



Tyczynski, Ana Gabriela

*Recreación en el Alto Valle de Río Negro y Neuquén =
¿Generación de experiencias significativas?*

**Tesina presentada para la obtención del título de
*Licenciada en Turismo***

Director: *Dr. Rodrigo González*

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el repositorio institucional RDI, que procura la reunión, el registro, la difusión y la preservación de la producción científico-académica éditada e inédita de la Universidad Nacional del Comahue.

Para más información, visite el sitio:

<http://rdi.uncoma.edu.ar/>

La iniciativa está enmarcada en la Ord. N° 0173/2014, con el objetivo de reunir y brindar acceso libre y gratuito a la información científica y académica, producto de las actividades de investigación, docencia y gestión institucional, a fin de garantizar la libre disponibilidad y acceso abierto al conocimiento científico.

Licenciamiento

Esta obra está bajo una licencia Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Argentina de Creative Commons.

Para ver una copia breve de esta licencia, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>.

Para ver la licencia completa en código legal, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE

FACULTAD DE TURISMO

LICENCIATURA EN TURISMO

AÑO: 2013

Título de la Tesina: Recreación en el Alto Valle de
Río Negro y Neuquén = ¿Generación de experiencias significativas?



Autora:

Ana Gabriela Tyczynski

Tutor de Tesina:

Rodrigo González

AGRADECIMIENTOS:

Primero y principal, a mi madre Hania Bodak, por su apoyo incondicional siempre, por su fé en mi capacidad y aptitudes, su afectividad y trabajo para que mi propósito sea posible.

A mi hermana del alma y amiga de la vida, "la Negra" por leer pacientemente y escuchar mis producciones y brindarme sus opiniones objetivas.

A mi compañera de trabajo y amiga Mariana Navarro, por sus escuchas respetuosas, sus concejos útiles, sus libros prestados, sus lecturas, aportes y actitud de maestra para con mis avances.

A mis compañeras y compañeros, entre ellos Eve y Vero, por sus aportes y lectura, su buena predisposición y encuentros.

A la facu, por darme la posibilidad de conocer mucha gente buena, que me brindaron sus opiniones y experiencias, además de la buena energía para avanzar y terminar este proceso.

A todos los prestadores y Agencias entrevistadas, por la buena predisposición y tiempo brindado, su información y apertura de contribución para mi investigación.

A todos los clientes e individuos que contribuyeron con sus experiencias y vivencias a la construcción de esta tesis.

A Rodrigo por sus observaciones y correcciones de avances.

A toda la gente de Turismo Cipolletti por la buena información.

Por último pero no menos importante, a mi papa Adan, que se fue sin verme recibida, pero siempre confió en mí, espero haya sabido que iba a lograr este objetivo.

INDICE

1. INTRODUCCION	7
2. FORMULACION Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA9 DE INVESTIGACION.....	9
3. OBJETIVOS:	13
Objetivo general:.....	13
Objetivos específicos:	13
Supuestos de la investigación:	14
4. MARCO REFERENCIAL.....	16
4.1. <i>Características geográficas:</i>	17
4.2. <i>Aéreas recreativas y actividades</i>	18
4.3. <i>Actores recreativos:</i>	20
4.4. <i>Oferta: comienzos y prestadores</i>	21
4.5. <i>Sobre las experiencias</i>	24
4.6. <i>Tendencias actuales</i>	25
5. MARCO TEÓRICO	28
5.1. <i>Características distintivas de la recreación activa:</i>	30
5.2. <i>¿Cuál es el punto de partida del diseño del servicio?</i>	32
5.3. <i>Componentes de la servucción</i>	33
5.4. <i>Diseño de la servucción:</i>	35
5.5. <i>¿Qué impulsa el consumo?</i>	37
5.6. <i>¿Cómo definimos el mercado y la demanda?</i>	39
5.7. <i>Surgimiento de la oferta de experiencias significativas:</i>	40
5.8. <i>¿Cómo clasifico o evalúo una experiencia?</i>	43
5.9. <i>Marketing experiencial: herramienta esencial para el diseño de experiencias</i>	44
5.10. <i>Diseño de experiencias: la nueva tendencia</i>	46
6. DECISIONES METODOLOGICAS	50
6.1. Diseño:.....	51
6.2. Abordaje:	52
6.3. Triangulación:	52
6.4. Decisiones metodológicas de análisis y muestreo:	54
7. RESULTADOS.....	63

Esquema introductorio de las temáticas analizadas	64
CARACTERIZACION DE LOS OPERADORES	64
7.1. <i>Características generales de los prestadores</i>	64
7.2. <i>Diseño del servicio, logística</i>	69
7.3. <i>Conocimientos sobre experiencias:</i>	76
7.3.1. <i>Aspectos del diseño del servicio que generan experiencias</i>	80
Esquema introductorio del análisis correspondiente a la oferta	83
7.4. <i>Fortalezas del proceso de servucción y los prestadores de outdoor</i>	83
7.5. <i>Evaluación de calidad, herramientas utilizadas</i>	87
7.6. <i>Puntos a mejorar, cuestiones a resolver, debilidades</i>	89
7.7. CONOCIENDO A LOS CLIENTES.....	93
7.7.1. Sobre clientes y demanda:	93
7.8. Análisis cualitativo:.....	100
7.10. PROPUESTAS:	110
CONCLUSION	114
BIBLIOGRAFÍA:.....	119
ANEXOS	122

Índice de gráficos:

Grafico N°1	¿Es la primera vez que realizas esta actividad?	93
Grafico N°2	¿Te gustó la actividad?	94
Grafico N°3	Consideración de la actividad	95
Grafico N°4	Sentimientos expresados durante la actividad	96
Grafico N°5	Principales funciones de las actividades recreativas	97
Grafico N°6	Calificación del servicio	98

Índice de ilustraciones:

Ilustración N°1	Ubicación del Alto Valle dentro del país	17
Ilustración N°2	Recorte de la zona del Alto Valle	17
Ilustración N°3	Principales zonas de realización de actividades outdoor del Alto Valle	19
Ilustración N°4	Empresa de servicio	33
Ilustración N°5	Dominios de las experiencias	42

Índice de tablas:

Tabla N°1	Decisiones metodológicas de análisis y muestreo:	53
Tabla N°2	Objetivos específicos, temáticas a desarrollar y variables a relevar	57
Tabla N°3	Variables cuantitativas de la demanda:	60
Tabla N°4	Variables cualitativas:	61

Índice de esquemas:

Esquema N°1	Esquema organizador de conceptos a desarrollar	29
Esquema N°2	Suma esquemática de factores implicados en la generación de experiencias significativas	49
Esquema N°3	Esquema organizador de temáticas a trabajar	62
Esquema N°4	Esquema introductorio de las temáticas analizadas	64
Esquema N°5	Esquema introductorio del análisis correspondiente a la oferta	83

1. INTRODUCCION

El hombre es un ser disconforme, siempre buscando algo que lo llene, que lo haga feliz, algo nuevo, algo que lo haga sentir diferente, especial, único en la inmensidad...

El estilo de vida y preferencias actuales de la gente, demanda cada vez mas servicios y mayor calidad, sobre todo, en lo que respecta a cultura del ocio. Este hecho se evidencia, tanto en las ciudades turísticas, como en aquellas que no poseen los atractivos necesarios para tornarse un destino en sí. La recreación forma parte activa de nuestras vidas, y el mercado cambia, demandando mayor especialización y efectividad.

Esta evolución del mercado implica superar la simple oferta de los servicios, y comenzar a crear experiencias, en las que cada consumo genere un recuerdo, algo memorable de manera agradable y significativa, para diferenciarse e incitar de esta manera, la retención en la elección de dicho producto y/o empresa.

Resulta primordial en la planificación de actividades recreativas, la elaboración de una oferta de experiencias, teniendo en cuenta las posibilidades territoriales, preferencias de la gente, y maximizando la imaginación e innovación de los programadores de dichos servicios. Son justamente ellos, los que deben estar atentos a las tendencias correspondientes a necesidades y requerimientos del público.

Resulta desafiante trabajar en la aplicación a la realidad de dicho concepto, el de generación de experiencias, sobre todo por la adaptabilidad a cualquier empresa y territorio que tiene dicha concepción. Si bien la zona del Alto Valle no se considera una zona turística en sí, representa un territorio con amplias potencialidades recreativas, tanto para turistas de paso como para la población en general. De hecho, recientemente se han incorporado agencias y prestadores cuya oferta se compone, preferentemente de actividades recreativas, cuyo publico principal resulta el residente.

Por medio de la siguiente tesis, se pretende analizar la oferta de actividades recreativas activas, en las ciudades de Cipolletti y Neuquén Capital; examinando las características de sus servicios ofrecidos, sus ventajas competitivas y deficiencias, y por último, proponer aportes para la transformación de su oferta en experiencias significativas, para elevar la diferenciación y unicidad de las empresas, permitiéndoles posicionarse como líderes e innovadoras dentro del mercado.

2. FORMULACION Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

DE INVESTIGACION

En esta aventura de la vida hay que probar cosas nuevas, estar abierto a situaciones enriquecedoras, experiencias memorables...

El ocio y la recreación, forman parte importante de la vida de los ciudadanos actuales. Cada vez es mayor el tiempo y calidad que se requiere del tiempo dedicado al ocio, para garantizar una buena calidad de vida.

En la zona del Alto Valle, las empresas y prestadores que ofertan paseos y salidas, tales como flotadas, trekking y rappel, se han incrementado en los últimos años, así como su demanda, cada vez mas ávida de nuevas actividades y sensaciones. El territorio ofrece amplias posibilidades recreativas, tanto en zonas aledañas a las ciudades (bardas) como en las costas de los ríos y en los mismos cursos y espejos de agua. Esto permite, que la zona del Valle, se considere interesante como lugar recreativo, tanto para la población como para turistas esporádicos. Se debe aclarar que a pesar de no representar un centro turístico de por sí, recibe turistas de paso, que buscan conocer los sitios y características particulares del área. Las bodegas modernas, la ciudad del Chocón, el centro neuquino y las zonas costeras representan las más visitadas y esta última se muestra como potencial de enmarcar actividades recreativas. Las principales actividades que se ofertan son salidas a sitios y circuitos comunes, tales como: trekking, caminatas, paseos en bicicleta, flotadas, kayak, rappel, tirolesa y escalada, también hay salidas especiales como rafting (Aluminé) y excursiones a sitios más alejados que consisten en ascensos a cerros o volcanes (Lanín y Copahue).

Una mayor sensibilización por el modo en cómo se ocupa el tiempo libre y por maximizar el dinero invertido en él han generado una nueva tendencia: asegurar que su tiempo libre resulte una experiencia inolvidable. Hoy en día las personas buscan en sus escapadas un "plus experiencial" que genere un mayor impacto positivo en su vida y las convierta en un recuerdo memorable.

Maximizar la experiencia total del cliente es lo que crea valor y genera preferencias. En otras palabras, los atributos tangibles de un producto o servicio influyen menos en las preferencias del cliente que los elementos emocionales y sensoriales asociados a la experiencia total. La clave del diseño es emocional y va más allá del simple producto o servicio.

"Las empresas que quieren ser actores relevantes en el mercado deben aprender a conectarse con sus clientes en otro nivel, a través de la innovación impulsada por la experiencia. La gente busca ser tocada, inspirada y obtener satisfacción emocional. Y ahí la tienen, la palabra mágica: Emoción. En mi opinión, tocar las emociones es clave para crear experiencias significativas y placenteras." (Van Hout, 2008)

Resulta necesario estudiar cómo se diseñan los servicios que se brindan hoy. La actualidad demanda mayor esfuerzo, desde los planificadores y creadores de los servicios, puesto que también denota mayores requerimientos por parte de la clientela. Es por ello que los servicios comienzan a resultar obsoletos, la novedad se encuentra en la oferta de experiencias, donde cada prestación tendrá un componente emocional y sorpresivo, que creara algo único y memorable.

“Las experiencias son una cuarta ofrenda económica, tan distintas de los servicios como estos son de los bienes, pero hasta la fecha ha permanecido en gran medida ignorada. Las experiencias han estado siempre con nosotros, no obstante, los clientes, empresarios y economistas las englobaban dentro del sector servicios. Hoy en día, es claro que los consumidores desean experiencias, y un número creciente de empresas está respondiendo a esta demanda diseñándolas y promoviéndolas explícitamente. (...) Las experiencias se perfilan como el siguiente paso en lo que denominamos la progresión del valor económico. En adelante, las compañías de vanguardia -ya sea que vendan a consumidores o a empresas descubrirán que el próximo campo de batalla competitivo será la organización de experiencias.”(Pine y Gilmore, 2001)

La temática de experiencias no resulta novedosa, siempre constituyeron el núcleo de los espectáculos, tales como las obras de teatro y los conciertos, hasta las películas cinematográficas y los programas de televisión. Sin embargo en las últimas décadas la cantidad de opciones en materia de espectáculos ha aumentado enormemente, abarcando muchísimas experiencias nuevas. A nuestro entender, los orígenes de esta expansión de las experiencias se remontan a un hombre y la compañía por él fundada: Walt Disney. Disney creó el primer parque temático del mundo, donde los huéspedes participan inmersos en paseos que no solo los divierten, sino que los incluyen en una historia que se va desarrollando ante sus ojos. Los miembros del reparto teatralizan para cada huésped toda una producción de visiones, y sonidos, aromas, gustos y texturas que dan origen a una experiencia única.

Pero esto no significa que las experiencias descansen solo en el entretenimiento o la diversión, este es solo uno de sus aspectos. Las empresas teatralizan una experiencia cuando logran involucrar a los clientes, vinculándose con ellos de un modo personal y memorable. Esa es la clave del diseño del servicio de las empresas que quieran ser parte de la nueva economía de experiencias: teatralizar de tal manera la prestación, que el cliente tenga una experiencia única y memorable.

A medida que la economía de la experiencia se vaya desplegando en el nuevo siglo, no serán pocos los teatralizadores de experiencias que tendrán dificultades para seguir con el negocio. El crecimiento de la economía industrial y de la economía de servicios trajo consigo una proliferación de ofrendas que no existían hasta que ciertas empresas dotadas de imaginación las inventaron y desarrollaron. Las empresas que se autorreleguen al mundo cada vez más restringido de los bienes y servicios terminaran resultando irrelevantes. A fin de eludir este destino, deberán aprender a teatralizar experiencias enriquecedoras y atractivas.

El rubro recreativo requiere especial cuidado en el diseño de sus productos y mantenerse a la vanguardia de los consumidores. Sin embargo, a primera vista, dentro de los prestadores de la zona, no se denotan innovaciones importantes en lo que a prestación o diseño de productos se refiere. Son reducidos los casos o empresarios que conocen o se familiarizaron con la teoría de generación de experiencias, muchos menos, los que la aplican o intentan, de alguna manera, adaptar los aspectos de la misma a su prestación específica.

Por ello se plantea la necesidad de estudiar la realidad actual en lo que a servicios recreativos se refiere, comenzando por el contexto en el cual se enmarcan las actividades y los prestadores; recorriendo de manera holística el fenómeno, analizando los aspectos generales, tales como: características del servicio, diseño del mismo, servucción, pec, marketing, soporte físico y ambiental. También se identificarán los aspectos teóricos que interfieren en la generación de experiencias y su aplicación o faltante dentro de la oferta. Por último se pretende finalizar el recorrido con las particularidades del servicio, examinando la singularidad y unicidad de cada actividad y prestador, considerando las opiniones y sugerencias de la demanda.

Dentro de los aspectos que envuelven el diseño y oferta de experiencias, se debe estudiar primero, que se entiende por este término, en sentido de concepto y aspectos involucrados a tener en cuenta en la elaboración del mismo, tales como el territorio, la ambientación, los sentimientos y emociones involucrados, las expectativas y los clientes.

Como síntesis final, se elaborarán propuestas de mejora de los atributos analizados, con la intención de acortar la brecha existente entre la teoría y los servicios ofrecidos en la actualidad, para contribuir a la generación de experiencias significativas en los casos estudiados.

3. OBJETIVOS:

Objetivo general: indagar en el proceso de diseño y servucción de los ofertantes de actividades recreativas activas del Alto Valle, analizando si dicha oferta concuerda con la denominación de experiencias significativas. Por medio de la elaboración de propuestas aplicables, se pretende mejorar el servicio e incorporar aspectos que contribuyan a la generación de las mismas.

Objetivos específicos:

- ✓ Profundizar la teoría existente sobre la temática de experiencias significativas y examinar los aspectos que entran en juego en la generación de las mismas.
- ✓ Indagar en la caracterización de los operadores, especialmente en aspectos particulares tales como logística y proceso de diseño de la oferta recreativa y sobre todo, el conocimiento que poseen sobre la teoría de experiencias.
- ✓ Examinar el proceso de servucción analizando sus fortalezas y develando falencias que dificulten la aplicación de los aspectos generadores de experiencias.
- ✓ Elaborar propuestas aplicables, orientando la aproximación de los productos recreativos existentes a la generación de experiencias significativas, contribuyendo a promover una nueva tendencia en la oferta de las empresas recreativas de la zona.

Supuestos de la investigación:

- ✚ Los prestadores de las agencias recreativas del Alto Valle desconocen la teoría de generación de experiencias o tienen una noción básica de la temática.
- ✚ Los ofertantes de actividades recreativas poseen una concepción simplista en cuanto a lo que consideran una experiencia significativa, valorando su oferta como parte de dicha categorización.
- ✚ Aunque tuvieran en claro la teoría de experiencias, los empresarios subestimarían su aplicación, por la complicación que conlleva dicho trabajo a la oferta brindada.
- ✚ Las empresas ofertantes de actividades recreativas se iniciaron en el rubro por el bajo monto de inversión inicial que significan dichos emprendimientos, en comparación con otros rubros como el hotelero y el gastronómico o porque intentan cubrir un nicho que consideran descuidado o faltante.
- ✚ Dado que las empresas se encuentran en su fase inicial y poseen productos fuertes que permiten su funcionamiento y rentabilidad, no incluyen dentro de sus prioridades la innovación o considerar nuevas tendencias en materia de servicios.
- ✚ La oferta recreativa es armada y diseñada por preferencias, gustos e idoneidad de los prestadores, o por lo que ellos consideran atractivo o demandado por sus clientes actuales o potenciales.
- ✚ Dentro de la logística y diseño de la oferta recreativa, se tienen en cuenta cuestiones formales del servicio a ofrecer, pero no se planifican mejoras, ni factores diferenciadores, mucho menos como lograr algo especial y memorable.
- ✚ Las empresas de servicios recreativos, desconocen su mercado referencia, por lo cual no elaboran productos según sus necesidades ni requerimientos.
- ✚ Las empresas consideran que el proceso de servucción elaborado es eficiente y eficaz, por lo cual no planifican mejoras ni modificaciones, aunque resulte simplista y para nada diferenciador.

- ✚ Los ofertantes desconocen las quejas o sugerencias de sus clientes, puesto que no poseen herramientas de control de calidad ni satisfacción, que garantice un feedback para la mejora de sus servicios.
- ✚ Las empresas se consideran competitivas e innovadoras por su oferta diferente, pero no potencian dichas cualidades, en ningún aspecto referido a su oferta.
- ✚ Las empresas son herméticas a las sugerencias o aportes con relación a su oferta, no se interesan por conocer la aplicación de la teoría de las experiencias a sus servicios actuales, aunque eso represente una ventaja competitiva importante.
- ✚ El nivel de expectativa de la clientela es baja, por lo cual cualquier oferta representa algo diferente y hasta significativo para ellos.

4. MARCO REFERENCIAL

Una de las pocas certezas que podemos tener en la vida es lo que sentimos como real, al fin y al cabo el ser humano siempre va buscando nuevas sensaciones, experimentar plenitud, felicidad, temor, adrenalina...

4.1. Características geográficas:

El Alto Valle de Río Negro y Neuquén, se encuentra ubicado en el extremo este de la provincia del Neuquén y el oeste de Río Negro. Esta zona posee una superficie cercana a los 50.000 km² y una población que ronda el millón de habitantes. Esta región se extiende desde la confluencia de los ríos Limay, Neuquén y Negro en su nacimiento, y recorre de noroeste a sudeste, constituyendo un amplio valle. El área es conocida por su principal actividad económica, la labor productiva y por la explotación de hidrocarburos. El Valle es la zona de mayor desarrollo dentro de la Patagonia, donde la ciudad de Neuquén, considerada la capital de la Patagonia, concentra el grueso de la población. Las ciudades que la rodean se ubican entre las chacras y la meseta, a la vera del río Negro en el caso de Cipolletti y General Roca, del Neuquén como Centenario y Cinco Saltos y del Limay en el caso de Plottier. Las localidades se distribuyen en el paisaje, formando un oasis dentro del relieve desértico característico de la región.

Ilustración N° 1:

Ubicación del Alto Valle dentro del país

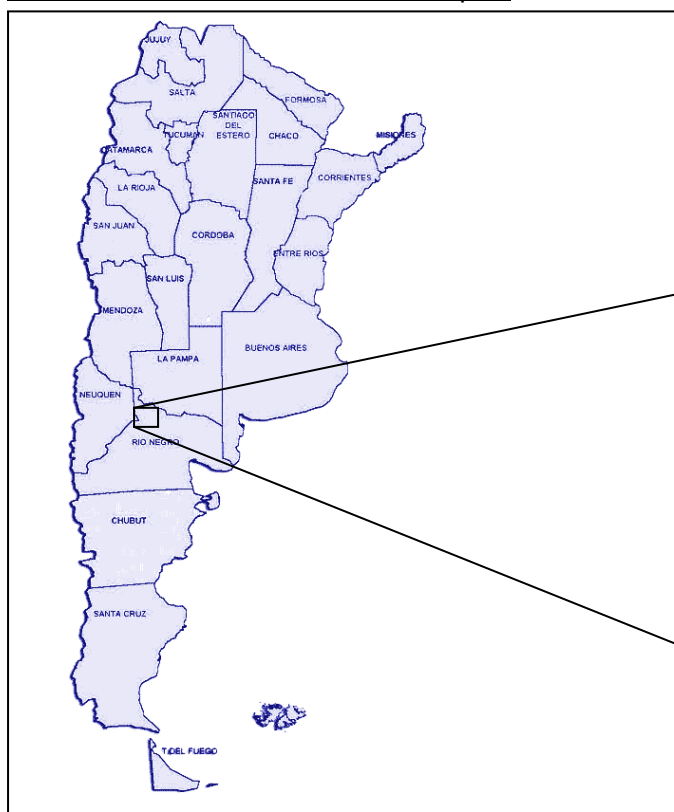


Ilustración N° 2:

Recorte de la zona del Alto Valle



Fuente: <http://www.soloargentina.com/galeriasdefotos/mapasdeargentina/>

<http://www.aca.org.ar/servicios/cartografia/framecartogra.htm>

La geografía de la zona muestra la utilización de los recursos naturales para la actividad productiva, resultó clave para su desarrollo la existencia de los ríos que surcan las provincias de Neuquén y Río Negro. De oeste a este, el primer río con el que nos topamos es el Limay: nace en el Lago Cordillerano Nahuel Huapi, se caracteriza por ser un río de aguas transparentes, apto para la pesca y las actividades náuticas, el disfrute de sus playas o el acampe sobre sus costas. Al este de la provincia se une al río Neuquén, considerado el enriquecedor de la zona, puesto que irriga los principales canales de riego que recorren el Valle, modificando el paisaje, creando nuevos espacios y áreas productivas. En la confluencia de ambos cauces, nace el Río Negro, cuya cuenca se considera altamente humanizada, por la cantidad de represas que regulan su importante caudal. Este curso de agua atraviesa las arcillosas mesetas escalonadas denominadas "bardas" dando geológicamente un origen fluvial al Valle del río Negro que de acuerdo a su ubicación se divide en Alto Valle, al norte; Valle Medio, en la zona de islas; y Valle Inferior, cercano a la desembocadura.

4.2. Aéreas recreativas y actividades

La pesca con devolución se ha convertido en el principal deporte practicado en estos cauces de agua. Entre los ejemplares que se obtienen se encuentran truchas arco iris, truchas marrón y pejerreyes. Los ríos de la zona son aptos para realizar numerosas actividades, tales como flotadas, paseos en kayak, canotaje y avistaje de aves en embarcaciones pequeñas. Los lagos que se han formado por la construcción de represas son utilizados, principalmente los fines de semana, para la práctica de deportes acuáticos desde el windsurf hasta el buceo. Las áreas circundantes son adoptadas como espacios de disfrute ocioso y en algunos casos de uso turístico.

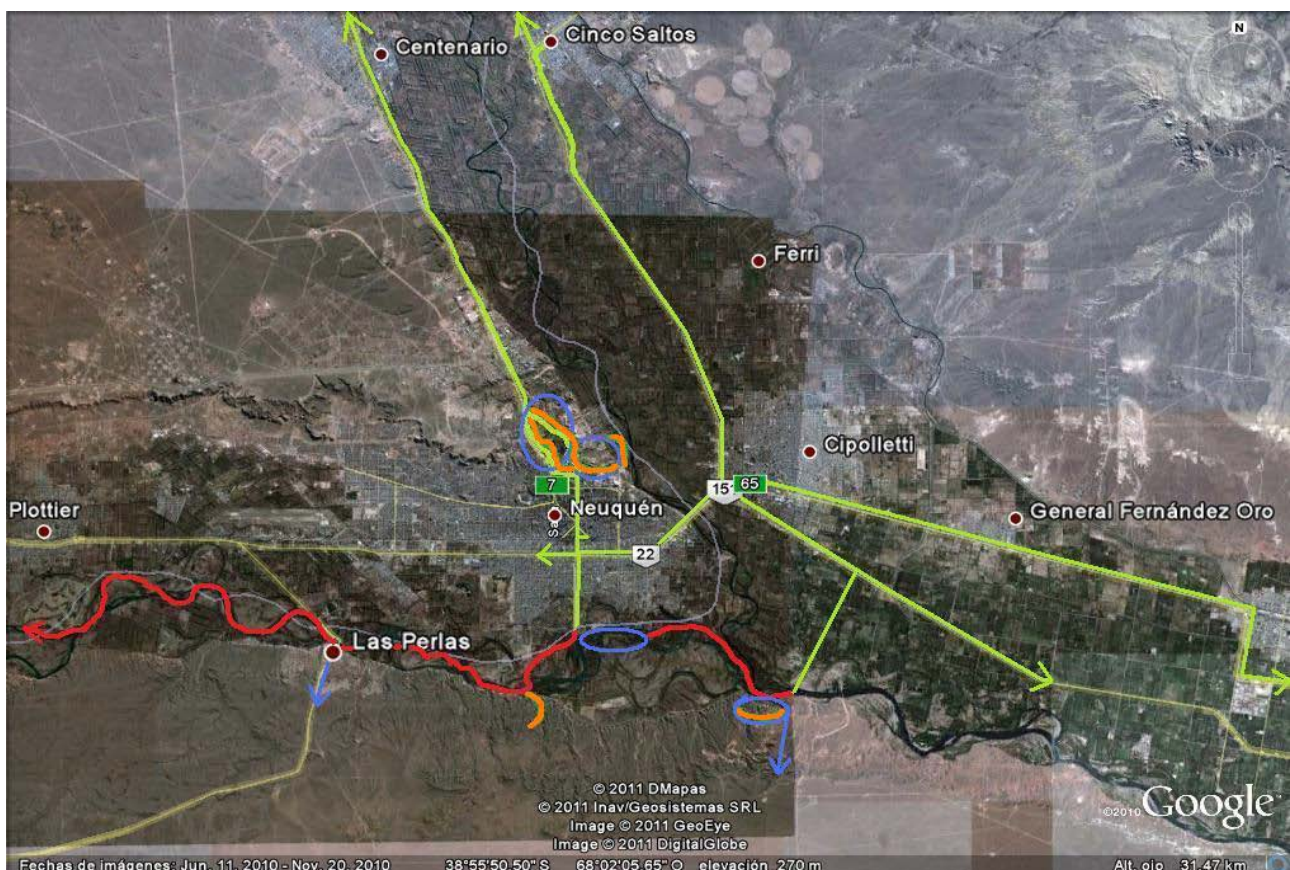
Las zonas de bardas y ríos han sido utilizadas hace décadas, por su fácil acceso y disponibilidad, pero es en los últimos años que se ve acrecentada su popularidad, por su aptitud y potencial como ambientes de uso recreativo y deportivo. Gran parte de la población concurre a estos espacios para recrearse al aire libre con amigos y familia, de manera tranquila y pasiva. Los más activos prefieren realizar ciertas actividades, entre las cuales destacan las caminatas y senderismo, paseos en bicicleta, trekking y entrenamientos físicos. Los aficionados practican mountain bike y actividades de resistencia, aclimate y montañismo, tales como el armado y practica del encorde para ascensos y descensos, rappel y tirolesa.

La clientela de los prestadores se caracteriza, en su mayoría, por ser población residente, (como principal público real y potencial de dichas actividades) por lo general gente joven, de 22 a 50 años aprox., solos/as, divorciados o casados, que concurren con amigos, parejas o familia, cuya

motivación principalmente es la búsqueda de las actividades para hacer algo diferente, distenderse, conocer gente y lugares. Los turistas forman parte de la minoría, pero resultan más propensos a consumir estas prestaciones, los residentes consumen generalmente cuando se trata de lugares o actividades que no pueden hacer por si solos y gratuitamente, por cuestiones de seguridad, equipamiento y desconocimiento de la zona. Son amantes de la naturaleza y las practicas al aire libre y los deportes, usualmente mas recreativamente que deportivamente. El público se renueva constantemente, pero en su mayoría son clientes recurrentes, quienes al conocer al prestador suelen repetir varias veces la actividad y hasta la misma salida, por variados motivos, entre los cuales se encuentra la sociabilización, el quiebre de la rutina, el disfrute y búsqueda de paisajes para practicar su afición a la fotografía. Los usuarios regulares suelen tener un enfoque más deportivo de la actividad, lo toman como entrenamiento físico y de resistencia, para mejorar los tiempos y probarse a sí mismos.

Ilustración N° 3:

Principales zonas de realización de actividades outdoor del Alto Valle



Referencias:

	Actividades náuticas		Senderismo		Cicloturismo		Varios usos
--	----------------------	--	------------	--	--------------	--	-------------

Fuente: en base

www.googlemaps.com.ar elaboración propia. El recorte zonal muestra las Áreas incluidas en el estudio de la Tesis.

Es importante mencionar que las prácticas recreativas se definen como Actividades de Turismo Aventura, dentro de la jurisdicción actual. La Ley Provincial de Turismo N° 2414 las detalla como las prácticas comerciales que se desarrollen en un ambiente natural (sea tierra, agua o aire) con el fin de explorar y vivenciar una nueva experiencia, suponiendo presente el factor de riesgo y cierto grado de destreza o esfuerzo físico asociado a desafíos personales. Tales acciones deberán cumplir con normas específicas de seguridad y protección, requiriendo para ello a un prestador especializado habilitado por la autoridad de aplicación.

Como modalidades contempladas dentro de la Ley, se reconocen las siguientes: montañismo (incluye la modalidad rappel, escalada en sus distintas formas), trekking, mountain bike, cuatro por cuatro, cabalgatas, rafting, kayak /canoas, buceo, parapente y vuelo a vela.

4.3. Actores recreativos:

El auge recreativo y deportivo ascendió en los últimos 4 y 5 años y es en los meses actuales que se ve incrementado el interés y las acciones de distintos actores públicos y privados en pos de la recreación. En lo que respecta al ámbito público, uno de los principales protagonistas es la Dirección de Turismo de Cipolletti, la cual ha realizado fiestas y eventos especiales en los cuales se han incorporado varios prestadores, fomentando sus actividades y dándose a conocer a los concurrentes y habitantes del Alto Valle. Además presenta tu "gacetilla de actividades" semanalmente, en la cual se publica la oferta recreativa disponible de la zona y ciudades de la Provincia de Río Negro y Neuquén, mencionando lugar donde se desarrollaran las actividades, una breve descripción de las mismas, horarios, tarifas e información de contacto del prestador a cargo.

Por otro lado, la subsecretaría de Turismo de la Municipalidad de Neuquén ha publicado la creación de un registro de prestadores de servicios turísticos con vistas a ampliar la oferta de actividades recreativas de la ciudad. Juan Andrés, el Coordinador Técnico del área menciona que la intención es que Neuquén cuente con un "abanico de posibilidades para realizar excursiones y sumarlas a la oferta actual". Dentro de los prestadores habilitados actualmente existen las flotadas o excursiones en kayak y también los paseos en bicicleta. La idea es sumar propuestas como: excursiones a caballo, actividades de aventura, pesca y rappel. Es importante generar la oferta y vincular a la provincia para la habilitación final de la prestación, para luego, publicitar su servicio a través del material promocional de la ciudad.

Es destacable mencionar los eventos deportivos y recreativos realizados en los pasados meses de abril y mayo. Uno de ellos fue el tradicional Festival aeronáutico (realizado el 21 y 22 de abril del 2012), en conmemoración a un nuevo aniversario del Aeroclub de Allen. Dicho festival incluye exhibiciones de pilotos y el característico desfile aéreo en el cual se incorporo una nueva opción abierta a la participación del público, el paracaidismo con saltos en tándem, coordinado por el presidente del Aeroclub Julio Contreras.

Otra de las actividades que ya resulta un clásico de la zona, es la competencia "Balsa a balsa", realizada el pasado 13 de mayo, la cual posee dos circuitos el recreativo de 10 km y el competitivo más extenso que ronda los 21 km. La particularidad de esta última competencia, fue el cambio del recorrido, un circuito diferente y atractivo, en el cual se encontraron cañadones con paredes de más de 30m, arenales, escarpadas subidas y bajadas en la meseta y un tramo de costering, atravesando acantilados. Senderos y bellos paisajes, que a pesar de estar a menos de 10km de la ciudad de Neuquén, resultan desconocidos para la mayoría de sus habitantes. Esta modificación despertó mucho interés en los participantes. "Se trabajó mucho para este circuito y estamos seguros que va a gustar mucho porque es muy atractivo", afirmó Diego Zarba, de Patagonia Eventos, días antes de la realización del mismo.

4.4. Oferta: comienzos y prestadores

Con el crecimiento de la zona, el aumento poblacional de sus ciudades, la necesidad de productos y servicios, se ve incrementada. Entre los rubros con mayor faltante en cuanto a la cantidad y diversidad, se encuentra el recreativo. Es en este escenario en el que entra en juego la Universidad Nacional del Comahue, localizada en la ciudad de Neuquén, un hecho azaroso pero para nada insignificante, por el contrario, su papel resulta de vital importancia en cuanto a la temática recreacional.

Dicho centro de estudios florece como semillero en cuanto a formación de los prestadores y ofertantes, puesto que dentro de su oferta académica se encuentra la carrera de Guía de Turismo, la cual se considera punto de partida de la mayoría de los prestadores habilitados de la zona. Si bien no resulta indispensable dicho título para la habilitación a prestador, es recomendable poseer conocimientos previos sobre turismo y actividades recreativas para lograr un servicio de buena calidad.

Son los alumnos de la Facultad de Turismo quienes detectaron la carencia de opciones, sobre todo en lo referido a recreación activa, actividades al aire libre, en contacto con la naturaleza, las denominadas outdoor. Reconocen la zona como una región con mucho potencial recreativo, por sus paisajes y relieves, por las distancias entre las ciudades y los espacios circundantes y la diversidad de actividades que se pueden realizar, utilizando las áreas urbanas y rurales. Con iniciativa se convirtieron en pioneros ofertantes, utilizando su conocimiento, visión y estudios realizados.

Las salidas surgieron como una exploración, de manera poco estudiada, por práctica, gustos y puntos de vista personales. Comenzaron con grupos reducidos, tomando el mando como guías prontos a recibirse o recibidos, haciéndose conocer dentro de su círculo estudiantil y sus allegados como primeros clientes. Con el paso del tiempo las salidas fueron creciendo y los ofertantes también, se sumaron agencias y prestadores de actividades recreativas y deportivas, los cuales han incrementado su cantidad y oferta en los últimos años.

Cantidad no es sinónimo de diversidad, mucho menos de calidad, y esto se ve claramente si se analizan las características particulares y generales de las agencias y ofertantes recreativos. Los prestadores, en su mayoría son personas jóvenes, con una experiencia que ronda los 3 años en la actividad ofrecida. Por lo general son guías de Turismo o Licenciados (en menor medida), guías de montaña, profesores de educación física, o simplemente idóneos aficionados a la actividad que ofertan.

Dentro de las actividades que se ofrecen se encuentran las siguientes: trekking, caminatas, paseos en bicicleta, flotadas, kayak, rappel, tirolesa y escalada, también hay salidas especiales como rafting (Aluminé) y excursiones a sitios más alejados, como ascensos a cerros y volcanes como el Lanín y Copahue.

Suelen enmarcarse en inmediaciones de la ciudad, locaciones como: zonas costeras y la meseta. El objetivo de los ofertantes es dar conocer el entorno de una manera diferente, disfrutar de la belleza singular de los paisajes y atractivos del Valle y romper con la rutina realizando algo nuevo y diferente.

Son características comunes la promoción por medios electrónicos, tales como el facebook y las páginas web. Pocos invierten en medios de comunicación clásicos, como publicaciones en revistas especializadas o el diario, en menor medida utilizan folleteria, puesto que no consideran efectivos los posibles puntos de distribución. Por el contrario, mencionan como eficiente la promoción personal, de boca de clientes y conocidos que hayan realizado la actividad. Los más

sociables confían en la asociatividad y el armado de actividades combinadas con otros prestadores, como ayuda a la promoción conjunta y la oferta de servicios más completos y originales.

Es importante destacar la diferencia entre ofertantes y prestadores. Como ofertantes entendemos a todos aquellos que de una manera u otra ofrecen salidas o acompañamiento en actividades recreativas. En su mayoría suelen ser Guías recibidos o prontos a recibirse, pero también encontramos estudiantes de Turismo y profesores de Educación Física, idóneos conocedores de la zona y sus atractivos principales. Prestadores son individuos que realizaron los trámites encuadrados en las normativas de la Ley Provincial 2414 y se encuentran habilitados oficialmente. Dicha reglamentación considera prestadores a las personas físicas que presten alguna de las siguientes acciones profesionales:

- ✓ Conducir, guiar, coordinar grupos de personas y asistir a turistas o excursionistas durante la realización de las denominadas actividades turísticas de aventura.
- ✓ Colaborar con el coordinador que conduce el grupo, cumpliendo las funciones necesarias para su ejecución o sustitución del profesional a cargo.
- ✓ Prestar servicios de instrucción a las actividades de Turismo Aventura.

El procedimiento para registrarse como prestador, comienza con la inscripción en el registro provincial de actividades turísticas. Entre los requisitos formales, es imprescindible completar la ficha de inscripción detallando información sobre: itinerarios, recorridos, travesías, circuitos o áreas predeterminadas y señaladas geográficamente en un esquema explicativo.

El segundo paso consiste en presentar documentación que complete la información del prestador, sus competencias y responsabilidades, como póliza de seguro de responsabilidad civil otorgada por una compañía autorizada, comprobante de aptitud psicofísica y licencia comercial, entre otros. Una vez otorgada la habilitación como prestador, los mismos deben acreditar sus competencias básicas generales (mediante constancias o certificados de los cursos y/o carreras efectuadas). Resulta fundamental la actualización anual de la habilitación, momento en el cual deben informarse nuevos conocimientos, aptitudes o habilidades, para su incorporación al legajo personal. No hay que olvidar que los prestadores, además de cumplir con la reglamentación general, deberán responder a la reglamentación específica correspondiente a cada actividad.

En el caso de las Agencias de Viajes, la situación es diferente. Existen pocas agencias en la zona que cuentan con una oferta de actividades recreativas, por lo general se ofrecen los clásicos paseos a bodegas, salidas al Chocón para visitar los yacimientos paleontológicos y realizar escaladas,

trekking y rappel en los cañadones, actividades náuticas como kayak, flotadas o rafting, paseos en bicicleta y el recientemente incorporado: city tour. Sin embargo se detona que el foco de atención esta puesto en otros productos, como el turismo emisor o la especialización en un mercado específico, en el caso de los pescadores y el turismo estudiantil. Los esfuerzos de promoción y mejora del servicio están posicionados en la demanda correspondiente a los mercados meta que resultan interesantes y rentables para las Agencias, por lo tanto la oferta de actividades queda relegada. Igualmente, de manera periódica se ofertan paquetes y salidas para fechas especiales o fines de semana largos, donde se incluyen excursiones y actividades recreativas a modo de complemento de la oferta de alojamiento y transporte.

Si bien en el caso de Agencias los trámites de habilitación comercial resultan más prolongados y complejos que para los prestadores, una vez realizados y habilitadas, pueden agregar a su oferta la variedad y cantidad de actividades recreativas que deseen. A pesar de la posibilidad de innovación, la oferta resulta repetitiva, ofrecen actividades y atractivos clásicos con especial énfasis en el cuidado de los requerimientos básicos en cuanto a la seguridad y equipamiento específico que requiere cada actividad.

4.5. Sobre las experiencias...

Lo tedioso de la rutina, las tensiones diarias que envuelven la vida de la gente, hacen que los momentos de ocio resulten cada vez más valorados y necesarios. El tiempo libre adquiere una importancia tal, un lugar primordial, en el cual cada minuto cuenta; por lo que crecen las preferencias por opciones escapistas, algo diferente, que ayude al despeje y haga olvidar, aunque sea por unas horas, de la ajetreada ciudad y la estresante vida que llevan los habitantes de la misma. Esta tendencia ha incrementado el interés y consumo por servicios tales como salidas especiales, donde los usuarios no se conforman con realizar una actividad, buscan algo más profundo, que aporte algo especial y valga la pena recordar, que se destaque, como una experiencia significativa y memorable.

La temática de experiencias no resulta novedosa, siempre constituyeron el núcleo de los espectáculos, tales como las obras de teatro y los conciertos, hasta las películas cinematográficas y los programas de televisión. Sin embargo en las últimas décadas la cantidad de opciones en materia de espectáculos ha aumentado enormemente, abarcando muchísimas experiencias nuevas. A nuestro entender, los orígenes de esta expansión de las experiencias se remontan a un hombre y la compañía por él fundada: Walt Disney.

Disney creó el primer parque temático del mundo, donde los huéspedes participan inmersos en paseos que no solo los divierten, sino que los incluyen en una historia que se va desarrollando ante sus ojos. Los miembros del reparto teatralizan para cada huésped toda una producción de visiones, y sonidos, aromas, gustos y texturas que dan origen a una experiencia única. Pero esto no es casual, todo fue pensado y diseñado especialmente para lograr una experiencia única e inolvidable, tal como lo expresan los directivos y encargados del parque: "Walt Disney quería que la calle principal encarnara una época más sencilla y menos frenética, fue por ello que pidió a sus ingenieros que se basaran en la ciudad de su niñez, quería que el diseño fuera confortable y nostálgico. Nuestros diseños podrán no ser estrictamente fieles desde el punto de vista histórico, pero están creados para evocar una respuesta emocional". Tienen en claro la misión y la repiten diariamente, hasta volverla una certeza: "nuestro propósito es lograr que los visitantes suspendan la realidad"

"Queremos que se lleven la impresión de entrar en un enorme teatro, que se sientan llenos de emoción y expectativas"¹

Lograr este objetivo no resulta sencillo, todo el entorno, tanto el soporte físico como el personal, deben trabajar acordes para que la teatralización sea posible, el factor humano es primordial, son las personas las encargadas de transmitir la filosofía y generar experiencias únicas.

Pero esto no significa que las experiencias descansen solo en el entretenimiento o la diversión, este es solo uno de sus aspectos. Las empresas teatralizan una experiencia cuando logran involucrar a los clientes, vinculándose con ellos de un modo personal y memorable. Esa es la clave del diseño del servicio de las empresas que quieren ser parte de la nueva economía de experiencias: teatralizar de tal manera la prestación, que el cliente tenga una experiencia única y memorable.

4.6. Tendencias actuales

Es claro que Disney resulta el ejemplo mejor logrado de teatralización, de escenario de fantasía y de inmersión en una experiencia completa que envuelve todos los sentidos, pero no es la única forma de generar o brindar experiencias significativas. Actualmente existen varias empresas

¹ Robert Kiener

que brindan prestaciones con características escapistas y originales, dedicadas a “regalar experiencias”, por lo general su ubicación y rango de acción es España. Una de ellas es MMQ Regalos Experiencias S.L. (ubicada en Barcelona) en su página oficial existe una variada gama de opciones de experiencias, divididas principalmente por temáticas, entre las cuales se encuentran: románticas, de aventura, conducción, bienestar y acuáticas entre otras. Su oferta es amplia y muy completa abarca desde: cursos de fotografía, masajes, conducir una ferrari, paseos en helicóptero, saltos en paracaídas, clases de cocina, esquí acuático, bungee jumping, lecciones de striptease entre otros. La idea es brindar regalos no convencionales, donde el interesado puede elegir entre las distintas opciones como agasajar a un amigo, pareja, empleado, familiar o también puede escoger un “color” (que corresponde a un presupuesto) y que luego el consumidor será quien decida la opción que más guste dentro de las correspondientes a su color.

Otra empresa reconocida es PlanB! Perteneciente al Grupo Barceló, la cual se destaca por su metodología de compra. En este caso se utilizan “cajas temáticas” (gastronomía, acción y aventura, bienestar, escapadas y grandes viajes) se regala la caja y el cliente elige la opción, el regalo dentro de la temática escogida. De esta forma tratan de evitar las repeticiones y los cambios de producto.

No podemos dejar de mencionar a Disfrutalia, autodefinida como una empresa innovadora dispuesta a dinamizar el sector del entretenimiento y turismo experiencial, cuyo principal objetivo es añadir valor a los momentos ociosos ofreciendo experiencias sensoriales. Trabajan en la creación de productos que impacten, con un fuerte componente emocional, contando con profesionales de alto nivel, especializados en cada actividad para lograr experiencias únicas y memorables. Además apuestan por el “envoltorio experiencial”, promoviendo una alternativa más personal, distinta al estilo “caja regalo”. Los clientes reciben de forma opcional (durante el proceso de compra) distintas sugerencias para dar forma física a su regalo-experiencia, convirtiendo cada regalo en una experiencia para quien regala y quien lo recibe.

Esta oferta no es limitante de España, en nuestro país nacieron empresas de similares características. Flipaste divide sus propuestas en categorías (deportes, escapadas, experiencias...), también se puede filtrar por ocasión (día de la madre, del padre, del amigo, especiales...) por regalos, y por ubicación. Aunque una parte importante de las propuestas se realizan en inmediaciones de Buenos Aires Capital, es destacable que existan actividades para ofrecer en provincias del interior, como Chubut, Neuquén, Mendoza, Salta, Santa Fe, Córdoba y San Juan. Dentro de sus opciones se encuentran: clases de golf, paseos en globo, simulación de vuelo, canopy, paseos en bicicleta a bodegas, clases de escalada, cursos de polo, cruceros románticos,

excursiones en lancha, cabalgatas, buceo, 4x4 entre otros... como Neuquén provincia, encontramos solo la oferta de escalada al Lanín.

En la capital Neuquina existe una empresa joven dedicada a ofertar experiencias. Se denomina "Regalar Momentos", sus operaciones surgieron en marzo del 2011. Sus fundadores reconocen la zona del Alto Valle con potencial recreativo y decidieron instaurar la opción de ofertar algo diferente a lo cotidiano, regalar algo no material, que deje un recuerdo, donde el propio cliente puede elegir qué momento prefiere disfrutar. Lo interesante de la propuesta es la oferta variada, con la cual tratan de cubrir los distintos gustos y posibilidades. También se destaca la asociatividad con Agencias y Prestadores del Valle, Andrés Romero (socio) afirma: "el buen servicio está asociado al buen funcionamiento del proceso de compras y entrega del regalo, luego está el buen servicio que ofrecen nuestros prestadores. Nos aseguramos la calidad visitando cada lugar, conociendo la gente, el servicio de atención y la calidad de sus productos. El proceso de selección es muy riguroso."

Evaluando la contraparte, la clientela, aseguran superar las expectativas de la demanda. La empresa utiliza una encuesta como herramienta de medición de satisfacción, donde los agasajados, post consumo, expresan sus opiniones, comentarios y sugerencias. Por el momento, el balance resulta altamente positivo.

"Todos nuestros momentos tienen algo especial que ofrecer, y siempre seguimos en búsqueda de incorporar más momentos y experiencias" (Romero, Andrés)

5. MARCO TEÓRICO

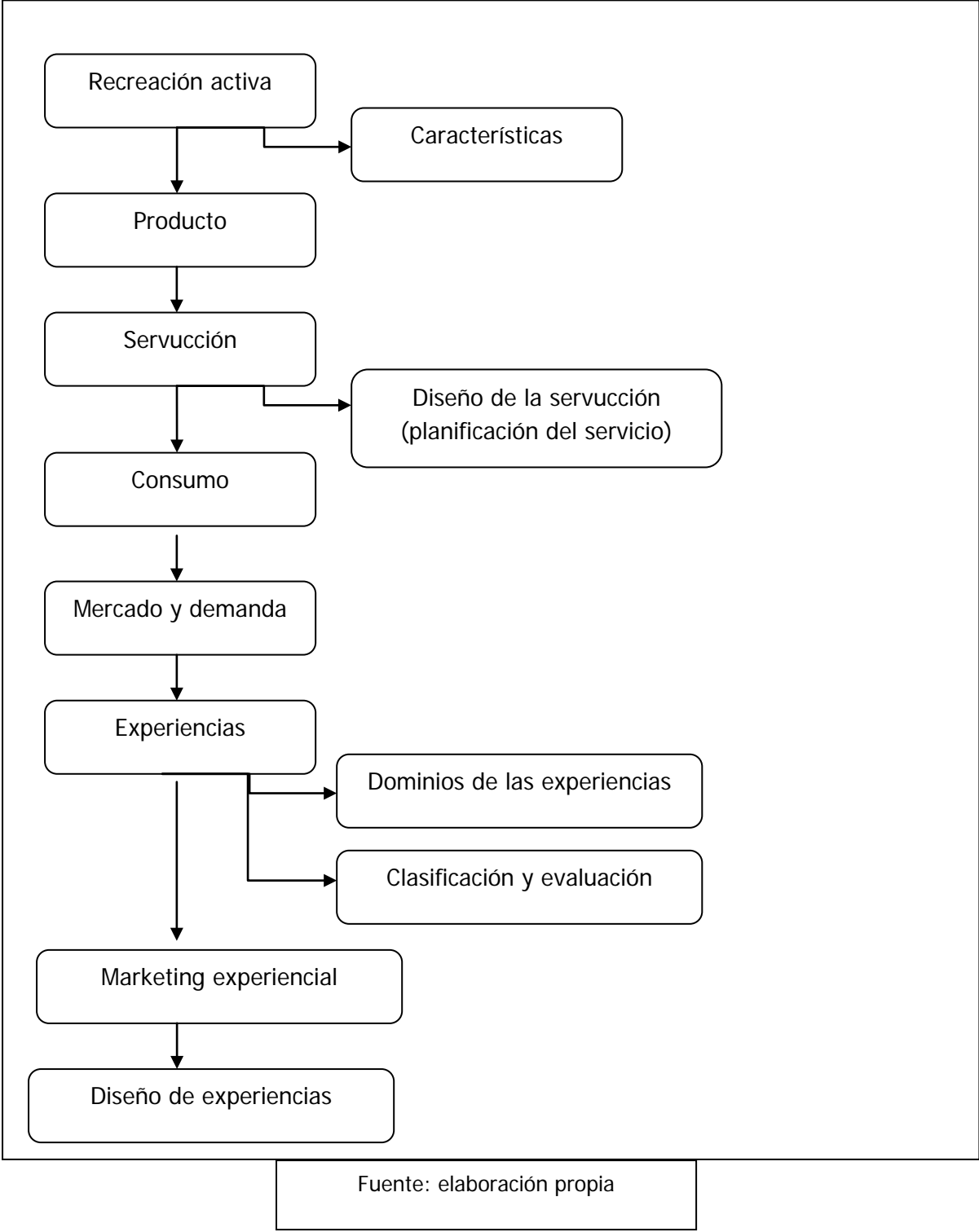
¿Qué es lo que realmente perdura en la mente, en los recuerdos personales?

Las experiencias, una compleja palabra que resume tantas cosas:

percibir, disfrutar, recordar...

Esquema N° 1:

Esquema organizador de conceptos a desarrollar:



Fuente: elaboración propia

El objetivo de la siguiente tesis es analizar las nuevas tendencias en cuanto a la oferta de servicios recreativos activos. Si bien en los últimos tiempos se han extendido y ampliado la diversidad de actividades, la recreación siempre fue parte importante de la vida del ser humano. Se entiende como un tiempo de libertad que sirve para el descanso de las actividades diarias de carácter obligatorio. Tiene como principal fin desprenderse de las preocupaciones y producir bienestar y placer (Munné, 1995).

Las actividades que comúnmente proveen experiencias recreativas pueden ser muy variadas dentro del abanico de posibilidades. Esto se debe a que la recreación depende de las actitudes e intereses particulares del individuo hacia la actividad, donde se seleccionan las más afines, de una amplia variedad de actividades recreativas disponibles durante el tiempo de ocio. Las motivaciones que determinan la elección de la recreación varían según la edad, los intereses, la habilidad física, la capacidad intelectual y los deseos del individuo por cambiar. Dentro de las opciones se puede decidir entre actividades deportivas, lúdicas, grupales o individuales, al aire libre, indoor, etc. El individuo puede participar activamente de la misma, o pasivamente. La recreación activa implica acción, el consumidor suele ser parte del servicio, se involucra en la prestación, condiciona la actividad mientras disfruta de ella. Por el otro lado, la recreación pasiva ocurre cuando el individuo recibe la recreación sin cooperar en ella, disfruta la actividad desde un papel de "observador", más que de "participante".

5.1. Características distintivas de la recreación activa:

La tendencia de maximizar el tiempo libre y búsqueda de opciones escapistas incrementa la demanda por actividades de tipo activas. Tomando como punto de partida las particularidades de los servicios, se puede describir la recreación activa con las siguientes características:

- En su mayoría, las actividades se realizan al aire libre, en contacto con la naturaleza, en sitios distantes de la residencia habitual de las personas. Implican un desplazamiento y pueden verse condicionadas por aspectos climatológicos.
- Son intangibles, no se pueden ver, degustar, probar antes de comprarse. Esta característica genera incertidumbre puesto que no puede determinarse con anticipación el grado de satisfacción. Los clientes infieren la calidad del servicio por medio de factores visibles, como el personal, la infraestructura, el material de comunicación entre otros. Para superar ésta situación, los proveedores de servicios pueden estandarizar los procesos de sus servicios y capacitarse o capacitar continuamente a su personal en todo aquello que les permita producir servicios

estandarizados, de manera tal que puedan brindar mayor uniformidad y generar mayor confiabilidad.

- Las opciones desconocidas resultan difíciles de evaluar antes de la compra, por lo cual la mejor promoción y medio de compra son las recomendaciones de conocidos y gente de confianza que haya probado el servicio.

- Simultaneidad: la producción, entrega y consumo del producto se realiza simultáneamente. Es por ello que resulta elemental planear la prestación de la forma más completa y detallada posible, puesto que el cliente tendrá una sola oportunidad para obtener su percepción global y particular del servicio.

- Inseparabilidad: Los clientes y proveedores influyen el servicio, la interacción determina el resultado. Dado que el contacto con el cliente es directo, personal, resulta fundamental coordinar los detalles del servicio y diseñar los momentos de contacto.

- El servicio es intransferible, el individuo que realiza la actividad no puede transferir su experiencia, sentimientos y emociones, es una vivencia personal. Posee también un carácter subjetivo, el éxito de la experiencia depende en muchas ocasiones del estado anímico del cliente.

- Además de producir su experiencia personal, el consumidor influye en la experiencia de los otros participantes.

- Heterogeneidad: Los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega.

- Hay aspectos importantes del servicio que deben diseñarse y producirse antes y después de la participación de la gente, como la promoción, el marketing, el feed back post venta.

- Carácter Perecedero o imperdurabilidad: Los servicios no se pueden conservar, almacenar o estocar, la plaza no vendida se pierde. La imperdurabilidad no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas.

- La experiencia del cliente es efímera y experiencial, no puede ser poseída excepto con recuerdos.

- Las malas experiencias no pueden ser devueltas o restituidas.

5.2. ¿Cuál es el punto de partida del diseño del servicio?

Hay distintas teorías y métodos para estructurar la oferta de servicios que ofrecen las empresas. Desde una visión de marketing, interesa rescatar especialmente los beneficios buscados, tanto funcionales como simbólicos y vivenciales de cada uno de los segmentos de mercado establecido como prioritario o mercados meta. Ese conocimiento del segmento, permitirá estructurar la oferta de servicios.

Tal como lo plantea Serra, el enfoque correcto desde el punto de vista de una filosofía moderna de marketing, es tomar el concepto de producto centrado en las necesidades del consumidor y los beneficios que busca. Es importante desarrollar el concepto de producto, estructurar que se ofrece y de qué manera, describiendo los distintos niveles del mismo.

Producto genérico: los beneficios básicos y principales. Lo que compra realmente, lo que motiva al consumidor. Representa la solución a un problema básico, a un beneficio principal. La respuesta a esa necesidad será el producto genérico.

Producto esperado: los servicios o artículos que deben estar presentes para utilizar el producto principal. En general se definen como los bienes tangibles, los productos y servicios que espera encontrar el cliente en su experiencia turística – recreativa.

Producto aumentado: los productos o servicios que se ofrecen sin ser esperados por el consumidor, lo que incorpora el valor añadido. Son elementos diferenciadores de la competencia, agregan atributos distintivos, el producto aumentado pretende superar las expectativas mínimas del consumidor.

Producto potencial: atributos que podría y debería incorporar el producto en el futuro. Son atributos no ofrecidos en el momento por el mercado, es aquello que todavía queda por hacer.

Actualmente, los esfuerzos empresariales están puestos en estos últimos, el producto aumentado, en sorprender al cliente, ofreciendo algo único y especial y en el producto potencial, planificando y proyectando algo innovador, servicios que cubran necesidades y requerimientos futuros. Estos elementos determinan los niveles de competitividad de una empresa, como se desenvuelve en el mercado, la fidelización de la clientela, el feedback. Resulta decisivo conocer a los consumidores y los aspectos destacables de la empresa, para potenciarlos y utilizarlos en beneficio de la diferenciación.

En pos del mayor beneficio empresarial y lograr superiores niveles de calidad, resulta primordial la planificación detallada de la prestación y de los elementos y factores involucrados. Toda empresa ofertante de servicios debe prestar especial importancia al diseño y producción de los mismos. Puesto que no existe una palabra equivalente a dicho proceso de creación del servicio, los autores Eiglier y Langeard proponen el neologismo servucción, el cual se define como: la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente – empresa necesaria para la realización de una prestación de servicios cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados. Es considerada una herramienta operacional porque es una tarea esencial para cualquier prestador de servicios. Debe estar diseñada globalmente, siempre teniendo en cuenta que la única lógica profunda es la satisfacción de las expectativas del cliente y la facilitación de su papel.

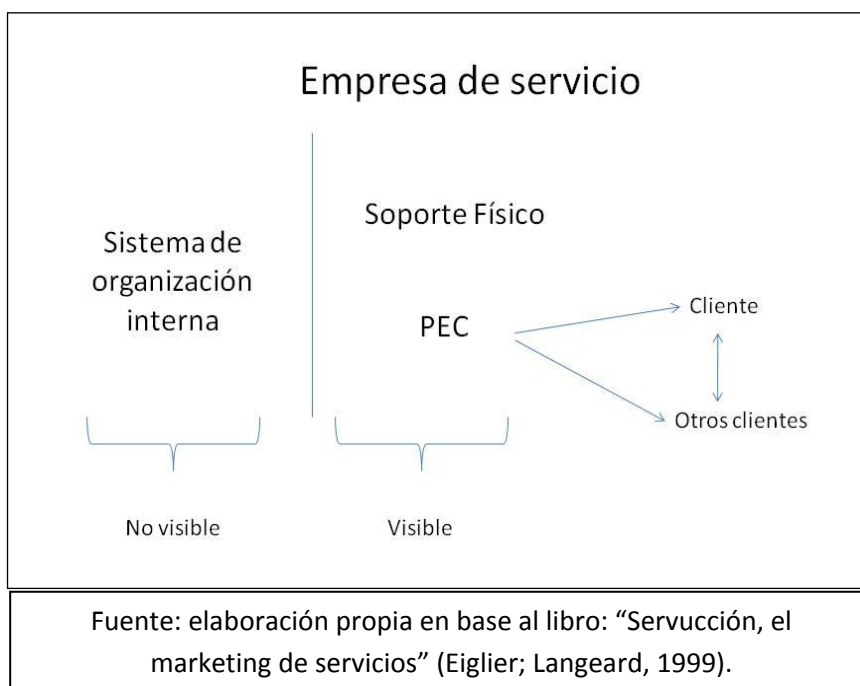
5.3. Componentes de la servucción

Dada la complejidad de dicho proceso, se lo analiza como sistema afirmando como componentes al soporte físico, el personal en contacto y el servicio en sí (Eiglier; Langeard, 1999). En toda fabricación de servicios, a diferencia del proceso de fabricación de productos, el cliente forma parte integral del sistema de servucción: el es actor, productor y consumidor. Es el principal elemento, cuya presencia resulta indispensable, puesto que sin el cliente, no existe prestación posible.

El soporte físico representa el material necesario para la realización de la prestación, en él se enmarca la prestación. Se constituye por instrumentos, tales como los objetos, muebles o máquinas disponibles; también lo conforma el entorno, en el cual se encuentra la localización, el decorado y los edificios en los cuales se efectúa la servucción.

Lo que respecta al PEC (personal en contacto), se trata

Ilustración N° 4:



Fuente: elaboración propia en base al libro: "Servucción, el marketing de servicios" (Eiglier; Langeard, 1999).

de las personas que se encuentran en contacto directo con el cliente durante el servicio. Es de vital importancia su participación en dicho proceso, puesto que poseen dos funciones básicas: la operacional y la relacional. La primera, se constituye de las operaciones que deben ser efectuadas por el personal, dadas por instrucciones muy precisas, tales como: obligaciones, tareas específicas, brindar información, entre otras. La segunda función es más compleja, consiste en efectuar tareas de forma eficaz y de manera agradable para el cliente. Ese lado agradable de la interacción es el que constituye el papel relacional del personal en contacto. Puede resultar algo muy repetitivo para el personal, consta de varios elementos, tales como lo visible (limpieza, orden), lo gestual (comportamiento) y lo verbal (expresiones verbales).

Como elemento final del sistema, se encuentra el servicio, el cual es el resultante de la interacción de los elementos anteriores, son actividades intangibles adaptadas al requerimiento individual de un cliente conocido. Los proveedores de servicios utilizan bienes para realizar ciertas operaciones destinadas a satisfacer la necesidad o deseo del cliente. En general, los clientes valoran más los beneficios que les traen los servicios, que los bienes requeridos para proporcionarles dichos servicios.

Existen otros dos elementos que complejizan la prestación: el sistema de organización interna y los otros clientes. El sistema de organización interna se constituye por todas las funciones clásicas de la empresa (Marketing, Recursos Humanos, Relaciones Públicas), y también por las funciones específicas necesarias para la prestación, por lo cual posee influencia en los otros elementos, especialmente en el soporte físico y el PEC. Los demás clientes son parte importante del servicio, y pueden contribuir a una buena experiencia, como también estropear una prestación por alguna falla detectada u opinión propia que se propague a los demás. Cuando hablamos de servicios recreativos, los cuales en su gran mayoría son constituidos para un grupo, las expectativas, la predisposición y actitud frente a la actividad, juegan un papel fundamental en la prestación. Los usuarios generan servicios únicos y diferentes, pueden potenciar los buenos atributos y organización, o resaltar los defectos, por lo cual es de vital importancia tener presente dicho factor. Los clientes pueden actuar pasiva o activamente en el servicio. Cuando la participación es pasiva, los individuos se contentan con esperar o someterse a las directivas del personal. Puede darse por: falta de elección, urgencia o gran diferencia entre el profesional y el cliente. Por otra parte, el participante activo promueve cambios, da inquietudes, tiene voluntad, se hace cargo de sus elecciones (Eiglier; Langeard, 1999). Generalmente es el que no se contenta con todo, siempre busca más, tiene sugerencias, opiniones. Pero ello debe interpretarse como un positivo feedback, lo cual beneficia a la organización, e impulsa a mejoras para cubrir todas esas inquietudes y necesidades, impulsando el continuo cambio e innovación.

Es importante, una buena segmentación y conocimiento profundo del cliente, o diferentes clientes que posee la empresa, para así desarrollar servucciones a la medida de los consumidores. La construcción de tantas servucciones como servicios ofrecidos permite tomar conciencia de lo que debe ser la organización de un servicio que privilegie el punto de vista del cliente, que exige cada vez más, ser parte de la fabricación del servicio que compra. (Eiglier; Langeard, 1999).

5.4. Diseño de la servucción:

Dada la complejidad de componentes y actores involucrados en la servucción, la planificación y el diseño de procesos no resulta sencilla, pero si necesaria. Si bien no existe un único procedimiento, se puede elaborar teniendo presente ciertas pautas básicas que ayudan a la logística y el ordenamiento de los sectores y personas involucradas (Serra, 2002).

Resulta de vital importancia la perspectiva del cliente y del personal en contacto para el diseño del proceso, serán ellos los que deberán identificar los momentos de la verdad, pre, durante y post servicio. La experiencia del cliente debe ser prevista en detalle, así como la experiencia del empleado, quien será el encargado de la prestación del servicio. En lo posible establecer una sola persona que conduzca el servicio, a modo de generar un referente único para el cliente, capaz de informarlo y ayudarlo en cualquier momento sobre su caso en particular.

Fijar un grupo de apoyo del personal en contacto: el personal que está “fuera de escena” es fundamental para llevar a cabo los procesos operativos. El sistema de organización interna facilita y cumplimenta las tareas realizadas por el personal en contacto, permite agilizar y efectivizar el trabajo, eliminar los errores, solucionar problemas, ser un “back up” del servicio visible.

Determinar los momentos de contacto y el grado de participación del cliente: La presencia del cliente durante la producción del servicio implica que la organización debe diseñar cuál será el rol y cuáles será el grado de participación e involucre del usuario. Los momentos de contacto están determinados por la naturaleza del servicio.

Incorporar herramientas de recolección de información al diseño del servicio: Es fundamental conocer el perfil del usuario que utiliza las prestaciones, para adaptar el servicio a las necesidades individuales. La información acerca de: necesidades, deseos y satisfacción, posibilita la detección de áreas de mejora desde la perspectiva del cliente. Al momento de diseñar el servicio, debe preverse en qué momento y de qué manera se recogerán esos datos, lo ideal es mantener

una comunicación fluida y personalizada durante todos los momentos del servicio, sobre todo lograr un feedback que funciones como herramienta de medición de calidad y corrección de errores.

Incorporar herramientas de fidelización de clientes externos e internos. Para lograr lealtad y repetición de compra, es necesario que los usuarios estén satisfechos, manteniendo una relación de comunicación y mejora constante, así como incorporación de novedades e innovaciones. Por otra parte, la fidelización de los empleados es un requisito para la satisfacción y lealtad de los clientes. Herramientas de recursos humanos, capacitaciones y mejoras resultan claves para motivar al cliente interno, que se refleja en eficacia y alta calidad del servicio brindado.

Mejorar de forma continua: las empresas que quieran perpetuarse deben incorporar mejoras, estar abiertos a nuevas tendencias y tecnologías. Resulta obligatorio actualizarse permanentemente, adaptándose a las cambiantes expectativas y necesidades de los usuarios.

Diseñar con resistencia y flexibilidad: el diseño del servicio debe ser lo suficientemente fuerte como para soportar diferentes tipos de contingencias sin afectar demasiado la provisión del mismo y su calidad. Es necesario estar atentos al contexto y los cambios externos que producen cambios en el servicio y la demanda.

El correcto diseño y planificación de los pasos a seguir facilitan la homogeneidad de los resultados, es fundamental lograr un estándar y mantener la calidad. También es importante el establecimiento de las pautas para que el estándar pueda transmitirse y ser logrado, sin importar quien se encuentre a cargo o quien deba efectuar las tareas.

Resulta fundamental establecer, además de los pasos a seguir, la planificación y diseño de las principales aéreas relacionadas con la prestación del servicio. No hay que perder de vista los objetivos y misión de la empresa, por lo tanto prestar atención a las siguientes temáticas es fundamental para lograr niveles altos de calidad y satisfacción de los clientes.

Estándares de atención: debe diseñarse un plan detallado que indica cómo deben desarrollarse cada una de las tareas, especificando el lenguaje corporal, los tiempos de cada tarea, la información transmitida, detalles relevantes de la organización. “Los estándares de atención deben ajustarse a las expectativas del cliente, ser claros y posibles de lograr” (Serra, 2002).

El ambiente de la prestación: se debe prestar especial atención al entorno en el que se desarrolla la prestación, el mismo impacta sobre los clientes como sobre quienes brindan el servicio. El entorno incluye todos los elementos tangibles que enmarcan la producción del servicio y que se

encuentran a la vista del usuario (Serra, 2002). Hay que planificar incorporando y potenciando elementos de impacto, como los estímulos visuales, auditivos y aromáticos.

Factor humano: un elemento primordial es el humano, las organizaciones son tan buenas como su personal. A mayor grado de satisfacción del cliente, mejor el trato recibido por parte del personal. (Serra, 2002). Por lo tanto es fundamental no descuidar al personal, incorporar herramientas de recursos humanos para lograr motivación, valoración y capacitación constante.

Relación con los clientes: resulta primordial diseñar y supervisar las relaciones con los clientes. El seguimiento de dicha relación se ha denominado Marketing relacional. Este enfoque vaticina el éxito empresarial mediante la construcción de una relación a largo plazo con los usuarios de servicios, a partir de un buen sistema de información que permita conocerlos y adaptarse a sus necesidades.

5.5. ¿Qué impulsa el consumo?

En primer lugar hay que remontarse al proceso de compra del cliente. El punto de partida de todo consumo es el sentimiento de necesidad, el deseo de una faltante que motiva la adquisición de ese bien (Kotler, 2001). Las necesidades pueden cubrirse de diversas formas; a estas formas que cada persona escoge para cubrir su necesidad se les llama deseos. Las necesidades y deseos determinan las motivaciones. La teoría básica de la motivación la describe como un proceso dinámico de factores psicológicos internos (necesidades, deseos y metas) que generan un nivel incómodo de tensión al interior de las mentes y cuerpos de los individuos. Estas necesidades internas y la tensión resultante guían las acciones diseñadas para liberar la tensión, siendo ésta el medio para satisfacer las necesidades. La motivación es una acción o fenómeno que incide sobre el individuo y que produce o intenta producir una respuesta, siendo una variable muy importante en las teorías de la conducta (mueve a actuar). La motivación es un proceso dinámico, sinónimo de impulsar a la acción y de activar el comportamiento. Se puede decir que una persona está más o menos motivada según la energía o el esfuerzo que está dispuesta a poner en un determinado comportamiento.

La motivación que determina el comportamiento de compra del consumidor, se encuentra influenciado por factores externos e internos (Serra, 2002). Las influencias externas corresponden a factores del contexto de los usuarios, el ambiente externo que condiciona el comportamiento del consumidor, entre ellos se encuentra:

- Entorno político y legal
- Factores económicos (precio, moneda, forma de pago)
- Cultura y valores sociales (creencias y valores culturales, estilos de vida)
- Factores sociológicos (estructura de la clase social, grupos de referencia y familia, líder de opinión)

Por otro lado, tenemos los factores internos, los más vinculados al individuo y difíciles de detectar, entre ellos encontramos:

- Características personales
- La Percepción
- La experiencia y el aprendizaje
- Factores psicológicos (personalidad, actitudes, educación)

Es necesario estudiar el comportamiento del consumidor, entendido como el proceso de selección, utilización y disposición de productos y servicios, ideas o experiencias con el fin de satisfacer necesidades y deseos (Serra, 2002). El análisis de las conductas de los individuos, debe detectar la presencia de factores internos y externos que motivan la compra y debe aclarar interrogantes como los siguientes:

- ¿Qué productos y servicios compra?
- ¿Quién? ¿Por qué? ¿Cuándo?
- ¿Qué medio utiliza para la compra?
- ¿Dónde? ¿Cuánto?

Es importante detectar la motivación, que impulsa los procesos de compra y las características del comportamiento del consumidor. Esta información es básica para conocer la demanda, nuestro mercado, nuestros clientes actuales y potenciales. De esta manera se planifican y diseñan servicios y productos acordes a sus necesidades y deseos.

5.6. ¿Cómo definimos el mercado y la demanda?

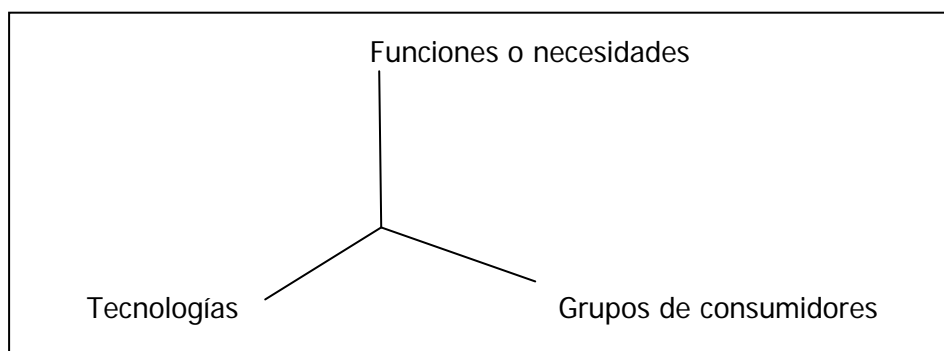
El mercado, tal como lo define Serra se entiende como: el conjunto de usuarios (reales y potenciales) de un determinado producto o servicio. Los usuarios reales o actuales son los individuos que efectivamente consumen o utilizan el servicio, mientras que los potenciales son parte de las personas que aun no son parte del mercado actual, pero que podrían requerir de los servicios en un futuro próximo.

Por otro lado, la demanda se entiende como: la cantidad efectiva de "unidades de ventas" consumidas en un lugar y un período determinado (Serra, 2002). En general se contabilizan numéricamente y suele diferir del tamaño del mercado. Es necesario aclarar que la persona que realiza varios consumos se contabiliza repetidamente dentro de la demanda, mientras que dentro del mercado se cuenta como un solo cliente.

Una vez definido el mercado, se identifican los mercados específicos o de referencia. Se manifiesta de vital importancia para la oferta de cualquier servicio, el tener un conocimiento, lo más profundo posible de su mercado específico o de referencia, para desarrollar servicios acordes. La descripción del mercado referencia (Lambin, 1995) se realiza a partir de la identificación de necesidades genéricas o funciones de base de los clientes, en este caso, como buscador de experiencias significativas.

El mercado de referencia se compone por tres dimensiones:

- Las necesidades: funciones de base, las razones que tiene en mente el consumidor al elegir los productos y servicios, los satisfactores de esa necesidad, la motivación principal, lo que busca el individuo. Estas funciones de base determinan cada mercado referencia.
- Los grupos de consumidores: los clientes interesados en consumir los bienes y servicios.
- Las tecnologías: los productos que satisfacen las necesidades de la demanda.



La identificación de las funciones de base (en este caso compuestas por las experiencias buscadas por los individuos) dará lugar a la identificación de los consumidores, lo cual desembocará posteriormente, en la definición de las tecnologías acordes a cada segmento. La elección del o los mercados referencia implica la partición del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de construir mercados potenciales distintos.

Las nuevas tendencias y empresas exitosas e innovadoras del mundo, deben invertir en esfuerzos a la hora de diseñar un servicio/producto. Se incrementa la cantidad y profundidad de razones que motivan al consumidor a elegir una prestación por sobre otra. Apelar a las emociones parece ser la clave para lograr una oferta original, darle al cliente la posibilidad de experimentar nuevas vivencias, un recuerdo memorable para atesorar. Resulta imprescindible interesarse constantemente en las necesidades y requerimientos de su clientela actual y potencial, identificando la demanda para aplicar las estrategias adecuadas. La tendencia imperante se ocupa de ofrecer más que un producto, algo memorable que supere las expectativas de la gente, que las vincule con aspectos emocionales, las denominadas: experiencias significativas.

5.7. Surgimiento de la oferta de experiencias significativas:

¿Cuáles son las razones que dan origen a esta nueva economía de las experiencias? Son variados los factores que impulsan esta nueva oferta, entre ellos se encuentran los avances tecnológicos y el aumento de intensidad competitiva, los cuales impulsan hacia una diferenciación permanente. Es importante mencionar la progresión natural de los productos de consumo a los bienes, de estos a los servicios, y como próximo paso, de los servicios a las experiencias; donde la función económica primordial avanza hacia la teatralización de experiencias sensoriales. También se encuentra el factor económico, al aumentar la prosperidad de la población, se genera un incremento en el consumo. (Pine y Gilmore, 2001)

Un cambio importante del mercado, lo representan los consumidores, que resultan cada vez más exigentes. El denominado "neoviajero experiencial", busca productos y servicios que cumplan con sus expectativas y que las superen, que estén a su medida y hasta lo hagan participe en su diseño. Van Hout lo define como un buscador de experiencias, un individuo que encuentra en el consumo emocional una vía de escape a su estresante vida y una puerta abierta a la felicidad. Una vez satisfecha la calidad racional, los productos deberán buscar no defraudar en su calidad emocional. A través de la necesidad de estar en control de su tiempo, los consumidores exigen ser

co-productores de sus experiencias, las cuales deben estimularlo a nivel sensorial, emocional e intelectual. Estos nuevos consumidores buscan vivencias alejadas de la rutina, algo memorable que puede contribuir al enriquecimiento personal, buscan hechos y sensaciones. Para cumplimentar los requisitos de los consumidores, los servicios deben desarrollarse como algo único e irreplicable, cuidando la prestación para hacerla personalizada, incorporando la mayor cantidad de aspectos multi-sensoriales, afectando al individuo de manera emocionalmente positiva.

“Cuando un individuo compra un servicio, lo que adquiere es un conjunto de actividades intangibles que se llevan a cabo para él. Pero cuando compra una experiencia, paga en realidad para disfrutar de una serie de sucesos memorables montados con el fin de involucrarlo personalmente.” (Pine y Gilmore, 2001).

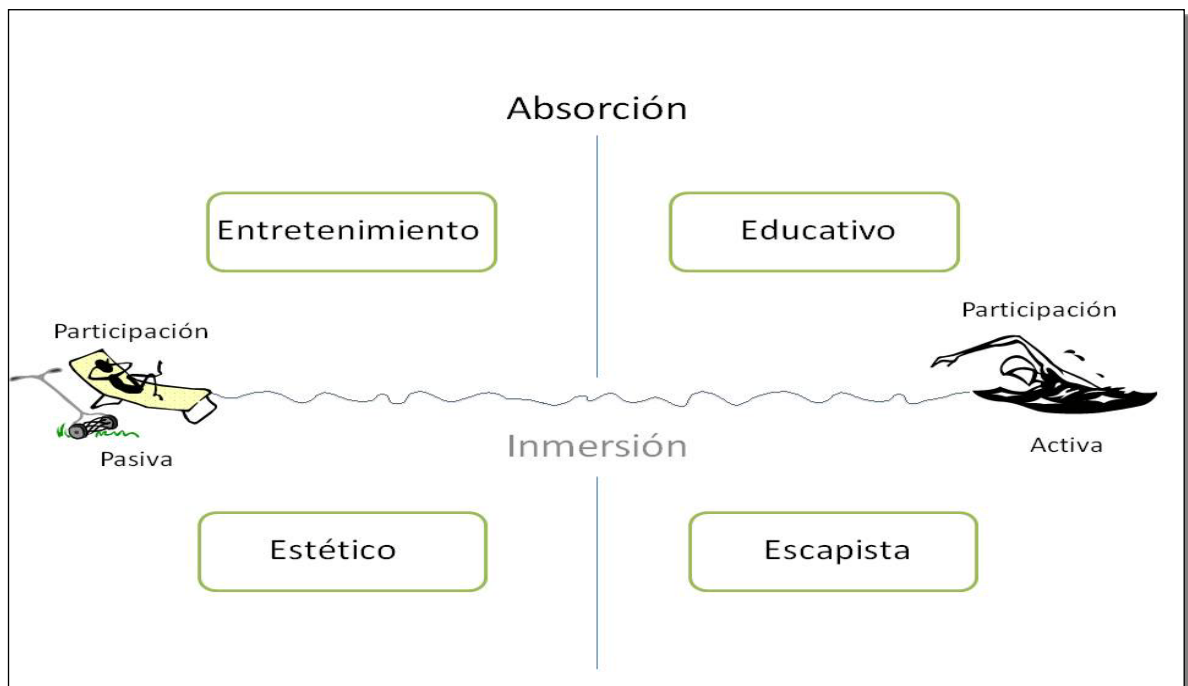
Las experiencias significativas, son sucesos que involucran a los individuos en forma personal. Cada vez que una empresa emplea sus bienes como utilería y sus servicios como escenario para captar al público, esta ofertando experiencias. Si consideramos los productos naturales como agotables, los bienes como tangibles y los servicios como intangibles, debemos considerar a las experiencias como memorables. Es una ofrenda económica intrínseca con el consumidor, tiene relación con su persona, lo involucra en el plano físico, emocional, intelectual y hasta espiritual. (Pine y Gilmore, 2001). Si bien la experiencia es individualista y sólo existe en la psique de una persona, los elementos de participación y creación resultan fundamentales en la vivencia de las experiencias, sólo quienes toman parte activa pueden experimentar algo.

El énfasis en el diseño de experiencias no resulta casual, ya lo hablaban los autores Pine y Gilmore hace una década atrás, donde mencionaban la tendencia de demanda que incrementaría la generación de experiencias. Se identifica la oferta económica de experiencias, puesto que la demanda de los consumidores crece, desean experimentar algo superior a los servicios. El número de empresas que está respondiendo a esta demanda se ha incrementado, cada vez son más los ofertantes que diseñan y promueven experiencias explícitamente, dejando atrás y obsoleta la economía de los productos y servicios. (Pine y Gilmore, 2001)

Pero la oferta de experiencias resulta compleja y requiere de un diseño y deliberación de los aspectos que forman parte del mismo, no es suficiente con ofrecerla, simplemente, requiere una forma especial de prestación, la teatralización. “Teatralizar experiencias no equivale a entretener a los clientes, sino a involucrarlos” (Pine y Gilmore, 2001). Una experiencia puede involucrar a los huéspedes en varias dimensiones.

Ilustración N° 5:

Dominios de las experiencias



Fuente: elaboración propia en base a: Pine y Gilmore, 2001

La primera dimensión es correspondiente al grado de participación del huésped. Por un lado, en un extremo tenemos la participación pasiva, la cual se caracteriza en la poca acción del cliente, en estas prestaciones los individuos no afectan directamente la prestación ni influyen en ella. Se encuentran, por ejemplo, las personas que asisten a un concierto, quienes experimentan el suceso como espectadores puros u oyentes. Por otro lado, el otro extremo corresponde a la participación activa, en la cual los clientes afectan de modo personal el suceso o representación que genera la experiencia. Entre estos se encuentran, por ejemplo, los practicantes de esquí, quienes participan de manera activa en la gestación de su propia experiencia.

La segunda dimensión (el eje vertical) describe el tipo de conexión o de relación ambiental que une a los clientes con el suceso o representación. Por un lado se encuentra la absorción: la cual obtiene la atención de la persona al llevar la experiencia a su mente. Por otro lado tenemos la inmersión: donde la persona se vuelve parte (material o virtualmente) de la experiencia en sí. "Dicho de otro modo, si la experiencia "va hacia" el huésped, como cuando este mira televisión, él la absorbe; si en cambio, es el huésped el que "va hacia" la experiencia, como cuando juega un juego de realidad virtual, él queda inmerso o se sumerge en ella" (Pine y Gilmore, 2001).

Es imprescindible diseñar la oferta según el grado de involucro y las dimensiones correspondientes al mercado referencia o al público que deseo captar. Resulta necesario conocer los deseos de los consumidores, su proceso de toma de decisiones y su respuesta a ciertos estímulos. Es necesario también, evaluar el comportamiento posterior a la compra ya que, tras ésta, el consumidor se sentirá satisfecho o insatisfecho, lo que incidirá en su actitud hacia el producto y en sus decisiones futuras. En función de ese sentimiento final el consumidor decidirá volver a comprar o no el producto, comprar o no otros productos de la misma empresa y recomendar o no a sus conocidos el bien o servicio. Resulta inevitable por ello, trabajar en la satisfacción del cliente, la cual se obtiene comparando su percepción de los beneficios del producto y las expectativas de beneficios que se van a recibir del mismo. La satisfacción dependerá, en consecuencia, tanto de las expectativas que tenga el consumidor como de la valoración que haga del producto una vez que lo haya consumido. Es un concepto complejo que depende de numerosas variables que afectan tanto al consumidor (factores personales, culturales, económicos, motivacionales, experiencias previas o actitudes), como al propio producto o servicio (características, atributos, calidad, costes, etc.).

5.8. ¿Cómo clasifico o evalúo una experiencia?

Dada la complejidad del diseño de una experiencia, se propone utilizar una guía de aspectos, los mismos que se utilizan para la medición de la satisfacción del cliente y la calidad del servicio ofrecido. Dentro de las posibilidades de modelos se encuentra el de dimensiones de Pine y Gilmore antes detallado, o el Servqual (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985). Este último fue desarrollado como consecuencia de la ausencia de literatura que tratase específicamente la problemática relacionada con la medida de la calidad del servicio manufacturados. Los autores Parasuraman, et al definen la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que tenían sobre éste anteriormente. Su análisis se basa en el estudio de cinco vías para crear experiencias: Percepción, Sentimiento, Pensamiento, Acción, Relación.

Percepción: hay que ponerse en el lugar del cliente y comprender que está percibiendo: colores, formas, tipos de caras, percepciones auditivas, olfativas y táctiles; algunas son más sutiles y son percepciones que nos llegan a través de los símbolos verbales y/o visuales (nombre, logotipos, marca). Todo ello unido, configurará un marco de referencia.

Sentimiento: analizar no sólo los estados anímicos o de humor, sino también los emocionales. Los estados anímicos o sentimientos, son más débiles e irracionales (café despierta y anima, música

relaja y excita, velas son románticas). Las emociones son más fuertes y se generan en base a experiencias (amor/odio, alegría/tristeza, orgullo/ humildad) y son mucho más difíciles de generar. Las emociones debemos generarlas con el transcurso del servicio, no podremos transmitir las con una simple sensación.

Pensamiento: ver que se quiere inculcar al cliente, lo relevante es incitarlo a pensar, el mensaje es: te voy a hacer reflexionar. Hacer pensar a los clientes es un tema delicado, no todos lo desean, pero hay momentos en que es necesario, como en el caso de muchas ONG, temas relacionados con la ecología, la política y otros valores sociales.

Acción: relacionado con los momentos y estilos de vida, con conductas, acciones razonadas, percepciones personales e interacciones.

Relación: son vivencias sociales, implican sentimientos comunitarios, valores culturales, grupos, clubes, identidades colectivas, movimientos o tendencias. Este tipo de experiencias acostumbran a ser muy fuertes y a hacer que los individuos, colectivamente, se identifiquen con ellas.

Para hacer posible todas las ventajas de brindar experiencias significativas, es importante una buena planificación y diseño del servicio en torno a las necesidades y deseos de la demanda. Estas complejas herramientas deben proyectarse con detalle, tomando en especial consideración cada momento, elemento de la servucción y persona involucrada en dicha prestación. Es dable aclarar que para emplear estos nuevos aspectos, las empresas deben estar bien posicionadas y sin fallas graves dentro de su servicio y prestación actual, además de tener la convicción de mejorar para ser parte de esta tendencia imperante que es la nueva economía de las experiencias.

5.9. Marketing experiencial: herramienta esencial para el diseño de experiencias

Marketing experiencial: es el nombre con el que han bautizado al conjunto de mecanismos orientados a lograr que un producto y su comercialización ofrezcan una experiencia agradable al consumidor. Se encarga de administrar los recursos de la organización desde esta nueva perspectiva. No vendemos productos vendemos experiencias que hemos de gestionar y mejorar como herramienta para agregar valor y generar fidelidad en nuestros consumidores (Schmitt, 2003). Se entiende también como la capacidad de ofrecer un servicio de alta calidad en cada uno de los momentos de contacto del cliente con la empresa (Kotler, 2001). Es importante además,

tener en cuenta que las experiencias son siempre diferentes por lo tanto, cada vez que nuestro cliente esté delante de nuestro producto o servicio se va a desarrollar un “momento de la verdad”, (momentos en los que el cliente interactúa con las personas de la organización) y cada uno de estos momentos de la verdad van a crear experiencias diferentes que nuestra organización debe gestionar, medir y mejorar de forma continua.

La clave de la satisfacción reside en igualar o superar las expectativas de los clientes en cuanto a calidad de la experiencia vivida, que se forman en base a las pasadas experiencias, el “boca a oreja” y la publicidad de la empresa. Los consumidores comparan la experiencia percibida con sus expectativas una vez que ésta se ha formalizado. Si la percepción de calidad de la experiencia es inferior a las expectativas, los clientes perderán interés en la empresa suministradora; mientras que si las iguala o supera, estarán dispuestos a contar nuevamente con ella. Proporcionar experiencias excelentes, se ha convertido en uno de los factores que determinan el éxito de las empresas en este tercer milenio.

El marketing sensorial, vivencial y/o experiencial, tal como lo define Schmitt apela a los cinco sentidos, a las emociones y sentimientos, al intelecto. Crea experiencias que comprometen a los consumidores creativamente, demuestra modos alternativos de hacer las cosas, apela a la percepción. Es un paso delicado pero potente a la llamada del subconsciente de nuestros clientes y de nosotros mismos, se trata de buscar lo mejor que desean ellos y darles lo mejor que tenemos. Probablemente sólo funcionará si realmente deseamos su bienestar. No se trata de incitar pasiones bajas o desbocar instintos agresivos, se trata de ayudar a los clientes a que se encuentren a gusto y felices con nuestros productos, servicios y locales donde los atendemos. Gestiona el valor de la oferta de un producto o servicio a través de la creación de vivencias emocionales de comunicación y consumo gratificantes para el comprador/usuario y pertinentes a la marca.

En este sentido, las empresas no gestionan solamente la experiencia de uso del producto o servicio gracias a las variables tradicionales del producto mix y a las características materiales predefinidas, sino que también pueden gestionar el acto de compra y de consumo del producto con el objetivo de agregar emociones y vivencias gratificantes de consumo al valor de la marca y al producto.

Pero el marketing de experiencias va más allá, analizando todo el proceso de compra y consumo del producto o servicio para gestionar cualquier variable o emoción que lo haga más gratificante y adecuado a la marca. El objetivo es que exista una conexión emocional entre el producto, su consumo y el consumidor, lo que contribuirá a la fidelidad del consumidor y a la

repetición de compra. El principal objetivo del marketing experiencial es planificar, preparar el terreno para el diseño de la experiencia.

5.10. Diseño de experiencias: la nueva tendencia

El diseño de experiencia se entiende como: la práctica de diseñar productos, procesos, servicios, eventos y ambientes, basándose en la consideración de las motivaciones, necesidades, deseos, creencias, conocimientos, capacidades, experiencias y percepciones de un individuo o grupo determinado (Schmitt, 2003). Igualmente es mejor hablar de diseñar *para experiencias* ó *diseño para experimentar*: promoviendo una buena vivencia por parte de los consumidores a través de la utilización de funcionalidades y elementos del producto diseñados de tal manera que dirigen al usuario hacia una experiencia positiva. En este sentido, el diseño para experiencias no resulta sencillo, debe ser pensado e ideado de principio a fin. Se debe ser creativo, captar a los consumidores, sorprender, intrigar y en ocasiones provocar. También hay que incorporar la experiencia sensorial, intuitiva. El producto puede ser el mismo y lo único que cambia es la experiencia personal que se da en el consumo.

Para su planificación es importante tener en cuenta factores fundamentales y diferenciadores de estas prestaciones, como lo son los aspectos territoriales y ambientales. Las experiencias se crean y vivencian en un lugar particular, se experimentan en un contexto y ubicación específica, y en general requieren de un traslado para consumirlas. Por lo tanto para comenzar a “pensar” la prestación, se debe prestar especial atención a los atractivos naturales y/o culturales, que resulten interesantes para el mercado que se pretende captar. El paisaje circundante de la actividad cumple el rol de “escenario” durante este servicio especial. Otro factor primordial lo representa el recurso humano implicado en la prestación, resulta conveniente que el personal en contacto pueda visualizar y se mantenga atento a los beneficios buscados por el público, tratando dentro de sus posibilidades, de responder los mismos. Una atención personalizada, donde se plasma la personalidad y atributos diferenciadores de cada individuo, ayuda a generar una experiencia singular. Por último pero no menos importante, se debe integrar la prestación al ambiente, tal como si ocurriera la puesta en escena de una obra teatral. Implica la atención de los detalles durante los momentos de la verdad, prestar especial atención a no defraudar al cliente (debe corresponderse con el servicio esperado y las expectativas generadas).

Se puede planificar la experiencia de diversas maneras, los autores Pine y Gilmore desarrollaron ciertos pasos con los cuales se pretende diseñar experiencias. El procedimiento es

apto a todo tipo de empresa, solo resta ver el modo de aplicación al servicio o producto que se ofrece en particular.

□Asignarle un tema a la experiencia: Para que un tema sea efectivo, debe ser conciso, eficiente y atractivo. Los temas cautivantes alteran alguna dimensión humana, como el espacio, el tiempo, las cosas, utilizan el entorno. Debe ser coherente con el carácter de la empresa, como punto de partida de los elementos del diseño y acciones, buscando la creación de una historia unificada que cautive por completo al cliente. Por el contrario, un tema mal concebido no brinda impresiones organizadas en la mente de los clientes la experiencia no deja recuerdos perdurables.

□Armonizar las impresiones con referencias positivas: Las referencias provocan las impresiones en la mente del cliente, crean la experiencia. Las impresiones son lo que el cliente se lleva, lo que recordara (positiva o negativamente). Para crear las impresiones deseadas, las compañías deben introducir referencias que afirmen la naturaleza de la experiencia. Cada referencia debe apoyar el tema y ser consistentes con él. Incluso la referencia más pequeña puede ayudar a crear una experiencia única.

□Eliminar las referencias negativas: Así como es importante incorporar indicadores positivos, resulta primordial eliminar indicadores que se alejen del tema, los que lo reducen o contradicen. Una experiencia puede ser desagradable simplemente porque se pasó por alto, se menospreció o no se coordinó algún detalle. Las referencias visuales y auditivas no planeadas o inconsistentes confunden al cliente. La manera más fácil de convertir un servicio en una experiencia es proveer un mal servicio, lo cual crea un encuentro memorable de tipo desagradable. El "exceso de servicio" con intención de acercarse al cliente también puede arruinar una experiencia. La eliminación de referencias negativas crea una experiencia más placentera para el cliente.

□Incluir recuerdos: Ciertos productos siempre se han adquirido básicamente por los recuerdos que evocan. La compra de souvenirs se realiza por el recordatorio físico de una experiencia, como una forma de prolongarla. Estos bienes por lo general se venden a un precio superior al que se cobraría por artículos similares que no representan una experiencia. Si las empresas ofrecieran experiencias temáticas llenas de referencias positivas y desprovistas de referencias negativas, sus huéspedes querrían artículos de recuerdo para conmemorar sus experiencias y estarían dispuestos a pagar por ellos. La idea es ofrecer algo que tenga sentido, que concuerde con la temática, una referencia positiva. También puede convertirse en souvenir determinados elementos que formen parte de la experiencia.

Comprometer los cinco sentidos: Los estímulos sensoriales que acompañan una experiencia deberían respaldar y fortalecer su tema. Mientras más sentidos participen en una experiencia, más efectiva y memorable será. En general las empresas interesadas en teatralizar experiencias pueden comenzar el proceso de diseño partiendo desde las impresiones que quieren provocar. Escogen las impresiones a incorporar que tengan mayor relación con el tema y estudian los efectos sobre los sentidos involucrados. Algunas referencias realzan una experiencia mediante un solo sentido, que se ve comprometido con gran sencillez. La idea es incorporar una cantidad adecuada de fenómenos sensoriales, solo así los servicios se convierten en experiencias inolvidables, a las cuales resulta imposible ser indiferente.

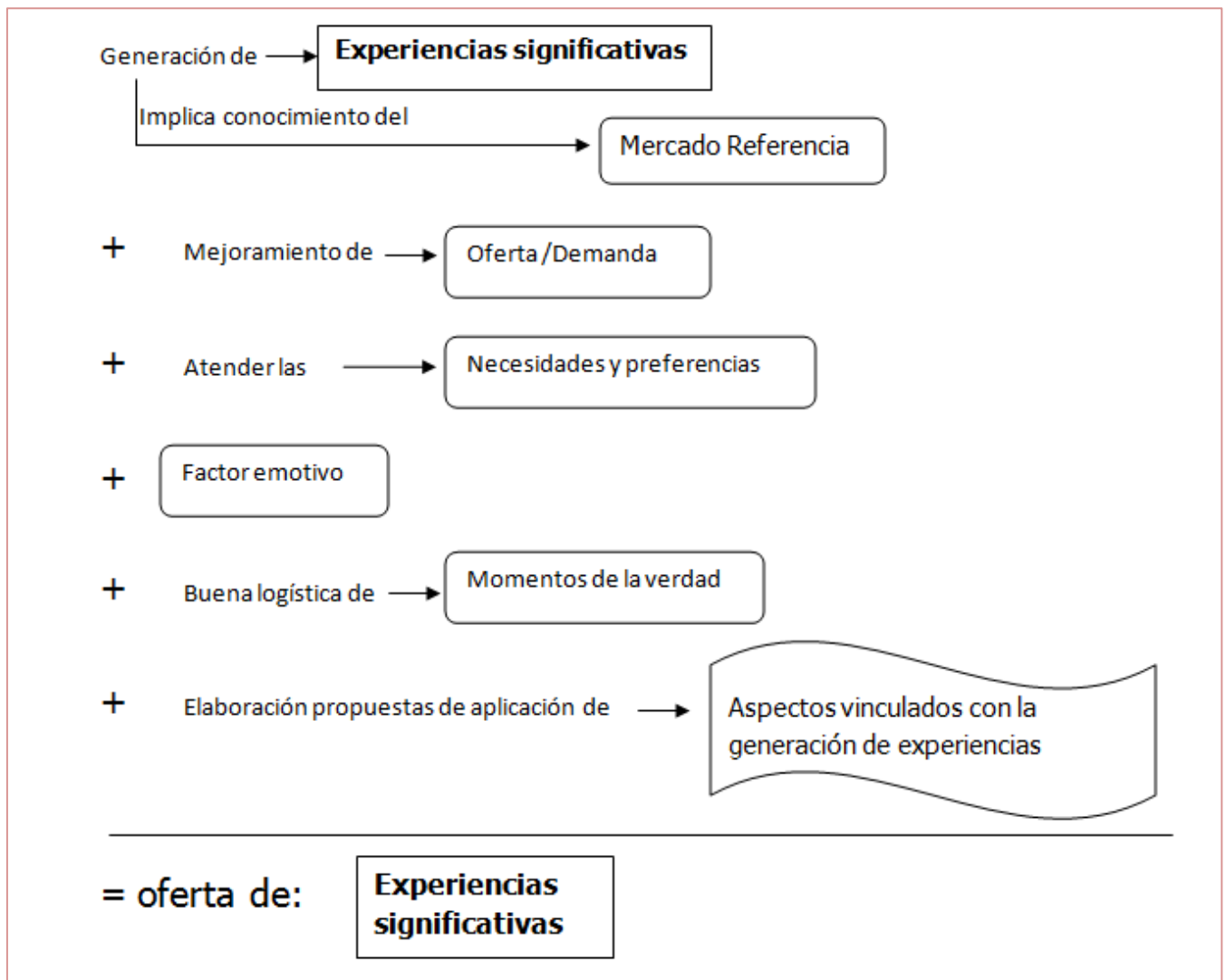
Si bien el procedimiento de diseño de experiencias puede variar, Gupta y Vajic (2002) mencionan fundamental como primer paso para crear la experiencia: definirla, concretar que se quiere ofrecer. Debe ser armada alrededor de un concepto claro, reforzada por la distribución y los factores humanos, sin olvidar la incorporación adecuada de componentes emocionales, comportamentales y de actuación de las experiencias (Stuart y Tax, 2004).

Es muy importante articular el área de de soporte con el fin de evitar confusiones en el frente del diseño de servicio. Elaborar una oferta de experiencias memorables altamente personalizadas, donde la interacción humana crea la experiencia, gestionando adecuadamente el capital humano. Involucrar al consumidor y al staff en el proceso de desarrollo del concepto aporta información sobre los requerimientos del consumidor. La participación del usuario tiene un efecto positivo en las ideas de servicio creadas y pueden dar como resultado un proceso de aprendizaje mutuo que resulta en información valiosa sobre lo que el consumidor realmente necesita y quiere.

La diferenciación se logra mediante el ofrecimiento de servicios segmentados, de calidad y tematizados. Las experiencias ofrecidas deben reinventarse continuamente para mantener la competitividad empresarial.

Esquema N° 2:

Suma esquemática de factores implicados en la generación de experiencias significativas:



Fuente: elaboración propia en base a la teoría.

6. DECISIONES METODOLOGICAS

A pesar de la inmensidad del planeta, la diversidad de la gente, todos somos lo mismo, buscamos lo mismo: la satisfacción personal...

6.1. Diseño:

La siguiente investigación se realizara, mayoritariamente, bajo un diseño descriptivo, puesto que el objetivo primordial es el estudio y análisis de un fenómeno dado. Cabe aclarar que en la etapa de aproximación al fenómeno investigado, tendrá un carácter exploratorio, puesto que se intenta conocer y familiarizarse con el objeto de estudio; desde una perspectiva objetiva y más alejada, profundizando la temática mediante fuentes secundarias, búsqueda de antecedentes y si los hubiera, casos análogos, entre otros. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio. También se interpretan como diagnósticos: partiendo de una descripción organizada y completa para finalizar con proyecciones o recomendaciones.

Es dable declarar que en la temática a abordar existe una faltante de datos cuantitativos, estadísticos y cualitativos referentes al público, prestadores y actividades recreativas. Para lograr un mayor conocimiento, profundidad y contexto será necesaria la obtención de los mismos de manera exploratoria. Por lo tanto la investigación tendrá momentos exploratorios, sobre todo en la etapa de aproximación al fenómeno estudiado, formación del marco referencial, recolección de datos y análisis de resultados.

Dada la naturaleza de la investigación, se puede caracterizar como *inductiva*, puesto que el diseño de investigación es flexible, la construcción de teoría se realiza a partir de los interrogantes formulados, completándose con los datos relevados en el campo, yendo desde lo empírico hacia lo teórico. Para el desarrollo de este tipo de trabajo, se aplican los diseños de campo, en los cuales los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza.

Resulta conveniente aclarar que la información, producto de la investigación, posee contenido manifiesto, el que se puede observar y extraer directamente durante la recolección, y un contenido latente, que se descubre a partir de los contenidos manifiestos. Para obtener una mayor riqueza en el proceso investigativo, es necesario detectar y desentrañar el contenido latente y subjetivo.

6.2. Abordaje:

En cuanto al tipo de abordaje, será preponderantemente cualitativo, aunque contara con la presencia de datos cuantitativos. La investigación cualitativa se propone estudiar una situación concreta en profundidad, entender el fenómeno desde el enfoque de los participantes, ver la situación con una perspectiva holística, donde el escenario y las personas involucradas son parte del todo. Su principal objetivo es la comprensión del fenómeno, antes que la explicación o causalidad de los aspectos involucrados.

Cabe aclarar que las variables a relevar resultan un tanto subjetivas, puesto que representan opiniones, puntos de vista, por lo tanto, dicha investigación no puede encasillarse solo en el enfoque cuantitativo. Es imprescindible señalar que la recolección de datos tendrá un enfoque prioritariamente cualitativo, con presencia de datos cuantitativos que aporten información complementaria y básica, sobre todo en lo que respecta al marco y contexto de la actividad, así como también características socio demográficas y estadísticas que enmarquen las actividades, prestadores y clientes de las mismas, aportando información sobre la demanda, datos sobre los que no existen registros formales actualmente.

6.3. Triangulación:

Los tipos de triangulación previstas para el proceso investigativo, dadas las características de los datos e información a investigar, serán la teórica, metodológica, de datos y de autores.

Triangulación teórica, puesto que existen varios autores que trabajan el tema de experiencias desde enfoques y puntos de vista diferentes, sobre todo en cuanto a los aspectos implicados en la generación de las mismas y las formas de distinguir experiencias. Se trata por este motivo, de contrastar los autores y tratamiento del tema para llegar a una mejor aproximación de este tópico tan novedoso y particular. En esta etapa se recolectan datos por medio de fuentes secundarias principalmente.

Por otro lado, se trabajara con una triangulación metodológica, puesto que se utilizaran distintas técnicas para el relevamiento de los datos, preponderantemente cualitativas, tales como entrevistas personales en profundidad para los dueños de las Agencias de Viajes y los Prestadores habilitados. El objetivo es indagar en aspectos generales, tales como características del servicio y el público, comunicación, promoción y temáticas más específicas, tales como el diseño y servucción de los prestadores y profundizar en el conocimiento poseído sobre experiencias, su aplicación y diseño. También se entrevistara personalmente a los guías vinculados a las agencias y actividades recreativas, para ahondar en su rol y el aporte del guiado, tanto a la calidad del servicio como a la

aplicación de los aspectos vinculados en la generación de experiencias. Se trabajara con una actitud abierta y se efectuaran preguntas fuera del cuestionario formal en caso del surgimiento de otras temáticas o cuestiones importantes o destacables por parte del entrevistado.

Se utilizara la observación participante en el desarrollo de las actividades para corroborar la calidad del servicio y aspectos mencionados por parte de los prestadores, también se evaluaran debilidades y puntos a mejorar desde la óptica del cliente-investigador. Resulta primordial la mirada del cliente, el cual se relevará mediante cuestionarios cortos preferentemente abiertos, para conocer opiniones y percepciones sobre: el servicio en general, la calidad y la satisfacción del público.

La utilización de las distintas técnicas y métodos, pretende comparar la información obtenida por medio de fuentes primarias, y aproximarse al objeto de estudio desde distintas percepciones. Si los resultados son similares, podemos afirmar la existencia de convergencia entre métodos independientes.

También se incorporara la triangulación de datos, procurando contrastar distintos registros. Mediante el relevamiento de datos de las fuentes, los distintos actores involucrados en la actividad, sobre todo el contraste prestadores- clientes, se proveerán diferencias y/o coincidencias en la información obtenida. Este método hace que surjan nuevas facetas sobre el objeto de estudio. Trabajando con distintos agentes sociales se tratara de obtener datos certeros, contrastados, para ver diversidad de opiniones y percepciones, y aportar buenas conclusiones. A modo de diagnostico se utilizara el análisis FODA, detallando fortalezas y debilidades, así como también ampliando en temáticas como oportunidades y amenazas.

Por último se trabajara la triangulación de autores, la cual posibilita a distintas disciplinas el incluirse en el estudio para que cada una otorgue una perspectiva de análisis y de esta forma confirmar o refutar los alcances del mismo. En este caso, se tomaran en cuenta diferentes aportes profesionales de áreas tales como el marketing, el turismo y las ciencias sociales, como sociología y antropología. El tratamiento de las temáticas comunes, los distintos puntos de vista, permite coincidir o complementar información sobre cuestiones teóricas que ayudan al entendimiento del fenómeno.

Tabla N° 1:

6.4. Decisiones metodológicas de análisis y muestreo:

Unidad de análisis	Unidades de relevamiento	Muestreo	Instrumentos de recolección
EVT: Eureka Sendas Patagónicas	Propietarios, empleados y guías de las Agencias de Viaje.	No probabilístico por conveniencia.	Entrevistas personales en profundidad. Observación participante
Prestadores de actividades recreativas: Rafting / Flotadas / Paseos en bicicleta / Kayak /Trekking / Montañismo / Pesca	Propietarios y Guías	Se relevará al universo de prestadores habilitados, en un primer momento mediante la técnica bola de nieve para conocer los prestadores y guías que trabajen usualmente en salidas recreativas.	Entrevistas en profundidad. Los guías responderán entrevistas personales orientadas al aporte de su rol en la generación de experiencias. Observación participante
Consumidores de actividades recreativas	Clientes que hayan consumido el servicio al menos una vez.	No probabilístico, intencional, con una muestra seleccionada en cantidades iguales por prestador.	Entrevistas con mediano grado de estructuración.

Las **unidades de análisis** establecidas para el relevamiento de los datos son las agencias (EVT) cuya oferta se realiza en la zona delimitada geográficamente como Alto Valle de Río Negro y Neuquén. Se relevarán las principales agencias que poseen dentro de su oferta, diversidad de actividades recreativas activas y las que realizan salidas regularmente. En las ciudades de Cipolletti y Neuquén Capital, las agencias que cumplen con dicho requerimiento son Eureka y Sendas Patagónicas.

Por otro lado relevaremos los prestadores de actividades recreativas activas, quienes se dedican a ofertar una actividad específica. Se tomara al menos uno por cada actividad, dentro de los que se encuentran habilitados en la Provincia. También se estudiara a los clientes consumidores de las actividades recreativas, tanto por parte de los prestadores como de las Agencias.

Describiendo las **unidades de relevamiento** encontraremos, dentro de las EVT, los propietarios de la empresa, los empleados (si los hubiera) y los guías que trabajen para el emprendimiento (en las Agencias mencionadas al menos uno de los socios –propietarios tiene el título de Guía). Dentro de los prestadores se relevaran los propietarios y, si los hubiera, guías que trabajen en salidas regulares. Por último, contaremos con los clientes que hayan consumido el servicio al menos una vez en los últimos 2 años y respondan las entrevistas, vía mail o personalmente.

En cuanto al tipo de **muestreo** a utilizar, se utilizará el muestreo no probabilístico por conveniencia, para las Agencias de Viajes ofertantes de actividades recreativas activas y los prestadores habilitados. Dado que no existe una gran cantidad de agencias de viaje y los prestadores son escasos, no se definirá la muestra, se intentará relevar al universo.

También resultaría beneficioso utilizar el muestreo bola de nieve, en el que los individuos sirven de informantes para identificar otras personas con características similares. Será útil en una primera instancia, para ampliar la red e integrar recomendaciones de prestadores y los guías que trabajan como prestadores o como empleados, para conocer desde otra perspectiva, opiniones sobre: logística del servicio, diseño, servucción, feedback de la clientela y sugerencias.

En el caso de los clientes se utilizara el muestreo no probabilístico intencional en el cual la selección de las unidades de análisis depende de las características a investigar. Dado que no existen datos oficiales sobre la población de usuarios correspondientes a cada prestador, la muestra será seleccionada de manera intencional en iguales cantidades de clientes por prestador, tomando como punto de partida los registros informales de los prestadores. Dicha información no tendrá como objetivo caracterizar a la población, por lo cual un muestreo no probabilístico resulta más que suficiente. Los datos recolectados se utilizaran como complemento a las opiniones de los prestadores, no resulta sustancial la cantidad de entrevistados, sino la calidad de la información brindada. Se dará por finalizado el muestreo cuando se logre una saturación de las categorías investigadas, es decir cuando no se obtenga información significativa y esta comience a ser redundante.

Dadas las características preponderantemente cualitativas de la investigación, la técnica central de **recolección de datos** será la entrevista personal en profundidad, utilizada con los prestadores y guías. Se parte desde una serie de preguntas preestablecidas, ordenadas por temática (categorías iniciales) a tratar, áreas de interés, generalmente interrogantes abiertos que permiten al entrevistado explayarse libremente. Es factible que durante el avance del procedimiento

surjan nuevas temáticas (categorías emergentes) o cuestiones que influyeran los resultados de la investigación.

Para lograr una visión más acertada, es recomendable utilizar variadas técnicas. En esta investigación, para lograr una mejor aproximación del objeto de estudio, resulta correspondiente la observación participante. Mediante la participación en las actividades, se pretende obtener una visión desde la vivencia directa, conocer el servicio desde la perspectiva del cliente. Se registrarán conductas, opiniones, comentarios e interpretaciones, contando con herramientas teóricas se pretende lograr una mirada analítica y crítica sobre el servicio como temática de estudio.

Es destacable la importancia de la observación participante, la técnica mediante la cual se presencia el encuentro de la oferta con la demanda y se ve claramente la interacción entre los actores, donde lo válido son las acciones y actitudes, lo que ocurre realmente, lejano o cercano a cualquier discurso teórico. El denominado "momento de la verdad" esclarece el estudio del fenómeno, mostrando lo que es, las reacciones y denotando información como expectativas, disfrute y comentarios finales.

La opinión de los guías resulta fundamental para obtener una visión más objetiva sobre el servicio, la demanda y los ofertantes. Las entrevistas personales tendrán la función principal de detectar el aporte del rol del Guía en la generación de experiencias.

La técnica utilizada para los clientes fue la elaboración de entrevistas con mediano grado de estructuración y preguntas preferentemente abiertas. Es imprescindible la mirada de la demanda, para conocer la visión desde la experiencia. Se realizaron preguntas de opción múltiple para completar información cuantitativa correspondiente al marco referencial, obteniendo datos del mercado que consume actividades recreativas. También se realizaron preguntas abiertas, con el fin de obtener percepciones y sensaciones producidas por las actividades realizadas, especialmente evaluar opiniones en cuanto a expectativas, satisfacción y calificación del servicio en general.

Tabla N° 2:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	TEMATICAS A DESARROLLAR	VARIABLES A RELEVAR
<p>Profundizar la teoría existente sobre la temática de experiencias significativas y examinar los aspectos que entran en juego en la generación de las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría y autores que desarrollan la temática de experiencias significativas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concepto y denominación de experiencia significativa. ➤ Factores y aspectos involucrados en la creación y generación de experiencias.
<ul style="list-style-type: none"> • Indagar en la caracterización de los operadores, especialmente en aspectos particulares tales como logística y proceso de diseño de la oferta recreativa y sobre todo, el conocimiento que poseen sobre la teoría de experiencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Características generales de los prestadores • Diseño del servicio, logística 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cómo surgió el inicio en la actividad? Años de experiencia. Título. Conocimiento. ➤ ¿Cómo se originó la idea de ofrecer esta actividad/servicio/producto? ➤ ¿Qué es lo único o diferenciador de tu agencia/prestación? ➤ ¿Cómo se diseña el producto? ¿Cómo surgen nuevas ideas de oferta? ¿Qué no puede faltar? Quienes participan ➤ Aspectos prioritarios, conocimientos específicos

	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento sobre experiencias significativas • Aspectos que generan experiencias 	<p>trabajados en la actividad (seguridad, conocimiento, disfrute, deporte, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué elementos/aspectos hacen a un buen servicio? ➤ Guiado: aportes, conocimientos que inculca, diseño del mismo, aspectos emocionales ➤ ¿Qué es una experiencia significativa? ➤ Consideración de la oferta como experiencia significativa. ¿Se logra brindar? ¿Por qué? ➤ ¿Que hace que una salida sea memorable/inolvidable? ➤ ¿Cómo se trabaja para generarlas? ¿Qué aspectos entran en juego? ¿Cómo se podrían generar? ➤ ¿Qué hay que mejorar para poder ofrecerlas?
<p>Examinar el proceso de servucción analizando sus fortalezas y develando falencias que dificulten la aplicación de los aspectos generadores de experiencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas y debilidades • Conocimiento de la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ventajas competitivas, puntos fuertes. ¿Servucción eficaz y eficiente? Aspectos ➤ Evaluación de calidad, herramientas utilizadas. ➤ Puntos a mejorar, cuestiones a resolver, debilidades ➤ ¿Cuál es el público/mercado referencia que consume el producto/servicio?

	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cuál es la motivación de la gente para consumirlo? ➤ ¿Se logran buenos niveles de calidad? ¿Se logra la satisfacción del público? ¿Cómo se evalúa la misma? ➤ Feedback, comentarios de la clientela. Quejas, sugerencias ➤ Opiniones del cliente post-compra del servicio
<p>Elaborar propuestas aplicables, orientando la aproximación de los productos recreativos existentes a la generación de experiencias significativas, marcando una nueva tendencia en la oferta de las empresas recreativas de la zona.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Distinguir el Servicio actual, el esperado, el aumentado y el potencial 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicación de los aspectos generadores de experiencias ➤ Maneras de aumentar y potenciar el servicio ➤ Proyectos a futuro, planes

Tabla N° 3:

Variables cuantitativas de la demanda:

Variables	Dimensiones	Escala												
Socio-demográficas	Sexo, edad, ciudad de residencia													
Opinión sobre la actividad realizada	Repetición, recomendación, reincidencia	Si – no												
	Gusto sobre la misma	Mucho - bastante - normal - poco – nada												
	Consideración de la actividad	<table border="1"> <tr> <td>Satisfactoria</td> <td>Hecha a medida</td> </tr> <tr> <td>Innovadora</td> <td>Una buena experiencia</td> </tr> <tr> <td>Algo único e inolvidable</td> <td>Una experiencia memorable</td> </tr> <tr> <td>Larga</td> <td>Responde a mis necesidades</td> </tr> <tr> <td>Aburrida</td> <td>Diferente</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>Corta</td> </tr> </table>	Satisfactoria	Hecha a medida	Innovadora	Una buena experiencia	Algo único e inolvidable	Una experiencia memorable	Larga	Responde a mis necesidades	Aburrida	Diferente	Buena	Corta
	Satisfactoria	Hecha a medida												
	Innovadora	Una buena experiencia												
	Algo único e inolvidable	Una experiencia memorable												
	Larga	Responde a mis necesidades												
	Aburrida	Diferente												
	Buena	Corta												
	Sentimiento durante la misma:	<table border="1"> <tr> <td>Adrenalina</td> <td>Cooperación</td> <td>Relax</td> </tr> <tr> <td>Emoción</td> <td>Competencia</td> <td>Acción</td> </tr> <tr> <td>Excitación</td> <td>Tranquilidad</td> <td>Paz</td> </tr> <tr> <td>Cansancio</td> <td>Satisfacción</td> <td>Alegría</td> </tr> </table>	Adrenalina	Cooperación	Relax	Emoción	Competencia	Acción	Excitación	Tranquilidad	Paz	Cansancio	Satisfacción	Alegría
	Adrenalina	Cooperación	Relax											
	Emoción	Competencia	Acción											
	Excitación	Tranquilidad	Paz											
	Cansancio	Satisfacción	Alegría											
Sirvió para:	<table border="1"> <tr> <td>Aprender</td> <td>Conocer otra gente</td> </tr> <tr> <td>Ejercitarse</td> <td>Recargar energía</td> </tr> </table>	Aprender	Conocer otra gente	Ejercitarse	Recargar energía									
Aprender	Conocer otra gente													
Ejercitarse	Recargar energía													

		Descansar	Conocer lugares
		Competir	Hacer sociales
		Desenchufarse	Hacer algo nuevo
		Otro	Hacer algo diferente
Calificación de:	Organización de la actividad	Excelente	
	Comunicación con la empresa	Muy buena	
	Atención al cliente	Buena	
	Servicio brindado en general	Regular	
	Actividades realizadas	Mala	

Tabla N° 4:

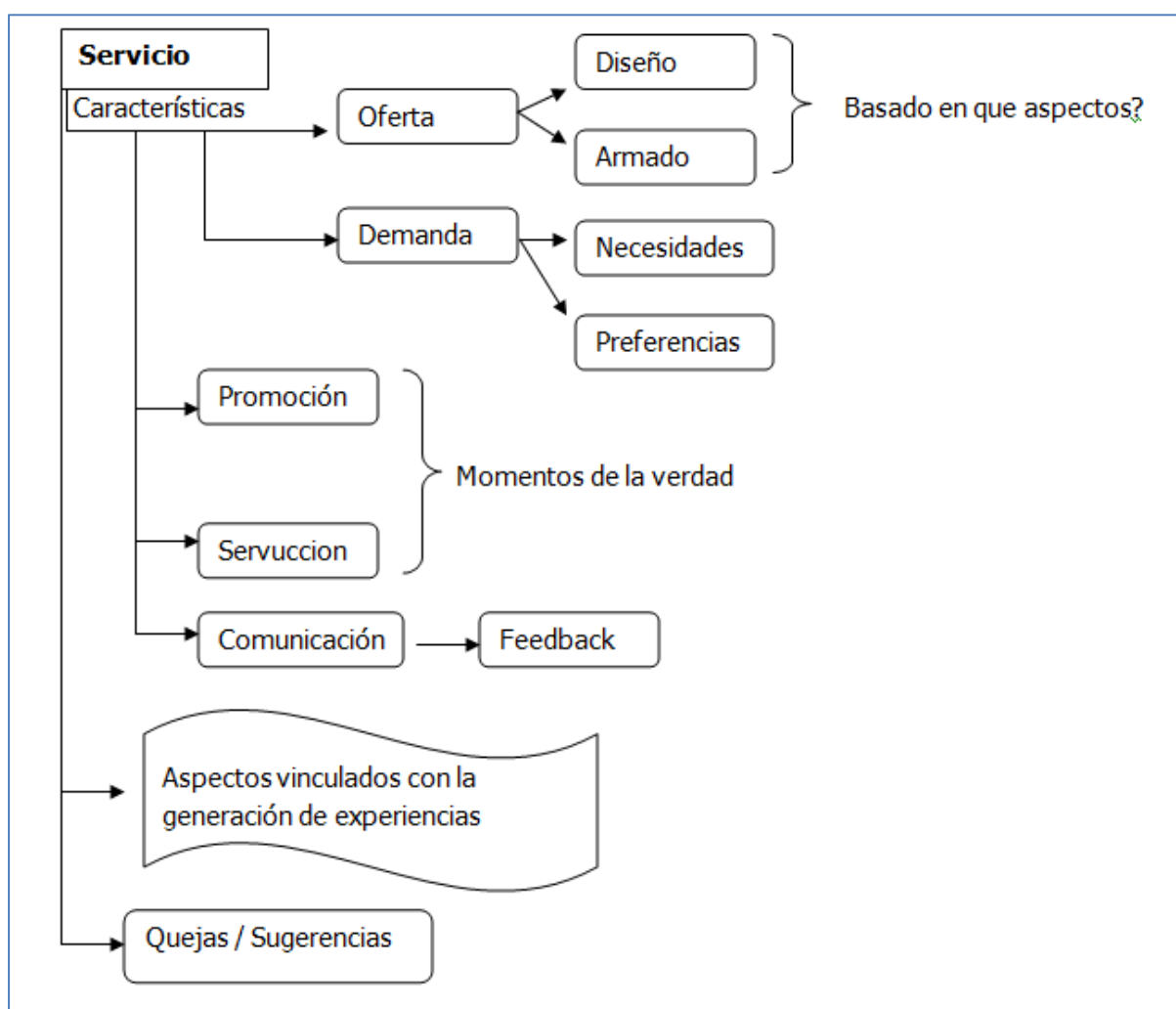
Variables cualitativas:

Temática: Prestador - Agencia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cómo conociste la agencia/prestador? ➤ ¿Cómo te enteraste de la actividad/salida? ➤ ¿Por qué elegiste esta actividad/prestador y agencia?
Temática: opinión del servicio Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué te llamo la atención o te sorprendió? ➤ ¿Cómo te imaginabas la actividad/ salida? ➤ ¿Se cumplieron tus expectativas? ¿Qué esperabas de la actividad? ➤ ¿Los otros clientes influenciaron la actividad? ¿De qué manera?
Temática: impresiones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué te gusto más? ➤ ¿Qué cambiarías? ➤ Quejas, sugerencias? Comentarios generales

El tipo de análisis a emplear, para los resultados de la investigación, corresponde al enfoque cualitativo. Visto y considerando la naturaleza de los datos a relevar, se efectuara un análisis de contenido de las entrevistas, contrastando las opiniones de los distintos actores relevados, con respecto a las temáticas en común, y se realizarán conclusiones por tópicos, para lograr una buena presentación y un mejor entendimiento de los resultados.

Esquema N° 3:

Esquema organizador de temáticas a trabajar:



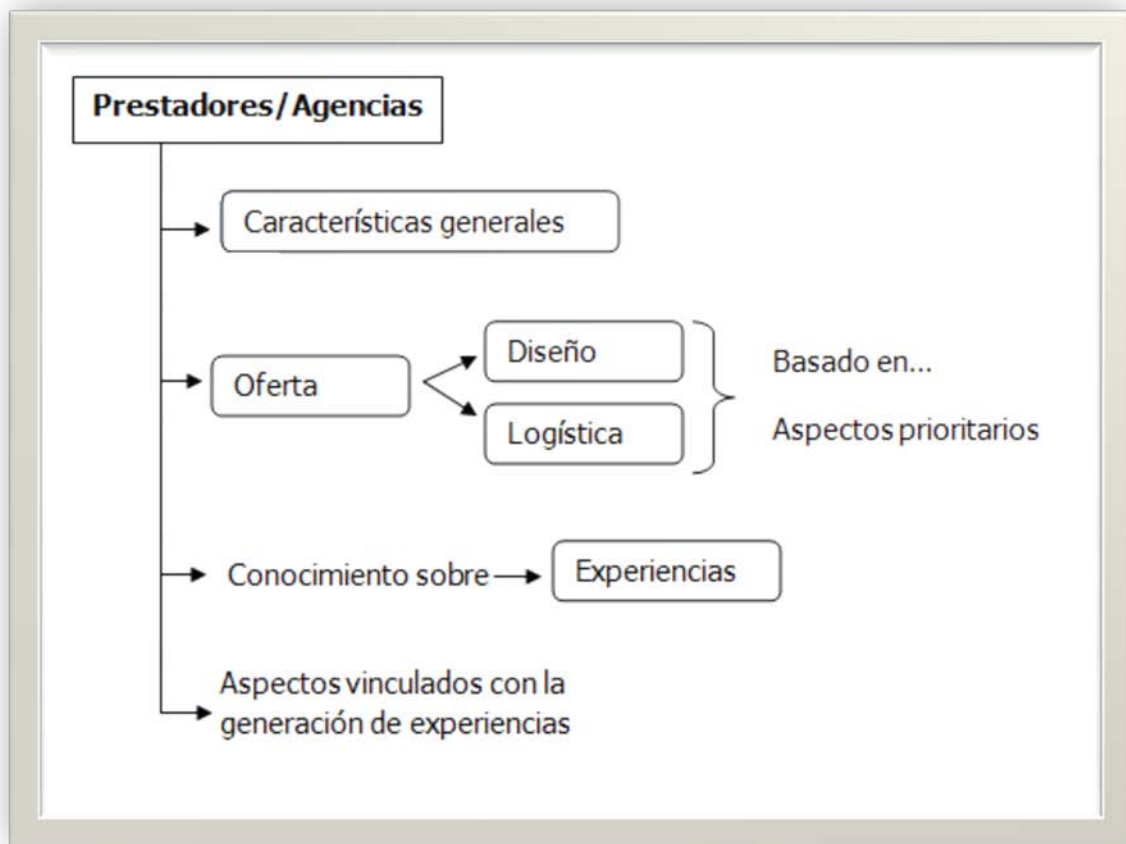
Fuente: elaboración propia

7. RESULTADOS

El espíritu se llena de sensaciones y experiencias. Es lo único que uno guarda para sí, lo que siente y lo que produce en los demás.

Esquema introductorio de las temáticas analizadas

Esquema N° 4:



CARACTERIZACION DE LOS OPERADORES

7.1. Características generales de los prestadores

El disfrute de la naturaleza y las actividades al aire libre son factores fundamentales del desarrollo de oferta recreativa. Los **gustos y preferencias** de los prestadores impulsaron la idea de comenzar a desarrollar las actividades, a pequeña escala primero, ofrecer salidas entre amigos y conocidos cercanos. En el caso de una de las Agencias, el interés por las actividades y el conocimiento de prestadores que realizaran algo no presente en el mercado, favoreció la incorporación de dicha oferta a la cartera de productos de la Agencia.

La **carrera de Guía** de la Facultad de Turismo se menciona como punto de partida, el **incentivo** para comenzar a pensar algo nuevo: la posibilidad de ofrecer actividades recreativas. Por otro lado se encontraron prestadores que empezaron en la Facultad, con proyectos de extensión como salidas de trekking, que luego derivaron en cursos de montaña

y talleres de técnicas básicas de outdoor. Con el tiempo y la mayor convocatoria, logrando asociatividad, impulsaron el nacimiento de las prestaciones actuales: trekking y salidas de montaña.

Otro punto de partida es la **experiencia personal**, la organización de salidas particulares con amigos y conocidos, lo que brindó información sobre la demanda y dio la pauta de la falta de oferta recreativa en la zona. También la experiencia en competencias referentes a la actividad, el conocimiento específico originó la idea de ofrecer la actividad como otra alternativa recreativa en la zona.

Es importante mencionar que varios prestadores iniciaron las actividades porque identificaron como nicho de mercado, la **demand receptiva**. La intención principal era impulsar el turismo receptivo, pero en ese momento no hubo interés, por lo tanto se volcaron a actividades factibles de realizar en la zona y con los recursos disponibles o posibles de conseguir en un plazo de tiempo corto.

Las empresas, tanto Agencias de viajes con oferta recreativa como los prestadores de actividades, en general se encuentran en su etapa inicial, son **emprendimientos jóvenes**, con un **comienzo de prestaciones reciente**, de entre 3 y 4 años en el mercado. Entre los más antiguos se mencionan las flotadas, quienes originaron su oferta en el año 2006 y los paseos en bicicleta en el 2008. Las actividades de rappel y rafting comenzaron en el 2009, así como también las primeras salidas de trekking y montañismo. Las prestaciones más recientes son las salidas de pesca profesionales y las que requieren al menos un pernocte (recientemente Sendas Patagónicas recibió su habilitación de Agencia, objetivo que buscaban para realizar salidas de pesca de mayor envergadura y pernoctes sin necesidad de intermediarios)

Al estudiar las características generales de los prestadores y Agencias que ofertan actividades recreativas activas en la zona del Alto Valle, a nivel profesional **prevalecen los Guías de turismo** y en menor medida los **Licenciados en Turismo**. Resulta muy común encontrar prestadores con ambos títulos. También encontramos entre los escasos, profesores de Educación Física, Guías de Turismo Aventura, Coordinadores de actividades eco turísticas e idóneos o con títulos profesionales que no se relacionan con la prestación brindada.

Resulta frecuente encontrar individuos que comenzaron la Licenciatura de Turismo y luego derivaron en la carrera de Guía Universitario u otros títulos relacionados con la industria, tales como Organización de Eventos, Técnico en Ceremonial y Protocolo.

La Facultad de Turismo se presenta como el principal ámbito social del cual deriva en asociatividad, en el caso de los prestadores que no trabajan individualmente, las Agencias y prestadores asociados, tienen como punto común el haber compartido carrera o materias, haberse conocido en el ambiente Universitario.

Al indagar en el **surgimiento** o idea de ofrecer la actividad o servicio en particular, encontramos variadas opiniones. Como **punto de partida** principal, resulta unánime el **gusto y preferencia por la actividad**, los prestadores escogieron la oferta porque sienten una pasión por la misma, es algo que los satisface realizar.

..."La pesca siempre fue una pasión en mi vida, a tal punto de hacerlo un modo de vida"... (Prestador de pesca).

Se distinguen visiones claras y otras confusas. Entre las claras encontramos individuos que realizaban la actividad, sabían que funcionaba y que existía demanda de outdoor, lo que llevo a ofrecer la actividad. Combinado con un buen asesoramiento, un servicio efectivo y gente joven y proactiva como organizadores y prestadores, la oferta va tomando forma y posicionándose en el mercado. Existen individuos que estudiaron más la zona de influencia de la actividad, los servicios existentes y oferta. Donde detectaron una faltante, elaboraron una prestación acorde, con servicios más completos (como guiados y alquiler de equipos) y de buena calidad, lo que marco la diferencia y ocupó un lugar en el mercado que se encontraba disponible. Otros tuvieron en cuenta la demanda, las tendencias deportivas, las modalidades que sumaban adeptos, para crear una oferta adecuada, pero con un enfoque de servicio recreativo – turístico. Luego de acudir a organismos públicos y no recibir interés ni incentivo, se propuso obtener el equipamiento necesario para ofrecer la actividad. Mediante la inversión privada y el cumplimiento de los requisitos para inscribirse como prestador, comenzó la oferta de una nueva opción recreativa.

Dentro de las visiones menos claras, encontramos prestadores que comenzaron con proyectos propios, asociaciones truncadas, oficios varios y el devenir de las situaciones dio como desenlace la oferta de una actividad o servicio recreativo.

..."Surgió del hacer, nunca nos pusimos a pensar"... (Prestador de actividades de montaña).

La **asociatividad** se presenta como un **factor importante**, el complementar aptitudes, saberes y conocimientos específicos y generales, resulta primordial para otorgarle carácter a la prestación. En general los prestadores y Agencias surgieron entre dos o más

individuos, las sociedades son el punto de partida para el comienzo de la oferta de actividades.

Al indagar en **factores diferenciadores** en cuanto a la prestación de la actividad de cada prestador, en su mayoría resaltaron la **unicidad** de la actividad como principal diferencia, ser los únicos que prestan ese servicio en la zona, al menos por el momento. Dentro de la variedad de factores se mencionaron la **atención personalizada y calidad del servicio, la infraestructura** (equipamiento), **el cumplimiento de las normas, reglamentos y seguros solicitados.**

Resulta fundamental aclarar la posibilidad de realizar variadas actividades sin acudir a un prestador, los individuos en general adquieren prácticas recreativas y deportivas que realizan a su manera y en sus tiempos. Se torna necesario el prestador cuando las actividades no se ofrecen en la región o no existe la infraestructura para ofrecerlas, cuando demanda ciertos tecnicismos o conocimientos que el común de la gente no posee.

La temática de **seguros** fue señalada como **requisito prioritario** y un **elemento de alta importancia**. Los prestadores habilitados se preocupan por el cumplimiento de la reglamentación de seguros correspondientes a cada actividad ofrecida. Son pocas las actividades ofertadas en el mercado que poseen los seguros requeridos, en general las que poseen una tarifa reducida no cuentan con habilitación ni seguridad, pero tienen más demanda, la gente busca tarifas económicas, sin concientizarse del riesgo al que se prestan y la falta de respuesta en caso de accidente.

Destacaron la organización de las actividades, el **conocimiento del área** y entorno donde se realizan las mismas, las **técnicas y especificidades** e idoneidad de la actividad. La **buena predisposición** ante el cliente, el **trato** informal pero **correcto** y el **aporte del guiado.**

Una gran parte de los prestadores afirmaron desconocer la oferta del resto, **ignoran** las **prestaciones disponibles** por no reconocerlas como competencia (solo si existiera otro prestador ofertando la misma actividad lo verían como competencia directa). Declaran como punto distintivo buscar la variedad dentro de lo ofrecido, brindar una prestación no estereotipada, pero principalmente ofrecer algo que satisface a los prestadores.

Los más exigentes resaltaron su visión deportiva de la prestación, brindar la posibilidad de crecer en un deporte y superarse a sí mismo, logrando la satisfacción por medio de la concreción de objetivos. Si bien la gente concurre principalmente con una

motivación recreativa, los individuos más competitivos buscan el rendimiento deportivo, actividades poco comunes que representen una dificultad.

Síntesis de las características generales de los prestadores

Como puntos destacables que caracterizan a los prestadores, principalmente se debe mencionar el disfrute de la naturaleza, la preferencia por el desarrollo de actividades al aire libre/outdoor, la pasión y gusto como factores que determinaron el desarrollo de oferta recreativa.

Un punto de partida importante para comenzar a ofrecer actividades es la carrera de Guía de Turismo. Prevalecen los prestadores con dicho título, seguidos en menor medida de los Licenciados en Turismo, es común encontrar ofertantes con ambos títulos.

Sumado a la experiencia personal en salidas amateurs, el conocimiento de la zona y los atractivos, además del interés en ofertar algo interesante para la demanda recreativa y receptiva, dieron lugar al inicio de las prestaciones de outdoor. Se tuvo en cuenta el potencial del área, la faltante de oferta recreativa y las actividades factibles de realizar con los recursos disponibles o posibles de conseguir en un plazo de tiempo corto.

En general son emprendimientos jóvenes, se encuentran en su etapa inicial, con un comienzo de prestaciones promedio de 4 años en el mercado. Se destaca la asociatividad, por lo general las sociedades son el punto de partida para el comienzo de la oferta de actividades.

*Como **factores diferenciadores**, destacan la unicidad de las actividades ofertadas, además de nombrar la atención personalizada, calidad del servicio, infraestructura y equipamiento, cumplimiento de normas, reglamentos y seguros solicitados. La temática de seguros tiene mucha presencia en la mente de los prestadores, colocan especial énfasis en el cumplimiento de los seguros correspondientes a cada actividad ofrecida. Otros aspectos mencionados como destacables son la organización de las actividades, el conocimiento del entorno, el manejo de técnicas y cuestiones específicas de cada actividad. Para el logro del buen servicio, son fundamentales los roles del cliente y del guía, sobre todo la buena predisposición del público y el aporte del guiado a la salida. Como punto desfavorable, afirman desconocer la oferta existente, por no considerarla competencia directa.*

7.2. Diseño del servicio, logística

El proceso de **diseño del producto** resulta muy variado, dependiendo de las características consideradas como básicas y primordiales por cada prestador y actividad. Las opiniones arrojan diversos resultados.

- La **logística y planificación** de la actividad, todo **lo incluido y esencial**, como el equipamiento necesario y el extra, los seguros incluidos, los traslados, los horarios preestablecidos, entre otros. Resulta imprescindible tener en cuenta los servicios adicionales (comidas, bebidas, alquileres de equipos, etc.), también se presta mucha atención a las vías de accesibilidad a las locaciones donde se desarrollan las actividades, sobre todo por las vías de salida ante cualquier emergencia y la presencia de centros de salud cercanos.

- El **equipamiento** necesario para brindar la actividad y las nuevas actividades. Por lo general las actividades demandan un equipamiento específico para su realización, el cual requiere una inversión significativa y un conocimiento técnico de sus usos.

- Como aspecto fundamental se menciona la **seguridad**, sumamente importante testear los parámetros de seguridad necesarios para cada actividad, en el ambiente y entorno en el cual se desarrolla la misma. Contar con los seguros requeridos es un factor primordial para los prestadores, conocer las herramientas y técnicas para garantizar un efectivo desarrollo de la actividad, dentro de un marco cuidado y evitar eventualidades.

- El **factor climático** es tomado en cuenta como primordial, puesto que las actividades, el nivel de exigencia, los horarios y recorridos pueden variar según la estación y las condiciones meteorológicas al momento de la salida. En invierno las actividades se reducen, mientras que en verano se necesita más hidratación y paradas, los horarios son más flexibles. Al pensar y planear el desarrollo de las salidas, los distintos recorridos y duración, es importante tener en cuenta el factor climático.

- La **presencia de prestadores habilitados** para contratar y desarrollar nuevas opciones recreativas implican la ampliación de oferta o la reducción de salidas. Las opciones se diversifican o se acotan en pos de los prestadores que puedan realizar esas actividades.

- Los **medios de promoción** de las actividades, donde se venderá la oferta, que resulta conveniente según el producto que se promociona y el cliente al que se quiere llegar (medios masivos, programas de tv, mail, páginas web, agencias, boca en boca...).

- Cuál es la **cantidad máxima o mínima** (si la hubiera) para la realización de la actividad, cual es la convocatoria, como se conforma el grupo (mayores, menores, familias), el equipamiento y seguros que se requiere en casos especiales (menores de edad, gente con algún problema físico, etc.). Se pretende que el grupo sea uniforme, puesto que los integrantes del mismo condicionan la actividad, la seguridad, el bienestar y la satisfacción de las expectativas de la gente.

- Es importante tener en claro **que se le quiere inculcar** a la gente, que se quiere **transmitir** al cliente: conocimiento sobre la zona, interpretación del paisaje, cuidado del medio ambiente, cuestiones educativas, saberes de seguridad para que el cliente se sienta más cómodo durante la actividad y el medio, enseñarles técnicas y uso del equipo ...

- **Diagramar la salida y los tiempos** que conlleva cada actividad. Según los intereses de la gente, ver donde se puede extender la actividad y donde hay que ajustar mejor los tiempos...

Al indagar en **aspectos prioritarios** de la actividad, cuestiones que no pueden obviarse, encontramos principalmente la temática de la **seguridad** como uno de los factores importantes a tener en cuenta en la planificación y desarrollo de las salidas recreativas. Los seguros correspondientes y la contratación de prestadores habilitados hacen a la integridad física y mental del pasajero, con lo cual es un aspecto para nada insignificante. El **conocimiento sobre primeros auxilios, cursos de rescate y salvataje** resultan un apoyo y conocimiento primordial por parte de los prestadores, en base a la seguridad se coordinan las actividades. Es importante elaborar un **plan de contingencias** ante eventualidades, un sistema de soporte que coordine las acciones a implementar en caso de inconvenientes e imprevistos. Si la actividad es muy numerosa, las condiciones de seguridad tienen que tener una mayor escala, estar bien desarrolladas.

Otro aspecto destacado son los **conocimientos y saberes que se pretenden inculcar** a los participantes de las salidas, en cuanto a técnicas específicas relacionadas con la actividad e información sobre el paisaje, la interpretación del mismo, temáticas como paleontología, biología, ecología...

El diseño del servicio debe realizarse en base a la **demanda**, por lo tanto hay que tener en cuenta que pretenden los clientes, las características específicas de los mismos, así como su búsqueda y expectativa sobre la actividad. Cuanta más información se tenga sobre la demanda, mas se adecuara el servicio a sus necesidades, resulta primordial no aguar las expectativas del cliente.

Es destacable mantener una **claridad en las prestaciones**, dar a conocer en qué consiste el servicio de manera transparente y definida, mediante la **buena comunicación**. En las actividades más exigentes, resulta fundamental conocer los riesgos y factores involucrados en la actividad, no hay que olvidar los requerimientos de equipamiento y los factores climáticos que condicionan y pueden complicar la prestación.

Estos servicios tienen un formato y prestación particular, se trata de no estereotipar la actividad. El **elemento humano es central**, se trabaja con y para la gente, tendiendo a la elaboración de un servicio de calidad, en pos de la excelencia. Hay que recordar la confianza del cliente al realizar una elección de prestación, el se entrega al prestador, a la actividad, confía en la experiencia y conocimiento del mismo. También hay que recordar que hay factores que influyen la actividad que no pueden controlarse, tales como **las variables naturales y climatológicas** que están en constante cambio y cuestiones inesperadas que pueden afectar la actividad, no todo puede preverse.

Esencialmente y **primer objetivo que debe cumplir la actividad es el disfrute**, la motivación fundamental por la cual la gente consume dichos servicios. Es importante elaborar un sistema de contención y apoyo de la prestación, de manera tal que el cliente no deba preocuparse por nada más que por su distensión, relajo y dejarse absorber por la actividad, disfrutando con los cinco sentidos.

Dentro de la temática de **innovación**, las **nuevas ideas** de oferta, salidas y actividades surgen de diversas fuentes y perspectivas. En el caso de las Agencias que contratan a **prestadores habilitados**, la posibilidad de innovación se limita a los nuevos prestadores y actividades que puedan ofrecer. A medida que se incorporan prestaciones al mercado, se comienzan a ofrecer como servicios innovadores.

Otra **fuerza de innovación son los mismos entrenamientos y salidas**. Las actividades de montañismo deben poseer creatividad, puesto que el territorio propio de la montaña se encuentra a varios kilómetros del Valle, por lo tanto los entrenamientos deben adaptarse al relieve de la región de una forma funcional y creativa. Se logra buscando caminos alternativos, nuevos itinerarios, mayores dificultades.

Para los prestadores es importante no saturar, pensar algo original para no repetir, aburrir a la gente. Dentro de los circuitos siempre aporta el tener caminos alternativos, opciones. El **público interesado aporta ideas**, si se los indaga suelen brindar opiniones interesantes, se puede utilizar el mismo escenario y transformarlo en otra actividad. Las propuestas activas, donde la participación de la gente es fundamental para el desarrollo y diagrama de la salida, son propensas a sufrir modificaciones en pos de las necesidades de la

demanda. Se tienen en cuenta diferentes locaciones, exigencias, desafíos, entorno, lugares que despiertan los sentidos.

Otra fuente de nuevas ideas es la **asociatividad** entre prestadores, la colaboración **genera** mayor **promoción y diversifica las opciones**. Al evitar el egoísmo, se abre el abanico ofertando mixturas de actividades, reviendo temas de logística y presupuestarios.

..."En este momento tenemos una necesidad de despegue del servicio, tenemos la intención de formar un staff, gente joven que tenga que ver con esto de nuevas oportunidades"... (Prestador de montañismo).

Es importante encontrar la manera y motivación para innovar en pos de la generación de nuevas ofertas, para no saturar la demanda e incentivar a la elección de las actividades como satisfactores de las necesidades recreativas de la población.

Al indagar en **aspectos involucrados en el logro de un buen servicio**, encontramos diversas concepciones, en general los factores difieren en todos los prestadores.

Son importantes los **factores "materiales"** que son parte de la creación del servicio, entre ellos encontramos el equipamiento que envuelve a la actividad, y como aspectos diferenciadores la buena comida y bebida.

..."Si das buena comida por más que la actividad sea más o menos, la gente se va feliz"... (Socio de Agencia de viajes).

Como aspectos complementarios se mencionan **aspectos actitudinales**, como la camaradería, la honestidad y la transparencia en la prestación. La empatía y cordialidad, en todos los momentos del servicio. Resulta primordial la calidad de los servicios, la seguridad, higiene y puntualidad. La atención, el manejo con ciertos códigos protocolares, saber asesorar al cliente, planificar la prestación.

Solo una Agencia realiza un seguimiento previo, asesorando al cliente y asegurándose de las condiciones físicas y deportivas de la gente, firmando un contrato acordando lo que se ofrece donde el cliente acepta el servicio formalmente. Post – servicio realizan encuentros donde se evalúa de manera informal la opinión de los clientes, las percepciones y aspectos a mejorar.

..."Nosotros estamos mucho en el antes, el durante y el después, no solo en la actividad en sí"..." Es un esfuerzo extra, a pulmón"... (Socio de una Agencia de Viajes)

Básicamente un **buen servicio** es aquella actividad que se corresponde con lo que se vendió, con lo ofertado, que conforme a los individuos, que los haga sentir cómodos durante la actividad. Aquella **prestación que satisface las expectativas de la gente**, tiene que ser pensado y planificado, corregido durante el despliegue de la actividad para resultar armónico y tal como lo imagina el público. Resulta todo un esfuerzo la planificación del servicio, ofrecer algo bueno y dentro del presupuesto del cliente, pero es la forma de asegurarse que la gente quiera repetir el servicio, volver a consumirlo.

La **planificación y el conocimiento de la demanda resulta básico** para proveer un servicio acorde a las expectativas de la gente, no siempre se logra. Cuando el cliente fija expectativas que no se cumplen, se decepciona del servicio y no vuelve a consumirlo. Si bien los prestadores recalcan brindar un buen servicio por la alta repetición de la gente, no se registran datos de los individuos que resultan insatisfechos, y eso ayudaría a conocer mejor la demanda y adaptar el servicio a las necesidades reales, a mejorarlo y evolucionar.

El **guiado** forma parte de muchas de las prestaciones recreativas activas, por lo general el mismo prestador realiza el guiado, en su minoría se contrata un Guía que trabaja con la Agencia o en salidas específicas para brindar ese servicio.

Mediante el guiado se pretende inculcar información variada, sobre todo conocimiento de la zona, el valor agregado de aprender cuestiones históricas, como fue el desarrollo de la zona, el crecimiento y como se muestran las consecuencias en el paisaje, interpretar la información. También se incorporan saberes sobre el cuidado del medio ambiente y medidas de seguridad, resolución de problemas con el equipamiento y primeros auxilios, datos que ayuden a la persona a desenvolverse mejor durante la actividad y que le permitan una mayor independencia si desean realizarla por cuenta propia.

El **rol del guía** es básicamente la **interacción con el público**, debe incorporar información, sintetizarla, transmitirla en un lenguaje apto para el visitante, mediante la comunicación, que difiere de la transferencia, comunicación implica la respuesta del otro. Es imprescindible la atención y participación del público, se pretende vincular la información para lograr una mayor fijación del conocimiento.

Sería ideal que el guía participe activamente dentro del proceso de logística del servicio. Al ser la persona que está en el campo, en contacto permanente con la clientela, tiene la opinión de la demanda, el feedback. Aporta una visión complementaria a la del prestador, debería ser un componente de la logística, ser partícipe de la planificación desde el principio.

Del mismo modo sería importante que el guía intervenga en ideas y propuestas de nuevos productos o servicios. En general no son aceptadas, solo por el hecho de ser guías, la gente se muestra reticente a nuevas propuestas por el trabajo que implica su aplicación. En el caso de las Agencias y prestadores más jóvenes, se denota una mayor predisposición y puesta en marcha de iniciativas provenientes desde la opinión de los guías y la clientela.

Es importante describir el proceso de diseño del guiado, desde las dos ramas o escuelas existentes en la actualidad, los guiados tradicionales se basan en la transmisión de información mientras que los guiados de interpretación del patrimonio buscan ir más allá del conocimiento, generar sentimientos y actitudes para lograr reacciones en el público.

Interpretación del Patrimonio es una orientación de la carrera en la Universidad del Comahue, se basa principalmente en la planificación del circuito, aunque también se emplea para la gestión de espacios turísticos dada su efectividad en los autos guiados de sitios tales como senderos de interpretación.

La conservación del patrimonio, tanto natural como cultural es el principal objetivo de esta rama del guiado, la misión de los guías es dar a conocer lo que es propio para lograr la valoración y cuidado de los recursos. Tratan que la información este vinculada a la vida cotidiana de las personas. Esto es posible mediante un estudio y una planificación previa de todo el guiado, el cual debe tener un eje temático que unifique toda la salida.

Si bien cada guía posee su técnica personal, cuando se planea el circuito guiado, se plantean una serie de objetivos. La Interpretación del patrimonio posee diferentes niveles: primero están los objetivos de conocimiento (que se quiere enseñar, que quiero dar a conocer) luego los objetivos de afecto (que se pretende que sienta la persona) y por último los objetivos actitudinales (que acción quiero provocar en la persona a raíz de haber hecho ese guiado). El guiado se utiliza como educación no formal, se incentiva al aprendizaje mediante técnicas amenas. También es importante la labor del guía durante la actividad como **medidor de los niveles de calidad**. El éxito está dado por la planificación y el sondeo realizado durante la actividad.

Los **guías interpretativos** trabajan herramientas para transformar la información en emoción, eso es lo que lo hace diferente de un guiado tradicional. **Trabajan cuestiones emocionales**, utilizando la mayor cantidad de sentidos posibles. Involucrar a la gente para que sienta lo que pasa a su alrededor. Si bien las emociones no son cuantificables, es el guía el encargado de generarlas y ver de qué manera la gente reacciona a los distintos estímulos emocionales. Este **rol de "aporte emotivo"** es lo que contribuye a la generación de experiencias, a la transformación de una salida en algo memorable, es por ello que es

importante resaltar el aporte del guía, dado que su presencia en la prestación marca una diferencia considerable.

Síntesis de diseño del servicio y logística

*Como factores fundamentales del **diseño del servicio** se menciona, principalmente, la logística y planificación de la actividad. Es necesario pensar todo lo que debe incluirse en el servicio, lo esencial y los adicionales, el equipamiento básico y el extra, seguros, traslados. También es importante tener en cuenta otros factores que influyen la oferta, como los prestadores habilitados que pueden llevar a cabo las actividades, como se realiza la promoción, resulta imprescindible dar a conocer las prestaciones de manera clara y transparente, bien definida y mediante una comunicación efectiva.*

Diversos aspectos entran en juego en el diseño del servicio, como los tiempos y espacios, el clima y fundamentalmente, la seguridad. En el diagrama de la salida se tiene en cuenta la demanda, como se conforma el grupo de clientes, que se pretende inculcar a la gente, en cuanto a saberes y conocimientos y lograr el disfrute, la principal motivación por la cual se consumen estas prestaciones.

*Dadas las características de las prestaciones, la **innovación** resulta imperativa para no aburrir al cliente. En el caso de las Agencias, la posibilidad de innovación se limita a los nuevos prestadores y actividades que puedan ofrecer. En el caso de los prestadores, las ideas de recorridos y nuevos itinerarios surgen de los entrenamientos y salidas, del público mismo, de la colaboración y asociatividad entre colegas...*

*Entre los elementos que aportan al logro de un **buen servicio**, se mencionan el factor humano como central, el equipamiento que implica la actividad y como aspectos diferenciadores se nombro la buena comida y la bebida.*

Por otro lado se destacan aspectos actitudinales, como camaradería, honestidad y transparencia en la prestación. La empatía y cordialidad, atención, el manejo de códigos protocolares, el asesoramiento del cliente. Es necesaria la planificación holística de la prestación y mantener la calidad de los servicios, la seguridad, higiene y puntualidad.

Es importante cumplir con el cliente, conformar a los individuos, satisfacer las expectativas de la gente. Es necesario, además de planificar la prestación, corregir durante el despliegue de la misma los posibles errores y desviaciones...

*Se destaca como primordial el **rol del guía** en el desenvolvimiento de las actividades outdoor, sería ideal que el guía participe dentro del proceso de logística del servicio. Es la*

persona que está en contacto con la opinión de la demanda, sirve como medidor de calidad y como feedback. Aporta una visión complementaria a la del prestador, debería ser un componente de la logística, ser participe de la planificación e intervenir en ideas y propuestas de servicios innovadores.

También se utiliza el guiado como educación no formal, incentivando el aprendizaje mediante técnicas participativas y promoviendo la identificación con cuestiones emotivas. Ese aporte contribuye a la generación de experiencias, permite lograr la memorabilidad.

7.3. Conocimientos sobre experiencias:

Al indagar en el tópico de experiencias significativas, se denota el **desconocimiento teórico de la temática**, las respuestas de los entrevistados tienen una naturaleza instintiva correspondiente a pensamientos y opiniones personales.

- Se define experiencia significativa la evaluación de las capacidades personales, principalmente el reto que implica realizar una actividad, en ocasiones la gente duda de sus capacidades propias, de cumplir con la exigencia física que implican.
- Colmar las expectativas propias o superarlas. Aquella persona que pudo ser participe de la actividad, aprender a utilizar el equipamiento y desenvolverse satisfactoriamente.
- Encontrarse nuevamente, volver a lugares que recordabas y encontrarlos iguales. Cumplir con la búsqueda, el contacto con la naturaleza.
- La superación de una gran dificultad, alcanzar un lugar conocido, una ruta clásica.
- El aprendizaje de los individuos, lograr en entendimiento de los saberes transmitidos.
- Cuando la actividad es trascendente, se logra el recuerdo mediante la emocionalidad. En las salidas de montaña es factible que la gente se encuentre con factores, paisajes, cuestiones no esperadas, por lo tanto pueden trabajarse sentimientos fuertes, despertar emociones.
- Algo que te marca, positiva o negativamente resulta significativo. Es más probable que se recuerde una salida por algún aspecto negativo o problemática, que por

cuestiones positivas. Se menciona un caso especial, como un cliente que tuvo una reacción alérgica a una picadura, en cuyo caso gracias a la rápida reacción y logística del prestador no llegó a mayores, pero podría haber terminado en tragedia.

Cuesta tratar de articular las opiniones con la amplitud de respuestas obtenidas, la **connotación subjetiva es un factor común**, depende de la persona y sus vivencias, de lo que cada uno considera como desafío y búsqueda durante la actividad.

Igualmente es destacable el interés que demostraron los ofertantes en la teoría de experiencias, es probable que con mayor conocimiento, se aplicarían muchos aspectos mejorando la oferta actual. Más que por razones competitivas, por una mejora del servicio, como devolución al cliente recurrente.

A pesar de no tener en claro el concepto o idea de experiencia significativa, lo curioso resulta ser la afirmación de la mayoría de los prestadores en el hecho de **considerar su oferta dentro de la denominación de experiencias**.

Si bien aseguran apuntar a la generación de experiencias, **desligan la responsabilidad del proceso**. Se planifican las actividades con el foco puesto en los atractivos, en el entorno, en lo natural, pensando que dichos aspectos en sí generan la experiencia.

..."El foco está puesto en el atractivo, por ahí después se llega a eso"... (Prestador de cicloturismo)

..."El entorno en el que me muevo genera la experiencia aun en días nublados"
(Prestador de kayak)

Otros colocan el foco en la actividad en sí, brindando opciones que consideran transformadoras, haciendo partícipes de las mismas a la clientela creen llegar a la experiencia. También mencionan el factor humano como fundamental, un elemento de peso dentro de la creación de lo significativo.

La generación de la experiencia significativa es considerada como una cuestión personal del cliente, algo que depende de la subjetividad de la persona, en cuya situación entra en juego la predisposición del individuo, más que los factores en los cuales tienen influencia los prestadores.

Por otro lado encontramos prestadores que suponen, esperan que su oferta se encuentre dentro de dicha denominación, pero no están seguros que así sea. Presumen que

mediante una buena planificación, comunicando a la clientela opciones claras y ajustando las actividades con pequeños cambios, alcanza para ofertar experiencias significativas.

..." Trato por lo menos. Nunca estoy convencido. Para mí la creatividad empieza ahí, cuando estas convencido de que es como debería ser, tenes que empezar a cambiarlo"...

(Prestador de montañismo)

Una minoría no considero sus salidas como algo significativo, o al menos no en todos los casos, sino como una buena oferta pero que necesita más experiencia y mejoría para lograr esa denominación.

Es importante resaltar las concepciones de los prestadores y Agencias sobre la temática de experiencias, al indagar en el concepto de **salida memorable o inolvidable**, se destaca una idea más clara y positiva sobre algo memorable, que sobre experiencias significativas...

Los más arriesgados y exigentes consideraron salidas memorables, o inolvidables aquellas en las cuales la naturaleza presento dificultades importantes de sobrepasar, donde la exigencia física haya llegado a un punto máximo.

..." Un desafío al máximo, una salida en la cual hayas tenido una pelea por tu vida en la montaña. Y que hayas sobrevivido obviamente"... (Prestador de montañismo)

Resulta memorable la superación del miedo, de la incertidumbre que representa experimentar algo nuevo, en un medio diferente al habitual. Puede estar relacionado con cuestiones internas de la persona, dependiendo de la búsqueda individual, que haya encontrado lo que buscaba o se hayan superado sus expectativas. O con aspectos externos, como el grupo humano, la gente conocida durante la actividad, tanto para el prestador como para la clientela.

..." Algo memorable, las parejas que se han formado"... (Prestador de cicloturismo)

Otros aspectos mencionados fueron el aporte del guía (conocimiento y personalidad), la unicidad del servicio, la comida y la "buena onda" del grupo, la actividad en sí. En general se tiende a nombrar la sumatoria de varios factores, no solo uno contribuye a lograr un recuerdo memorable.

..." Flotar en un río con el ruido del agua, los pájaros, el sol en mi cara, tener en mis manos una truchita y a demás haber comido un asado y compartir unos vinos a orillas del río, no tiene precio"... (Prestador de pesca)

Se **destaca el trabajo y la planificación como cuestiones básicas** que tienden al logro de un buen servicio, cuando las salidas son masivas o para algún evento especial y requieren más esfuerzo y organización que el habitual, se considera memorable para el prestador.

Una actividad puede resultar memorable por algún inconveniente o aspecto que fallo, es muy factible que un solo problema arruine la impresión de la persona, más allá de que el resto se la salida se desarrolle sin mayores complicaciones.

Síntesis sobre el conocimiento sobre experiencias:

*Las definiciones sobre lo que se considera una **experiencia significativa** resultaron muy variadas. Entre ellas encontramos: la evaluación de las capacidades personales, colmar las expectativas propias o superarlas, encontrarse nuevamente, el aprendizaje, la superación de una gran dificultad. También se menciona lo significativo alguna situación que te marca, positiva o negativamente y la actividad en sí, considerada como trascendente.*

En general se denota como factor común, la connotación subjetiva que se aplica a la experiencia significativa, la generación de la misma depende de la persona y sus vivencias, de los desafíos y búsquedas personales del cliente.

A pesar de su desconocimiento en la teoría de experiencias, los prestadores afirman brindarlas, consideran su oferta dentro de dicha denominación. Aseguran el esfuerzo en la generación de experiencias aunque desligan la responsabilidad del proceso, el foco se coloca en atractivos y en el entorno natural, suponiendo que a través de esos aspectos se llega a la experiencia.

Otros colocan el foco en la actividad, incorporando a la clientela en la participación de sus actividades que consideran transformadoras, creen llegar a la experiencia. Se menciona el factor humano como un elemento de peso dentro de la creación de lo significativo.

Un grupo menor de prestadores presumen que una buena planificación, comunicación clara con la clientela y mejorando la oferta, se logran experiencias, aunque no están seguros de brindarlas, suponen, esperan que así sea.

La generación de la experiencia significativa se considera una situación personal, donde prioriza la predisposición del individuo más que los factores influenciados por los prestadores.

Es importante destacar el interés demostrado por los ofertantes en la temática de experiencias, probablemente con mayor conocimiento en la teoría se lograrían mejoras en el servicio.

*En contraposición a las opiniones sobre experiencias, se destacan ideas más claras y concepciones positivas sobre el concepto de salida **memorable o inolvidable**, considerando las mismas como situaciones de lucha con la naturaleza, superación del miedo, la incertidumbre de enfrentarse a lo nuevo.*

El aporte del guía, en cuanto a conocimiento y personalidad contribuye a la memorabilidad de la actividad, así como también la unicidad del servicio, la comida y el grupo de clientes.

7. 3. 1. Aspectos del diseño del servicio que generan experiencias

Dado el desconocimiento de los prestadores sobre la teoría de experiencias significativas, su opinión sobre los aspectos trabajados para generar las mismas, resultan atributos y particularidades mencionadas desde un punto de vista puramente personal e individual.

Indagando en **aspectos involucrados y trabajados** para la generación de la oferta de experiencias, las respuestas nuevamente varían dentro de un rango amplio que comprende distintos aspectos. Los mas **técnicos**, que generalmente corresponden a las actividades y prestaciones de montaña y pesca, colocan el peso en **el trabajo de la actitud y carácter**, los procedimientos de curso. En contraposición, se menciona como **primordial el recurso humano**, trabajar en las relaciones y la cooperación grupal, como factor importante y diferenciador de la salida.

En general se destaca tratar de generar un **buen clima y colaboración** entre los clientes que forman parte de las salidas. Adquirir mayor experiencia laboral, **inculcarle conocimientos y técnicas** al público para que pueda desenvolverse eficazmente durante la actividad y se potencie el disfrute.

Se enfatiza el desligue de la experiencia, la generación de la misma depende de la predisposición de la gente y los prestadores mencionan sus intenciones de provocarlas. Tratan de ofrecer un buen servicio, algo significativo pero muestran el desconocimiento de las herramientas, los aspectos que las generan, por lo tanto no pueden prever los resultados, sus servicios en raras ocasiones resultan experiencias significativas. Los

resultados son impredecibles, afirman utilizar los recursos a cargo para otorgar una prestación diferente que no siempre es lograda.

Expresan el objetivo de generar una ganancia económica, aspecto que en ocasiones, se contrapone con la satisfacción del cliente. La experiencia se expresa mediante la generación de la curiosidad, que la persona se lleve algo de la actividad, se fomente el pensamiento de aspectos vinculados a la naturaleza y al entorno. **Lo transformador tiene relación con la actitud del cliente**, analizar cómo actúa frente al medio y las circunstancias que se le presentan. **Intentan lograr emociones mediante la transmisión de buena información**, por lo general colocando sentimiento se logra la emoción.

Desde el punto de vista de los **guías**, la labor de generación tiene una visión más clara. Como **aspectos que influyen en la generación de experiencias** se nombran tres etapas: **lograr el conocimiento, lograr la comunicación, aportar emociones**. Mediante el conocimiento pretenden lograr la valoración de la gente hacia los recursos naturales y culturales. Durante la comunicación se trabajan aspectos emocionales con el fin de lograr un cambio en la actitud hacia el patrimonio. Resulta más fácil generar emoción en las actividades con la naturaleza, las que incluyen patrimonio cultural son mas contemplativas.

Entendiendo las experiencias significativas como el producto más avanzado dentro de la progresión del servicio, resulta imprescindible que los procesos de servucción, logística y diseño del servicio sean eficaces y eficientes, funcionen adecuadamente. Resulta un tanto utópico pretender la oferta de experiencias, dado el desconocimiento de los prestadores en la teoría y mostrando falencias importantes, demostrando que el servicio aun se encuentra en su fase de expansión y se deben pulir muchos aspectos involucrados en las prestaciones.

Igualmente, desde su desconocimiento, se indagaron opiniones sobre **aspectos a mejorar para lograr el ofrecimiento de experiencias**. Entre los **factores mencionados** se resalta como primordial el **entorno natural, los recursos**, si no están presentes es dificultoso generarlos. Proponen ir en busca de la **innovación**, nuevos paisajes, agregar cuestiones, servicios a la salida.

Otro aspecto faltante son los **profesionales en Turismo**, sobre todo los Guías, la educación y capacitación es el punto de partida de todo buen servicio y progresión del mismo. También es fundamental conocer las falencias de las prestaciones brindadas, lograr una profundización de las necesidades de la demanda para mejorar en pos de sus requerimientos, apuntando a la generación de experiencias únicas.

Seria de vital importancia la regulación de políticas públicas, sobre todo en lo que respecta a prestadores y servicios recreativos, áreas de acción, diversificación de servicios, por lo pronto son temáticas que representan falencias, poco tratadas y reguladas en la zona.

Síntesis de aspectos del diseño del servicio que generan experiencias

Dado el desconocimiento de los prestadores sobre la teoría de experiencias significativas, su opinión sobre los aspectos trabajados para generar las mismas, resultan atributos y particularidades mencionadas desde un punto de vista puramente personal e individual.

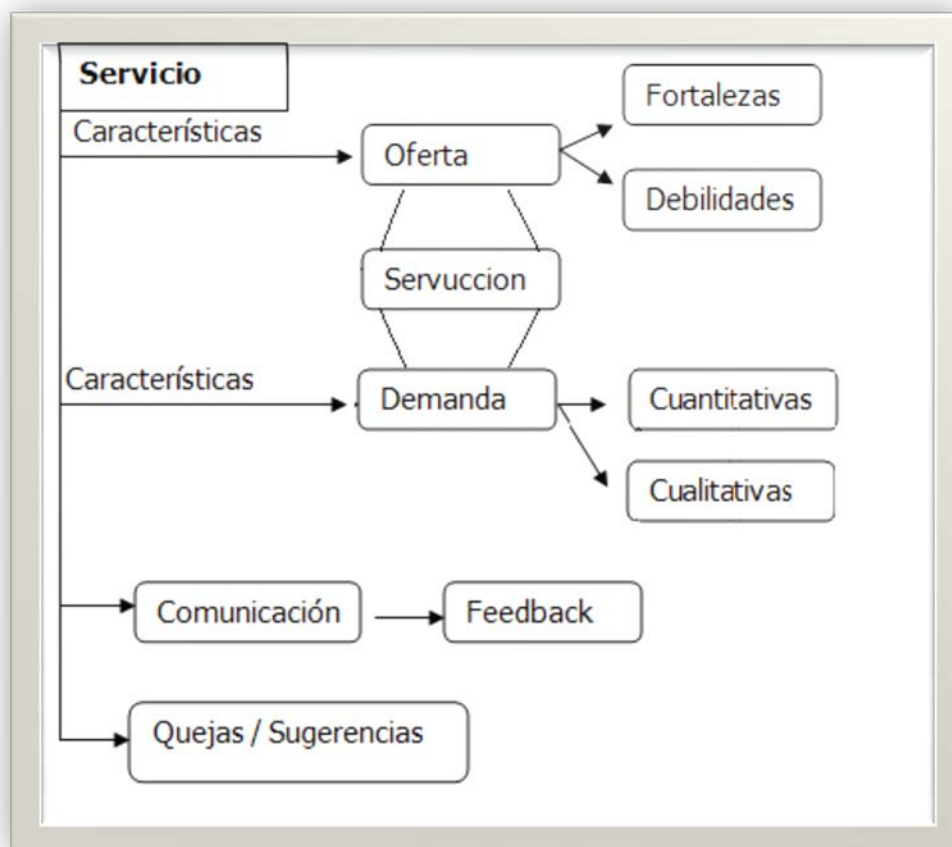
Los mas técnicos mencionaron aspectos como el trabajo de la actitud y carácter, los procedimientos de curso. En contraposición, se menciona el recurso humano, trabajar en las relaciones y la cooperación grupal, como factor importante y diferenciador de la salida. Se mencionaron aspectos a mejorar, como la generación de un buen clima y colaboración entre los clientes, adquirir mayor experiencia laboral, inculcarle conocimientos y técnicas al público.

Prentenden generar curiosidad, que la persona se lleve algo de la actividad, intentan lograr emociones mediante la transmisión de buena información. Vinculan lo transformador con la actitud del cliente.

La labor de generación tiene una visión más clara desde el punto de vista de los guías, al estructurar el servicio en tres etapas: lograr el conocimiento, lograr la comunicación y aportar emociones.

Esquema introductorio del análisis correspondiente a la oferta

Esquema N° 5:



7.4. Fortalezas del proceso de servucción y los prestadores de outdoor

A fin de lograr un análisis profundo del proceso de servucción de los prestadores y Agencias ofertantes de actividades recreativas activas, se dividirán los puntos fuertes en fortalezas y oportunidades como cuestiones observadas pendientes de aplicación. Al indagar en cuestiones referentes a la servucción, encontramos variadas fortalezas mencionadas por los prestadores y observadas como las siguientes:

- La principal **fortaleza** y punto fuerte de los prestadores es el gusto por las actividades que ofrecen. La **pasión y predilección por el servicio que prestan** se observa a simple vista. Resulta muy importante, puesto que transmiten esos sentimientos al cliente, se realiza la actividad en un clima cómodo y a gusto.

- La oferta, el contacto con la naturaleza, el entorno, la **vivencia** que es diferente en todas las actividades. La experiencia de cada salida, interactuando con diferentes medios marca la unicidad de las prestaciones.
- Los **conocimientos que se transmiten**, sobre todo de manejo del equipamiento, inculcar la seguridad, eso permite que los clientes realicen la actividad solos o con el prestador.
- Afirman brindar productos novedosos, distintos, innovadores, gestionados con un manejo profesional.
- A pesar de ser empresas jóvenes en su mayoría, los prestadores poseen años de **experiencia** en la actividad ofrecida (algunos superan la década) y en atención al público.
- Destacan el **profesionalismo** y poseer estudios orientadas al Turismo y la calidad del servicio, como las carreras de Guía y Licenciatura en Turismo.
- Tienen en claro sus servicios más rentables, sus productos estrella, en los cuales se trata de lograr la mejoría constante.
- La unicidad de la oferta, una actividad activa en la cual el cliente es participe, tiene otra vivencia, otra experiencia en la cual percibe con los cinco sentidos sensaciones constantemente.
- La forma de disfrute de la naturaleza, mediante el confort para desarrollar la actividad y el conocimiento del medio, del entorno natural para cuidarlo.
- La **planificación**, pensando y gestionando el servicio como lo requiere la persona, teniendo en cuenta los ritmos, la armonía y comodidad del cliente.
- Las prestaciones exigentes, riesgosas, la posibilidad de practicar con un carácter más deportivo ciertas actividades, a modo de entrenamiento físico.
- El renombre como deportistas conocidos de la zona, el amplio equipamiento tecnológico y la innovación constante de los equipos. Se destaca la amplia experiencia en el elemento y la actividad específica que se oferta. Algunos prestadores son rescatistas, han realizado competencias, han obtenido premios y prestigio, lo cual añade profesionalismo a la prestación.
- Contar con un historial de seguridad e inexistencia de accidentes.

- Mencionan como punto fuerte el **capital humano**, la gente busca afinidad, actitudes de cooperación y solidaridad, tanto del grupo como del prestador.
- El objetivo de crecimiento y desarrollo constante, mediante la inversión propia. El convencimiento de la viabilidad de la prestación.
- La tarifa igualitaria para argentinos y extranjeros, no se determina el precio por la persona.
- Brindar la posibilidad del alquiler del equipo en caso de que la persona no tuviera el suyo propio.
- La realización de salidas especiales en pos de la comunidad y los recursos naturales, como salidas de limpieza del río, recolectando basura del agua y las inmediaciones.
- Es **esfuerzo propio**, empezar desde abajo impulsa la valoración de los logros, le da un carácter responsable y fuerte a la empresa, genera confianza.
- **Colaboran entre colegas**, varios prestadores recomiendan sus clientes a otros, como una forma de promoción. Denota colaboración y solidaridad, una buena forma de trabajar sin egoísmo.

Si bien es importante tener en cuenta los aspectos fuertes, hay que estar atentos a las oportunidades, como cuestiones con potencial de ser aplicadas en el corto plazo, lo cual mejoraría las prestaciones actuales y el servicio.

- Como **oportunidades** para los prestadores y las actividades recreativas activas, se denota un **crecimiento en la demanda**, una gran parte de la población tiende a interesarse en este tipo de oferta, salidas activas desarrolladas en entornos naturales.
- La posibilidad de lograr **mayor y mejor asociatividad** entre prestadores, el trabajo en conjunto propiciaría la diversidad y promoción.
- **Posicionarse como líderes** en la actividad o línea de producto ofrecida. Mediante la profundización del conocimiento de la demanda, sus necesidades y expectativas, se potenciarían los servicios, ofreciendo algo adecuado a las necesidades de los clientes.
- **Mejorar y ampliar la infraestructura**, el equipamiento necesario, el soporte físico que enmarca a la actividad. Lograr de esa manera una mayor capacidad,

mejorando la logística y modernizando los equipos. Se proyecta la incorporación de medios audiovisuales para lograr un mejor asesoramiento del cliente.

- Construir escuelas para popularizar las actividades, que sirva de entrenamiento y aprendizaje, con instalaciones acordes y específicas para cada actividad. Se pretende incorporar las actividades a la cotidianeidad de la gente, como algo fácil de realizar.

- **Ampliación de mercados:** varios prestadores mencionaron como buena oportunidad publicitar en el extranjero, intercambiar clientes y guías con agencias y contactos de otros países. Con esto se lograría captar mayor volumen de clientela extranjera, sumar experiencia y mejorar la calidad de las prestaciones, además de generar un ingreso en moneda extranjera, acostumbran a pagar buenas propinas siempre y cuando el servicio lo amerite.

- Dado que las empresas se encuentran en su fase joven, en general de inicio de los servicios, aun no lograron su máximo potencial, siempre pueden **implementar mejoras del servicio**, diversificación del mismo, ampliar la oferta, rediseñar los productos...

- Lograr la implementación de cursos y capacitaciones, para tener mayor cantidad de instructores, ayudaría a ampliar la cantidad de convocatoria con la cual contar.

- **Nuevos productos**, como ofrecer guiados nocturnos, innovación, adaptando los productos no solo a los turistas, sino a los residentes, darles otra forma de conocer y disfrutar la ciudad. Crear mayor diversidad de oferta recreativa.

- Incorporar las salidas y guiados a paquetes turísticos, adicionar los servicios recreativos a otras prestaciones, como las hoteleras y gastronómicas.

Síntesis de fortalezas del proceso de servucción y los prestadores de outdoor

Al indagar en las fortalezas de los prestadores, se destaca como principal punto fuerte, el gusto y pasión por la actividad que ofertan. Es importante mencionar también la experiencia (trayectoria) y el conocimiento, tanto del equipamiento como de la zona. Se nombran como aspectos destacables los productos novedosos e innovadores, la gestión profesional y los estudios afines, como las carreras relacionadas con el Turismo y calidad del servicio (Guía y Licenciatura)

Saben cuáles son sus servicios más rentables, en los que trabajan la mejora constante y destacan la unicidad de la oferta (la experiencia de la actividad en contacto con la naturaleza en los diferentes medios) como punto importante de la competitividad.

Como aspectos particulares, se mencionan la planificación y armado de la oferta a medida, y la adaptación a las necesidades, como las salidas con carácter más deportivo, a modo de entrenamiento. El contar con equipamiento tecnológico, deportistas de renombre en el equipo, tarifa igualitaria para argentinos y extranjeros, la colaboración entre colegas cuenta como fortaleza. Entre las visiones se destaca el esfuerzo propio y las salidas especiales, se destaca el carácter proactivo que tiene como objetivo constante el crecimiento y desarrollo. Se nombra también la seguridad e inexistencia de accidentes, el capital humano y la posibilidad del alquiler del equipo por parte del cliente.

7. 5. Evaluación de calidad, herramientas utilizadas

Es importante contar con procedimientos y herramientas de medición de calidad de los servicios ofertados. Si bien los prestadores pueden tener en claro sus puntos fuertes y afirmar brindar un servicio de calidad, hasta que no se contrarresta con la opinión del cliente, no se puede asegurar con certeza cuán bueno es el servicio, si satisface las necesidades y requerimientos de la clientela.

En su mayoría, **los prestadores no utilizan herramientas formales de evaluación de calidad**. En general utilizan elementos no formales, como preguntas de testeo, indague al cliente en cuestiones como que le gusto mas, que cambiaria. Tienen en claro la idea del instrumento formal pero no lo aplican, no lo instrumentan para utilizarlo en la realidad, en las actividades que les competen.

En el caso de las Agencias, una de ellas ha realizado encuestas de evaluación y reuniones, donde se indagaron cuestiones básicas a medida de diagnostico, que les gusto a los clientes, que no estuvo tan bien, recomendaciones, sugerencias, comentarios sobre la actividad realizada. Si bien la clientela suele ser tímida y reservar sus opiniones, mantienen una comunicación abierta y fluida con los clientes, sobre todo mediante medios electrónicos, donde resulta más fácil expresar quejas y sugerencias.

La otra Agencia afirmo haber implementado unas encuestas que aplicaron dependiendo del grupo de la salida, pero como una herramienta discontinua.

Los más críticos profundizan en aspectos como la expectativa de la gente que consume dichos servicios, que buscan realmente y tratan de evaluar el servicio de manera objetiva y exigente, en todos los aspectos que implica, tanto en planificación, desarrollo, los servicios adicionales... La humildad es fundamental para la mejora del servicio, así como también conocer las fortalezas del mismo y trabajar para que sigan siendo puntos fuertes.

Prima la “evaluación” durante el desarrollo de la actividad, analizando las distintas expresiones, los comentarios de la gente, las sugerencias. En general la devolución es buena, se reciben aplausos y buenas críticas, la predisposición de la gente ayuda a mejorar el servicio.

Como expresiones finales se destacan los lugares, llama la atención de los residentes los paisajes diversos que se encuentran en inmediaciones de la ciudad y que desconocían. Resaltan los atractivos naturales, los detalles, las sorpresas, y principalmente la satisfacción personal de haber cumplido con la exigencia física y completar la actividad sin mayores inconvenientes.

Afirman lograr un servicio de calidad principalmente porque mucha gente repite la actividad, **la retención se toma como un aspecto que demuestra la satisfacción del cliente**. Sería bueno lograr una mayor profundidad en el conocimiento de la demanda, planificar un servicio en consecuencia, que cumpla con las expectativas personales y necesidades de la gente.

Solo un prestador menciona la comunicación y la preocupación en la gente que no reincide en la actividad, conocer las verdaderas razones, por una cuestión humanitaria, un interés en lograr la plenitud de la vida de la gente, más allá de la actividad que elijan para lograrlo.

Síntesis de evaluación de calidad, herramientas utilizadas

En cuanto a la temática de medición de calidad, en general, los prestadores afirman no poseer herramientas formales de evaluación de calidad. Aunque las conocen, no realizan la instrumentación en la realidad, por el contrario, suelen utilizar elementos no formales, como preguntas de testeo o indague al cliente sobre gustos y sugerencias.

Solo una Agencia proclamo haber realizado encuestas y reuniones para evaluar cuestiones referidas al servicio, a medida de diagnostico. La otra Agencia aplico unas encuestas, pero de manera muy esporádica, dependiendo la predisposición del grupo de las salidas.

A pesar de la timidez y reserva de la clientela, mediante los medios electrónicos se mantiene una comunicación más fluida y abierta, donde suelen expresarse quejas y sugerencias.

Como técnica principal, se realiza la "evaluación" durante la actividad, analizando expresiones, comentarios y sugerencias de la gente. Pocos profundizan en la expectativa de la clientela, en general se evalúa al servicio en aspectos tales como la planificación, el desarrollo de la actividad y los servicios adicionales.

Las devoluciones suelen ser positivas, se reciben buenas críticas y se destaca la predisposición de la gente. Otros aspectos mencionados son las locaciones, llama la atención de los residentes los paisajes diversos que se encuentran en inmediaciones de la ciudad y que desconocían. Principalmente se destaca la satisfacción personal de superar la exigencia física y concluir la actividad favorablemente.

La reticencia es tomada como medida de satisfacción del cliente, aunque no se conocen las razones de la gente que no retorna a la actividad. Debería profundizarse el conocimiento de la demanda para planificar servicios acordes y de calidad.

7.6. Puntos a mejorar, cuestiones a resolver, debilidades

A pesar del potencial de la zona, no hay que olvidar que las actividades de turismo activo tienen sus desventajas y debilidades, entre las cuales se mencionan las siguientes:

- Una de las principales **debilidades** de las prestaciones es el **requerimiento de innovación** dado su ciclo de vida corto. El problema lo tienen principalmente los prestadores, las agencias no, porque cuentan con varios prestadores y más público a su disposición, otras herramientas, es más fácil el armado de algo diferente. Pero el prestador está obligado a innovar utilizando los recursos limitados que posee, puesto que si trabaja con el mismo producto debe conseguir nuevos clientes. Lo ideal sería diversificar dentro de la disciplina e ir sumando adeptos.
- La **infraestructura, instalaciones y equipamiento**. Entre los principales objetivos se encuentra el de ampliar y adquirir equipamiento novedoso, poder incrementar la cantidad de personas por salida. El inconveniente está vinculado con el capital necesario para lograrlo.

- Incrementar el conocimiento del idioma extranjero, si bien no resulta imprescindible para el desarrollo de la actividad, para dar información a los clientes extranjeros es un aspecto que marca la diferencia.
- Otro aspecto a considerar sería **mejorar la asociatividad**, sobre todo para reducir costos de promoción y publicidad. Es importante publicitar, pero no masivamente, sino en el segmento adecuado.
- Prima el factor económico en la elección de la oferta, por lo tanto la demanda exige prestaciones diferentes, pero a la menor tarifa posible. Además, la zona cordillerana se encuentra cercana, por lo tanto mucha gente prefiere viajar y realizar en otro lugar salidas similares, antes que gastar su dinero en la zona.
- Al existir poca competencia, es difícil establecer una tarifa acorde al servicio brindado, que valore al prestador. Ellos ven dificultoso el establecimiento de un precio, puesto que se sienten a gusto con el servicio y creen hasta injusto cobrar por ello.
- Si bien el enfoque y la especialización en un solo producto potencia el mismo, se presenta la dificultad de innovación constantemente para no aburrir a la demanda.
- La poca promoción, el **desconocimiento de la población** ante estas ofertas recreativas. En general poseen páginas web o facebook, que permiten una llegada al público más específico y conocedor, algunos realizan esporádicamente publicidad en diarios pero en general el grueso de la población desconoce la oferta.
- Falta de recursos humanos, gente especializada en las actividades y saberes específicos correspondientes a las actividades, herramientas, equipamiento y guías.
- Al contar con un presupuesto acotado, es dificultoso reinvertir en la empresa, además el equipamiento específico referido a las actividades recreativas suele ser costoso y en ocasiones difícil de conseguir.
- El formato de las salidas y la juventud de los prestadores, se asocia a la informalidad y en ocasiones a la irresponsabilidad. Se debe lidiar con preconceptos sociales que distan de la realidad.
- La publicidad y el marketing en torno al outdoor puede idealizar las actividades, sensaciones y emociones, en ocasiones el encuentro con la naturaleza resulta conflictivo y desagradable, es importante comunicar de manera adecuada los productos y concientizar a la gente de lo que puede encontrar o los inconvenientes que pueden ocurrir en un ambiente natural.

- **Desconocimiento de la demanda en profundidad**, la falta de realización de estudios de mercado y competencia, para lograr un análisis profundo y potenciar la diferenciación de la oferta.

- La falta de apoyo de los organismos de Turismo, tanto municipales como provinciales, para promocionar e impulsar las actividades en la zona. Los prestadores se muestran desilusionados, no obtienen beneficios concretos al estar registrados y no se regula la actividad, no encuentran su lugar dentro del sistema Turístico.

No todas las problemáticas que afectan a los prestadores se encuentran en su campo de acción, también encontramos influencias externas que dificultan el quehacer y crecimiento de las prestaciones recreativas activas: las **amenazas**.

- Por el momento la demanda no es lo suficientemente grande ni repetitiva como para que la oferta de actividades de por sí mantenga a los prestadores. Todos deben contar con otro sustento económico para dedicarse en sus tiempos libres a la oferta de actividades recreativas.

- La gente prefiere los ambientes y lugares conocidos, se manejan dentro de los recorridos de conformidad, repitiendo los lugares. Es difícil aventurarse en otro ambiente, por ejemplo llevar a la gente al río, el cual se disfruta poco, en general la demanda prefiere las actividades terrestres.

- La existencia de numerosa **competencia desleal**, basta tener una página de internet o un facebook para promocionarse como prestador o guía y ofertar salidas recreativas. En general logran un buen alcance de difusión, en muchas ocasiones mayor que los prestadores habilitados y tienen una demanda satisfactoria al ofertar con una tarifa económica.

- Zonas conflictivas (como paso Cordova) en las cuales se dificulta la realización de actividades o ampliación de recorridos.

- Resulta **poco clara la función de los prestadores dentro del Sistema Turístico**, no encuentran su lugar, en general turísticamente existen otros servicios prioritarios. Tampoco sienten el apoyo o la ayuda de los organismos oficiales de turismo.

- Con los problemas económicos actuales, la recreación es una de las áreas más restringidas, cuando hay que recortar el presupuesto, se priorizan cuestiones básicas, el ocio queda relegado, por lo tanto las prestaciones son muy sensibles a los cambios económicos de la población.

Síntesis de puntos a mejorar, cuestiones a resolver, debilidades

La principal debilidad con la que cuentan las prestaciones recreativas activas, es el requerimiento de innovación. Al ser servicios con un ciclo de vida corto y contar con un público repetitivo, se torna imprescindible, sobre todo para los prestadores, la necesidad de implementar cambios y novedades al servicio.

Contar con buena infraestructura, instalaciones y equipamiento se vuelve difícil, por el capital que se necesita para mantenerse a la vanguardia. Otro punto a mejorar es el conocimiento de otros idiomas, principalmente el inglés.

Por las dificultades con las que cuentan, sería importante mejorar la asociatividad entre prestadores, para coordinar cuestiones comunes, como el establecimiento de las tarifas, mejorar el enfoque de la promoción y publicidad y la ampliación y profundización del conocimiento de la demanda.

La demanda exige diversidad de prestaciones pero a la menor tarifa posible. La cercanía de la zona cordillerana provoca la migración de la gente y la preferencia por invertir en recreación en otro destino.

Otra problemática es la falta de recursos, por un lado personal especializado en saberes específicos, como herramientas, equipamientos y guiados de salidas recreativas; por otro lado los recursos financieros necesarios para reinvertir en el crecimiento de la empresa.

La publicidad suele idealizar las vivencias del outdoor, es importante comunicar los riesgos e inconvenientes de la realización de actividades en un entorno natural.

Por último pero no menos importante se encuentra como punto débil la falta de apoyo de los organismos de Turismo. Los prestadores no obtienen beneficios al estar registrados y falta regulación dentro de la actividad, esto genera descontento puesto que no encuentran su lugar dentro del sistema Turístico.

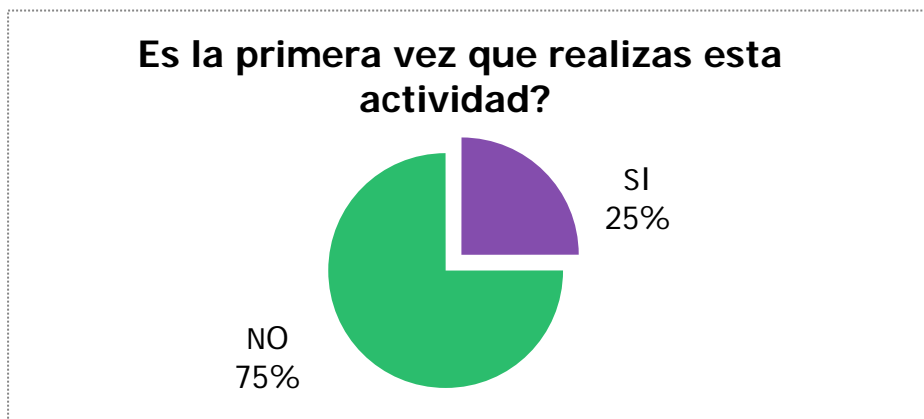
7.7. CONOCIENDO A LOS CLIENTES...

Para contrarrestar las opiniones de los prestadores y Agencias, es necesario relevar la demanda, recolectando datos que complementen la visión de la oferta. El diagnóstico y conocimiento del servicio debe incluir ambas visiones, basarse solo en una de ellas es similar a recortar la realidad. Para construir una visión holística resulta necesario recolectar información diversa, en cuanto a opiniones y percepciones, analizando las coincidencias y disimilitudes. Es por ello que se relevaron datos de la demanda, en un primer momento cuantitativos y luego cualitativos, los resultados de los mismos se detallan a continuación:

7.7.1. Sobre clientes y demanda:

Para el análisis de la demanda y clientes de las actividades recreativas estudiadas, la primera aproximación involucra datos cuantitativos, como variables socio-demográficas. Dicho estudio caracteriza a la demanda como **gente joven**, de **ambos sexos**, cuyo rango etario comprende desde los 22 hasta los 50 años aproximadamente. Se trata de **individuos activos** que gustan **cortar con la rutina** realizando actividades diferentes y en contacto con la naturaleza. **Concurren con amigos, familia o solos**, con el fin de probar algo nuevo. **En su mayoría** se trata de **residentes** de la zona del Alto Valle, principalmente de la ciudad de Neuquén, pero **también hay turistas** y/o visitantes que consumen las actividades más esporádicamente, cuando arriban por primera vez a la zona o quieren ampliar el conocimiento del lugar de una manera diferente y no convencional.

Gráfico N° 1:



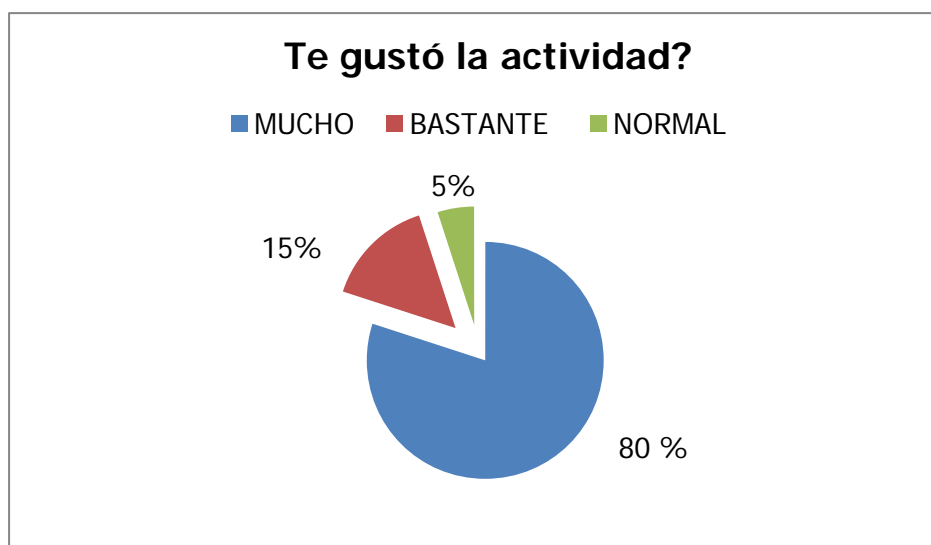
Fuente: elaboración propia.

Al relevar las opiniones sobre la actividad, se encuentra un **alto índice de repetición**, un 75% declaró haber realizado la misma anteriormente y solo un 25% se reportaron como primerizos. Dentro de la repetición encontramos los reincidentes, **muchos individuos que realizan la actividad de modo regular**, como alternativa a otras actividades físicas y salidas de rutina, aunque el enfoque prevaleciente es el recreativo.

Al indagar en la opinión general sobre la actividad realizada, se detecta unanimidad y firmeza en las respuestas: **el 100% de los entrevistados** no solo recomendarían la actividad, sino que también **la realizarían nuevamente**.

A pesar de la afirmación de recomendación, en cuanto a la impresión general y agrado de la actividad, el parámetro más bajo con el que se calificó la actividad es el de normalidad, denotando una disconformidad por parte de la minoría. Si bien **el grueso de los individuos se mostraron muy conformes**, los que ponderaron con los calificativos de “bastante” y “normal” revelan la existencia de expectativas no cumplidas, o la existencia de algún factor o elemento fallido.

Gráfico N° 2:



Fuente: elaboración propia.

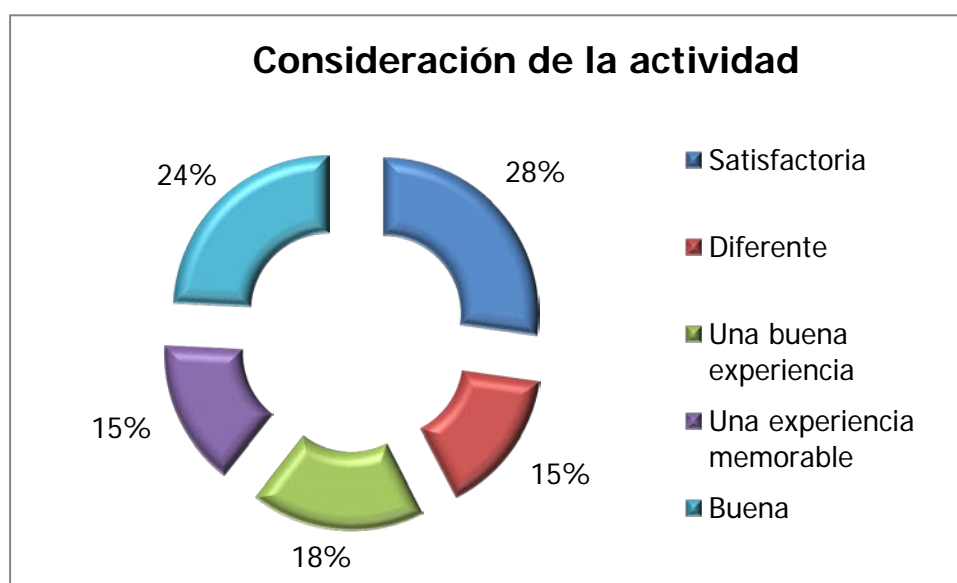
Explorando las consideraciones de la demanda, encontramos diversas opiniones, comenzando desde las respuestas menos mencionadas, pocos individuos caracterizaron la actividad como larga, innovadora, hecha a medida, corta, responde a mis necesidades. Las propiedades temporales, sobre todo los individuos que tuvieron la percepción de que era larga, denota disconformidad y hasta aburrimiento, sin embargo la consideración de que fue corta tiene un significado positivo, hubiese querido disfrutar más... las otras características demuestran la **alta conformidad del público**, aunque fueron pocos los que valoraron la actividad como tal.

Es destacable mencionar que la opción de considerar el servicio como aburrido no fue elegida, lo cual demuestra un aspecto muy positivo sobre las opciones recreativas, pero tampoco mencionaron que fuera “algo único e inolvidable”, demostrando que no se tienen consideraciones altamente positivas, o que no se sorprendió al público, no se supero sus

expectativas o no se encontró la implementación de ningún elemento generador de experiencias.

Señalaron la actividad en sí **principalmente satisfactoria**. La mayor cantidad de opiniones fueron muy positivas, el 15% de los entrevistados declararon la actividad como diferente y como una experiencia memorable. Una proporción un poco mayor la considero una buena experiencia, seguidos de los calificativos de buena y satisfactoria. Si bien son cualidades positivas, presuponen un conformismo por parte del cliente, **demuestran la aceptación pero sin emoción**.

Gráfico N° 3:



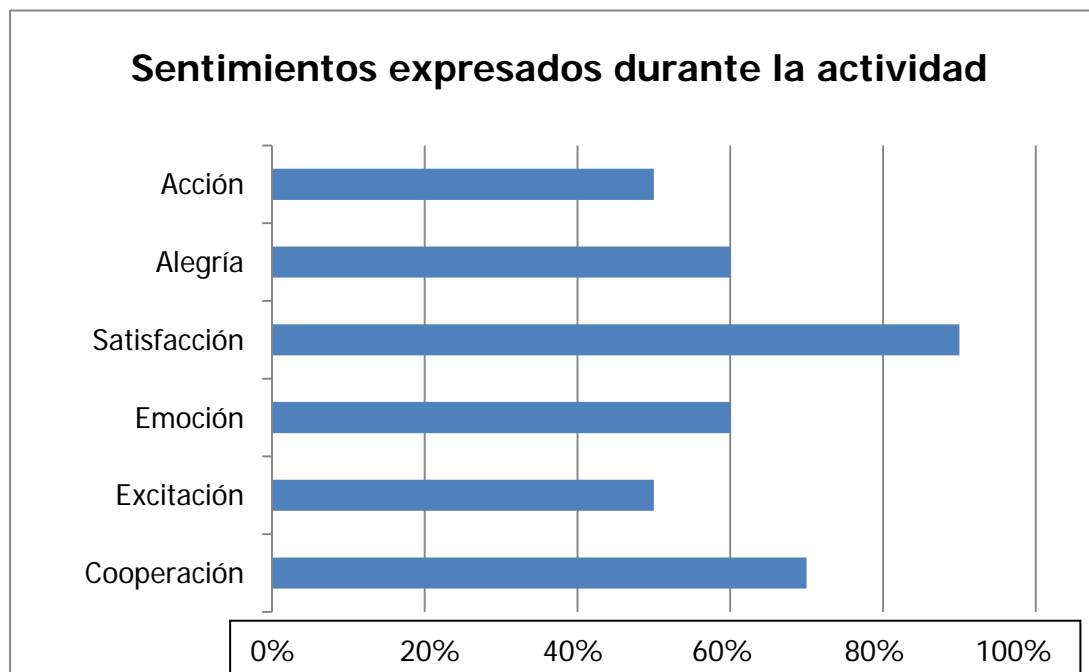
Fuente: elaboración propia.

Los **sentimientos expresados** durante el desarrollo de las actividades, son muy disimiles. Solo algunos individuos afirmaron, de manera aislada, que la sensación que los invadió durante el servicio fue relax, tranquilidad y la contraparte: adrenalina. Un porcentaje mayor menciona la paz y el cansancio y nadie afirmó haber percibido sensación de competencia.

Dentro de los calificativos con mayor porcentaje de popularidad, encontramos con un **50 % acción y excitación**, seguidas de emoción y alegría. Con lo cual concluimos que las **sensaciones que prevalecieron son altamente positivas**, sentimientos por los que la gente repite las actividades y generan buenas referencias. También expresaron la cooperación, lo cual supone una participación activa por parte de los usuarios que compartieron la actividad y el prestador en sí. Encabezando la lista encontramos la **satisfacción**, con un porcentaje de **90%** resulta el sentimiento mencionado por la mayoría

de los usuarios, lo que significa que la gente encontró lo que buscaba, sacio su o sus necesidades básicas, razones por las cuales compro dicho servicio.

Gráfico N° 4:



Fuente: elaboración propia.

Al indagar en la **función** de la actividad, solo algunos individuos respondieron que les sirvió para descansar o competir. En mayor medida **recalaron aprender**, tanto sobre el desenvolvimiento de la actividad, el equipamiento a utilizar y el medio ambiente. Hubo clientes que escogieron la opción de recarga de energía. La función resaltada por los primerizos fue **realizar algo nuevo**, también se recalco la importancia del aspecto social de dichas actividades, los usuarios se mostraron interesados en **conocer gente y hacer sociales**.

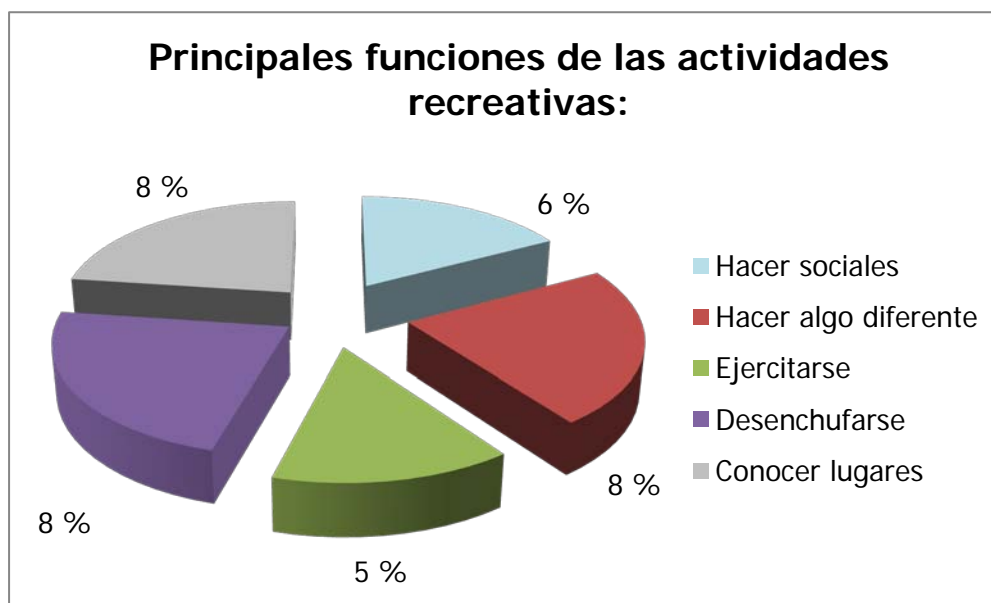
Entre los **usos más populares**, se destaca el **deportivo**, entre los usuarios que escogen esta alternativa a los gimnasios y ejercicios convencionales. Se trata de gente con un mayor nivel de exigencia física, con metas de entrenamiento y superación.

... "Probé para comprobarme a mí mismo si soy capaz de realizar algo así, para ver si es algo bueno y así recomendarlo a personas que pienso, también les gustaría"... (Cliente)

Como **funciones primordiales**, se encuentra el **desenchufe** y el **conocimiento de lugares**, reafirmando la idea de que la **motivación principal** al realizar estas actividades es **cortar con la rutina** y como forma alternativa de conocimiento del entorno y los atractivos naturales, áreas circundantes a las urbanas que de manera individual son

poco exploradas. Dentro de las opciones, la que encabeza la lista es una forma de romper con la rutina, indiscutiblemente **hacer algo diferente** es lo primero que viene a la mente de la gente cuando escoge una opción recreativa activa.

Gráfico N° 5:



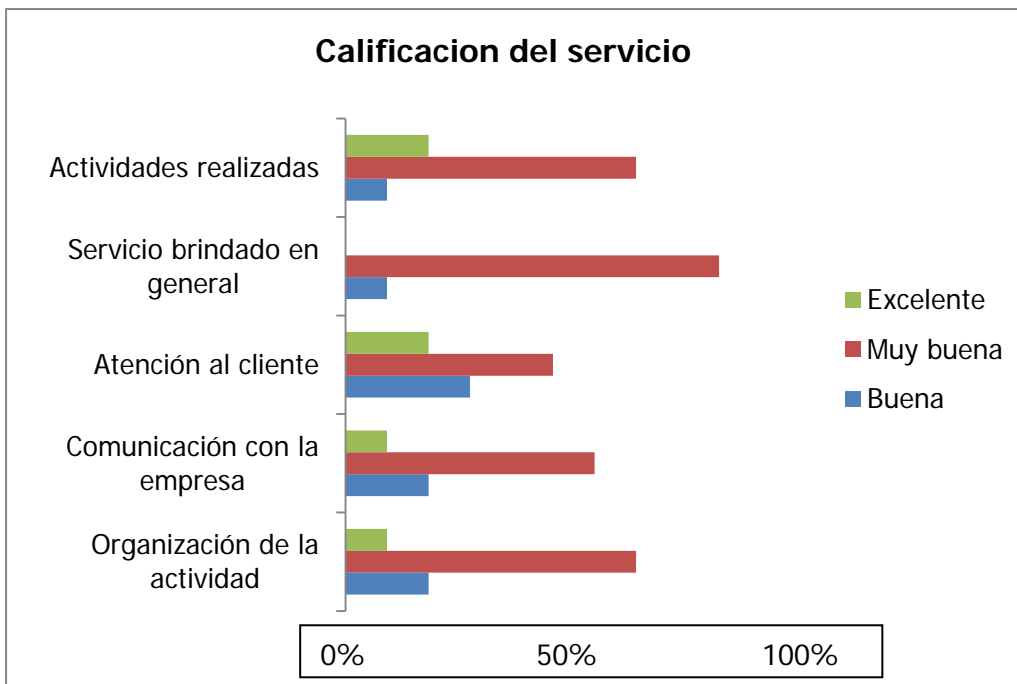
Fuente: elaboración propia.

Resulta curioso cerrar el análisis cuantitativo con las calificaciones de los clientes hacia distintos aspectos del servicio y la empresa. Es destacable mencionar que en general se calificó de bueno a excelente, solo existieron calificaciones regulares en el ítem de comunicación con la empresa, lo que vislumbra una deficiencia o debilidad en ese aspecto.

Los usuarios consideraron la **calidad del servicio como muy buena** en todos los aspectos, sobre todo en el servicio en general, el cual sobresale por dicha calificación, aunque nadie lo evaluó como excelente. La ponderación de las actividades realizadas y la organización de la actividad resultaron muy similares, lo que denota una correlación entre dichos aspectos.

La **atención al cliente** es el aspecto que tiene mayores calificaciones de "buena", y posee la mínima de muy buena, posiblemente estas características estén relacionadas con la comunicación, con el diseño del servicio o con el poco conocimiento de la demanda. Por otro lado es una de las características con mayor nivel de calificativo **excelente**, lo cual resulta un tanto contradictorio porque las opiniones se disiparon más uniformemente que en los otros aspectos.

Gráfico N° 6:



Fuente: elaboración propia.

Síntesis sobre clientes y demanda:

Como variables cuantitativas de la demanda de actividades recreativas activas se caracteriza al público como gente joven (la mayoría entre 22 y 50 años) de ambos sexos, residentes del Alto Valle, principalmente de Neuquén. Gustan realizar actividades en contacto con la naturaleza para distenderse de la rutina, prueban el servicio solos, con amigos o familia. En menor medida se encuentran visitantes y turistas.

El servicio tiene un alto grado de repetición (75%) con alta reincidencia de individuos que realizan la actividad regularmente. Todos los entrevistados recomendarían la actividad y la realizarían nuevamente. En general se muestra conformidad con respecto a la impresión general y agrado de la actividad.

En cuanto a la caracterización de la salida, escasas opiniones la catalogaron como larga o corta, innovadora, hecha a medida, responde a mis necesidades. El calificativo temporal de larga duración, denota disconformidad, aburrimiento, mientras que por otro lado, los que la calificaron como corta suponen haber querido disfrutar más.

Los calificativos de aburrido y la consideración del servicio como algo único e inolvidable no fueron mencionadas.

A grandes rasgos, la actividad fue satisfactoria, se recolectaron opiniones muy positivas. Son repetitivos los adjetivos como diferente, experiencia memorable, una buena experiencia y satisfactoria. Igualmente, denotan conformismo, demuestran la aceptación sin emoción.

En cuanto a los sentimientos expresados durante las actividades, se encontraron, en menor medida, las sensaciones de relax, tranquilidad y adrenalina. Un porcentaje mayor nombro paz y cansancio, y con mayor popularidad (50%) se encuentra la acción y excitación, seguidas de la emoción y la alegría. Se destaca la cooperación, por parte de los integrantes de la salida y el prestador y con un porcentaje de 90%, el sentimiento mencionado por la mayoría de los usuarios es la satisfacción. Las sensaciones prevaecientes son positivas, generan la repetición de la demanda.

En cuanto al cometido de la actividad, se nombraron funciones como descanso y competición, en mayor medida aprender (sobre equipamiento y medio ambiente) y recargar energías. Para los primerizos obviamente el objetivo fue realizar algo nuevo. Se recalco el papel social, los involucrados se interesaron en conocer gente nueva y socializar.

Otro de los usos populares entre los usuarios que buscan mayor exigencia física, superarse y entrenar, es el deportivo.

Se reafirma como motivación primordial el corte de la rutina, y ampliar el conocimiento del entorno, puesto que se nombran como funciones principales de las salidas, el desenchufe, hacer algo diferente y conocer los atractivos de la zona.

Finalizando las variables cuantitativas, se encuentran las calificaciones de los clientes hacia aspectos del servicio y la empresa. Entre los rangos utilizados se nombraron los calificativos de bueno, muy bueno y excelente. Solo se graduó de regular a la comunicación con la empresa.

La calidad del servicio fue considerada muy buena en todos los aspectos, entre los que sobresale el servicio en general. Las actividades realizadas y la organización denotan una correlación puesto que las ponderaciones resultaron similares.

Las calificaciones correspondientes a la atención al cliente resultaron un tanto contradictorias, las opiniones se disiparon uniformemente. Por un lado es el aspecto que tiene mayores calificaciones de "buena" y un buen nivel de excelente, pero posee la mínima de muy buena, lo cual denota cierta disconformidad, posiblemente relacionada con la comunicación, el diseño del servicio o el poco conocimiento de la demanda.

7.8. Análisis cualitativo:

7.8.1. Temática: Prestador – Agencia:

Los **canales** principales por los cuales los usuarios conocieron la agencia o prestador contratado fue, **principalmente por intermediarios**, tales como amigos, hermanos y recomendaciones de compañeros de trabajo. En **menor medida por promociones** realizadas en medios televisivos y radiales e internet. Una **leve minoría por contacto directo**, mediante salidas y eventos organizados en el lugar de trabajo u otras locaciones, iniciativa propia o realización de trabajos para los prestadores.

..."Me contrataron para hacer el sitio web"... (Cliente)

Los **medios de comunicación** utilizados para la difusión de las actividades o salidas recreativas son variados, como principal medio se impone el uso del **facebook**, también contaron **recomendaciones** de amigos y parientes, compañeros de trabajo y como medio oficial, por la página del Centro de Informes de Cipolletti.

La **elección de la actividad** surge por varias razones, por un lado por el **conocimiento previo de los prestadores** y gente vinculada, su seriedad y eficiencia laboral. Por otro lado por características de la **actividad** en sí, su contacto con la naturaleza, el desafío que representa, el placer que otorga y el gusto por salidas deportivas y/o recreativas.

..."Me gustan las actividades al aire libre y es la única agencia que conozco en la zona que las hace"... (Cliente)

..."Me informaron sobre la actividad, me atrajo por la naturaleza de la misma y decidí realizarla. No elegí entre otras alternativas, fue la única sobre la que tenía conocimiento"...
(Cliente)

..."No conozco otra agencia, siempre me gusto esta clase de actividad pero nunca se me había presentado la oportunidad de realizarla... Un día llego la invitación y acepte"...
(Cliente)

..." Elegí la actividad porque me da placer y la agencia porque el vínculo ya establecido permitía una relación más cálida"... (Cliente)

..."La elegí porque estoy haciendo un trabajo sobre La Margen Sur, para Planificación y Gestión de Espacios Naturales, era una buena oportunidad para conocer más en detalle el lugar, al igual que las actividades que en él se realizan"... (Cliente)

Los más **propensos a consumir** estas prestaciones **son los turistas**, los residentes consumen generalmente cuando se trata de lugares o actividades que no pueden hacer por sí solos y gratuitamente, por cuestiones de seguridad, equipamiento y desconocimiento de la zona. Una vez que conocen al prestador, **suelen repetir** varias veces **la actividad** y hasta la misma salida, utilizándola para cambiar la rutina, reencontrarse con la misma gente y pasar un fin de semana diferente. Valoran el trabajo y la seriedad, la responsabilidad y buen ambiente de desenvolvimiento del servicio. Entre los **motivos de recurrencia** se encuentra la **sociabilización, el quiebre de la rutina, el disfrute y búsqueda de paisajes** para practicar su afición a la fotografía. Los usuarios regulares suelen tener un enfoque más deportivo de la actividad, lo toman como entrenamiento físico y de resistencia, para mejorar los tiempos y desafiarse a sí mismos.

..."Me gustan las actividades de aventura y el grupo se ve comprometido con lo que hace" ... (Cliente)

7.8.2. Temática: opinión del servicio

El **servicio esperado**, lo que se espera de la actividad en general es una visión bastante simple. Los que reinciden en las salidas, saben cómo se desarrolla la actividad y no reciben mayores sorpresas o cambios. Los que realizaron la salida por primera vez, en su **mayoría se imaginaron la actividad tal como se realizó**, en cuanto a recorridos y entorno natural.

..."Imaginaba una bajada en grupo, a través del río Limay, por un trayecto relativamente corto, rodeado de la parte natural de las islas" ... (Cliente)

Se menciono como **aspectos esperados** la **mayor o menor duración** de las actividades, y un **mayor o menor esfuerzo físico**. Entre las visiones mas deportivas se encuentran los usuarios que buscan superarse, corroborar resistencia y buscan actividades que demanden exigencia física. Los usuarios primerizos y con mayor visión recreativa, vieron la actividad como algo que les requería más esfuerzo del que habían pensado (asumieron la falta de entrenamiento físico regular) pero, al poder superar los inconvenientes físicos y concluir la actividad, sintieron un cansancio notable, seguido de una gran satisfacción al finalizar la actividad con éxito.

..."Pensé que era una actividad más "tranqui", que no requería tanto esfuerzo (en realidad tampoco es mucho el esfuerzo, lo que pasa es que no tengo entrenamiento)" ... (Cliente)

En general, los usuarios expresaron como **principal expectativa la diversión y el entretenimiento**, objetivos que se cumplieron durante el desarrollo de la salida. Es importante mencionar la buena predisposición de la gente, componente que colabora con el desenvolvimiento del servicio y genera un buen clima, logrando la distensión buscada.

..." Esperaba una actividad divertida, que colme mis expectativas como de conocer lugares que no conozco, que me sirva como entrenamiento" ... (Cliente)

También se nombro como servicio esperado la sociabilización y la buena organización.

Como elementos o **factores sorprendentes** o considerados diferentes fueron señalados principalmente el **paisaje entorno y atractivos naturales**, la vista de la ciudad desde la perspectiva del rio y bardas, los lugares desconocidos y cercanos a la urbe.

Se destaco el profesionalismo de los prestadores, su ayuda y atención en todo momento, así como también la paciencia y buena predisposición de los guías.

Una minoría no se mostro sorprendida durante la actividad, fue relatada como una salida normal sin sobresaltos ni aspectos a destacar.

En cuanto a temática de **expectativas**, los usuarios **alcanzaron y superaron sus expectativas** ampliamente, dicha visión se registro casi unánime entre todos los entrevistados.

..." Superó mis expectativas porque no sólo era un paseo, sino que iba acompañado por interpretación del paisaje y una "clase gratis" de cómo andar en mountain bike, al igual que el prestarte las bicis para poder hacer el paseo" ... (Cliente)

..." Esperaba menos de lo que realmente disfrute" ... (Cliente)

..." En realidad fueron superadas, porque hubo una relación grupal que propició no solo disfrutar de la actividad sino también de todo" ... (Cliente)

La impresión general supone que el **nivel de expectativa de la clientela es baja**, dado que la motivación principal es hacer algo diferente de la rutina, desenchufarse un tiempo, cualquier propuesta disponible es una buena opción. La **visión del público en general resulta simplista**, al no conocer muchas opciones y no tener bien en claro que esperar, casi toda actividad que se desarrolle fuera de la rutina y en un entorno natural es una buena opción que satisface la necesidad recreativa.

El **aspecto humano** también influencia y condiciona la actividad, sobre todo en actividades grupales, los otros clientes pueden realzar la ejecución del servicio o eclipsarlo. En general si el grupo tiene un mismo nivel de resistencia física y predisposición, la actividad se desarrolla sin mayores dificultades.

Se valora el compañerismo, la ayuda, la cooperación y solidaridad con el resto de los usuarios, cada cual puede aportar nuevas ideas y personalidad, lo que genera una influencia positiva dentro del grupo. Puede llegar a desencadenar en una salida memorable, en relaciones de amistad y repetición de la actividad.

En ciertos casos existieron influencias y condicionamientos negativos por parte de los usuarios, estas situaciones se presentan básicamente, cuando los individuos son inexpertos y las diferencias, en cuanto a resistencia física y predisposición son notables.

..." Por ejemplo en el rafting, es una actividad de grupo. Todos deben remar, si alguien no lo hace afecta el desempeño del resto"... (Cliente)

..." Hablo del tema de estar todos preparados, quizás a un mismo nivel de actividad o resistencia, para no retrasar a los demás"... (Cliente)

Si bien hay actividades con carácter más individual, en el cual los tiempos y desempeño dependen de la persona, al realizarse de manera grupal, el desenvolvimiento adquiere otra naturaleza. Cuando el grupo no es homogéneo, en cuanto a personalidad y apertura, la actividad se torna un tanto incomoda, no fluye. El **factor humano configura la salida**, existe la posibilidad de convertirla en algo sumamente excitante, o en una práctica dentro de los parámetros aceptables, según la compañía.

Los individuos más introvertidos, mencionaron el factor humano como fundamental para potenciar el disfrute de la salida, hubiesen logrado mayor distensión, si el grupo incluía personas conocidas cercanas (amigos, parientes).

7.8.3. Temática: impresiones

Evaluando las actividades realizadas, encontramos **el entorno y atractivos naturales como aspecto destacado**. Lo que más gusto de la salida, fueron los recorridos realizados, los lugares que se conocieron, los paisajes que enmarcaron la actividad.

..." Me gusto mas el tema de poder rodearte de la naturaleza, sea en el lugar q sea... y despejarte aunque sea mirando monte... Hace mucho bien... A pesar de que es una actividad física se siente algún tipo de descanso" ... (Cliente)

..." Remar de noche con el río tan calmo, no escuchar ruidos de ciudad, rodearme con gente con energía positiva" ... (Cliente)

..." Me gustó el grupo humano formado, y la actividad que lo conecta a uno con la naturaleza" ... (Cliente)

Se destaca también la **salida en sí**, practicar una actividad con un enfoque más deportivo, algo que demande una exigencia, un esfuerzo físico. Las salidas son el medio para entrenarse, despejarse y sociabilizar. Se repite el **énfasis en el factor humano**, tanto por parte de los integrantes de la salida como por parte de los prestadores y organizadores de la actividad, la buena predisposición genera comodidad.

Dentro de los aspectos que no funcionaron adecuadamente, los **cambios** que sugirieron los clientes se encuentran opiniones disímiles. Entre los principales se destaca la **comunicación** de la empresa, **brindar mayor difusión** de las actividades, **información** sobre la salida, los requerimientos especiales (vestimenta, descripción del recorrido, tiempos estimados, duración, movilidad requerida, etc.)

Se mencionaron detalles correspondientes a problemas específicos de los usuarios, como los tramos o recorridos donde hubo falta de señal de celular (derivo en sincronía de la actividad por retraso de un usuario) o el cuidado del entorno donde se realizan las actividades (presencia de basura, elementos peligrosos).

..." La actividad fue realizada, tal cual fue propuesta. No genero expectativas por demás, por lo cual fue satisfactoria" ... (Cliente)

En temática de **quejas o sugerencias** hubo pocas, el grueso de los individuos no registró ninguna queja. Sin embargo se mencionaron **aspecto a mejorar**, como la **puntualidad** por parte de los prestadores y los clientes, la importancia de otorgar énfasis en la **difusión**.

..." Muy buena experiencia, digna de darse a conocer para que la disfrute más gente" ... (Cliente)

Surgieron como **ideas posibles, actividades con diferentes grados de exigencia**, para no repetir recorridos y brindarle al cliente distintos niveles de

entrenamiento y entretenimiento, abriendo el abanico de propuestas. Otra sugerencia fue otorgar mayor tranquilidad a la salida, para **adaptar los tiempos a las necesidades o gustos de la gente**, con el fin de disfrutar más el entorno, sin perder ningún detalle, brindando la posibilidad de sacar fotos o documentar los momentos destacables.

En general las **devoluciones son positivas**, el público disfruta las actividades, coincide en recomendarlas y reincidir en las mismas, igualmente concuerdan en la falta de divulgación.

..."Estoy muy contenta con el Centro de Informes, me gustó mucho saber que están realizando este tipo de actividades de promoción. (...)Es una propuesta muy positiva. (...) Ojalá tuviera más alcance"... (Cliente)

Síntesis sobre análisis cualitativo:

Temática: Prestador – Agencia

Los **canales** por los cuales los clientes conocieron a la Agencia o prestador son: por intermediarios (amigos, hermanos y compañeros de trabajo), minoritariamente por promociones televisivas, radiales y de internet y solo algunos por contacto directo.

Para la difusión de las actividades, como medio de comunicación se impone el uso del facebook, en menor medida recomendaciones de amigos y parientes y por último, por la página del Centro de Informes de Cipolletti.

La **elección de la actividad** surge por el conocimiento de los prestadores, su seriedad y eficiencia, y por la preferencia y las características de la actividad en si (el contacto con la naturaleza) el desafío y el placer que otorga.

Los turistas son más propensos a consumir dichas prestaciones, los residentes consumen por razones de seguridad, falta de equipamiento y desconocimiento de la zona. Una vez conocido al prestador, suelen repetir la salida, como medio para reencontrarse con otros clientes y realizar algo diferente a la rutina. Los más deportivos lo utilizan como entrenamiento físico y resistencia.

Se valora el trabajo y la seriedad, la responsabilidad y buen ambiente de desenvolvimiento del servicio.

Temática: opinión del servicio

Los usuarios reincidentes saben en qué consiste el servicio, no reciben sorpresas ni mayores cambios. El servicio esperado por parte de los primerizos, refleja una visión simplista, se imaginaron la actividad tal como fue realizada.

*Como **aspectos esperados** se menciono un mayor o menor duración y, un mayor esfuerzo físico entre los más deportivos, mientras que los primerizos esperaban un menor esfuerzo (asumen la falta de entrenamiento). Igualmente destacaron la superación física y la satisfacción al poder concluir eficazmente la actividad.*

*Las **expectativas** generales y cumplidas fueron la diversión y el entretenimiento. Como servicio esperado se menciona la sociabilización y la buena organización. Es destacable la buena predisposición de la gente, aspecto que mejora el servicio y contribuye a la distención.*

El paisaje, los atractivos naturales, la vista de la ciudad desde el río y las bardas, los lugares desconocidos y cercanos fueron factores señalados como sorprendentes y diferentes.

Otros aspectos destacados fueron: el profesionalismo de los prestadores, su ayuda y atención, como también la paciencia y buena predisposición de los guías.

Algunos individuos no fueron sorprendidos durante la salida, fue descrita como una actividad normal sin aspectos destacables.

La afirmación de haber alcanzado y superado sus expectativas ampliamente, fue mencionada de forma casi unánime por los usuarios.

Se denota un nivel bajo de expectativa, una visión simplista, cualquier propuesta que implique la realización de algo diferente de la rutina en un entorno natural es una buena opción para satisfacer la necesidad recreativa.

*El **factor humano** influencia y condiciona la actividad, en salidas grupales, los clientes pueden mejorar o eclipsar el normal desenvolvimiento. Se nombro como un componente fundamental para potenciar el disfrute de la salida. Si el grupo es homogéneo en cuanto a resistencia física y predisposición, la actividad se desarrolla sin mayores dificultades. Aspectos destacados son la cooperación, el compañerismo y la solidaridad, cada individuo aporta ideas y personalidad, lo que puede generar una salida memorable, relaciones de amistad y repetición de la actividad.*

Temática impresiones

Los aspectos destacados, los que llamaron la atención de los clientes, fueron principalmente, los atractivos naturales, el entorno de la actividad. Lo que resalta son los recorridos, los lugares conocidos y los paisajes, la actividad realizada y la demanda física.

Se enfatiza el factor humano, por parte de clientes y prestadores, la buena predisposición de la gente para sociabilizar y despejarse.

*Dentro de los **cambios** sugeridos, se encuentra la comunicación con la empresa, se requiere mayor difusión de la oferta, información sobre las salidas y requerimientos específicos.*

*En temática de **quejas o sugerencias** existieron escasos comentarios. Se mencionaron aspectos como mejorar la puntualidad, tanto de prestadores como clientes y enfatizar la difusión de la oferta.*

En cuanto a sugerencias, se propusieron salidas con distintos grados de exigencia y recorridos, adaptados a las necesidades, tiempos y gustos de la clientela, para lograr mayor entretenimiento y disfrute.

Las devoluciones son altamente positivas, el público disfruta las actividades, las recomienda y reincide en las mismas.

7.9. Comunicación

Al indagar en aspectos comunicacionales de las empresas y prestadores de actividades recreativas, encontramos como elemento fundamental el feedback. Son los comentarios de la gente los que contribuyen a medir la calidad del servicio y mejorarlo.

En general las devoluciones de la gente se realizan apenas se llega al fin de la actividad, aunque pueden expresarse durante la misma. Algunos realizan reuniones luego de la salida, a modo de evaluación del servicio y a modo de sociabilización. Otros toman las sugerencias de la gente mediante las distintas vías de comunicación de la empresa. En su mayoría las **devoluciones** resultan **altamente positivas**, las expresiones de los clientes son de **agradecimiento y satisfacción** por las actividades realizadas.

Las devoluciones pueden tomar un tono emotivo y emocional, según las emociones y percepciones que se hayan trabajado en la salida. Es importante involucrar emociones a la

salida, pero con cuidado, puesto que no se pueden prever las consecuencias, dependen de la personalidad de cada uno.

En general los **comentarios** luego de las actividades poseen un tinte positivo, de **satisfacción personal**. La pregunta más repetida indagan en cuando será la próxima salida, también se expresa el **agradecimiento** por haber pasado un buen momento, el **gusto** por la actividad realizada.

Por otro lado se expresa la exigencia que demanda la actividad, **sorprende el esfuerzo físico** que tuvieron que realizar los clientes el cual no esperaban. Les resulta cansador, pero al fin satisfactorio porque llegan a destino. Gozar de un buen estado físico resulta vital para no retrasar al grupo ni preocuparlo con posibles inconvenientes derivados del esfuerzo, ayuda a distenderse y disfrutar más la actividad. .

Como **quejas** recurrentes, las más populares tienen relación con los **aspectos tangibles** de las prestaciones, el estado del camino, la comida... También se resaltan otros aspectos, pero no devenidas de la prestación, sino aspectos que no fueron entendidos del todo de la propuesta, como la insistencia en equipo reglamentario, quejas de individuos primerizos o no interiorizados en la naturaleza del entorno y la actividad en sí.

En general no tienen con que comparar los servicios, creen que la prestación es como debería ser, por lo tanto no se elaboran quejas al respecto.

Se **presupone la satisfacción** del servicio **cuando el cliente retorna a consumirlo**, pero no se tiene registro de la gente que solo lo consume una vez y no vuelve, los comentarios y sugerencias de esa gente se pierden, siendo una fuente importante de información que no es tomada en cuenta.

En cuanto a la temática de **sugerencias**, resultan variadas. En general cuando la presentación del servicio ha sido clara y la explicación de las implicancias de la actividad se dio en el momento preciso, no existen quejas ni sugerencias al respecto.

La buena predisposición de la clientela resulta fundamental, la gente joven en general no tiene mayores inconvenientes y no genera problemáticas, las actividades suelen desenvolverse de manera fluida.

Los usuarios recurrentes, quienes logran mayor nivel de confianza con el prestador suelen ser los que aportan sugerencias, ideas.

Dentro de las sugerencias recurrentes, se encuentra el **horario** (que la actividad tenga mayor diversidad horaria, que coincida con los horarios laborales) la **duración** (cuando se tarda más o menos de lo estipulado) los **recorridos** (diferentes, distinta duración) exigencia (mayor o menor). Evidentemente resulta difícil complacer a todos por igual, para ello sería ideal conocer a fondo al mercado y diseñar líneas de producto correspondientes a las diversas necesidades y requerimientos.

Síntesis de la comunicación:

En general los **comentarios** luego de las actividades expresan la satisfacción personal. Se indaga cuando será la próxima salida y se expresa el agradecimiento por haber pasado un buen momento, el gusto por la actividad realizada. Por otro lado también se expresa la exigencia física que demanda la actividad, sorprende el esfuerzo que se debe realizar, lo cansador que resulta, pero finalizan satisfechos por haber superado las dificultades y finalizar la actividad.

Como **quejas** recurrentes, se encuentran las relacionadas con aspectos tangibles, como el estado de los caminos, la comida, la insistencia de los prestadores en el uso del equipo reglamentario. En general los comentarios se originan en los individuos primerizos o no interiorizados en la naturaleza del entorno y la actividad en sí. Por otro lado, los primerizos suponen que la prestación es como debería ser, por lo tanto no se elaboran quejas al respecto

Presuponen brindar un buen servicio, lograr la satisfacción del cliente por la repetición del público. Sin embargo se desconocen las razones por las cuales hay gente que no repite la prestación.

Son los usuarios recurrentes quienes poseen mayor confianza y aportan sugerencias, entre las recurrentes se encuentra la duración de las actividades, el horario y los recorridos.

7.10. PROPUESTAS:

Resulta importante aclarar que en la progresión del servicio, para el logro de experiencias significativas, es necesario que el servicio prestado actualmente sea eficiente y complazca al cliente. Es sustancial tomar en cuenta que los recursos con los que cuentan los prestadores, en general resultan acotados. Humildemente se pretende proponer ideas, a modo orientativo, con el fin de progresar al siguiente paso, impulsando la generación de experiencias.

Cabe aclarar que dichas propuestas fueron ordenadas según prioridad, por lo tanto se toma como primer paso informar a los prestadores en la temática de experiencias. Como segundo paso, resulta fundamental ahondar en el conocimiento de la demanda para luego mejorar el servicio que se presta actualmente. Una vez lograda la mejora, se pretende incorporar los aspectos para generar la progresión del servicio en pos de las experiencias. Por último y como cierre del proceso se encuentran las propuestas de promoción y difusión.

Propuestas vinculadas a la capacitación y el recurso humano:

- **Implementación de cursos y capacitaciones** sobre la teoría de experiencias significativas. Dado que los prestadores demuestran interés en el mejoramiento de la calidad, sería efectivo informarlos y asesorarlos sobre dicha temática. Podrían ser impulsadas por organismos como la Subsecretaría de Turismo, el Colegio de Turismo, el Municipio o la Facultad de Turismo.
- **Revalorizar el recurso humano y el rol del guiado** como herramienta de transmisión de conocimiento y emociones, algo que puede contribuir a la generación de recuerdos y de experiencias, diferenciando la prestación, involucrando al cliente.

Propuestas orientadoras a la profundización del conocimiento de la demanda:

- **Profundizar el conocimiento de la demanda**, para elaborar productos acordes a las necesidades y requerimientos de los clientes. Sería primordial generar una base de datos sistemática, un registro de solicitudes, necesidades y expectativas de la demanda.
- **Elaborar herramientas de medición de calidad formales** adaptadas a cada prestación e incorporarlas para mejorar el servicio. Para mejorar el servicio de manera constante y adaptarlo a los requerimientos de los usuarios, sería bueno registrar las sugerencias y pedidos de la gente con el fin de disminuir los márgenes de error y el descontento del cliente.

Propuestas para la mejora de los servicios actuales:

- **Mejorar el soporte físico** que enmarca a la actividad, para ampliar la capacidad y mejorar la logística y el servicio. Sería interesante modernizar el equipamiento, ampliar la infraestructura e incorporar herramientas como medios audiovisuales para lograr un mejor asesoramiento del cliente.
- **Cuidar y mejorar los canales de comunicación** con el cliente. Para lograr un mayor conocimiento de la demanda y una mejora del servicio, resulta indispensable mantener una comunicación clara y fluida. La información brindada y las respuestas deben ser rápidas y efectivas, todas las consultas deben tener respuesta.
- **Crear diversidad de oferta recreativa.** Se debe diseñar con originalidad e innovación para mantener el interés del público. Implementando nuevos productos, como guiados nocturnos, se brinda otra manera de conocer y disfrutar la ciudad.
- **Adaptar las líneas de productos a las necesidades de los segmentos a los que se dirige cada producto.** Organizar la micro segmentación por tipo de clientes, incorporando elementos interesantes y alusivos al perfil del público.
- **Cumplir con las responsabilidades asumidas y el servicio prometido.** Para no decepcionar al cliente, es imprescindible dar a conocer el producto de una forma detallada y precisa, si se describen tiempos, deben respetarse. Ante eventualidades, contar con planes de contingencias y actuar de manera rápida y efectiva.
- **Captar demanda extranjera,** ampliando el mercado para captar mayor volumen de clientela extranjera, sumar experiencia y mejorar la calidad de las prestaciones. Una forma de lograrlo sería publicitando en el extranjero, intercambiando clientes y guías con agencias y contactos de otros países.
- **Potenciar la experiencia** mediante los atractivos sensoriales para convertir la actividad en experiencias memorables. Es necesario destacar lugares y aspectos diferenciadores, impulsando al cliente a que utilice los sentidos, que perciba estímulos visuales: la vegetación, la fauna, los colores, los paisajes. Estímulos sensoriales: los aromas de cada lugar, la temperatura, el clima, las texturas, los sonidos...
- **Aumentar el grado de participación del cliente** para que se sumerja y sea actor activo de la gestación de su experiencia. Se debería incorporarlo en las distintas fases del servicio, por un lado, dentro del diseño (que elija recorridos, lugares que quiere conocer, exigencia física, actividades que prefiere); por otro lado involucrarlo al máximo durante la prestación.

Propuestas tendientes al diseño de experiencias:

- **Implementar salidas temáticas**, para inculcar aspectos educativos al cliente. Por ejemplo, podrían organizarse salidas ecológicas, de cuidado del medio ambiente, de conocimiento del patrimonio.
- **Cuidar la imagen de la empresa**. El **aspecto estético** otorga la primer impresión, por lo tanto es fundamental cuidar la imagen, lo que se proyecta de la empresa. Se puede incorporar un "uniforme" o estandarizar la indumentaria de los prestadores, así como cuidar el equipamiento y el entorno ambiental donde se desarrolla la actividad.
- **Potenciar el atractivo visual**, para atraer e introducir al cliente a la actividad. Se podría incluir en las páginas fotos del google earth de la zona donde se desarrollan las distintas actividades, mostrando los recorridos y detallando gráficamente las distintas actividades (caminatas, rafting). También se podrían indicar los distintos niveles de exigencia o los recorridos recomendados para los distintos segmentos.
- **Asignarle un tema** a la salida o actividad, otorgarle identidad, tratando de narrar una historia que cautive al cliente. Debe ser un conciso, eficiente y atractivo, coherente con el carácter de la empresa.
- Incorporar **referencias positivas** para lograr impresiones positivas en la mente del cliente. Se puede ofrecer algo que concuerde con la temática, como incluir dentro de la actividad la degustación de productos típicos de la zona.
- Eliminar las **referencias negativas** para evitar complicaciones y sorpresas o recuerdos negativos. Es vital cuidar los recorridos y lugares a transitar (el prestador debería verificar el estado del camino, el ambiente, el entorno) entre otros factores.
- **Afianzar el recuerdo y la sociabilidad**, promoviendo el sentido de pertenencia a la empresa, demostrando la participación de la clientela en la salida. Mediante la publicación de las fotografías y los protagonistas de las salidas en las redes sociales. Se podría contribuir a la creación de un recuerdo entregando modo de souvenir un cd que contenga filmaciones y fotografías de la actividad realizada y los protagonistas, incluyendo tomas del entorno natural.

Propuestas orientadas a la promoción y difusión:

- **Administrar** de mejor manera los **medios de promoción**. Para darse a conocer de manera efectiva y económica, se debe plasmar información clara y completa, manteniendo la simpleza y atraktividad a la vista. Sería bueno describir los recorridos a realizar, el equipamiento necesario y recomendaciones correspondientes a la

actividad, así como también incluir foros de opinión y comentarios a modo de feedback.

- **Proponer una estética pagina web** para promocionar la actividad y los prestadores. Los medios utilizados para la promoción deben comunicar e informar de manera adecuada la prestación, y deben ser coherentes con el contexto de la actividad.
- **Aumentar la difusión** y direccionarla en pos del público específico, para captar mayor clientela y darse a conocer. Una manera diferente y original, sería por ejemplo publicitar en locales deportivos, clubes, gimnasios. También se podrían organizar salidas especiales promocionales invitando a entidades específicas como escuelas o clubes deportivos.
- **Aumentar y mejorar la asociatividad**, entre prestadores y entre servicios turísticos, para aportar diversidad y mejorar la difusión de las actividades recreativas. El trabajo en conjunto propiciaría la promoción. Sería interesante incorporar las salidas y guiados a paquetes turísticos receptivos, adicionando la recreación a las prestaciones hoteleras y gastronómicas.

CONCLUSION

A veces las experiencias más significativas se encuentran más cerca de lo que pensamos, justo a nuestro alrededor.

Como conclusión final podemos señalar los aspectos más relevantes de la investigación realizada.

Es fundamental mencionar características pertenecientes a los prestadores y Agencias ofertantes de actividades recreativas activas: son **empresas jóvenes**, en su mayoría se encuentran en su **fase inicial**, cuentan con **pocos años de experiencia** en la actividad ofrecida, **registrados y habilitados** por la Secretaria de Turismo, cumpliendo con la reglamentación correspondiente.

Reconocen la **zona con alto potencial recreativo**, con atractivos interesantes sobre todo el entorno natural, el paisaje y relieve circundante que ofrece posibilidades de desarrollo de variadas actividades outdoor. Se observa como **principal objetivo: dar a conocer este entorno de una manera diferente**, realizando alguna actividad que rompa con la rutina y lograr el disfrute de la naturaleza.

El punto de partida de la **logística y el diseño de la oferta** se basa en **experiencias previas, gustos e idoneidad de los prestadores**, por lo que ellos consideran atractivo o demandado por sus clientes actuales o potenciales. En general, comenzaron el emprendimiento y luego conocieron su clientela, sus demandas y preferencias

Los prestadores tratan de ofrecer un buen servicio, algo interesante, atractivo, con algunas innovaciones y pequeños cambios y variantes, completo, que satisfaga al cliente. El **énfasis esta dado en la seguridad de los clientes**, cumplimentar las normas y estructurar las actividades dentro de las mismas.

Las empresas consideran que el **proceso de servucción** resulta **eficaz y eficiente** para prestadores y clientes. Su **atractividad** reside en la **actividad ofrecida** y en muchos casos, en la **unicidad de la prestación**. Las Agencias poseen productos fuertes que permiten su funcionamiento, por lo tanto el esfuerzo esta puesto en el mejoramiento de los servicios que otorgan mayor rendimiento económico. Por otro lado, los prestadores consideran incipiente su demanda, por lo cual dedicarse solo a la oferta de la actividad por el momento no resulta rentable.

Los operadores y ofertantes de actividades recreativas del Alto Valle **desconocen la teoría de generación de experiencias**, aunque no lo asumen. Afirman conocerla pero sus opiniones sobre las mismas distan de la teoría, desconocen los aspectos involucrados y su aplicación, tienen una idea muy básica del concepto. En general las opiniones son muy diversas y dependen principalmente del criterio personal. Consideran el logro de un **servicio**

significativo y memorable dependiente de la predisposición y expectativas del individuo, difícil de trabajar puesto que **refiere a aspectos internos y subjetivos** en los cuales tienen poca o nula inferencia.

Sin embargo resulta curioso que, a pesar de no poseer un concepto o idea formada de las experiencias, **los ofertantes afirman ofrecerlas o intentarlo, valorando su oferta como parte de dicha categorización**. Denotan una concepción simplista en lo que consideran una experiencia significativa, por un lado desligan la responsabilidad de su generación; **lo significativo y subjetivo va por cuenta del cliente**. Por otro lado lo consideran como una **consecuencia obvia de la actividad en sí**, o algo que **depende de la predisposición**, difícil de provocar por su alto contenido personal y subjetivo.

Una minoría expuso sus dudas al respecto, mencionando el intento de brindar experiencias pero sin tener muy en claro la temática.

Caracterizando la **oferta de actividades**, a grandes rasgos se puede ver que, si bien corresponden a actividades de recreación activa, el grado de participación del cliente es reducido. Aunque forman parte de la prestación, su participación es más pasiva que activa, puesto que no afectan directamente la representación ni influyen en ella. **No gestionan su experiencia**, deben seguir los ritmos y tiempos del prestador, tratando de adecuarse a lo preestablecido.

En cuanto a la relación ambiental, las actividades se desarrollan en un entorno natural, generalmente alejado de la ciudad, por lo tanto **se logra un alto grado de inmersión en periodos de tiempo variables**. En la mayoría de las actividades se dedican momentos a apreciar la naturaleza circundante, observar el paisaje, disfrutar un ambiente diferente al habitual y en muchas ocasiones, enseñar algo de ecología y cuidado del medio ambiente. Igualmente el grado de inmersión y aprecio de la naturaleza depende del individuo, aunque pueden desarrollarse actividades y momentos de contemplación y sumergirse en el entorno.

Para lograr la compenetración, hay que trabajar con la percepción. Es importante destacar atractivos importantes y todo tipo de percepciones sutiles que potencian la actividad, que pueden variar según el individuo y las características particulares y generales de la demanda. Solo pocos prestadores tienen en cuenta la imagen de empresa que otorgan a la clientela, cuidando aspectos estéticos como la marca, apariencia de equipos y personal.

Los **ofertantes conocen las quejas o sugerencias** de sus clientes, a pesar de no poseer herramientas formales de control de calidad ni satisfacción, **se interesan en sus opiniones y sugerencias** para ofrecerles algo adecuado a sus necesidades y requerimientos. Solo algunos ofrecen actividades más estructuradas, y es el cliente el que tiene que adaptarse a la oferta. Tratan de mantener un feedback para la mejora de sus servicios, fidelizar clientela y darse a conocer.

Se planifican mejoras en cuanto a los aspectos formales o recorridos, pero no incluyen dentro de sus prioridades la consideración de nuevas tendencias en materia de servicios. No se arriesgan en lo que respecta a factores diferenciadores, potenciar la unicidad, lograr algo especial y memorable, lo significativo es librado al azar.

Es destacable la predisposición y apertura a sugerencias, así como los **proyectos de mejora**, como lograr **mayor asociatividad, incrementar el crecimiento**, tanto de la demanda como de su oferta. También **se mostraron interesados en la teoría de experiencias**, como una herramienta más, algo aplicable para mejorar su oferta y aumentar la calidad del servicio.

Mencionan el **desamparo de los organismos oficiales**, al tener poco apoyo es difícil lograr la motivación y la aplicación de herramientas de mejora del servicio, o genera un trabajo e inversión extra para hacerlo, lo cual implicaría un esfuerzo que no todos están dispuestos a realizar...

Discusión final:

Luego del proceso de elaboración de investigación de Tesis, existen temáticas o cuestiones surgidas en la recolección de información, que resuenan, que destacan por sobre otras.

Una de ellas es el fuerte desconocimiento por parte de la población, hacia la existencia de oferta recreativa y prestadores. En general se manifiesta un vacío de información y datos al respecto, los conocidos y recomendaciones hacen de canales de comunicación mediante los cuales se conocen las salidas que pueden realizarse. Se denota fuertemente la falta de promoción o falla de dirección en la misma.

Resulta altamente llamativo el bajo nivel de expectativa de la demanda, en general la gente se contenta con las actividades ofertadas, sin mayores sugerencias ni críticas.

Otra problemática destacable que era desconocida y fue mencionada en reiteradas ocasiones es la falta de apoyo de Organismos relacionados con Turismo en cuanto a promoción y asesoramiento de las actividades y los prestadores. El descontento y frustración fue unánime, a pesar del esfuerzo, es confuso el rol de estas empresas, los prestadores no encuentran su lugar dentro del Sistema Turístico.

La temática de experiencias significativas es joven, aun queda mucho para investigar y aplicar. Quien pretenda hacer posible todas las ventajas de brindar experiencias significativas, deberá tomar como punto de partida importante una buena planificación y diseño del servicio en torno a las necesidades y deseos de la demanda. Estas herramientas deben proyectarse con detalle, tomando en especial consideración cada momento, elemento de la servucción y persona involucrada en dicha prestación. Es dable aclarar que para emplear estos nuevos aspectos, las empresas deben estar bien posicionadas y sin fallas graves dentro de su servicio y prestación actual, además de tener la convicción de mejorar para ser parte de esta tendencia imperante que es la nueva economía de las experiencias.

BIBLIOGRAFÍA:

- Acerenza, Miguel: "Administración del turismo". Editorial Trillas. España 1991.
- Clairborne, Lewis "Clued In: How To Keep Customers Coming Back Again and Again". Editorial: Financial Timer Prentice Hall. 2004.
- Dei, H. Daniel: "La tesis, como orientarse en su elaboración". 3era edición. Ed Prometeo libros. Buenos Aires, 2006.
- Eiglier, Pierre; Langeard, Eric: "Servucción, el marketing de servicios". Serie McGraw-Hill/Interamericana de España. 1999.
- Fernandes, Maria: "Predicciones en el nivel de satisfacción percibida por los turistas" revista de Economía ICE España. Marzo-Abril 2005. Numero 821.
- Gonzalez, Rodrigo; Otero, Adriana: "Reflexiones sobre la generación de experiencias significativas como clave de la competitividad de destinos turísticos". Revista Electrónica CECIET. Año I Volumen I. 2011.
- Hernandez S., Roberto ; Fernández C., Carlos; Baptista L.; Pilar: "Metodología de la Investigación". Mc Graw Hill, México 1997.
- Holanda, Sandra y otros: "Calidad en los servicios turísticos". Universidad de Fortaleza, Brasil. Septiembre 2003.
- Ignasi, Tebé: "Nuevas tendencias". Marketing Sensorial, Vivencial y/o Experiencial II. Instituto de Marketing de Servicios
- Jordana, Carlos: "Marketing experiencial". Merk2. 2007.
- Kotler, Philip: "Dirección de Mercadotecnia". Pearson Educación. 2001.
- Kotler, Philip; Prentice, Hall: "Dirección de Marketing Conceptos Esenciales". Primera Edición, 2002.
- Lamb, Charles; Hair, Joseph y McDaniel, Carl: "Marketing". International Thomson Editores, 2002.
- Lambin, James: "Marketing estratégico". Mc Bogotá Graw Hill. 1996.

- Martin Crespo, Ma Cristina y otros: "El muestreo en la investigación cualitativa" Nure Investigación, n° 27, 2007.
- Mendicoa, Gloria E: "Sobre tesis y tesistas" Editorial Espacio. Argentina, 2003.
- Munné, Frederic: "Psicosociología del tiempo libre, un enfoque critico". Ed Trillas. México 1995.
- Nuñez Martinez, Sandra. "Apuntes de Metodología de la Investigación en Turismo". Universidad de Guadalajara. 2006.
- Parasuraman, Zeithaml Valerie; & Berry Leonard: "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". Journal Of Marketing. Vol. 49. 1985
- Pérez Navarro, Antonio: "La experiencia turística". Revista Savia. 2008.
- Pine, Joseph y Gilmore, James:"La economía de la experiencia". Editorial Granica, 2001.
- Revista Selecciones: "Detrás de la magia" Robert Kiener. 2010.
- Roberto C. Pons García y otros: "Teoría y praxis" Unidad Académica Cozumel de la Universidad de Quintana Roo, México. Numero 3. 2007.
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary: "Administración", sexta edición, Editorial Pearson Educación. Mexico 2000.
- Sabino, Carlos: "El proceso de investigación", editorial Panapo, Caracas 1992.
- Stanton, William; Etzel, Michael y Walker, Bruce: "Fundamentos de Marketing". Mc Graw Hill, 2004.
- Segura, Carolina: "Marketing experiencial: el marketing de los sentimientos y sus efectos sobre la mejora en la comunicación". XII Congreso de Ingeniería de Organización. Burgos, 2008.
- Serra Cantallops, A. Marketing turístico. Editorial Pirámide. Madrid 2002.
- Schmitt, Bernd H: "Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers", John Wiley and Sons. 2003

- Stuart, F. I. and S. Tax: "Toward an integrative approach to designing service experiences. Lessons learned from the theatre." Journal of Operations Management, 2004.

- Van Hout, Marco: "Comprendiendo, midiendo, diseñando (para la) emoción". Revista Faz.org 2008

Páginas web:

- www.bigbox.com.ar
- www.disfrutalia.com
- www.flipaste.com.ar
- www.imotion.com
- www.muchoqueunregalo.com
- www.planb.es
- www.naya.org.ar/turismo_cultural/congreso/ponencias/rodriguez_regueira.htm
- www.sectur.gob.mx/work/sites/sectur/resources/.../14774/.../fasciculo2.pdf
- www.microsoft.com/business/smb/es-es/marketing/marketing_sensorial2.msp
- www.komunika.info
- www.unwto.org
- www.pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1224/1224-1.pdf
- www.soloargentina.com/galeriasdefotos/mapasdeargentina/
- www.aca.org.ar/servicios/cartografia/framecartogra.htm
- www.googlemaps.com

ANEXOS

ENTREVISTA PARA EL PRESTADOR

Nombre: agencia/prestador: titulo: fecha:

1. Como te iniciaste en la actividad?
2. Hace cuanto te dedicas a la actividad?
3. Cómo surgió la idea de ofrecer esta actividad/servicio/producto?
4. Crees que hace falta oferta recreativa en el Alto Valle? De que tipo?
5. Que es lo único o diferenciador de tu agencia/prestación?
6. Como surgen nuevas ideas de oferta?
7. Como se diseña el producto?
8. Hay aspectos que son primordiales/prioritarios en la actividad? (seguridad, conocimiento, disfrute, deporte, etc)
9. Que aspectos no se pueden obviar en el diseño del producto?
10. Que elementos/aspectos hacen a un buen servicio?
11. Cuáles son las ventajas competitivas, puntos fuertes de tu oferta/agencia?
12. Cuáles son los puntos a mejorar, o cuestiones a resolver, que no están tan fuertes o dificultan las actividades?
13. Cuál es el publico/mercado referencia que consume tu producto/servicio?
14. Cuál es la motivación de la gente para consumirlo? Que busca, que quiere?
15. Se logra la satisfacción? Como se evalúa la misma?
16. Cuáles son los comentarios de la gente luego de la actividad?
17. Hay quejas, sugerencias?
18. Mantenes un feedback con el cliente post-compra del servicio?
19. Haces evaluación de calidad? Mediante que herramientas?

20. En tu opinión, que hace que una salida sea memorable/inolvidable?
21. Que consideras una experiencia significativa?
22. Consideras que tu oferta hoy es una experiencia significativa? Por que?
23. Como se trabaja para generarla? // como se podría generar? Que falta para generarla?
24. Planeas mejoras, mayor oferta, cuales son los puntos a mejorar a futuro?

ENTREVISTA PARA EL GUIA

Nombre:

Edad:

Fecha:

1. Donde estudiaste?
2. Cuando te recibiste?
3. Consideras completa y diferente a la oferta recreativa del Alto Valle?
4. Que tipo de servicios hacen falta?
5. Que le aporta un guiado a la salida?
6. Hay aspectos especiales o conocimientos especificos que se trabajan en la salida?
7. Que cuestiones tratas de inculcarle a la gente (conocim, cuidado, etc)
8. Trabajas aspectos emocionales en la salida?
9. En tu opinión, que hace que una salida sea memorable/inolvidable?
10. Que consideras una experiencia significativa?
11. Crees que se logra brindar una experiencia significativa al cliente? De que manera?
Que aspectos se trabajan para generarla?
12. Que aspectos habría que mejorar para poder ofrecerla?
13. Para cuantas agencias estas trabajando actualmente?
14. Participas en la logística y diseño de la actividad?

15. Como diseñas el guiado?
16. Intervenís en ideas de nuevos productos o servicios de la agencia?
17. Consideras que la servuccion es eficaz y eficiente? En que aspectos? Que le falta mejorar?
18. Que consideras un buen servicio?
19. Sabes que motiva a la gente a consumir estos servicios?
20. Cuáles son las características de la gente que consume estos servicios? Q buscan en particular?
21. Crees que se logran buenos niveles de calidad? Se superan los niveles de expectativa de la gente?
22. Cuál es el feedback de la gente?
23. Evalúas calidad? De qué manera?
24. Recibís preguntas, sugerencias? Cuáles?

ENTREVISTA PARA CLIENTES

Nombre: Edad: Ciudad de residencia:

Mail:

1. Como conoció la agencia, o se entero de la actividad?
2. Porque eligió esta actividad/prestador/agencia?
3. Te gusto la actividad? (rodear la opción elegida con un circulo o subrayarla)

Mucho bastante normal poco nada

4. Que te gusto más?
5. Volverías a hacerla? (rodear la opción elegida con un circulo o subrayarla)

Si no no se

6. Que esperabas de la actividad? Como te la imaginabas?

7. Cómo calificaría los siguientes ítems: (marcar con una cruz la calificación elegida)

	Organización de la actividad	Comunicación con la empresa	Atención al cliente	Servicio brindado en general	Actividades realizadas
Mala					
Regular					
Buena					
Muy buena					
Excelente					

8. Te sirvió para: (colocar una cruz a la derecha de la/las opciones elegidas)

Hacer algo diferente		Hacer sociales		Conocer otra gente		Aprender	
Ejercitarse		Recargar energía		Conocer lugares		Competir	
Descansar		Desenchufarse		Hacer algo nuevo		Otro:	

Otro: (especificar)

9. Consideras que fue: (colocar una cruz a la derecha de la/las opciones elegidas)

Satisfactoria		Innovadora		Una buena experiencia		Larga	
Diferente		Algo único e inolvidable		Una experiencia memorable		Buena	
Aburrida		Hecha a medida		Responde a mis necesidades		Corta	

10. Que te llamo la atención o te sorprendió?

11. Qué papel jugaron los otros clientes en la actividad?

12. Que sentiste durante la misma: (colocar una cruz a la derecha de la/las opciones elegidas)

Adrenalina		Alegría		Relax		Paz	
Emoción		Acción		Excitación		Tranquilidad	
Competencia		Satisfacción		Cansancio		Cooperación	

Otro/s:

13. Que cambiarías?

14. Quejas, sugerencias?

15. Comentarios generales, algo para expresar.....