, está más asociado a la intervención de intermediarios como las agencias de viajes. (Romero Paggi et al., 2018).

Las causas de la contratación directa con los prestadores por parte del consumidor se encuentran, entre otras, en la facilitación que los proveedores turísticos han hecho de estos procesos a través del uso de recursos tecnológicos que permiten la reserva y compra en línea; el mayor conocimiento que han adquirido los consumidores sobre los servicios turísticos; y la mayor disponibilidad de información actualizada y en tiempo real por parte de los usuarios.

Internet ha propiciado que todas las organizaciones turísticas traten de desintermediar y acceder en forma directa al consumidor final. De la misma manera, dicho desarrollo ha permitido que aparezcan nuevos modelos de negocio basados únicamente en internet, modelos que han ido ganando protagonismo y liderazgo en

el mercado. Se habla de un antes y un después en los canales de distribución, a partir de la llegada de Internet. Pocas industrias han explotado las posibilidades del e-commerce con tanta facilidad como el sector de los viajes (Molinillo, 2014).

De acuerdo con Aguiar et al. (2016), el sector de agencias de viajes está atravesando un entorno complejo, dinámico e incierto, debido a factores como las innovaciones tecnológicas, las demandas crecientes de los consumidores, los cambios en los sistemas de distribución turística, con conflictos entre los canales, y reducción de comisiones a las agencias de viajes y una fuerte competencia. Esta fuerte competencia se constata no solo entre empresas de viajes y turismo, sino a partir de la entrada en el mercado de compañías de otros sectores como el hipermercado, los bancos, las empresas de electrodomésticos o las empresas de seguros. Una de las tendencias que se establecen tiene que ver con los agentes de viajes se convertirán cada vez más en especialistas y consultores de viajes, con una continua actualización y profesionalización. De acuerdo con Dipierri y Zanfardini (2004), el trato personalizado en el contexto argentino es muy apreciado por la demanda. Además, está habiendo un mayor poder en el consumidor y las redes sociales que les permiten comunicarse entre sí e influenciar a otros consumidores. Por último, los expertos coinciden en identificar un posible aumento en las ventas de nuevos productos y nuevos tipos de vacaciones, así como un creciente número de segmentos específicos, como viajes responsables social y ambientalmente en relación a la naturaleza y a los destinos, vacaciones educativas, etc.

Borja (2009) hace referencia al concepto de re-intermediación, que se caracteriza porque las TIC hacen más necesaria la incorporación de otros elementos mediadores en este nuevo marco de relaciones entre productores y consumidores. Existen dos variables fundamentales en la re-intermediación: por un lado, la que está orientada al proveedor, y por el otro la que focaliza su atención en el cliente. En el primer caso, el valor que las agencias de viajes aportan a los proveedores para justificar la intermediación está orientado al volumen de ventas. En el caso de los clientes, el valor añadido se orienta a la especialización que sean capaces de ofrecer para evitar que éstos acudan directamente a los proveedores o prestadores.

La presencia de internet y la distribución on line han venido a cambiar la forma de

operar de las agencias de viajes y de llevar adelante su negocio, y de la intermediación en turismo propiamente dicha. Es necesario que las agencias de viajes estén presentes y aumenten cada vez más su participación en los espacios virtuales donde están los consumidores, incrementando la comunicación con ellos, y ampliando su alcance (Cortés y Vargas, 2018).

“Las agencias de viajes son un canal más de distribución de servicios turísticos, aunque han jugado a lo largo de la historia un papel imprescindible. No obstante, a causa de los innumerables cambios que ha habido, que hay y que habrá en el marco tecnológico y en otros entornos, las agencias de viajes deben afrontar el futuro con visión estratégica” (Short, 2013).

#### **4.9 Asociatividad público-privada**

Según Mantero (2005), las opciones de asociatividad, es decir de articulación de intereses involucrados en la actividad turística, son diversas y múltiples, no excluyentes entre sí, y se pueden plantear en la acción privada, pública y social; y a diferente nivel: nacional, regional y local, y en la interacción de sectores.

Al hablar de asociatividad o cooperación entre los sectores público y privado, es de importancia definir previamente determinados objetivos a alcanzar a través de esta cooperación, y luego las acciones y medidas que han de llevarse a cabo para hacer posibles dichos objetivos y llevarlos a la práctica. También cabe analizar los sujetos, sectores, organizaciones, entidades e instituciones que tienen la responsabilidad de llevarlas adelante con su aporte individual y cooperando con otros agentes en la definición de las políticas turísticas y en la gestión de la actividad. Existen diferentes métodos de cooperación entre los sectores público y privado, especialmente entre las administraciones públicas y la empresa privada y sus organizaciones empresariales, tal es el enfoque del presente trabajo. La cooperación público-privada se muestra como un instrumento de mejora de la calidad, sostenibilidad y competitividad del turismo (Unión Económica Europea, 2004).

De acuerdo con Castellucci (2011), la cualidad asociativa se sustenta en una trama de relaciones internas y acciones basadas en la existencia de pautas comunicativas,

coordinación de acciones de un modo horizontal, simétrico y libre de coacción. Sus rasgos específicos son: satisfacción de objetivos comunes, cooperación (todos ganan o pierden), apertura, diálogo y confianza mutua.

#### Tipos de Asociatividad

Siguiendo a Mantero (2005), podemos mencionar diferentes tipos de asociatividad.

a nivel privado :

Se trata de la asociatividad entre unidades de servicios turísticos.

“La asociatividad entre emprendedores y empresarios excede las posibilidades de aquella concebida al único fin de recíproca difusión y puede concebirse y plantearse en una o varias de las diferentes finalidades asociativas que en beneficio recíproco o compartido resultan de concertar acciones de información, facilitación, promoción, programación, ordenación, acreditación recíproca, etc.”

De tal modo, es viable plantear diversas alternativas de asociatividad:

empresarial: entre unidades de servicios receptores y unidades de servicios emisores. Agencias de una u otra ubicación y función; relación entre agentes del destino y de otras localidades.

sectorial: entre unidades de servicios similares. Unidades de servicios de alojamiento o restauración o recreación; relación entre empresarios de cada servicio para promoverse en calidad de opciones, sin perjuicio de diferenciarse.

transectorial: entre unidades de servicios diferentes. Unidades de servicios de alojamiento y restauración y recreación; relación entre empresarios de servicios complementarios para integrarse en función de un perfil similar de usuario actual y potencial.

territorial: entre unidades de servicios en función de senda o nodo territorial. Relación entre empresarios de un mismo lugar para reivindicar el lugar y garantizar su identificación y accesibilidad.

transterritorial: entre unidades de servicios similares del lugar de destino y de origen

del usuario. Unidades de servicios en origen y en escala y/o en destino; relación entre empresarios de cada servicio con empresarios afines de otras localidades a distancia ante un usuario potencial

productiva: entre unidades de servicios y unidades de proveedores de insumos de bienes y servicios. Eslabones de la cadena de restauración (restaurante – proveedores); relación entre empresarios de una secuencia productiva de insumos-consumos, generada en servicios turísticos.

a nivel público

La asociatividad entre unidades de gestión pública, municipal y provincial, de incidencia turística, puede definirse en términos de cooperación y plantearse a diferentes alcances y con diferentes propósitos. La cooperación adopta modalidades diferentes respecto de aquellas que implican las actividades privadas. Sin perjuicio de la diferencia, es concebible y viable plantear diversas alternativas de asociatividad en cooperación:

institucional transversal: de articulación a nivel del municipio

entre áreas / unidades de la municipalidad de competencia turística y de competencias involucradas en la actividad turística

áreas / unidades de gestión pública territorial y/o funcional; cuya actividad y competencia incide en la actividad turística

institucional horizontal: articulación entre municipios

entre áreas / unidades de diferentes municipalidades de competencia turística y de competencias involucradas en la actividad turística (sectorial o territorial)

áreas / unidades de gestión pública territorial y/o funcional; cuya actividad y competencia incide en la actividad turística de articulación entre municipios

institucional vertical: de articulación municipio - provincia - nación

áreas / unidades de los diferentes niveles de gestión pública, de competencia turística y de competencias involucradas en la actividad turística, obras, servicios y administración

áreas / unidades de gestión pública territorial y/o funcional; cuya actividad y competencia incide en la actividad turística

integral: entre unidades / instituciones de gestión pública y de gestión privada

unidades de servicios públicas y privadas de gestión turística; relación entre agentes públicos y operadores privados de articulación y cooperación integral.

De acuerdo al dictamen de la UE (2004), existen cuatro posibles escenarios, en el ámbito de la relación público-privada, que no se da cada uno en estado puro, pero que marcan una determinada tendencia:

a) antagonismo: es aquel escenario basado en relaciones de enfrentamiento entre los sectores público y privado, que perciben o creen percibir al otro sector como opuesto u obstáculo a sus objetivos e intereses. El sector privado puede ver al sector público como ineficaz para desarrollar las infraestructuras que le serían necesarias para desarrollar con mayor rentabilidad su actividad, o como no eficiente para ofrecer servicios públicos de calidad a turistas y empresas turísticas, o como un mero recaudador intensivo de impuestos que merman su competitividad. Por el otro lado, el sector público puede percibir al sector privado como un obstáculo a sus políticas de sostenibilidad social, económica y ambiental. La cooperación en estos casos no se da ni se logra, y por tanto tampoco las condiciones favorables necesarias para el desarrollo de la actividad.

b) coexistencia: en este escenario, las entidades públicas y las empresas privadas, se toleran mutuamente, pero trabajan autónomamente unas de otras, persiguiendo cada una sus objetivos. Hay respeto de sus competencias y roles. Si bien este escenario representa un avance respecto del anterior, es insuficiente para desarrollar el turismo en forma óptima. Es bastante frecuente en destinos en los cuales el turismo no es la actividad principal, sino parte de una economía diversificada.

c) coordinación: existe en este escenario una cierta coordinación de políticas, estrategias y acciones entre agentes públicos y privados que actúan en un territorio. En este caso, a través de instrumentos adecuados de información y comunicación de políticas y acciones, hace que, si bien cada sector persigue sus objetivos, estos son coherentes con los de la otra parte, y esto hace que redunde en un mejor cumplimiento de los objetivos de cada uno, y redunde en beneficio de la sociedad. La comunicación puede darse a través de grupos de trabajo, foros, reuniones informativas, etc. (fórmulas más informales de cooperación). Supone un umbral de articulación superior a los anteriores y suele existir en situaciones o destinos típicamente turísticos en los que el turismo se desarrolla de forma adecuada, con agentes públicos y privados conscientes de la importancia del turismo para sus poblaciones.

d) cooperación: este escenario supone que, aún manteniendo cada agente público o privado sus propios objetivos, se asumen conjuntamente objetivos comunes, tanto al nivel de acciones o actuaciones, como a nivel de estrategias, o incluso de políticas. Implica una visión conjunta, evolucionada de la actividad turística, que no es fácil de alcanzar. Es el umbral de nivel superior, y abarca tanto un alcance temporal a corto, como a mediano y largo plazos. Es un objetivo posible y deseable para el sector turístico. Los instrumentos sobre los que puede asentarse la cooperación pueden ser de diverso tipo, informales (por ejemplo alianzas estratégicas), como formales: consorcios, empresas o instituciones mixtas, fundaciones, consejos, partenariados (existen en ellos estatutos que los rigen y vinculan sus decisiones). En todos los casos las premisas son los proyectos conjuntos, y los recursos compartidos (UE, 2004). En general puede afirmarse que aquellos destinos turísticos o actividades donde se plantea un escenario de cooperación, son los que mejor se posicionan competitivamente.

No siempre la constitución de redes está ausente de problemas y aspectos negativos: se producen a veces conflictos de intereses que dificultan la cooperación, y también en ocasiones los miembros más fuertes de la red son los que obtienen mayores beneficios. Sin embargo, las formas de hacer turismo hoy, son mucho más coherentes con objetivos comunes.



## La Asociatividad público-privada en el diseño y promoción de productos turísticos receptivos

La cooperación entre el sector público y el sector privado tiene su máximo potencial a nivel local, donde confluyen de forma concreta y directa los intereses públicos y privados. Una de las actividades en las que frecuentemente se expresa este nivel de cooperación es en la creación de productos turísticos de forma conjunta entre los sectores públicos y privados. Se dan casos de productos creados en forma cooperativa que alcanzan gran éxito. Para el sector público, las diversas formas de cooperación público-privada pueden aportar nuevas formas de financiación de actividades, en especial en promoción, en realización de infraestructuras, en mejoras de calidad y en infinidad de actuaciones (UE, 2004).

“Las relaciones entre organizaciones turísticas, en el ámbito de la comercialización, son, en estos momentos, una variable fundamental de la ventaja competitiva del destino (...) Los PPP (partenariados público-privados) se han convertido en nuevas formas de incrementar y mejorar el desarrollo de la actividad turística en diferentes campos como puede ser la mejora o creación de producto, marketing y ventas, investigación, I + D, infraestructuras, recursos humanos, y financiación. Siendo así, es conveniente destacar que el área principal donde interaccionan de forma cooperativa el sector público y el privado ha sido tradicionalmente en Marketing y promoción, especialmente en mercados internacionales” (Fuentes y Muñoz, 2013). Como se mencionó, esta cooperación puede tener carácter formal o informal, permanente o temporal, de acuerdo a las circunstancias, debiendo estar claramente establecidos los roles y tareas de cada una de las partes.

“Los grupos de interés cooperarán en sus procesos estratégicos promocionales por diversos motivos; por un lado, si entienden que va a obtener beneficios mutuos o ganancias procedentes de la interacción, y por otro, para ganar o mejorar el control que poseen sobre los recursos de información y comunicación del destino. De este modo, los diversos agentes del sistema turístico podrán agruparse y colaborar en promoción a través de diferentes estructuras: redes de participación, coordinación y cooperación o mediante organizaciones de referencia denominadas Organizaciones de Gestión de Destinos (Destination Management Organizations, DMO), las cuales

proveen de los mecanismos adecuados para establecer las interrelaciones entre decisores, así como de las fórmulas de colaboración entre los mismos.” (Sheehan y Ritchie, 2005, citado en Fuentes y Muñoz, 2013).

## 5. ASPECTOS METODOLÓGICOS



## ASPECTOS METODOLÓGICOS

Debido al carácter exploratorio del estudio, se aplicaron técnicas cualitativas de investigación a las entidades de observación, en este caso, las agencias de viajes que realizan turismo receptivo en la ciudad de Mar del Plata al momento del estudio: actores clave o calificados a los fines de esta investigación. En relación al universo de agencias de viajes estudiadas, la población remite a la totalidad de las agencias de viajes que se encuentran realizando actividad de turismo receptivo en forma regular al momento de la investigación en la ciudad de Mar del Plata, sin considerar aquellas que realizan turismo educativo, el cual posee una lógica diferente. Existen, además, algunos operadores locales que comercializan únicamente hotelería en Mar del Plata a pasajeros individuales, en hoteles propios o de terceros, que no han sido objeto de esta investigación, así como tampoco las agencias de viajes que no realizan turismo receptivo en forma regular.

Para realizar la recolección de la información se fue actualizando en el tiempo el número de agencias de viajes a partir de fuentes oficiales, a medida que transcurría el proceso de investigación. Esta población en estudio, desde el inicio de la tesis se vio disminuida, como se comentó, por situaciones contextuales. La unidad de análisis quedó constituida entonces por las 11 agencias de viajes que comercializan turismo receptivo en la ciudad de Mar del Plata en forma regular. La unidad de relevamiento fueron los titulares, gerentes o personas a cargo del Departamento de Receptivo de las empresas.

Tabla 1:  
Agencias incluidas en el estudio

<b>Arco Receptivo: Tibaldi Way y Media Ciudad</b>	Socio / Responsable de Receptivo
<b>Conqueror Viajes</b>	Titular
<b>Costa Atlántica</b>	Responsable de Receptivo
<b>Dynamic Viajes</b>	Responsable de Receptivo
<b>MAI Travel</b>	Titular
<b>MDP histórica y misteriosa</b>	Titular
<b>Mar y Pampa</b>	Responsable de Receptivo
<b>Mayrik Viajes</b>	Responsable de Receptivo
<b>Pezzati Viajes</b>	Responsable de <u>Area</u> Mayorista/Receptivo
<b>Soluciones Turísticas</b>	Gerente
<b>Trópicos Viajes</b>	Titular

Fuente: elaboración propia

El proceso de recolección de datos se realizó mediante la aplicación de entrevistas personales en profundidad a los titulares, gerentes y responsables del departamento de Receptivo de las agencias (Anexo 1), a partir de un cuestionario de preguntas abiertas (Anexo 2) que operacionalizó las variables a indagar surgidas de los objetivos propuestos.

El nivel de respuesta y la predisposición de los entrevistados fue muy alto, respondiendo en forma extensa a cada uno de los tópicos planteados, lo que permitió obtener información de calidad a los fines de la investigación.

El cuestionario planteó preguntas abiertas, que luego a través de las respuestas permitió optimizar la generación de categorías pertinentes.

La información respecto de las variables de estudio teóricas recabada fue registrada y operacionalizada de acuerdo a las categorías de análisis que se detallan a continuación:

Tabla 2 - Operacionalización de la información

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Categorías</b>
Características de las agencias de viajes	Antigüedad	Cantidad de años en el mercado
	Especialización según el tipo de flujo	Exclusivamente receptivas Emisivas y receptivas
	Relación receptivo-emisivo	Porcentaje del volumen del receptivo y del emisivo respecto de ingresos totales
	Motivos por los que no se dedica o puede dedicar únicamente al receptivo	Respuesta abierta
	Organización de la actividad de receptivo	Organigrama
		Cantidad de personas que trabajan
	Perfil de las personas dedicadas a Receptivo	Formación
		Experiencia
	Cambios a partir del contexto de pandemia	Respuesta abierta
Autovaloración	Criterios de preferencia y selección para ser elegido	

Descripción de la cartera de productos	Tipos de productos y servicios incluidos	Respuesta abierta
	Amplitud	Cantidad y diversidad de las líneas de productos
	Profundidad	Número de productos de cada línea.
	Agrupamiento en modalidades de productos	Tipos de turismo
	Vinculación con perfiles de demanda	Respuesta abierta
	Area de especialización	Por tipo de cliente Por tipo de producto
	Clasificación de los productos	Por cliente Por temporalidad Por su carácter permanente o estacional
	Jerarquización de los productos para la agencia	Valoración a criterio de cada agencia: volumen de venta representatividad tipicidad.
	Selección de prestadores para constituir producto	Criterios de preferencia y selección
Gestión de la cartera de productos	Evolución de los productos	Productos más antiguos Productos más recientes
	Motivos para la generación de productos nuevos	Respuesta abierta
	Proceso de generación de un producto nuevo	Respuesta abierta
	Fuentes de generación de ideas	Respuesta abierta
	Decisiones de modificación de productos	Productos modificados y causas
	Decisiones de eliminación de un producto	Productos eliminados y causas
Demanda	Identificación de grupos de clientes	Consumidor final Prestadores Otros eslabones en el canal de distribución

	Comportamiento de la demanda en el tiempo	Respuesta abierta
	Conocimiento e investigación sobre la demanda	Respuesta abierta
Comercialización	Rol de la empresa en el canal de distribución	Exclusivamente Mayorista Exclusivamente Minorista Mayorista-Minorista
	Canales de venta utilizados	Distribución directa Distribución indirecta
	Difusión de la oferta de productos	Canales ámbitos soportes
	Medición del impacto de la difusión	Ausente Presente Características
	Alineamiento de la imagen de la empresa con la imagen del destino	Ausente Presente Características
	Cambios de la comercialización en el tiempo	Respuesta abierta
	Análisis de la competencia	Ausente Presente Identificación de competidores
Asociatividad Problemáticas Proyección de la actividad	Asociatividad con otras agencias	Actividades Frecuencia
	Asociatividad con sector público	Actividades Frecuencia
	Asociatividad con otros rubros	Actividades Frecuencia
	Problemáticas asociadas al Turismo receptivo	Respuesta abierta
	Proyecciones percibidas para la actividad	Respuesta abierta

Fuente: elaboración propia

La información resultante de las entrevistas a las agencias de viajes, fue procesada para luego facilitar el análisis e interpretación de los datos.

Cada entrevista fue transcrita y analizada pormenorizadamente para volcar luego la



información en una tabla global de registro que permitió posteriormente organizar y categorizar dicha información en las variables, dimensiones y categorías anteriormente planteadas. Se pasó entonces de un registro cuya lógica seguía la del cuestionario de entrevista, a un procesamiento y exposición de datos organizada con un criterio asociado directamente a los objetivos de la investigación. Esta exposición de datos permitió comunicar los resultados de la investigación y constatar el cumplimiento de los propósitos de la misma.

## 6. RESULTADOS



## **6.1 Las agencias de viajes receptoras de la ciudad de Mar del Plata y los productos turísticos puestos en mercado**

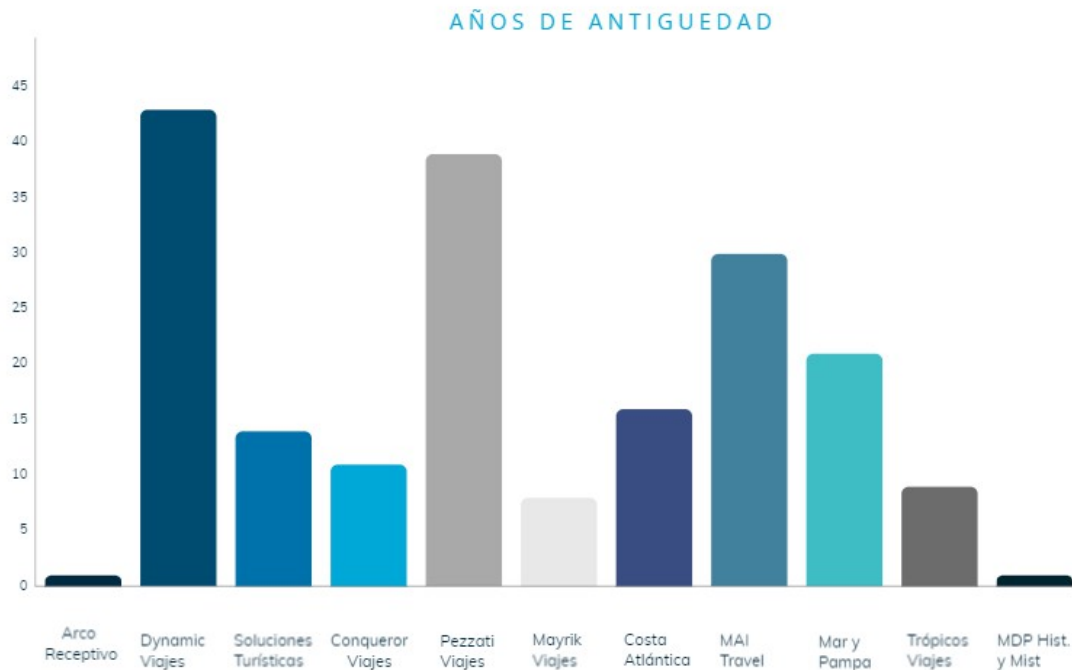
De acuerdo a los últimos datos estadísticos del Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, existen a agosto de 2022, 138 agencias de viajes en la ciudad de Mar del Plata, Argentina, con legajo habilitante activo, de las cuales, 11 se dedican o han dedicado en el último tiempo en forma exclusiva, regular y/o constituyendo un departamento dentro de la empresa, a la comercialización de productos y servicios de turismo receptor de la ciudad de Mar del Plata, y han sido objeto de esta investigación.

A partir del relevamiento realizado a los fines del presente estudio mediante entrevistas en profundidad, puede esbozarse un perfil de las agencias receptoras de la ciudad, en función de variables de análisis relacionadas con: *su antigüedad en el mercado; su estructura organizativa; los recursos humanos que forman parte; el grado de especialización de la agencia; la relación turismo emisor-turismo receptor en el volumen total de ventas; y los cambios experimentados por ellas a partir del contexto de pandemia.*

En relación a la *antigüedad de la empresa*, como puede apreciarse en el gráfico 1, tres de las agencias tienen más de 25 años en el mercado, y otras cuatro cuentan con una trayectoria entre 10 y 20 años lo que denota una amplia trayectoria en la ciudad de la mayoría de ellas. Las cuatro restantes son relativamente nuevas, y están a cargo de jóvenes profesionales interesados en generar ofertas para los visitantes al destino.

Gráfico 1

Años de Antigüedad de las Agencias Receptoras de la ciudad de Mar del Plata



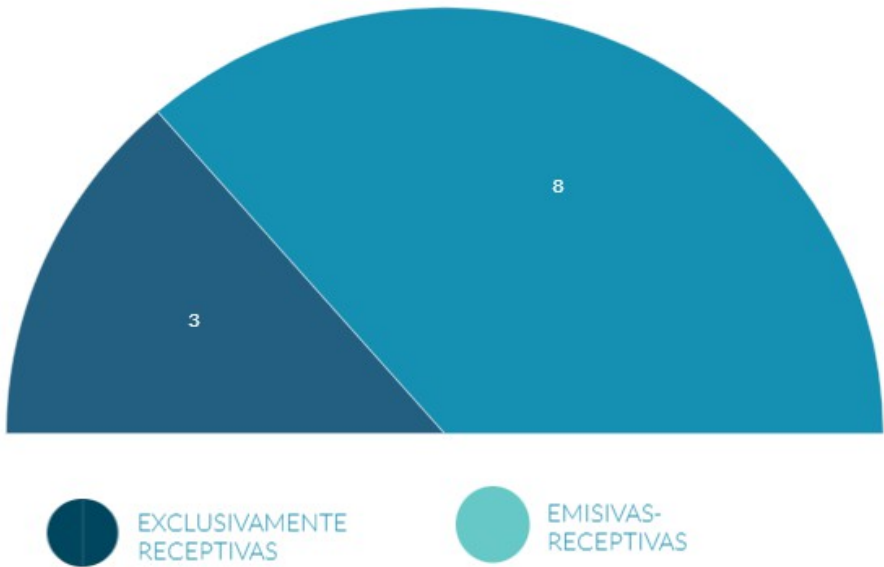
Fuente: elaboración propia

Respecto del *tamaño de las agencias*, encontramos en general un perfil de micro o pequeña empresa (mipyme), salvo el caso de una de ellas que cuenta con más de 120 empleados y varias sucursales. Se trata en algunos casos empresas familiares. Esto se condice con los resultados a nivel nacional del relevamiento del Observatorio Económico de Agencias de Viajes de la República Argentina -OEATUR- que indica que el 76,2% de las agencias de argentina son micro empresas -1 a 7 empleados-, el 18,2% pequeñas empresas, el 4,9% mediana empresa I -31 a 165 empleados-, 0,5% mediana empresa II -166 a 535 empleados-, y 0,1% gran empresa -más de 535 empleados-. (Censo OEATUR 2017).

En relación a la *especialización de la agencia según la direccionalidad de los flujos*, encontramos que sólo tres de ellas son exclusivamente receptoras. En el resto de los casos, realizan en diferente proporción, tanto turismo emisor como receptor. De la indagación de dicho porcentaje, surge que: por un lado, la distribución receptivo-emisor en el volumen de ventas se presenta como muy variable a lo largo de los años, debido a las coyunturas económicas nacionales fundamentalmente, que favorecen más una u otra modalidad, y a las políticas de transporte e infraestructura

que determinan en forma directa la conectividad del destino. La variabilidad de la proporción emisor-receptor también tiene un comportamiento diferente a lo largo del año calendario, siendo el receptor más importante en la temporada alta (verano), y en las temporadas de congresos y convenciones para las agencias que se dedican a este segmento. Si se considera un promedio anual, -excepto en las agencias que son exclusivamente receptoras-, la proporción sería 75/25% emisor, 25/75% receptor. Con el paso del tiempo, algunas agencias que eran emisor-receptoras, se han volcado en forma exclusiva al receptor, explicado por su enfoque en el receptor de grupos.

Gráfico 2  
Especialización de la agencia por direccionalidad de los flujos



Fuente: elaboración propia

Al indagar sobre *las causas por las cuales la empresa no se dedica a la modalidad de receptor en forma exclusiva*, dichas causas son diversas, y pueden encontrarse en la modalidad de consumo de servicios turísticos por parte de la demanda -la demanda del mayor centro emisor no tiene el hábito de tomar paquetes para

vacacionar en Mar del Plata-, y por la baja rentabilidad del receptivo como actividad -de acuerdo al modelo de negocios de algunas agencias-. Además: en lo emisoro pueden incluir mayor cantidad de servicios; por la estacionalidad del destino, que concentra la demanda de receptivo en pocos meses al año y no hace sostenibles los ingresos; por el efecto de la competencia en agencias que no pueden competir por precio; o para ofrecer un mejor servicio -al brindar productos de emisoro a sus clientes de receptivo-.

La *estructura orgánica de las agencias* responde a esta misma lógica, siendo una minoría la que dispone de un Departamento de receptivo, aunque sí existe una especialización de los recursos humanos en la actividad de receptivo, que también pueden realizar en otros momentos actividades de turismo emisoro o de comercialización de otros destinos.

En cuanto al *perfil de formación de los recursos humanos* dedicados al receptivo en la agencia, en todas ellas existen uno o más profesionales en turismo de nivel universitario o terciario, a lo que se suman experiencia y capacitaciones. En el caso de la agencia especializada en turismo de golf, los profesionales en turismo son además golfistas, lo cual les da un conocimiento muy profundo de ese segmento.

A partir de la *pandemia del covid-19*, con la consecuente suspensión, primero total y luego parcial, de actividades turísticas y de reuniones, las agencias se vieron afectadas por una serie de impactos provocados por medidas que las afectaron directamente. El impacto directo fue la reducción drástica del volumen de operaciones, y luego, una adaptación a nuevos protocolos para poder brindar los servicios. También se hicieron presentes la constante incertidumbre, los cambios de hábitos y preferencias de la demanda, las nuevas modalidades de comercialización y la generalización de la digitalización.

De acuerdo a lo que los entrevistados mencionaron, las agencias afrontaron estos desafíos desarrollando diferentes estrategias:

. Orientación preferente a los productos individuales que grupales.

- . Orientación a estadías más cortas, de acuerdo a la disponibilidad de tiempo y recursos de la demanda, y al mercado nacional.
- . Respuesta rápida. Venta con menor anticipación. Acortamiento en el horizonte de planificación.
- . Revisión de costos, reducción de estructuras, paso a la atención virtual que permitió cierre de oficinas.
- . Adquisición de vehículos de mayor capacidad para traslados y excursiones, para adaptarse a los nuevos aforos y poder mantener la rentabilidad de las salidas.
- . Mejoras en la comunicación con sus clientes, al utilizar más los canales digitales y redes sociales.
- . Aprovechamiento de esta oportunidad para repensar el negocio.

### 6.1.1 Los productos turísticos ofertados

Uno de los objetivos de la investigación ha sido identificar, a través de las entrevistas realizadas a las unidades de observación, el mapa de productos turístico-recreativos ofertados a través de agencias de Viajes de Mar del Plata, describiendo la oferta en relación a las modalidades de productos y su vinculación con perfiles de demanda.

Este aspecto de la investigación es central, dado que permite obtener información sobre la Cartera de productos en mercado, y de esa forma poder describir a la misma en relación a:

su *amplitud*: la cantidad y diversidad de productos ofertados, para esbozar las líneas de productos existentes.

su *profundidad*: el número de productos de cada línea.

su *agrupamiento en modalidades de productos* (tipo de turismo).

y la *vinculación con perfiles de demanda* (segmentos que han surgido de las entrevistas a las agencias).

De acuerdo a la información recabada, se puede identificar un núcleo de servicios turísticos básicos que las agencias receptoras comercializan, el cual puede

observarse en el gráfico 3, los cuales se ofrecen en la mayor parte de los casos, paquetizados, es decir formando parte de productos globales o complejos.

Gráfico 3  
Servicios ofrecidos por las agencias de viajes receptoras



Fuente: elaboración propia

Si bien estos servicios son los típicamente constitutivos del producto turístico, sus características varían en función a los segmentos de demanda a los que se dirigen las agencias con cada uno de ellos, como se desarrollará más adelante.

Las actividades son el componente que permite diferenciar la experiencia del turista en el destino. Entre las ofertadas por las agencias de viajes receptoras de Mar del Plata pueden encontrarse las siguientes – más adelante podrán apreciarse en una tabla categorizada-:

- City tour en sus diferentes versiones: city tour de mayor o menor longitud; city tour con visión tierra, aire (desde Torre Tanque) y mar (desde Escollera Sur); city tour cultural; city tour en caminata guiada; city tour histórico por sectores fundacionales; city tour nocturno.
- Tren recreativo nocturno por la zona sur de la ciudad con Parque Mogotes



con juegos.

- Turismo activo con clases de surf / stand up paddle
- Turismo activo con parapente.
- Tour cervecero (degustaciones/fábricas)
- Servicio de carpas en balnearios con o sin traslados.
- Pesca embarcada.
- Crucero Anamora (salida habitual u opción con almuerzo o cena)
- Viñedo y Bodega Costa y Pampa (Trapiche).
- Catas de vino
- Actividades de campo
- Estancias.
- Granja La Piedra.
- Olivar
- Pavos reales en Sierra de los Padres.
- Trekking/senderismo
- Escalada
- Recorridos por Sierra y Laguna de los Padres
- Avistaje de aves en la Laguna de los Padres.
- Centros recreativos de la ciudad:
  - Carreras de Karting.
  - Parque aéreo.
  - Parque acuático
  - Paintball.
  - Parque de salto
  - Escape Rooms
- Obras de Teatro
- Paquete con cena incluida en Teatro-Bar con coctelería de autor.
- Museos/centros culturales:
  - Villa Victoria Ocampo
  - Cleto Ciocchini del Puerto

- Museo histórico de la Colonia Chapadmalal.
- Circuito productivo: zona de quintas y canteras, Chapadmalal, Batán, por ruta 88. (ofrecido por una única agencia).
- Circuito enlace ferroviario de Otamendi, Mechongué, San Agustín y Balcarce. (ofrecido por una única agencia).
- Actividades de Golf
- Circuito de golf Mar y Sierras (tres canchas de la ciudad + canchas de apoyo en la zona).
- Torneos de Golf con paquetes pre-armados con organización integral.

#### Excursiones a localidades de la zona:

- Miramar y bosque energético (opción de medio día, o de día completo con carpa en balneario).
- Travesías en cuatriciclos a Miramar.
- Villa Gesel, Mar de Las Pampas, Cariló.
- Balcarce y Museo Fangio.
- Tandil (en temporada baja. En verano no es una opción demandada)
- Parques acuáticos en La Costa.

#### Paquetes temáticos:

Para eventos especiales, por ejemplo: programa de espectáculo Cirque del Soleil con entrada incluida; Maraton de Mar del Plata, Feria gastronómica Masticar.

Luna de miel con cena romántica.

Productos para residentes: Alojamiento y cena por el día de los enamorados, entre otros.

Los traslados de llegada y regreso a la ciudad sólo son ofrecidos en algunos casos puntuales. Bus de Retiro o aéreo si vienen de alguna provincia, en temporada de verano.

La oferta de productos es muy dinámica y varía en función de los atractivos que

surgen y los eventos que tienen lugar en la ciudad.

Vinculación con segmentos de demanda:

La principal diferenciación que puede hacerse de los productos ofertados por las agencias de viajes receptoras de la ciudad, es en primer lugar, entre productos individuales y productos grupales.

Respecto de los productos individuales, éstos son ofertados en forma de paquetes pre armados o de paquetes personalizados, con o sin transporte a Mar del Plata, más los servicios básicos mencionados anteriormente. La inclusión de servicios tiene una lógica diferente a la de las opciones grupales.

Por otro lado, los productos grupales comercializados por las agencias remiten a:

- . grupos empresariales (turismo corporativo y de incentivos)
- . acontecimientos programados (turismo de reuniones)
- . torneos de jóvenes (grandes eventos deportivos que tienen lugar regularmente en la ciudad)
- . contingentes (paquetes turísticos de mayoristas del país que operan el destino Mar del Plata)
- . salidas acompañadas programadas (armado de un grupo específico formado a partir de la venta individual)
- . Grupos de golfistas -en el caso de la agencia especializada en este segmento-, con una subclasificación propia, entre golfistas profesionales, amateurs y acompañantes.

Se trata mayoritariamente de turismo nacional, excepto en casos puntuales de grupos de extranjeros asistentes a eventos, y en directa relación con la conveniencia económica de elección del destino.

Asimismo, la cartera de productos ofertados puede analizarse en relación a las tematización de dichas ofertas, determinada fundamentalmente por las excursiones

incluidas, las actividades propuestas y los atractivos visitados. En función de esto, los tipos de turismo presentes en la oferta receptiva son:

- Turismo de sol y playa
- Turismo cultural
- Turismo activo
- Turismo de naturaleza
- Turismo deportivo
- Turismo de acontecimientos especiales
- Turismo gastronómico
- Turismo de golf
- Turismo en ámbito rural
- Turismo de reuniones

En cuanto a la temporalidad de los productos, y de acuerdo al relevamiento de información realizado en las entrevistas, esta es variable de acuerdo a la tipología de los mismos. Existen productos que son permanentes, y otros ocasionales.

Entre los permanentes encontramos aquellos que no dependen de características de los atractivos que limiten su uso, en este último caso, los de sol y playa.

Los productos de acontecimientos o eventos especiales, se concentran en temporada baja.

Los productos grupales predominan en verano, salvo los anteriormente mencionados.

El hecho de haber indagado sobre el área de diferenciación a la que se orienta cada agencia, ha permitido identificar un rasgo muy significativo del comportamiento del mercado receptivo en la ciudad de Mar del Plata: si bien las empresas compiten entre sí, se da una especialización casi natural de cada una de las agencias en diferentes binomios oferta-demanda. Entre las especializaciones presentes, se cuentan:

- Especialización en excursiones de grupos de tamaño pequeño.
- Servicios a segmento corporativo, de eventos especiales e incentivos.

- Torneos deportivos estatales con gran número de personas
- Especialización en grupos (de eventos, o los contingentes que traen a la ciudad los operadores del país). Manejo masivo de grupos.
- Productos individuales innovadores.
- Paquetes adaptados al contexto.
- Convenios diferenciales con hotelería 5 estrellas.
- Financiación.
- Paquetes con guía turística incluida.
- Salidas de turismo cultural y entorno productivo, menos posicionados.
- Segmento de Turismo de Golf, con titulares como parte de la comunidad del golf.

Las carteras de productos se organizan en líneas de productos, integradas por productos de un mismo tipo, en relación a que cubren las mismas necesidades, poseen precios similares y se dirigen a los mismos segmentos de clientes. La organización puede presentar mayor o menor número de líneas de productos (*amplitud*) y mayor o menor número de productos en cada línea (*profundidad*).

En el siguiente tabla se describe la oferta de las agencias, en relación a los atributos de su cartera de productos. Estas oferta fue extraída tanto de las entrevistas realizadas, como de las páginas web de las empresas -detalladas en la bibliografía-:

Tabla 3

Cartera de productos de las agencias de viajes receptoras de Mar del Plata

<b>Agencia</b>	<b>Modalidades de productos (tipo de turismo)</b>	<b>Amplitud: cantidad y diversidad de las Líneas de productos</b>	<b>Profundidad: número de productos de cada línea</b>	<b>Vinculación con perfiles de demanda</b>
Arco Receptivo (alianza Tibaldi Way y Media Ciudad)	Turismo de sol y playa Turismo cultural Turismo activo Turismo de naturaleza Turismo deportivo Turismo	<u>Prestaciones directas:</u>  Servicios de playa  City tour	city tour 360, city tour cultural, city tour a pie)	Especialización en excursiones de grupos de tamaño pequeño.



Conqueror viajes	Turismo de sol y playa Turismo cultural Turismo activo Turismo de naturaleza Turismo deportivo Turismo de acontecimientos especiales Turismo gastronómico	Linea productos regulares          Linea Productos eventos especiales	Paquetes con caminatas.  Paquetes con spa  Paquetes con playa  Paquetes con obras de teatro  Paquetes con cena, coctelería de autor.  Paquetes con cena romántica (luna de miel)  Según el evento	Productos individuales innovadores.
Pezzati Viajes	Turismo de sol y playa Turismo cultural Turismo activo Turismo de naturaleza Turismo deportivo Turismo de acontecimientos especiales Turismo gastronómico Turismo de golf Turismo en ámbito rural  Turismo de reuniones	Productos con transporte a MDP  Productos sin transporte a MDP (la mayor parte)  Productos con actividades    Productos sin actividades (solo hotelería más gastronomía)  Productos para residentes para festejos o fechas especiales.	Adaptados al perfil del grupo (Ej. Turismo Familiar)    Actividades más habituales city tour o visita a la Bodega.    Ej. Día de los enamorados	Paquetes adaptados al contexto. Convenios diferenciales con hotelería 5 estrellas. Financiación.
Mayrik viajes	Turismo cultural Turismo en ámbito rural Turismo de Sol y Playa	Productos paquetizados (hotelería y gastronomía) con excursiones  individuales  grupales  Excursiones independientes (a las que se pueden sumar residentes)	City Tour  City tour diurno  City tour nocturno  Excursiones en ámbito rural : Sierra de los Padres con casa de Pavos reales Granja La Piedra.  Localidades: - de la costa - Balcarce (en días	Paquetes con guía turística incluida.

			<p>nublados)</p> <p>Excursiones culturales: Villa Victoria museo Cleto Ciocchini o al museo de la colonia Chapadmalal.</p> <p>Noche de Teatro</p>	
Costa Atlántica	<p>Turismo de sol y playa</p> <p>Turismo de naturaleza</p> <p>Turismo deportivo</p> <p>Turismo de acontecimientos especiales</p>	<p>Grupos de eventos</p> <p>Grupos de los operadores mayoristas con hotelería</p> <p>Grupos de los operadores mayoristas sin hotelería</p> <p>Traslados y excursiones para pasajeros individuales</p>	<p>Traslados + gastronomía (Hotelería recientemente)</p> <p>si vienen grupos sin coordinador, también les ofrecen coordinador.</p> <p>City tour amplio</p> <p>Laguna y Sierra de los Padres.</p> <p>Localidades de la zona:</p> <p>Miramar medio día y día completo con carpa.</p> <p>De día completo, a Pinamar, Villa Gesell y Mar de las Pampas</p> <p>Tandil poco por el clima de calor.</p> <p>Sol y Playa:</p> <p>Pasar el día en Punta Mogotes, en un balneario, con traslado ida y vuelta.</p> <p>Recreativas:</p> <p>Trencito nocturno por la zona sur de la ciudad con Parque Mogotes con juegos.</p> <p>Parque acuáticos en la ciudad y la costa.</p> <p>Deportivas:</p>	<p>Especialización en grupos (o de eventos, o los contingentes que traen a la ciudad los operadores del país). Manejo masivo de grupos.</p>



			Clases de Surf.  Hotelería para grupos de operadores	
MAI Travel	Turismo de sol y playa Turismo cultural Turismo de naturaleza Turismo gastronómico	Paquetes de traslados, hotelería y excursiones.	City tour Sierra de los Padres  Paseo marítimo en barco  Circuito cervecero	
Mar y Pampa	Turismo cultural Turismo rural Turismo gastronómico Turismo productivo	Salidas donde transmiten cultura e historia de los lugares, con o sin gastronomía.	City tour  En ámbito rural: Laguna y Sierra de los Padres, Estancias.  Turismo gastronómico Olivar Bodega  Localidades de la zona: Miramar  circuito productivo: zona de quintas y canteras, Chapadmalal, Batán, por ruta 88. Cultural histórico: enlace ferroviario de Otamendi, Mechongué, San Agustín y Balcarce.	Salidas guiadas de turismo cultural y entorno productivo menos posicionado
Trópicos Viajes	Turismo de golf Turismo deportivo	Productos de Golf Grupos reducidos, gastronomía, hotelería y los horarios de las canchas.  Paquetes con Torneos de golf para empresas del país armados en forma integral. (hotelería, organización, gastronomía, traslados)	Circuito de golf Mar y Sierras (tres canchas de la ciudad + canchas de apoyo en la zona).  3 paquetes diferentes.  Clasificación en Profesionales Amateurs Actividades para acompañantes	Segmento de Turismo de Golf, con titulares como parte de la comunidad del golf.
Mar del Plata Histórica y	Turismo cultural	Salidas guiadas de turismo cultural e	Estancia en Batán con merienda	Salidas guiadas de turismo cultural e

Misteriosa		histórico.	incluida Villa Mitre Los pasos de la masonería en MDP Celebración de la cultura rusa Salidas a localidades de la zona Gral Piran-Gral Vidal Miramar City tour, bosque energético y gastronomía Laguna La Brava con merienda Full day Monte Hermoso Tandil Mar de Cobo y Mar Chiquita Balcarce Entre Fangio y Salamone Barrios de la ciudad: Bosque Peralta Ramos Playa Chica Divino Rostro Constitución y Caisamar Paraíso Sur (Acantilados y Chapadmalal) La Perla Bohemia Joyitas de Plaza Rocha Los Troncos Exploración vegetal Mansiones y Leyendas de Los Troncos El puerto y sus asombrosos lugares Parque Luro Exploración Vegetal Parque Luro Histórico	histórico.
------------	--	------------	--	------------

Fuente: elaboración propia

Los productos identificados como los más importantes por las propias agencias tienen que ver con los productos más tradicionales, que son aquellos que reflejan el producto receptor por excelencia de cada agencia, como son por ejemplo los city tour en sus diversos formatos o las visitas a las Sierras circundantes. También son resaltados por los entrevistados como más importantes, aquellos productos en ámbito rural, donde los turistas pueden conectarse con lo más típico del lugar.

### 6.1.2 La gestión de la cartera de productos

En este apartado, se buscará dar respuesta a la indagación acerca del proceso de generación de productos turístico-recreativos en oferta actual por parte de las agencias receptoras de Mar del Plata. Se desarrollan aspectos relativos a los cambios que han sufrido los productos comercializados por cada agencia a lo largo del tiempo, y las decisiones que han tomado respecto de la incorporación de nuevos productos o la discontinuidad de otros, así como las causas que lo originaron.

De acuerdo a la investigación realizada, las agencias de viajes de la ciudad, si bien mantienen en oferta productos tradicionales vinculados a los atractivos culturales y naturales más característicos, se encuentran permanentemente innovando e incorporando a su oferta nuevos productos, que responden a cambios en las preferencias de la demanda y a la adaptación a los nuevos contextos surgidos de la pandemia por el Covid-19, a la vez que acompañando el surgimiento de nueva oferta recreativa y gastronómica en la ciudad.

Por esta razón, los productos más recientes puestos en mercado por las agencias de viajes receptoras marplatenses, responden a actividades vinculadas a las siguientes tipologías :

- Actividades deportivas: surf, parapente
- Tours cerveceros: degustaciones y visitas a Fábricas
- Productos vinculados al entorno natural
- Actividades en nuevo equipamiento recreativo: salas de escape, parques aéreos, etc.
- Visita a Bodega y Viñedo
- Nuevos Museos que tienen apertura
- Salidas nocturnas: variantes al city tour tradicional
- Visitas a pueblos que no tienen promoción turística.
- Turismo de golf.

Al consultar a los titulares o responsables del departamento de receptivo de las agencias entrevistadas acerca de los motivos para la incorporación de innovaciones en su cartera de productos, indican en su mayor parte que se debe a una adaptación a las nuevas tendencias que detectan en el mercado y solicitudes directas de sus clientes. Dado que la demanda suele repetir su visita al destino, consideran importante ofrecerles nuevas opciones para mantener su fidelización. Asimismo, detectan en la ciudad nuevos equipamientos, actividades y atractivos, y deciden generar productos en relación a estos nuevos elementos de la oferta.

Para elegir los prestadores o proveedores con los que conformarán su producto, surgen como criterios de preferencia y selección:

- Precio o tarifa.
- Confiabilidad del prestador (puntualidad, servicio, disposición)
- Imagen del prestador, a la que queda asociada la imagen de la agencia.
- En Hotelería: el primer criterio es económico. En hotelería y alojamiento otorgan comisión. Eligen aquellos servicios turísticos que estén dispuestos a trabajar con agencias de viaje, y que comercialmente puedan negociar condiciones de contratación. También que respeten la cadena de comercialización.
- Quienes se adaptaron en las condiciones en contexto de pandemia.
- Trayectoria y experiencia que tenga en la ciudad.
- Oferta de servicios
- En Transporte: habilitaciones y seguridad.
- En los atractivos que visitan: la calidez de las personas que los reciben, cómo se van a esmerar, atractivo turístico/cultural que describa la historia del lugar o el barrio que la contenga. Prestigio o reconocimiento como atractivo (canchas de golf).

El proceso de generación de un nuevo producto surge en o con:

- Los propios titulares de la agencia en su tiempo libre o por su conocimiento de la ciudad.
- Sugerencias de proveedores.

- Pedidos de la demanda (consumidores u operadores)
- Colegas o amigos
- Contactos de prestadores que ofrecen su producto a la agencia
- Estudio de la competencia.
- Estudio de otras ofertas en el mercado, aunque no sean competencia (por ej, de otros destinos)
- Estudio de la oferta sistematizada, por ejemplo de las Guías de servicios del Ente Municipal de Turismo local y de destinos cercanos.
- Libros de historia Marplatense, o guías locales.

La secuencia de generación de un nuevo producto, según lo relatado por los agentes de viajes entrevistados, puede apreciarse en el gráfico 4.

Gráfico 4  
Secuencia de generación de un nuevo producto



Fuente: elaboración propia

Dentro de este análisis de continuidad, de acuerdo a lo manifestado por los entrevistados, el producto puede:

- continuar sin modificaciones
- continuar con modificaciones
- ser eliminado o discontinuado

Según manifestaron, en estos dos últimos casos, aunque no son demasiado habituales, puede deberse a elementos que no son de interés en general, o no agregan valor y se quitan, luego de implementados. O debido a un proveedor que no resulta confiable en la prestación del servicio – en el caso de la hotelería y en hoteles de categoría baja/media no es complejo el cambio, ya que hay mucha oferta-. O el diseño del recorrido no es beneficioso, sea por el estado de los caminos, por el tránsito, etc., es decir, condiciones propias del destino.

También las modificaciones pueden consistir en agregar un elemento, servicio o mayor atractivo al producto, generalmente algún servicio gastronómico no previamente incluido. O cócteles o premios por ejemplo en el caso de los productos de golf. O en cambiar opciones por las preferencias de la demanda, por ejemplo cambiar almuerzos en espacios cerrados por espacios abiertos.

Para todos estos cambios, se basan en los datos de los coordinadores, los guías y los propios pasajeros.

Al momento de eliminar un producto, esto puede deberse a las siguientes razones:

- una disminución sostenida de la demanda,
- cuando es complejo operativamente,
- falta de disponibilidad de una persona que sea especialista en la temática,
- fallas en los servicios por parte de prestadores o proveedores,
- falta de infraestructura en el atractivo, por ejemplo sanitarios públicos,
- decisiones de no apertura de las propias empresas, por ejemplo, las fábricas de cerveza,
- por mal estado del atractivo, por ejemplo una cancha de golf,
- porque es un producto muy estacional,

- porque la demanda decide hacer la contratación en forma directa con el prestador.

Al indagar en las entrevistas sobre ejemplos de productos que fueron discontinuados por las agencias consultadas, encontramos mención a los que se enumeran a continuación, así como sus causas:

- Traslados desde y hacia terminales: según sus dichos, hay mucha oferta alternativa y es compleja la coordinación con el pasajero.
- Tandil: por su longitud no es un destino para excursión, sino para pernocte.
- Caminatas por la ciudad: generaban poco volumen de venta y rentabilidad reducida.
- Excursión a Tandil en verano, por el clima, manteniéndola el resto del año.
- Destino Los Pinos (Municipio de Balcarce): no están preparados para recibir turistas.
- Termas de Médano Blanco en Necochea: se expone mucho el vehículo y los pasajeros, por el estado del camino.
- Tour Misterioso en bus sin ingreso a ningún lugar: por falta de demanda.

## **6.2 La Comercialización**

Una vez identificados los productos turísticos y recreativos comercializados por las agencias de viajes receptoras de la ciudad de Mar del Plata, ocupa ahora abordar el tercero de los objetivos centrales de la investigación, que ha sido conocer más en profundidad la cadena de comercialización de la modalidad turismo receptivo en Mar del Plata realizado a través de agencias de viajes, para arribar a un diagnóstico, por un lado, acerca de la forma de desarrollarse y su grado de adaptación a las nuevas tendencias de la demanda; y por otro, mencionar cambios en las modalidades de comercialización a lo largo del tiempo, en función de la trayectoria de cada agencia de viajes receptiva.

El primer paso en la descripción de la cadena de comercialización del segmento en las unidades de observación, estuvo asociado a determinar la demanda real actual de dichos productos, sea el caso de que las agencias destinen sus productos al consumidor final (B2C), a otros eslabones de la cadena comercial (B2B), o a ambos.

Al consultarles sobre la identificación de los grupos de clientes las respuestas pueden encontrarse en la Tabla 4:

Tabla 4  
Grupos de clientes de las agencias de viajes

Agencia	Identificación de grupos de clientes
Arco Receptivo	<p>Pasajero directo (de todo el país) (10% de las ventas)</p> <p>Agencias minoristas. Agencias mayoristas. Del interior y CABA</p> <p>Hoteles.</p> <p>La mayor parte clientes individuales</p>
Dynamic Viajes	Las mayores empresas de turismo receptivo y de manejo de cuentas corporativas de Argentina.
Soluciones Turísticas	<p>Organizadores de grandes eventos.</p> <p>Operadores de Turismo Nacional.</p>
Conqueror viajes	Agencias 100%, de distintas partes del país, que tienen a su vez como clientes a pasajeros individuales.
Pezzati Viajes	<p>Agencias por lo general de Bs. As. Y CABA</p> <p>Algunos pocos de Mendoza, Córdoba y Santa Fe.</p> <p>Actúan como operadores mayoristas del destino.</p> <p>Y a pasajeros.</p>
Mayrik viajes	<p>A través de agencias el 80%, resto pasajero directo.</p> <p>A agencias mayoristas y coordinadores, sus servicios como guía de turismo</p>
Costa Atlántica	Los clientes son las agencias, no los pasajeros directos.



	Todas agencias dentro de Argentina.
MAI Travel	Le vende a otras agencias y a veces a los operadores. De Salta, Mendoza y de Bs As. que nuclean la venta del país. A pasajeros individuales nacionales
Mar y Pampa	Al pasajero directo. Mayor parte marplatenses, pero suman turistas en verano. Porcentaje de turistas y residentes: En el invierno 97% marplatenses y en verano 80%
Trópicos Viajes	Jugadores de Golf de la región Mar y Sierras, gente de Tandil, de Necochea, de Pinamar o de Capital que viene en auto el fin de semana si ve que ésta bien el clima.
Mar del Plata Histórica y Misteriosa	Al pasajero directo. Gente mayor de 40 años en general. Interesados en la cultura, historia o religión.

Fuente: elaboración propia

A partir de la descripción de su demanda, es posible identificar el rol de cada una de las agencias en el mercado y en el canal de distribución.

Tabla 5  
Rol de las agencias en el mercado y en el canal de distribución

AGENCIA	ROL
Arco Receptivo	Mayorista receptivo y minorista
Dynamic Viajes	Mayorista receptivo
Soluciones Turísticas	Mayorista receptivo
Conqueror viajes	Mayorista receptivo
Pezzati Viajes	Mayorista receptivo y minorista
Mayrik viajes	Mayorista receptivo y minorista
Costa Atlántica	Mayorista receptivo
MAI Travel	Mayorista receptivo y minorista
Mar y Pampa	Minorista y mayorista receptivo
Trópicos Viajes	Minorista receptivo
Mar del Plata Histórica y Misteriosa	Minorista receptivo

Fuente: elaboración propia

El mercado del turismo receptivo a través de agencias de viajes en Mar del Plata presenta una diversidad en cuanto a las *posiciones ocupadas por las agencias en el canal de distribución*: cuatro agencias son exclusivamente mayoristas, siendo sus clientes agencias u operadores de otras partes del país que venden turismo nacional, organizadores de eventos y de turismo corporativo, y empresas de turismo receptivo internacional con sede en Bs As. Cinco de ellas actúan como mayoristas y minoristas, es decir que comercializan sus productos tanto a agencias minoristas como a operadores nacionales, a pasajeros individuales de Argentina, así como a hoteles (excursiones). Por último, otras dos agencias son exclusivamente minoristas receptoras, destinando su oferta al pasajero directo -distribución directa-, sin intermediación por parte de otras empresas.

Gráfico 5  
Posiciones ocupadas por las agencias en el canal de distribución



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la indagación, y en relación al comportamiento de la demanda en el tiempo, en la mayor parte de los comentarios, la demanda se indica como creciente,

por mayores acciones de comercialización realizadas y mayor llegada al pasajero a través de las redes sociales. En los casos de turismo receptivo internacional, mencionan estar muy condicionado por las condiciones cambiarias y por la conectividad del destino.

En cuanto a los esfuerzos de captación de nueva demanda, son variables por agencia. En algunos casos comentan que no trabajan en la identificación de nuevos clientes potenciales o que esto les resulta complejo, sino que se enfocan en mantener los clientes actuales -en el caso de las mayoristas-. Las que sí lo hacen, la búsqueda de nuevos clientes la realizan en las bases de datos de eventos del sector, en internet, por redes sociales, recomendaciones, o por formar parte activa de la comunidad que consume sus productos (turismo de golf).

#### *6.2.1 Canales de difusión y canales de distribución*

Al consultar a los actores sobre las formas en las que comercializan sus productos, es decir los canales por los cuales ponen a disposición de sus clientes los productos para que puedan adquirirlos/reservarlos, es habitual que también incluyan en la respuesta a los medios por los cuales dan o conocen o difunden su oferta, por lo cual, se realizará una diferenciación entre una categoría y la otra al exponer la información.

En cuanto a los canales de distribución utilizados para comercializar la oferta encontramos:

- Plataforma on line propia diseñada para la comercialización de productos receptivos, tanto para que pasajeros como agencias pueden reservar en forma de experiencias on line.
- Agencias de viajes tradicionales (en el interior del país)
- Venta en hoteles.
- Venta en Congresos.

- Operadores mayoristas (en bs as y grandes capitales).
- Revendedores (intermediarios) en cada club de la zona, un profesor de golf.

Por el contrario, para comunicar o dar a conocer su oferta, los canales, ámbitos y soportes de difusión que mencionan son extensos:

- E mail marketing: a bases de datos propias y en algunos casos de empresas de mailling del sector.
- Contactos telefónicos
- Hoteles que les derivan pasajeros.
- Presentación y venta en hoteles o incluso arriba de los micros en los que arriban a la ciudad.
- Publicar en revistas del sector (Ladevi) el producto Mar del plata y consultas de agencias del pais.
- Ferias y eventos del Sector.
- Por el programa de televisión por cable “Mundo Turístico”, que llega a todo el país.
- Redes sociales: Facebook, instagram, listas de difusión por whatsapp. Grupos por whatsapp con el coordinador, donde se le envían folletos digitales.
- Publicidad segmentada en redes sociales, por ejemplo por localidad.
- Mailling previo a temporada alta.
- Referidos o recomendaciones de clientes
- Página web.
- Contactos del Ente Municipal de Turismo.
- Visitas de venta.
- Capacitaciones on line y presenciales
- Tienda de Golf en Golf Los Acantilados.

Al indagar si buscan alinear su imagen con la del destino (en este caso Mar del Plata), casi la totalidad de los casos contestaron en forma positiva, en atributos como la diversificación de su oferta (del mismo modo que lo realiza la ciudad) así

como incorporando logo y slogan de Turismo del Destino.

En cuanto a la *medición de las acciones de difusión* que cada agencia realiza, se presentan diferentes situaciones.

Las acciones que son medidas en todos los casos, son aquellas que se realizan vía reservas en web o en redes sociales, porque esta medición es una funcionalidad incorporada de estas plataformas, y la generación de datos, automática. Estos datos son tenidos en cuenta por las agencias para la toma de decisiones comerciales.

Cuando realizan mailing, miden la cantidad de mails contestados, en relación a los enviados. Lo mismo sucede con las llamadas telefónicas o los envíos por whatsapp. También si aumentaron o no las ventas, luego de una publicidad. En el caso de acciones off line, en la mayoría de los casos no se mide su impacto. Entre las causas de esto que mencionan: porque se realizan sólo para “tener presencia”, por falta de tiempo, de estructura.

Al consultarles sobre si realizan un análisis de la competencia, encontramos diferentes situaciones: en general, las agencias tienen identificados a otros competidores, por tipo de producto que ofrecen y por mayor o menor antigüedad en el mercado. Tres de las once agencias entrevistadas dijeron no estudiar a su competencia, por no tener este hábito comercial, o por haber dejado de hacerlo con el tiempo, a medida que fueron aumentando sus ventas. De las que estudian a su competencia, estudian qué productos ofrecen y su precio, y qué salidas generan. Según han comentado en algunos casos, tienen buena relación entre todas las agencias.

Un aspecto importante de la diferenciación entre las agencias, es la diferenciación autopercebida por cada una de ellas. Al indagar sobre los atributos que consideran que valoran sus clientes al momento de elegirlos, las menciones remiten a:

Agencia Nro. 1  
Calidad.

Experiencia.  
Confianza.  
Pasión  
No masividad.

Agencia Nro. 2

Experiencia  
Trayectoria  
Creatividad en las propuestas de la ciudad que ofrecen

Agencia Nro. 3

Experiencia para manejar eventos grandes, en los que se necesitan 4/5 hoteles.  
Producto diferencial: tienen una excursión que los caracteriza como agencia que es una excursión de Miramar con asado incluido, es referente y el la mas distintiva de los productos que ya existe.

La integralidad de los servicios, cuando un operador de eventos, solo se encarga de la hotelería ellos también se encargan de la gastronomía, los traslados y “a veces nos dicen que tenemos bien puesto el nombre porque solucionamos inconvenientes del grupo.”

Trabajan más enfocados en la parte de hotelería, que eso les da mas respaldo.  
Tienen hoteles disponibles para la agencia.

Cuando la agencia tiene un inconveniente con un hotel específico, se encargan de conseguir otra habitación u otro hotel o hablar con el hotel o hablar con el pasajero, “terminamos siendo representante de la agencia acá en Mar del Plata”

Agencia Nro. 4

Por la atención personalizada, que va mas allá de lo turístico.

Agencia Nro. 5

La financiación y la experiencia en el mercado y la novedad en los productos.

Agencia Nro. 6

“Diferenciarse de lo masivo y ser mas profesional.”

Si bien los circuitos son parecidos, buscan diferenciación en la atención al pasajero, la información que brindan, el medio de transporte que utilizan para pasar a buscar a los pasajeros.

Agencia Nro. 7

Por la antigüedad, la experiencia y el capital humano que hay en la agencia.

Agencia Nro. 8

La amabilidad y el trato, la parte comercial.

Agencia Nro. 9

Por recomendaciones de amigos, familiares. Vienen con mucha confianza.

“Están acostumbrados a nosotros, nuestro acompañamiento.”

Agencia Nro. 10

“Por nuestra atención, nuestro valor agregado es estar desde el día que le ofrecemos el viaje hasta que vuelven, viajamos con ellos, jugamos con ellos”.

Agencia Nro. 11

Los destinos a los que van no son los convencionales y “hoy en día el turista actual busca nuevas experiencias.”

### *6.2.2 Los cambios en las formas de comercialización a lo largo del tiempo*

La configuración del producto, los canales, las estrategias de precios, los modos de difusión, los recursos a disposición del turista, todo ello se ha modificado con el transcurso de los años, causando cambios en las formas de comercializar los productos a lo largo del tiempo.

Para describir estos cambios, de acuerdo al relato de los entrevistados, pueden referenciarse dos momentos que, sin precisar fechas, relatan un antes y un después en la trayectoria de cada una de las agencias y de acuerdo a sus años de existencia. En relación a los canales de comercialización, los entrevistados mencionan haber pasado de comercializar sus servicios de excursiones en la recepción de un hotel, a utilizar canales digitales propios, que integran proveedores. Esto implica una digitalización marcada en el tiempo, en el caso de algunas de las agencias. Otro aspecto mencionado, es que los pasajeros tienen ahora mayores facilidades para el acceso a la oferta de los prestadores y para la contratación directa.

Uno de los productos que más se han visto afectados en su comercialización son los servicios de alojamiento, por la irrupción de intermediarios tecnológicos como las páginas de reservas de hoteles como Booking y otras, que quitan demanda a las agencias. Algunos entrevistados han mencionado que los hoteles de la ciudad pasaron de ser sus socios en el proceso de comercialización (la agencia era su canal de promoción en giras y ferias), a preferir la comercialización directa (vía página web o sistemas de reservas propios que en algunos casos integran a los de los operadores) u otros canales como las plataformas digitales o las OTAs, los sistemas de reservas, que ofrecen mejores tarifas hoteleras que las agencias. Aunque esta relación hotel-intermediarios digitales no es tan provechosa para el prestador, ya que el costo en comisiones y en demora en los cobros es muy alto en el proceso. Otros, en cambio, mencionan que con algunos hoteles puntuales pueden trabajar en forma cooperativa y que siempre cuentan con disponibilidad para ellas, aún en temporadas de mucha demanda.

Otra situación que se da actualmente en la cadena de distribución, es que algunos mayoristas, una vez conocido el producto ofertado por la agencia receptiva, pasan a contratar directo con el prestador, dejando de lado a la misma. Es un aspecto del cual las agencias están advertidas y toman algunas medidas para evitar, como por ejemplo, entregar las cotizaciones de servicio con menor grado de detalle y sin identificar a los prestadores.



Las páginas web se han convertido en un canal de comercialización al incluir funcionalidades que permiten a las agencias clientes de los mayoristas autoadministrarse en reservas.

En relación a los productos, fueron cambiando, porque antes se comercializaban más paquetes, hotelería, hoy son más los servicios y excursiones, teniendo en cuenta a los pasajeros individuales. Las tarifas ya no son fijas, sino que varían mucho y con mucha frecuencia, en función de diferentes contextos. Esto hace que las formas tradicionales de comercializar hayan cambiado y no existen los tarifarios fijos por temporadas. La comercialización evoluciona hacia los productos de nicho. La innovación en productos tiene hoy mucho riesgo de copia.

En relación a los cambios en los canales de difusión utilizados, antes la venta era más personal, de reuniones, boca a boca, por teléfono. Hoy es un mix, pero el contacto personal continúa teniendo mucho efecto en las ventas.

Ha perdido peso la publicidad tradicional: medios como televisión abierta, radio, revistas. Y han cobrado importancia las redes sociales, donde es fácil segmentar el producto por Facebook, Instagram, etc.

Sí aún eligen programas de TV por cable segmentados temáticamente (golf o turismo).

Las agencias contaban antes como soportes a los folletos físicos -en papel- que eran entregados en peajes de acceso a la ciudad y en Ferias y Eventos del sector. Hoy el folleto en papel permanece en alguna medida, pero ha venido siendo paulatinamente reemplazado por folletos digitales, que se hacen llegar, por ejemplo, vía whatsapp en grupos o listas de difusión. No está tan difundido aún el código QR. Como ámbitos de difusión, están hoy presentes el marketing directo vía mail (mailing), la publicidad en redes sociales (paga y orgánica), la página web. Y variantes dentro de la página web, con posibilidad de realizar reservas. En relación a la demanda, la evolución tiende a un cambio de valoración. Antes las personas valoraban en primer lugar los aspectos tarifarios de las ofertas. Hoy valoran más disfrutar y destinar sus recursos a los viajes.

### **6.3 La articulación entre los actores y las problemáticas del turismo receptivo en Mar del Plata**

El último de los objetivos de la investigación ha sido indicar la articulación público-privada en turismo receptivo en Mar del Plata, detectando, por un lado, si ésta existe, y por otro identificando en qué actividades, áreas o acciones se da en lo concreto. La investigación fue más allá, y amplió la indagación a la asociatividad de las agencias entre sí; entre agencias y sector público; y entre agencias y otros sectores de actividad. Se consultó a las agencias observadas sobre estos tres aspectos, y estos fueron los resultados:

#### *6.3.1 Asociatividad entre agencias*

Existe entre las agencias asociatividad, que tiene lugar a distintos grados de asociatividad creciente:

El ámbito asociativo por excelencia es el espacio institucional de la Asociación de Empresas de Viajes y Turismo de Mar del Plata y Sudeste -AEVYT-. Allí las agencias se unen para:

- Compartir experiencias.
- Realizar peticiones conjuntas.
- Participar de giras o eventos en conjunto.

Otras instancias o actividades asociativas fuera del ámbito institucional son:

- Intercambio de proveedores, material, información u hoteles.
- Acuerdos de tarifas de mercado.
- Coordinación de productos (excursiones) para venderlos alternativamente.
- Asociatividad como clientes: las agencias minoristas locales comercializan sus productos y comparten rentabilidad. Promocionan conjuntamente el mismo producto, con las mismas placas. Se trata de una asociatividad netamente comercial.

Las agencias dueñas de los medios de transporte no se asocian con otras. Han mencionado que son “respetuosas “de los pasajeros clientes de otras agencias, y que “las agencias que hacen receptivo en la ciudad, cada una tiene su nicho”.

### *6.3.2 Asociatividad agencias-sector público*

La vinculación público-privada se manifiesta fundamentalmente a escala local, a través del Ente Municipal Turismo -Emtur-. Mediante esta articulación, este organismo público facilita acceso a información, brinda espacios gratuitos a la participación de las agencias en giras o acciones promocionales fuera del destino, las convoca para acciones de marketing receptivo como famtours, o las incluye en guías de servicios.

La participación en acciones promocionales brinda a las agencias un beneficio directo en un aumento del número de contactos con clientes potenciales, y una mejora en el posicionamiento a partir de la identificación de las agencias como receptoras locales en el mercado nacional. Como parte de las respuestas brindadas por las agencias, se obtuvo la información de que existieron convocatorias del Ente Municipal de Turismo a las agencias receptoras locales para generar paquetes turísticos conjuntos, excursiones para potenciar Mar del Plata, compartiendo información sobre la demanda, pero quedó en la etapa de proyecto.

Puntualmente respecto del producto de Golf, la agencia entrevistada ha considerado compleja la articulación con el sector público, ya que el Emtur promociona el producto golf, pero luego no puede comercializarse fácilmente porque el 90% de las canchas no tiene acceso abierto a no socios y es necesaria una coordinación a nivel producto en el que intervengan las agencias locales.

En la articulación sector público-sector privado se ha ido instalando con claridad la idea de que el sector público se encarga de la promoción, y el sector privado de la comercialización, y que en las acciones comerciales de participación conjunta como ferias o eventos, el Emtur promociona la ciudad y los productos de las agencias,

pero estos productos deben incluir una tarifa, para que luego puedan ser adquiridos por quienes asisten a dichos encuentros.

### *6.3.3 Asociatividad de agencias con otros sectores*

En relación a la asociatividad de las agencias locales con otros sectores, es según mención de los entrevistados, leve. Únicamente comercial, en el caso de clubes, les han pedido servicios para viajes puntuales a competencias, o para traslados. También los grupos religiosos les han pedido hotelería y traslados.

Luego ha existido articulación a partir de acciones solidarias, y con el sector académico, para brindar charlas en la Carrera de Turismo de la Facultad local.

### *6.3.4 Las problemáticas asociadas al Turismo Receptivo local*

A través del desarrollo de la investigación y del relevamiento de información mediante las entrevistas en profundidad, se ha tomado contacto con las problemáticas asociadas al Turismo receptivo que resaltan las agencias de viajes, y se las ha querido reflejar en este apartado del informe, de una manera categorizada:

#### 6.3.4.1 Problemáticas en la cadena de valor

Una de las situaciones problemáticas más referidas, tiene que ver con la relación comercial compleja entre agencias y hoteles de la ciudad, en tres líneas:

- algunos hoteles no ofrecen cupos en temporada alta a las agencias de viajes, dejándolas fuera del canal de distribución. Sólo les venden plazas en temporada baja, para mejorar su ocupación.
- Hay establecimientos que no respetan la cadena de comercialización, ofrecen sus plazas directo al operador mayorista.
- algunos hoteles no otorgan tarifas hoteleros con anticipación, lo cual es

necesario para la configuración de productos.

Los touroperadores o agencias de otras partes del país solicitan cotización para sus grupos, pero una vez obtenida -incluso identificados prestadores- se contactan en forma directa con el hotel o servicios de la ciudad, que no respetan el rol de la agencia local.

#### 6.3.4.2 Problemáticas asociadas al destino Mar del Plata

Las agencias identifican los siguientes factores como obstaculizantes del mejor desarrollo del turismo receptivo:

- La falta de puesta en valor de la ciudad. El mantenimiento de la infraestructura.
- La imagen de destino asociada a la inseguridad.
- La falta de preservación del patrimonio arquitectónico.
- La promoción turística pública demasiado enfocada en el producto sol y playa.
- La promoción turística pública demasiado enfocada en los segmentos populares.
- Falta de desarrollo de nuevos atractivos
- Estacionalidad muy marcada.
- Falta de control y regulación de la actividad.
- La ausencia de eventos atractivos en temporada baja.
- La percepción de falta de diversificación en los atractivos.
- Falta de disponibilidad de lugar para turistas para jugar en las canchas de golf, lo que limita el desarrollo de este segmento.
- Falta de inclusión de las agencias en las decisiones promocionales

#### 6.3.4.3 Problemáticas en relación a los prestadores

Falta de disponibilidad de servicios de transporte de calidad -buses y combis-. Al ser tan estacional la actividad receptiva, al transportista no le reditúa tanto para destinar

a la reinversión. No se pueden mantener servicios regulares y por lo tanto es un servicio que deja de ofrecerse en varios casos mencionados por las agencias consultadas.

#### 6.3.4.4 Problemáticas en relación a la demanda

- . Pérdida de público que no elige más Mar del Plata, por su masividad.
- . El receptivo internacional depende de que la persona elija primero Argentina y que le resulte beneficioso.
- . Gran parte de la demanda arriba a la ciudad en auto y con una autogestión de los servicios turísticos, lo cual hace que no consuman productos de las agencias de viajes.
- . El producto playa se torna un competidor de las excursiones que ofrecen las agencias. Debe hacerse una venta muy persuasiva de las excursiones, porque la demanda no está acostumbrada a consumirlas, o prefiere las versiones no profesionalizadas que se adquieren en los puestos de venta de las plazas de la ciudad.
- . A la demanda le falta información sobre la oferta.

#### 6.3.4.5 Problemáticas en relación al contexto

Contexto inestable económico, social y político de la ciudad.

#### 6.3.4.6 Situaciones en relación a la competencia

Competencia de otros destinos de costa.

#### 6.3.4.7 Problemáticas de asociatividad

La falta de articulación entre los receptivos mismos.

## 7. CONCLUSIONES Y APERTURAS



## CONCLUSIONES Y APERTURAS

El sector de las agencias de viajes de la ciudad de Mar del Plata es un sector consolidado, a la vez que dinámico. Conviven organizaciones de gran trayectoria con otras más nuevas, pero en todos los casos ha habido una incorporación de nuevas prácticas que acompañaron el devenir de la comercialización y de la tecnología. La configuración en su mayoría como mipymes y en algunos casos empresas familiares, implica una multifunción de los integrantes en la operatoria.

Al iniciar la investigación, se tenía la presunción de que la totalidad de las agencias de viajes de la ciudad eran emisivas-receptivas. Hasta hace poco tiempo, no existían agencias exclusivamente receptivas en la ciudad, y a través de la indagación se ha identificado que han surgido algunas, lo que muestra una orientación y especialización de algunas de las agencias en productos que son más rentables, como los grandes grupos o las salidas temáticas.

Para las agencias que son emisivas-receptivas, la actividad de receptivo tiene un comportamiento estacional y en ningún caso es predominante en la actualidad en el volumen del negocio. Esta estacionalidad es, en parte, la que no hace a la actividad sostenible todo el año.

En cuanto a los productos turísticos puestos en mercado, la oferta de las agencias se compone tanto de productos tradicionales, como más innovadores, que buscan acompañar la nueva oferta recreativa, de actividades, deportiva, productiva y gastronómica de la ciudad. La oferta de productos es muy dinámica y varía en función de los atractivos que surgen y los eventos que tienen lugar en la ciudad. Abarca, además, diferentes modalidades o tipologías de turismo, tanto de forma individual, como grupal. Puede decirse entonces que la oferta de productos es amplia, diversa, y no estática.

Las empresas u organizaciones turísticas trabajan con estos diferentes productos turísticos en forma simultánea o secuencial, respondiendo a la estacionalidad que presenta el sector turístico.



La cartera de productos de las agencias generalmente tiende a la amplitud, tanto en líneas de productos, como en cantidad de productos por línea. La eliminación de productos no es lo más habitual, que sólo tiene lugar cuando las condiciones de la prestación del servicio no son favorables o no existe en el tiempo demanda sostenida.

El surgimiento de nuevos productos o el aggiornamiento de los existentes, suele encontrar sus motivos en las demandas de los clientes fundamentalmente o en la detección por parte de los agentes de viajes de nuevos atractivos o actividades para ofrecer. Una vez que se comprueba que existe demanda y satisfacción, se incorporan a la cartera.

El hecho de haber indagado sobre el área de diferenciación a la que se orienta cada agencia, ha permitido identificar un rasgo muy significativo del comportamiento del mercado receptivo en la ciudad de Mar del Plata: si bien las empresas compiten entre sí, se da una especialización casi natural de cada una de las agencias en diferentes combinaciones oferta-demanda. Las hay especializadas en grupos, en turismo de reuniones, en turismo cultural, en golf, en paquetes individuales con valor agregado.

En cuanto a la comercialización, el mercado del turismo receptivo a través de agencias de viajes en Mar del Plata presenta una diversidad en relación a las posiciones ocupadas por las agencias en el canal de distribución: el 45% son exclusivamente mayoristas, siendo sus clientes agencias u operadores de otras partes del país que venden turismo nacional, organizadores de eventos, de turismo corporativo, y empresas de turismo receptivo internacional con sede en Bs As.. El 37% actúa como mayoristas y minoristas, es decir que comercializan sus productos tanto a agencias minoristas como a operadores nacionales, a pasajeros individuales de Argentina, así como a hoteles (excursiones). El 18% restante son agencias exclusivamente minoristas receptoras, destinando su oferta al pasajero directo -distribución directa-, sin intermediación por parte de otras empresas. Es decir, que se trata de un mercado con diversidad de roles en la función de distribución.

Para comunicar o dar a conocer su oferta, los canales, ámbitos y soportes de

difusión que utilizan las empresas son extensos. Por el contrario, y en cuanto a los canales de distribución utilizados para comercializar los productos, las agencias de viajes receptoras de la ciudad de Mar del Plata utilizan predominantemente la distribución directa a través de sus propios canales de venta -fuerza de ventas, redes sociales, plataforma on line diseñada para la comercialización de productos receptivos-; o la distribución a través de intermediarios como son agencias de viajes tradicionales (en el interior del país), venta en hoteles, venta en Congresos, operadores mayoristas (en Buenos Aires y grandes capitales), o revendedores en clubes de golf de la zona. Podría decirse que es una distribución más de tipo tradicional donde no tienen gran presencia los intermediarios de tipo tecnológico: agencias de viajes on line, sistemas centrales de reservas, metabuscadores.

Respecto de los cambios en las formas de comercialización, los principales procesos que han tenido lugar en las agencias de viajes alcanzadas por esta investigación son: la digitalización, aunque dispar, de la venta y operatoria, presente tanto en los canales de venta, como en los de comunicación, como en el soporte del material de venta. En relación a los productos, antes se comercializaban más paquetes, hotelería, hoy son más los servicios y excursiones, teniendo en cuenta a los pasajeros individuales. La hotelería como producto aislado en pasajeros individuales no tiene ahora tanto volumen de venta como anteriormente, por el surgimiento de páginas de reservas de hoteles y plataformas colaborativas digitales, que quitan demanda a las agencias. Sí lo tiene cuando se trata de grupos, de hecho, hay hoteles cuya operatoria total es de grupos. Las tarifas con el tiempo han dejado de ser fijas. Varían mucho y con mucha frecuencia, en función de diferentes contextos. Esto hace que las formas tradicionales de comercializar hayan cambiado y no existen los tarifarios fijos por temporadas. Antes la venta era más personal, por reuniones, boca a boca, contacto telefónico. Hoy, es un mix con lo digital, pero el contacto personal continúa teniendo mucho efecto en las ventas.

La comercialización evoluciona hacia los productos de nicho. La innovación en productos tiene hoy mucho riesgo de copia por el gran acceso a la información de todas las partes. Los expertos coinciden en identificar un posible aumento en las ventas de nuevos productos y nuevos tipos de vacaciones, así como un creciente

número de segmentos específicos, como viajes responsables social y ambientalmente en relación a la naturaleza y a los destinos, vacaciones educativas, etc. Una de las tendencias que mencionan los especialistas tiene que ver con los agentes de viajes quienes se convertirán cada vez más en especialistas y consultores de viajes, con una continua actualización y profesionalización. En el caso de los clientes, el valor añadido se orienta a la especialización que sean capaces de ofrecer las agencias para evitar que éstos acudan directamente a los proveedores o prestadores.

El rol de las agencias de viajes en el destino Mar del Plata, cuando integran el canal de distribución con agencias del interior del país, es aportar el conocimiento local y prestar ayuda por cualquier situación que pudiera surgir, incluso con servicios que ella misma no haya vendido. Es decir, que actúan como una suerte de representantes de las agencias del interior en la ciudad. El pasajero y la agencia se sienten contenidos y asistidos. Las agencias contratantes valoran mucho el soporte de trabajar con una agencia receptiva que tiene mayor conocimiento del producto principal que tiene la agencia emisiva aquí en la ciudad, que es la hotelería. Este es un argumento de comercialización que utilizan algunas agencias para captar nuevos clientes.

En opinión de los entrevistados, Mar del Plata tiene todas las condiciones de atractividad, aptitud y accesibilidad necesarias para la generación de productos que potencialmente atraigan a la demanda. El atractivo principal, que es la playa, es un producto gratuito y accesible. Y de acuerdo con la investigación, en relación a las actividades en el destino, la mayor parte de los turistas decide durante su estancia en la ciudad qué es lo que desea hacer. Entonces, en temporada alta, las excursiones se tornan un producto complementario, que es demandado en momentos puntuales de la estadía o cuando el clima no es favorable para el disfrute de la playa. Lo que intentan en consecuencia los agentes de viajes del destino es generar productos que incluyan a la playa como atractivo principal, ofreciendo la visita a distintas playas o playas no tan fácilmente accesibles y menos masivas, más alineadas con las preferencias actuales de la demanda. Y trabajar la venta de los

productos desde la tematización y transmitiendo el producto con el foco en las experiencias a vivenciar.

En relación a la demanda, la investigación ha generado como conclusión que la venta que se realiza a través de agencias de viajes receptoras de Mar del Plata a pasajeros individuales es acotada en volumen en relación a las ventas que se realizan a grupos. Es en los grupos donde las agencias locales tienen mayor volumen de venta y mayor rentabilidad por volumen, y donde el destino registra los ingresos de turistas que han contratado servicios a través de agencias, más importantes. El turista que arriba a la ciudad con hotelería contratada en agencias receptoras no es significativo en número. El turista procedente de C.A.B.A y Gran Buenos Aires, tiene el hábito de venir a la ciudad en su propio vehículo y contratar su alojamiento por plataformas digitales. La influencia de las tecnologías en el proceso de comercialización, tiene relación con el proceso de desintermediación que puede observarse en el canal de distribución, el cual implica saltarse uno o varios eslabones de la cadena de distribución tradicional del turismo, en donde el productor vende en forma directa al consumidor cada vez en mayor medida. Esta tendencia se acentúa cuanto más indiferenciado o estandarizado es el producto. Además, el uso de las nuevas tecnologías tiene un mayor impacto en la contratación de productos turísticos de baja implicación y poco especializados, o que ya son conocidos, como sería en la mayor parte de los casos, la ciudad de Mar del Plata. El turista individual de la provincia, por otro lado, al que puede ofrecérsele un paquete cultural, un espectáculo, una escapada, tampoco ha sido significativo en volumen hasta el momento. Y también se maneja con poca anticipación, muy influido por el clima.

El tema elegido reviste interés por su potencialidad para aportar a la identificación de productos que pongan y puedan poner en valor los recursos del destino, con los consecuentes efectos sinérgicos sobre el desarrollo económico y social de la ciudad.

Las agencias de la ciudad se vinculan con los prestadores directos, contratando los servicios necesarios para el receptivo de pasajeros: alojamiento, comidas, transporte, excursiones, etc. Con ello configuran los paquetes de servicios que el turista adquiere en su lugar de destino, o bien complementan lo ya adquirido.

Generan, de esta manera, oportunidades de desarrollo para los actores del territorio.

Sin embargo, esta integración no es posible con todos los prestadores que las agencias desearían incluir en sus paquetes. En algunos casos, no pueden armar producto como comisionable para ofrecerlo a otras agencias, porque las tarifas que obtienen de los prestadores para los pasajeros individuales no son comisionables o tienen una comisión que no hace rentable el producto para ofrecerlo desde el canal mayorista a otras agencias, que a su vez también tienen que obtener su comisión. Son varios eslabones que se tienen que unir para formar el producto final y que ingrese en la comercialización del canal mayorista y minorista. O sucede también que los prestadores son monotributistas, y si la agencia es responsable inscripto debe adicionarle otro tipo de carga impositiva y en muchos casos encarecer el producto y dejarlo fuera de mercado en relación al precio.

En la configuración de producto, las condiciones favorables del destino en cuanto a atractividad, se suman a una oferta diversa de prestadores. El servicio donde mayor dificultad encuentran para integrar producto es en los servicios de transporte que, debido a la estacionalidad, no ofrece diversidad de opciones.

En otros casos, quienes elaboran el paquete y lo venden al pasajero, son las agencias extra locales, y las agencias locales prestan servicios puntuales de excursiones o traslados. Se dan diferentes casos en el proceso de comercialización, como fue mencionado a lo largo del trabajo.

Las agencias de viajes locales aportan además significativamente al desarrollo local a través de la captación de grupos de turistas enviados por agencias de viajes del resto del país, que eligen Mar del Plata por los esfuerzos de marketing y las gestiones comerciales de las agencias de la ciudad, en los que tal vez de no existir los mismos, elegirían otros destinos

La investigación se ha ocupado también de indagar si existe o ha existido asociatividad en el sector de las empresas de viajes y turismo de la ciudad, hacia dentro y con otros sectores de actividad. De todas las áreas o ramas con potencial

de articulación que son: la generación de productos, la promoción de productos, la mejora o creación de producto, el marketing y ventas, la I + D, las infraestructuras, los recursos humanos, y la financiación, el área principal donde se actúa cooperativamente es en la promoción. Y los sectores principales son otras agencias y el sector público. Esta articulación, y de acuerdo a lo esbozado conceptualmente, reviste el carácter de coordinación: existe una cierta organización conjunta de políticas, estrategias y acciones entre agentes públicos y privados que actúan en el territorio. La comunicación se da a través articulaciones formales, dado que las acciones conjuntas se viabilizan entre el organismo público de turismo municipal y la asociación empresarial que nuclea a las agencias de viajes locales y que integra el Directorio del Ente, además de con algunas agencias de viajes puntuales que ya tienen hábito de articular con el sector público. El sector público aporta la promoción y las agencias los productos turísticos del destino Mar del Plata.

El ámbito institucional de la asociación empresarial es propicio para la cooperación de las agencias entre sí, más afianzados ante acciones puntuales de promoción conjunta e intercambio de experiencias. La asociatividad más de tipo comercial (generación de productos, acuerdos de tarifas) quedan por fuera del ámbito institucional. Aunque la falta de una articulación más profunda, ha sido mencionado como una problemática del sector.

Con el sector académico existe articulación en la formación de estudiantes a través de charlas abiertas.

La investigación ha permitido además identificar problemáticas de un sector afectado por: la relación ambivalente con los prestadores hoteleros; la desintermediación creciente; la disminución de demanda por la creciente contratación directa y el ingreso de otros intermediarios al mercado; la creciente competencia; y condiciones del destino y su gestión, como la falta de mantenimiento estructural, la pérdida patrimonial, la falta de puesta en valor de algunos atractivos o la dificultad en transmitir una imagen de destino diversificado.

Otra problemática identificada es que las agencias receptoras son dejadas a veces fuera del canal comercial por los mismos touroperadores o mayoristas, que pasan a

contratar en forma directa con los prestadores.

Las funciones de las agencias de viajes receptoras, podrían sintetizarse en la generación de ingresos para el destino; la visibilización de atractivos, equipamiento y servicios a veces poco conocidos por la demanda; la creación de productos nuevos e innovadores; la diversificación de la oferta del destino; la dinamización del territorio y de los diferentes proveedores turísticos del destino; la asistencia al turista.

La investigación ha planteado interrogarse sobre las causas de la falta de un mayor desarrollo del número de agencias receptoras en Mar del Plata, encontrando estas causas por un lado, en el perfil de cliente de las agencias y el diseño y propuesta de productos actualmente ofertados asociados a esta selección. Una parte importante de la demanda arriba a la ciudad en forma independiente y con una autogestión de los servicios turísticos, lo cual hace que no consuman en volumen productos de las agencias de viajes.

Por otro lado, estas causas se hallan en la gran centralidad del producto sol y playa, en la que el resto de los productos actúan como complementarios. El producto playa se torna un competidor de las excursiones que ofrecen las agencias. Estas deben hacer una venta muy persuasiva de las excursiones, porque la demanda no está acostumbrada a consumirlas, o prefiere las versiones no profesionalizadas que se adquieren en puntos de venta diferentes a las agencias de viajes. Los flujos de demanda de fuera de temporada que adquieren servicios mediante agencias intermediarias no es significativa.

Respecto de las formas de comercialización, aún la digitalización es baja, y si bien ha aumentado la llegada a los públicos objetivo, a la demanda aún le falta mayor información sobre los productos ofertados y las opciones disponibles. La agencia de viajes receptiva, al ser por naturaleza el eslabón que no solo comercializa sino que produce u opera, tiene un potencial muy elevado para llegar directamente a su demanda, optimizando aún más los canales y las maneras de vincularse con ella.

La demanda grupal y organizada es la que actualmente mayor volumen de ventas

genera para las agencias. Es en el cliente individual donde se presenta a corto, mediano y largo plazo el mayor desafío de la comercialización: lograr que el turista que tradicionalmente viene en su propio medio de transporte en forma espontánea y con autogestión de su vacación, pase a estar motivado a hacerlo en forma planificada y tomando servicios de las agencias porque considera que le agrega valor y le resulta atractivo. Esta atraktividad estará en las alternativas de productos asociados a lo que los turistas hoy valoran: personalización, flexibilidad, novedad, digitalización, inmediatez, sustentabilidad, diversidad. Esto tenderá a un mejor posicionamiento competitivo de las agencias de viajes y a una mayor rentabilidad con su actividad comercial.

Como continuidad para la presente investigación, reviste importancia disponer de un relevamiento categorizado de los turistas arribados al destino en diferentes momentos del año: por grupo de viaje -individual o grupal-, y por canal de comercialización utilizado: turistas que han adquirido sus servicios a través de agencias de viajes locales, o de otros intermediarios, o en forma independiente.

Como se ha expresado, se está dando un proceso de cambio que sitúa las agencias de viajes en una etapa de transición. Estos cambios afectan la forma de operar de las agencias de viajes y de llevar adelante su negocio, y de la intermediación en turismo propiamente dicha. Es necesario que las agencias de viajes estén presentes y aumenten cada vez más su participación en los espacios virtuales donde están los consumidores, incrementando la comunicación con ellos, y ampliando su alcance.



## 8. BIBLIOGRAFÍA



## BIBLIOGRAFÍA

Aguiar, T., Moreno, S. y Picazo-Peral, P. (2016). How could traditional travel agencies improve their competitiveness and survive? A qualitative study in Spain. *Tourism Management Perspectives*, 20, 98-108.

ACAVE - Asociación Corporativa de Agencias de Viajes Especializadas (2016, 24 de noviembre). Segunda Jornada Receptiva 'Agencias Receptivas: gestionando profesionalmente'. Barcelona, Generalitat de Catalunya, España. [https://www.hosteltur.com/119203\\_acave-pone-valor-funcion-agencias-receptivas.html](https://www.hosteltur.com/119203_acave-pone-valor-funcion-agencias-receptivas.html)

Arocena, J. (2001). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Uruguay: Editorial Taurus.

Artesi, Liliana Inés (2008) *Redes, Turismo y Sistemas Locales*. Artículo elaborado como parte de la tesis en la Maestría en Desarrollo Económico Local dictada por la Universidad Autónoma de Madrid en la Universidad Nacional de Rosario.

Ávila Bercial, Reyes y Barrado Timón; Diego (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de Turismo* Nro. 15. Universidad Autónoma de Madrid y ANTAR Taller de Estrategias Creativas. pp. 27-43. ISSN: 1139-7861

Barrios, Mariano (2012) *Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características*. *Palermo Business Review* | N° 7

Bigné, J., Font, X. y Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: ESIC.

Bonigo, Hugo; Lombardi, Osvaldo (1999). *Capítulo 6: Las agencias de viajes*,

políticas para su crecimiento en Amadasi, Enrique (comp.) y otros. Política Turística Argentina: Bases para su reformulación. Ladevi. Buenos Aires. Argentina.

Borja, L. y Gomis, J. M. (2009). El nuevo paradigma de la intermediación turística. Ediciones Pirámide. Madrid. ISBN: 978-84-3682-318-9

Cabana, Ignacio N. (2013). Análisis y Funcionalidad de las Agencias Receptivas en Rosario. Universidad Abierta Interamericana. Facultad de Turismo y Hospitalidad.

Castellucci, Daniela I. (2011). Acción colectiva y turismo: análisis del tejido socioinstitucional turístico de Mar del Plata. Comunicación presentada en Encuentro Internacional de Turismo, Mar del Plata [ARG], 21-23 septiembre 2011. ISBN 978-987-544-403-4.

Censo Observatorio Económico de Agencias de Viajes de la República Argentina -OEATUR- (2017).

Comisión Europea de Turismo y Organización Mundial del Turismo CET-OMT (2013), Manual de desarrollo de productos turísticos, OMT, Madrid.

Consejo Federal de Inversiones -CFI-. Plan de Marketing Turístico Provincia de Neuquén, Argentina 2008-2011.

Cortés, C. y Vargas, E. (2018). Prospectiva en agencias de viajes: una revisión de la literatura. Turismo y Sociedad, xxii , pp. 45-64.

Decreto Nacional 2.182/1972: Decreto reglamentario de la Ley 18.829 de agencias de Viajes, Argentina.

De la Ballina Ballina (2017) Marketing turístico aplicado. Madrid.

Dipierrri, Ana y Zanfardini, Marina (2004). Indicadores de calidad en agencias de

viajes receptoras. Aportes y Transferencias, 8(2), 45-60. ISSN 0329-2045

Fuentes Moraleda, Laura y Muñoz Mazón, Ana (2013). La cooperación público privada en el ámbito de la promoción de los destinos. El análisis de redes sociales como propuesta metodológica. Cuadernos de Turismo, Nro. 31; Universidad de Murcia. pp.199-223. ISSN: 1139-7861

Gómez, Daniela Belén (2016). Relevamiento y descripción del Turismo Receptor en la ciudad de Mar del Plata. Facultad de Humanidades. Universidad Atlántida Argentina. Mar del Plata, Argentina.

Jimenez Abad, Carlos E. (2006). Producción y Venta de Servicios Turísticos en Agencias de viajes. International Thompson Ediciones Paraninfo S.A. Madrid, España.

Kotler, P., Bowen J., Makens J., García de Madariaga J. y Flores Zamoraet J. (2011) Marketing turístico. Quinta edición. Pearson Educación S.A., Madrid.

Ley Nacional de Agencias de Viajes N° 18.829/70, Argentina.

Lovelock, C. Wirtz, J. (2009) Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia SEXTA EDICIÓN. México

Mantero, Juan Carlos (2004). Desarrollo local y actividad turística. Aportes y Transferencias, 8(1), 11-38. ISSN 0329-2045

Mantero, Juan Carlos (2005). Nodalidades turísticas. Aportes y Transferencias, 9(2), 49-71. ISSN 0329-2045

Molinillo, Sebastián y Vallespín Arán, María (2014). El futuro de la intermediación en el sector turístico. Revista de análisis turístico, nº 17. pp. 13-25. Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT), España.

Mora Ranera, María de la O (2019). Planificación, programación y operación de viajes combinados. Editorial Elearning S.L., Madrid, España.

Morales-Rubianno, M. E., Ortiz-Riaga, C., Duque-Orozco, Y. V., & Plata-Pacheco, P. A. (2017). Fuentes de conocimiento e imágenes de la innovación en micro y pequeñas empresas de turismo: agencias de viajes y hoteles en Bogotá y Pereira. *Rev.investig. desarro.innov*, 7(2), 217-230.

Novick, T. E. (2017). La crisis de las empresas de intermediación en la industria de los viajes y el turismo en Argentina (2000 al 2011). (Tesis de posgrado). Bernal, Argentina : Universidad Nacional de Quilmes. (RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/250>)

Ostera, Maria Pía (2007). Turismo Receptivo en el Partido General Pueyrredon: Aportes para mejorar la calidad del servicio” Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (<http://nulan.mdp.edu.ar/>)

Pereira Moliner, Jorge (2009). Operaciones y procesos de producción (para estudios de Turismo). Universidad de Alicante, España.

Real Decreto español 271/1988, España.

Rey Moreno, Manuel (2004). Fundamentos de Marketing Turístico. Síntesis. España.

Rey Moreno, Manuel (coord.) (2017) Marketing Turístico. Fundamentos y Dirección. Ediciones Pirámide. Madrid.

Rodríguez-Zulaica, Ainara (coord.) (2017). ¿Cómo gestionar una agencia de viajes en internet? Editorial UOC, Barcelona, España.

Romero Paggi, Pilar; Valor, Camila y Vázquez, María (2018). e-Turismo: Análisis del proceso actual de desintermediación de las agencias de viajes tradicionales en la Ciudad de Buenos Aires. Escuela de Economía y Negocios. Universidad Nacional de San Martín.

Saravia, María del Carmen y Muro, Marta Noemí. (2016). Productos turístico. Metodología para su elaboración. Revista de ciencias sociales, segunda época Nro. 29, pp. 53-78

Short Martí, Elena (2013). Intermediación en el Sector Turístico. Facultad de Economía de la Empresa. Universidad de Islas Baleares.

Unión Económica Europea (2004), Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre «La política turística y la cooperación entre los sectores público y privado». Diario Oficial de la Unión Europea. Bruselas, Bélgica.

Varisco, Cristina (2008). Desarrollo turístico y desarrollo local: la competitividad de los destinos turísticos de sol y playa. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de Mar del Plata.

Páginas web:

Alianza comercial Arco Receptivo

(<https://www.instagram.com/arcoreceptivo/?hl=es>)

Fecha de consulta 15 de abril de 2022

Agencia de Viajes Conqueror Viajes

(<https://www.facebook.com/conquerorviajes/>)

Fecha de consulta 12 de abril de 2022

Agencia de Viajes Costa Atlántica

(<http://www.costaatlanticaturismo.tur.ar/>)

Fecha de consulta 01 de marzo de 2022

Agencia de Viajes Dynamic Viajes

(<https://www.facebook.com/dynamicviajes10/>)

Fecha de consulta 26 de abril de 2022

Agencia de Viajes MAI Travel

(<https://maitravel.tur.ar/buscarxpaquetes/viajes/mar-del-plata?t=17791&h=2&p=1&i=null&s=2022-01-07&m=Peso%20Argentino&d=MDQ&ngrupo=null&nroComb=null&origen=BUE>)

Fecha de consulta 22 de marzo de 2022

Agencia de Viajes Mar del Plata Histórica y Misteriosa

(<https://www.facebook.com/mdphistoricaymisteriosa/>)

Fecha de consulta 04 de marzo de 2022

Agencia de Viajes Mar y Pampa

(<https://www.facebook.com/marypampa.viajes/>)

Fecha de consulta 12 de marzo de 2022

Agencia de Viajes Mayrik Viajes

(<https://www.mayrikviajes.com.ar/>)

Fecha de consulta 22 de marzo de 2022

Agencia de Viajes Pezzati Viajes

(<https://www.pezzati.com/paquetes.php>)

Fecha de consulta 20 de marzo de 2022

Agencia de Viajes Soluciones turísticas

(<http://soluciones.tur.ar/receptivo.html>)

Fecha de consulta 02 de abril de 2022

Agencia de Viajes Trópicos Viajes

(<https://tropicos.tur.ar/receptivo>)

Fecha de consulta 03 de abril de 2022

Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación

<https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/turista/agencias-de-viajes-autorizadas>.

Fecha de consulta 03 de agosto de 2022



## 9. ANEXOS



## ANEXO 1

### Listado de Entrevistas realizadas

Se detalla agencia, persona, cargo, fecha de entrevista.

**Agencia: Alianza Arco Receptivo**

Persona entrevistada: Federico Bodoriquian

Cargo: Titular (socio) de Tibaldi Way

Fecha de la entrevista: 11 de mayo de 2021

**Agencia: Dynamic Viajes**

Persona entrevistada: Laura Pareta

Cargo: Responsable de Receptivo

Fecha de la entrevista: 02 de junio de 2021

**Agencia: Soluciones Turísticas**

Persona entrevistada: Natalia Velazquez

Cargo: Gerente

Fecha de la entrevista: 03 de junio de 2021

**Agencia: Conqueror Viajes**

Persona entrevistada: Maria Gabriela Martinez

Cargo: Titular

Fecha de la entrevista: 01 de julio de 2021

**Agencia: Pezzati Viajes**

Persona entrevistada: Lucia Campoliete

Cargo: Area Mayorista

Fecha de la entrevista: 02 de julio de 2021

**Agencia: Mayrik Viajes**

Persona entrevistada: Silvia Boymouchakian

Cargo: Titular

Fecha de la entrevista: 13 de julio de 2021

**Agencia: MAI TRAVEL**

Persona entrevistada: Maria Andrea Iribarren

Cargo: Titular

Fecha de la entrevista: 15 de julio de 2021

**Agencia: Costa Atlántica**

Persona entrevistada: Maria Belén Correa

Cargo: Responsable de Receptivo

Fecha de la entrevista: 15 de julio de 2021

**Agencia: Mar y Pampa**

Persona entrevistada: Graciela Caratazzolo

Cargo: Persona a cargo de la agencia

Fecha de la entrevista: 11 de agosto de 2021

**Agencia: Trópicos Viajes**

Persona entrevistada: Gabriel Miguens

Cargo: Responsable de Receptivo

Fecha de la entrevista: 13 de agosto de 2021

**Agencia: Mar del Plata Histórica y Misteriosa**

Persona entrevistada: Nicolás Carmona

Cargo: Responsable de Receptivo

Fecha de la entrevista: 20 de agosto de 2021

## ANEXO 2

### Cuestionario

#### Productos de Turismo receptivo de Mar del Plata: su comercialización por parte de agencias de viajes receptoras locales

#### CUESTIONARIO

##### *A. Información sobre la Agencia de Viajes*

Antigüedad de su empresa

Cantidad de personas que trabajan en la empresa o que forman parte de ella.

¿Cómo es el organigrama o cómo están organizados?

¿Posee un departamento de receptivo? ¿cómo está compuesto? ¿Posee personal asignado en forma exclusiva?

¿Qué podría decir de las personas que trabajan en el mismo en cuanto a su formación y experiencia?

¿Cómo fue su situación durante y a partir de la pandemia. ¿Qué cambió?

##### *B. Productos*

¿Qué productos receptivos ofrece? ¿Qué servicios incluye en cada uno?

¿Podría realizar una jerarquización de los mismos por grado de importancia?

A su vez, % del receptivo respecto de los ingresos por emisor.

##### *C. Gestión de la cartera de productos*

¿Cómo ha sido la evolución de estos productos? (más antiguos, más nuevos)

¿Cómo decide qué productos generar?

¿Cómo es el proceso de generación de un producto nuevo?

¿Cómo decide modificaciones en los productos y cuáles son esas modificaciones?

¿Cómo decide qué productos eliminar? Cuales son los motivos?

¿Podría mencionar algún/os productos que haya discontinuado en el tiempo?

#### *D. Demanda*

- ¿Cuáles son sus clientes?
- ¿Como se ha comportado la demanda en el tiempo?
- ¿Qué conocimiento tiene de su cliente? ¿Cómo reúne esa información?
- ¿Estudia de alguna manera nuevos grupos de clientes? ¿Cómo?

#### *E. Comercialización*

- ¿Cómo elige sus proveedores/prestadores? ¿Qué criterios utiliza?
- ¿Qué canales de venta utiliza?
- ¿En qué proporción cada uno? % venta directa y a otros eslabones
- ¿Cómo ha cambiado la comercialización con el tiempo?

#### *Difusión*

- ¿Cómo difunde o da a conocer sus productos? (paginas web – ferias – material promocional)
- ¿Enmarca o alinea su imagen en las estrategias de difusión del destino?
- ¿Mide el impacto de esta difusión?

#### *Competencia*

- ¿Analiza su competencia?
- ¿Quienes son sus competidores?
- ¿Por que considera que eligen su agencia por sobre otras?

#### *F. Asociatividad*

- ¿Existe Asociatividad con otras agencias? ¿En qué?
- ¿Qué acciones concretas han realizado?
- ¿Existe articulación con el Sector publico? ¿En que?
- ¿Existe asociatividad con otras organizaciones o rubros?
- ¿Qué acciones concretas han realizado?
- ¿La iniciativa de esta asociatividad ha sido publica o privada?
- ¿Cuál ha sido el resultado de las articulaciones?

### *G. Problemáticas*

Problemáticas que identifica que afectan a la actividad de turismo receptivo en general y en Mar del Plata en particular.

¿Conoce el % de reservas totales de MDP, que pasan por agencias de viajes receptoras?

¿Por qué no se dedica o puede dedicar únicamente al receptivo?

### *H. Proyección*

¿Que proyecciones visualiza para la actividad de turismo receptivo?