

INSTITUTO DE
INVESTIGACIONES
EN TURISMO

FCE
FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE LA PLATA

**DOCUMENTOS
DE TRABAJO**



Estrategias y reinversiones de negocio frente a la pandemia COVID-19

Gloria Molinari, Alejandra Alfonso, Nora Scaramellini,
Laura Álvarez

Documento de Trabajo N° 3

Diciembre 2021

ISSN 2718- 8604

[www.econo.unlp.edu.ar/investigaciones en turismo](http://www.econo.unlp.edu.ar/investigaciones_en_turismo)

Cita sugerida: Molinari, G. et al: Estrategias y reinversiones de negocio frente a la pandemia COVID-19. Documentos de Trabajo del IIT N° 3, diciembre 2021, Instituto de Investigaciones en Turismo, Universidad Nacional de La Plata.

Documentos de Trabajo IIT

Publicación periódica del Instituto de Investigaciones en Turismo, Secretaría de Investigación y Transferencia, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. La serie Documentos de Trabajo del ITT reúne textos elaborados en el Instituto de Investigaciones en Turismo por sus grupos de investigación. Se trata de estudios, informes técnicos e informes parciales de proyectos de investigación, que se publican para comentarios y discusión. Los trabajos de esta serie pasan por un proceso de referato a cargo de un Comité Científico. Las opiniones incluidas en los estudios son exclusiva responsabilidad de los autores.

Comité Editorial

Editor: Alfredo Conti

Editora Asociada: Josefina Mallo

Secretarios de edición: Leandro Becka, Stefanía Santovito

Comité Científico

Uriel Charne

Gabriel Comparato

Fabrizio Gliemmo

Silvina Gómez

Aluminé Gorgone Pampín

Pablo Montero

Elisabet Rossi

Ana Clara Rucci

María Lucila Salessi

Virginia Sahores Avalís

ÍNDICE

ACLARACIONES PREVIAS	3
INTRODUCCIÓN	3
<i>La crisis en cifras (título textual del artículo que precede)</i>	<i>6</i>
<i>Situación de la Ciudad de La Plata</i>	<i>8</i>
PROGRAMAS DEL GOBIERNO NACIONAL	10
• <i>Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)</i>	<i>10</i>
• <i>Plan de Promoción Turística</i>	<i>11</i>
• <i>Plan de Emergencia Turística Nacional</i>	<i>11</i>
TELETRABAJO	12
<i>¿Qué es teletrabajo?</i>	<i>12</i>
OBJETIVOS	15
DESTINATARIOS	15
METODOLOGÍA	15
RESULTADOS	16
<i>Resultado de los Hoteles</i>	<i>17</i>
<i>Particularidades</i>	<i>17</i>
<i>Resultados Obtenidos</i>	<i>17</i>
<i>Comentarios finales</i>	<i>25</i>
<i>Resultado de Agencias de Viajes</i>	<i>25</i>
<i>Particularidades</i>	<i>25</i>
<i>Resultados Obtenidos</i>	<i>26</i>
<i>Comentarios finales</i>	<i>35</i>
CONSIDERACIONES FINALES	37
BIBLIOGRAFÍA	38

ACLARACIONES PREVIAS:

A efectos de facilitar la recolección de información en esta situación de emergencia sanitaria, se utilizó como herramienta de investigación una encuesta. Se realizaron preguntas cortas con opciones de respuesta múltiple, direccionadas a conocer las estrategias utilizadas o no en la gestión de las organizaciones a partir de la Pandemia, como así también, el uso de alguno de los Programas implementados por el Gobierno y que se mencionan en el cuerpo del trabajo.

En el apartado “Metodología”, se desarrolla de qué forma, cómo, en qué periodo de tiempo y cuantas empresas fueron incluidas en este trabajo.

INTRODUCCIÓN:

Que el Turismo como actividad económica, constituye un factor muy importante en muchos destinos turismo-dependientes no es una novedad, de igual manera es visto por muchos analistas como uno de los sectores de la economía, que más contribuye a la generación de ingresos, de puestos de trabajo y de mayor distribución de la renta.

La complejidad del contexto del cual forman parte las Organizaciones, sus particularidades, la interdisciplinariedad y su efecto multiplicador, exigen condiciones extras de parte de quienes deben a diario conducirlos en el entorno dinámico en el que se mueven.

Un estudio realizado por la consultora ACCENTURE “El futuro del trabajo en Argentina” (2016), casi en forma premonitory, sostiene que la era digital requiere cambios en diferentes dimensiones, el talento, los roles de los empleados y líderes de la organización, deberán ser repensados. En este sentido tendrán un papel preponderante las “habilidades blandas” tales como trabajo en equipo, empatía, capacidad de respuesta, comunicación, coordinación, decisiones. La innovación, entonces, deberá reflejarse en procesos, estructuras, mercados, productos, servicios.

La pandemia Covid-19, las medidas de aislamiento social, preventivo y obligatorio, el contexto de caos y como consiguiente la incertidumbre y la inestabilidad económica, son factores totalmente inesperados que influyeron directa y profundamente en las organizaciones y las obligaron a poner freno de mano y repensar el negocio.

El Turismo, fue uno de los sectores, sino el mas, impactado por esta situación, tanto las organizaciones directamente vinculadas al sector, como las organizaciones de apoyo indirectamente vinculadas, pero con un impacto altamente negativo. La rueda de la actividad turística, no solo dejo de funcionar, sino que no visibilizaba un futuro a corto ni mediano plazo que permitiera planificar.

En este parar y mirar qué hago o cómo voy funcionando, se encuentran, los que reaccionaron rápidamente ante la situación y se fueron reinventado y reacomodando, utilizando distintas estrategias y aquellos, un poco menos reactivos, a los que les costó reaccionar, barajar y dar de nuevo, en un marco completamente agresivo, impensado y no planificado. Había que ser más ágil y rápido en las decisiones, las estrategias, cambiar la forma de pensar y hacer, innovar, ser colaborativo, tener y usar la información para co-trabajar, co-crear, y fundamentalmente co-pensar. Las Pymes no son la excepción en todo este proceso, por su tamaño y estructura, se han visto muy vulneradas, no solo a la hora de tomar decisiones de gestión, sino y fundamentalmente de financiamiento, de capital de trabajo para hacer frente a los compromisos contraídos con anterioridad.

“Las pymes desempeñan una función crucial en la economía mundial, en particular en los países en desarrollo. En muchos de ellos, más del 90 % del total de empresas son pymes, por lo general con menos de 250 empleados, y una

gran proporción de estas pueden clasificarse como microempresas, con menos de 10 empleados, según la Organización Mundial del Trabajo (OIT). Si bien la mayoría de las empresas de todo el mundo experimentan dificultades en el contexto de la COVID-19, las pymes son particularmente frágiles y tal vez carezcan del efectivo suficiente para sostener sus operaciones. Los datos recientes muestran que el 58 % de las pymes activas experimentó una reducción en las ventas en relación con el mismo mes del año pasado. Más de la mitad (el 51 %) informó caídas en las ventas que superan el 50 %, y muchas de ellas no han sobrevivido”. (Banco Mundial [BM], 2020)

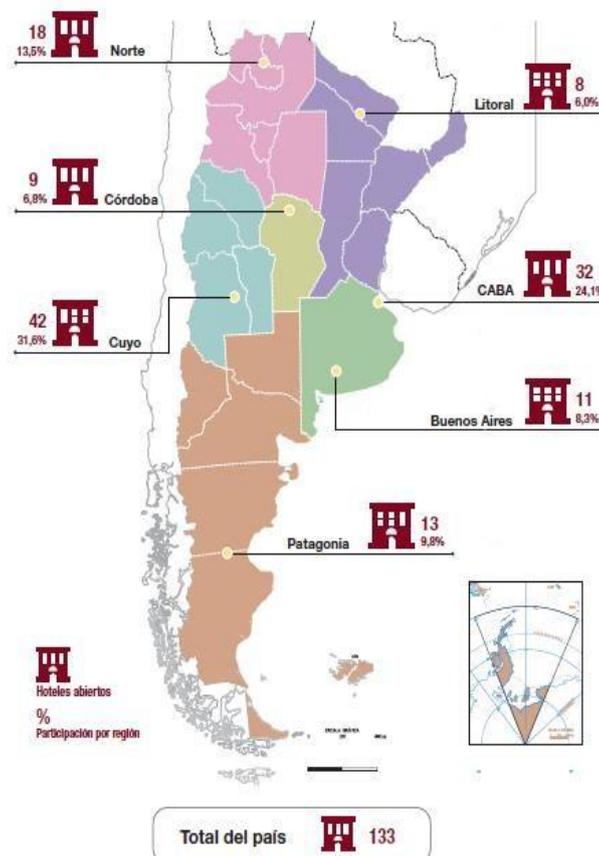
Hoy, nuestro país cuenta con más de 650.000 PyMEs, que representan el 99.6% del total de unidades económicas y aportan casi el 70% del empleo, el 50% de las ventas y más del 30% del valor agregado.

Dada su característica fundamentalmente de tamaño, las PyMEs han tenido severas dificultades para responder de modo satisfactorio a las nuevas exigencias del contexto de competencia del mercado local. Al mismo tiempo, no hay posibilidades de un desarrollo exitoso en términos económicos y sociales, sin una fuerte presencia de un denso tejido de PyMEs que soporten, complementen y compitan con firmas de mayor tamaño, y del apoyo del Estado, a través de Políticas Públicas que contribuyan a que puedan salir adelante.

Prueba de las consecuencias de esta situación tan particular, lo muestra el siguiente cuadro, extraído del informe de Ocupación Hotelera del Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, juntamente con el INDEC, ejemplo de la situación del mercado hotelero en todo el país a octubre del 2020, indicando el porcentaje de establecimientos hoteleros abiertos, del total de establecimientos, durante la Pandemia.

Establecimientos abiertos en el marco de la COVID-19, según región

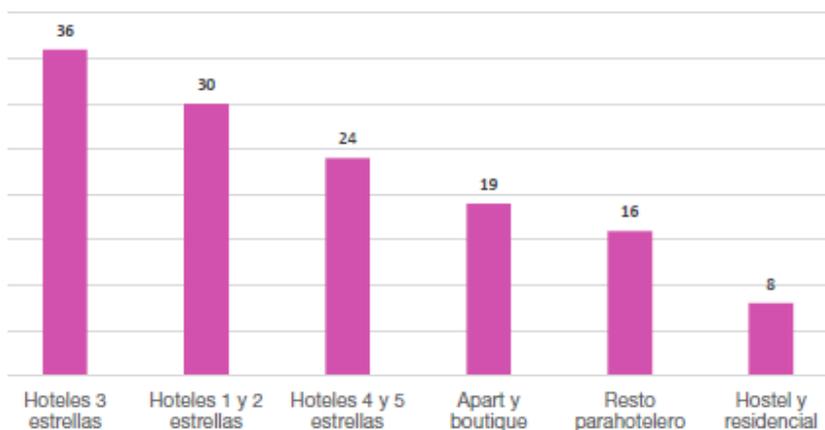
Octubre 2020



Fuente: INDEC. Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Por otro lado, en el mismo informe, y en el gráfico que sigue, se reflejan la cantidad de establecimientos abiertos según categoría, para el mismo período (octubre 2020).

Establecimientos abiertos en el marco de la COVID-19, según categoría hotelera.



Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

La crisis en cifras (título textual del artículo que precede)

Bajo el hashtag #elturistaestamigo, hace unas semanas se lanzó una campaña de concientización sobre el desolador panorama que atraviesan los hoteles: según un relevamiento realizado por la Asociación Hoteles de Turismo de la República Argentina, el 46% de los establecimientos considera probable su cierre definitivo si se mantiene el contexto actual. A la vez, el 50% apunta que o bien ya no posee capital de trabajo (35%) o solo posee autonomía para un mes más (15%). Entre marzo y junio de 2020 se perdieron unos 74.000 puestos de trabajo en la industria, con una crisis que impacta directamente en las economías regionales (en ciertas provincias representa el 10% del empleo). Y es que el turismo es el cuarto generador de empleos a nivel nacional y representa un 5% del PBI del país. La contracara más irónica es que el 97% de los establecimientos declara contar con los protocolos necesarios para operar de forma segura si se les permitiera hacerlo.

En su informe publicado y realizado por la Asociación de Hoteleros en diciembre de 2020, se expresa textualmente: “entre febrero y septiembre, se verificó una disminución considerable del número de empleadores con aportes al Sistema de la Seguridad Social. En el periodo considerado, 19 de los 20 sectores que desagrega el informe oficial, manifestaron una merma en la cantidad de empleadores activos. La merma más significativa se verificó en alojamientos y servicios de comida, rama clave de la actividad turística, evidenciando una reducción del 15.5%, en relación al mes de febrero. En términos absolutos, en el caso de alojamientos y restaurantes, en septiembre 2020, se registraron 4342 empleadores menos que en febrero del mismo año.

El gráfico que sigue muestra la disminución en la cantidad de empleadores por sector:

Gráfico 8. Cantidad de empleadores por sector

Var. % febrero-septiembre 2020

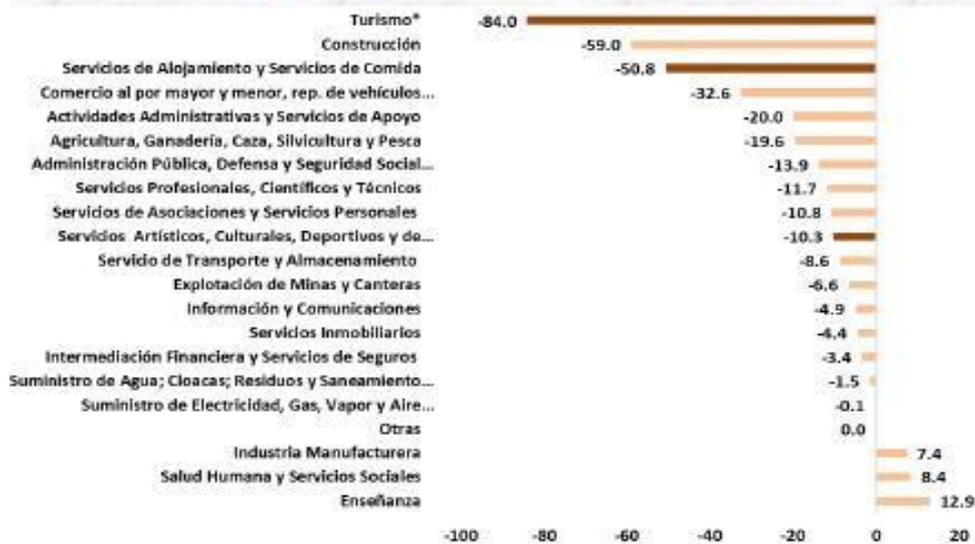


Fuente: IERAL de Fundación Mediterránea sobre la base de AFIP.

Del mismo modo, en el mismo informe relaciona la cantidad de empleos perdidos producto del cierre de los establecimientos, información que se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 9. Cantidad de empleados por sector

Var. % febrero-septiembre 2020. En miles de puestos



Fuente: IERAL de Fundación Mediterránea sobre la base de AFIP.

La cifra para el conjunto de actividades turísticas es una estimación sobre la base del criterio de Ramas características del Turismo.

Ante esta situación inusual y única, la ocupación hotelera se ha visto considerablemente afectada y por consiguiente las empresas del sector muy vulneradas, los datos que anteceden son el reflejo de lo que deja la Pandemia.

En el mismo informe se mide la variación interanual durante la pandemia y los datos son los que siguen:

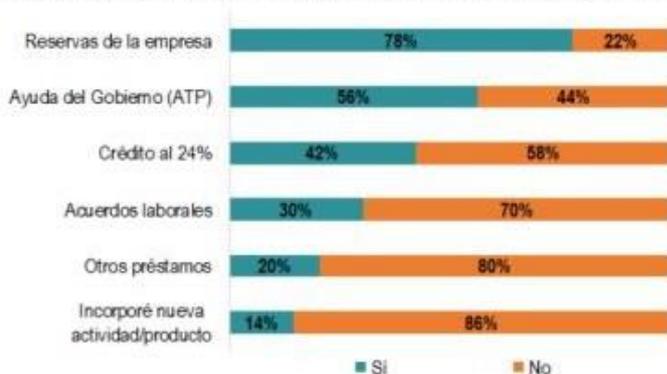
Se registró 1,0 millón de habitaciones y unidades disponibles, 76,0% menos que en octubre de 2019. Las habitaciones ocupadas sumaron 121.290, con una caída de 93,7% respecto al mismo período de 2019. La tasa de ocupación de habitaciones (TOH) fue 11,6%.

Las plazas disponibles a nivel nacional sumaron 2,5 millones, 78,4% menos que en octubre de 2019. Las plazas ocupadas alcanzaron 195.633 y descendieron 95,1% de manera interanual. La tasa de ocupación de plazas (TOP), fue del 7.7%. (Fuente INDEC)

Por otro lado, y en cuanto a estrategias de gestión para hacer frente a la crisis, un informe del Observatorio Pyme realizado durante el primer semestre del 2020 a 8000 empresas Pyme de todo el País, acerca de cómo se financiaron según el sector de actividad al que pertenecen, arrojó los siguientes resultados:

El sector servicios y comercio, se financio en un 74% de los casos encuestados con capital propio, producto de las reservas de la empresa, el 44% tomo alguna de las líneas de financiamiento y/o ayuda del estado (ATP) y el 16% reconvirtió su negocio

Gráfico 2 - ¿Qué medidas adoptó tu empresa para enfrentar la baja de actividad?



Fuente: Coronavirus: Impacto sobre las PyME, producción y empleo - 4° relevamiento, Fundación Observatorio PyME.

incorporando algún nuevo producto o servicio.

Siguiendo con el informe del Observatorio Pyme el sexto relevamiento de octubre 2020 muestra la operatividad de las empresas y la actividad de su personal por sector de actividad.

Tabla 1 – Operatividad de las firmas y actividad de su personal, por sector (% de empresas)

	Servicios	Industria Manufacturera	Comercio	Agropecuario/ Recursos naturales	Construcción
Totalmente operativas	54%	51%	48%	76%	28%
Todo el personal activo	46%	19%	30%	41%	20%

Fuente: Coronavirus: Impacto sobre las PyME, producción y empleo – 6° relevamiento, Fundación Observatorio PyME.

Situación de la Ciudad de La Plata

Las Pymes de la ciudad de La Plata, objeto de estudio de este trabajo, no fueron ajenas a esta situación. La ciudad de La Plata, no es un destino turístico convencional, como se verá más adelante solo el 12% de las llegadas a la ciudad son por turismo, su estacionalidad es casi nula teniendo en cuenta que su fuerte posicionamiento es el de sede Administrativa y Gubernamental, sede Universitaria (UNLP y sus diecisiete unidades académicas), una oferta variada y reconocida de posgrados contando aproximadamente con más de 300 cursos entre posgrados, maestrías y especializaciones, a los que asisten de distintos puntos del país y del exterior y se alojan en la oferta hotelera de la ciudad. Así también, estos turistas, consumen la gastronomía local y visitan el Museo de Ciencias Naturales, la Catedral y otros tantos sitios de interés cultural y social.

Contrariamente a lo que sucede en los principales centros turísticos (sol y playa, montaña, valles y bosques) en los meses de alta estacionalidad de diciembre a marzo, la ciudad, por las características enunciadas oportunamente tiene receso universitario y administrativo, lo mismo sucede en el mes de julio con las vacaciones de invierno, el resto de año la actividad se encuentra a pleno, no sucediendo lo mismo con los centros receptivos.

Los motivos por los cuales los visitantes se hospedan en la ciudad están relativamente equilibrados, es decir, ninguno se destaca considerablemente sobre los demás, exceptuando el de trámites que representa un 24 % de las encuestas realizadas por esta cátedra en año 2009 y 2018 respectivamente. Seguido por un 20% para negocios y 20% para Congresos, también asociado a la ciudad de La Plata como sede Universitaria.

Al cierre del presente trabajo, y gracias a la buena predisposición del señor Daniel Loyola, Presidente del EMATUR (ENTE MUNICIPAL PARA LA ACTIVIDAD TURISTICA) de la ciudad de La Plata, concretamos una entrevista, en la que aportó la siguiente información, que transcribimos textualmente:

“El Turismo de Reuniones es, una de las tipologías más importantes en el perfil de la ciudad, puesto que desde hace tres años ocupa la 5ta colocación a nivel nacional en el ranking ICCA¹, como destino sede de eventos internacionales. Esto incluye a la UNLP y su oferta de cursos de posgrados, maestrías y especializaciones, como así también la realización de congresos. Además, vale mencionar que dicha segmentación turística incluye eventos asociativos, internacionales (deportivos y culturales), fiestas, ferias y exposiciones. Por último, desde el EMATUR podemos aportar -a modo de referencia- datos arrojados por la recepción de pedidos del permiso VERANO para aquellas personas que desearon visitar la ciudad entre 30 de noviembre de 2020 y 31 de enero de 2021, coincidiendo con el recorte temporal dado al presente estudio.

¹ ICCA International Congress and Convention Association (Asociación Internacional de Congresos y Convenciones)

Solicitudes VERANO ingresadas entre el 30-11-20 y el 31-1-2021

10.621 permisos VERANO solicitados

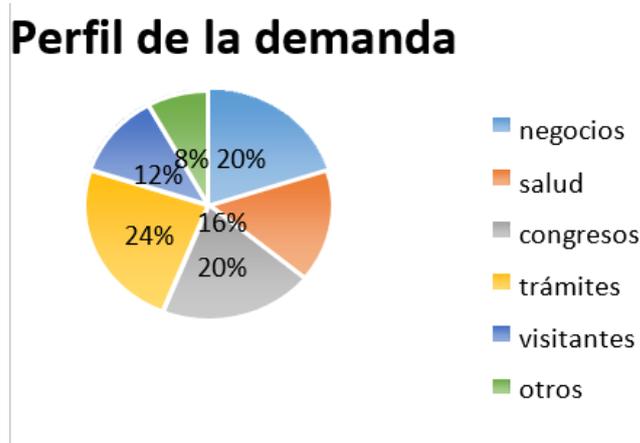
18.116 personas entre los permisos solicitados para dicho periodo.

En diciembre el 43% manifestó tener reserva, de los cuales sólo el 3% se alojó en hotelería. En enero se mantuvo el porcentaje de los que manifestaron tener reserva de alojamiento, incrementándose la elección de hotelería al 13% de los permisos solicitados.”

(Daniel Loyola, Presidente del EMATUR, 31/03/2021)

Este segmento del mercado platense, obedece a que la ciudad, como se mencionó anteriormente, es Sede Administrativa y Gubernamental, esto supone la visita diariamente de personas y profesionales que concurren por motivos de trámites (Tribunales, Registro de la Propiedad, ARBA, AFIP, Registro del Automotor, entre otros), que, en el caso de no resolver el motivo del trámite en el mismo día, se alojan una noche o lo que les demande, en los hoteles de la ciudad.

El siguiente cuadro, de elaboración propia, muestra el resultado de un trabajo de investigación de la catedra acerca del perfil la demanda en la ciudad realizado en



2018.

Fuente elaboración propia trabajos realizados por la catedra de Organización

En el marco de este escenario, es objetivo de este trabajo, sondear las estrategias y las reinversiones de negocio de las pymes turísticas de la Ciudad de La Plata, durante la pandemia Covid-19.

Nos propusimos analizar si han hecho o están haciendo uso de los Programas puestos a disposición por el Gobierno Nacional ante esta situación crítica que se encuentran atravesando, y si se encuentran empleando el teletrabajo como estrategia a consecuencia de esta crisis sanitaria provocada por la Pandemia, para reinventarse y sostenerse, además de indagar sobre estrategias comerciales y

financieras que emplearon para sus organizaciones.

PROGRAMAS DEL GOBIERNO NACIONAL

A continuación, se mencionan los Programas de Asistencia del Gobierno Nacional ante la situación de emergencia sanitaria, un apartado especial se refiere al Teletrabajo, cuya ley se sancionó durante la elaboración del informe del presente Proyecto.

Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)²

Mediante el DNU 376 del 20 de abril de este año, se dispuso a nivel nacional este Programa, que fue diseñado específicamente para tratar de sostener la liquidez de las empresas en cuanto al pago de salarios y contribuciones patronales, a través de transferencias directas del Gobierno Nacional (depositando en las cuentas de los trabajadores que accedieron a este beneficio, parte de su salario) y postergación y reducción de las contribuciones patronales en hasta el 95%.

Según datos oficiales, más de 15 mil empresas y 143 mil empleados del sector turístico recibirán esta asistencia. Se trata del 75% del total de empresas inscriptas al programa y del 85% del total de los empleados.

El 77% de los prestadores de servicios de alojamiento que se inscribieron en el ATP recibieron el beneficio, al igual que el 90% de los empleados de dichas empresas. En cuanto a las agencias de viaje, y según datos oficiales, el 85% de las agencias de viaje inscriptas en el ATP recibieron ayuda, y el 91% de los empleados de dichas empresas fue beneficiado. Por último, el 73% de los prestadores de servicios gastronómicos que se inscribieron en el ATP, recibieron el beneficio, como así también el 73% de los empleados del rubro.

Plan de Promoción Turística

Este plan sugiere la implementación de incentivos impositivos para la compra de pasajes a destinos nacionales, compra de paquetes turísticos y beneficios en el uso de medios electrónicos. Se acompaña con una fuerte campaña promocional para motivar el viaje y comunicar los incentivos impositivos del Plan. Deberá ser aplicado un protocolo sanitario adicional que permita el tránsito interurbano seguro de corta, mediana y larga distancia.

El objetivo del plan consiste en promover el turismo interno en la Argentina, a través de campañas publicitarias, incentivos impositivos e instrumentos fiscales que tiendan a disminuir la informalidad en el sector, estimulen la actividad interna y minimicen el costo fiscal, tomando ventaja del contexto desfavorable para el turismo externo.

Plan de Emergencia Turística Nacional

Fue presentado en la Cámara baja un proyecto de ley que intenta declarar la emergencia turística nacional en el marco de la pandemia del coronavirus, con eje

² Fuente Argentina.gob.ar, actual

en el soporte financiero a las pymes del sector, la devolución del dinero de pasajes cancelados, del impuesto País y la ayuda a guías turísticos.

El proyecto declara la emergencia turística en todo el país desde la fecha de sanción y hasta un año después de terminado el distanciamiento social, preventivo y obligatorio, y postula como autoridad de aplicación al Ministerio de Turismo y Deportes.

Los beneficios que plantea son dirigidos y aplicados tanto a las empresas que lo requieran, (ya que difiere de impuestos nacionales que venzan hasta el 31 de diciembre y suspende la caducidad de los planes de pago de impuestos nacionales" producidos entre el 12 de marzo y el 31 de octubre de este año) como a los turistas, que les brinda el derecho a la devolución de lo abonado en viajes cancelados tanto en vuelos como en cruceros, y las compañías podrán ofrecerles otras opciones de compensación, como vouchers para servicios similares, transferibles sin cargo hasta septiembre de 2022, condicionados a la aceptación por parte del pasajero.

La propuesta establece que las pymes turísticas serán exceptuadas del pago del impuesto a los débitos y a los créditos, y tendrán financiamiento para la seguridad sanitaria, con préstamos a tasa cero, destinados a la adquisición de tecnología necesaria para protección de trabajadores, usuarios y consumidores.

TELETRABAJO:

Tal como se expresa en el presente trabajo, esta situación tan particular de Pandemia, ha acelerado varios procesos que ya se venían gestando y por otro lado casi obligo a poner freno de mano sobre ciertas estrategias. El avance de la tecnología está haciendo repensar la forma en que se gestionan las organizaciones, tal es así que tanto empleadores como trabajadores, deberán adaptarse a estas transformaciones para evolucionar y desarrollarse.

En este marco el Teletrabajo se presenta como una alternativa para paliar las dificultades, que, en forma presencial podrían producirse por efecto del contagio.

Si bien es cierto que muchas de las actividades, en especial del sector del Turismo, por ser un sector de servicios, deben hacerse en forma presencial, también es cierto que habrá actividades en un futuro no muy lejano, que, apelando a la creatividad y seguridad de los prestadores y turistas, serán reemplazadas.

¿Qué es teletrabajo?

La Ley 27555, sancionada y publicada en el Boletín Oficial del 14 de agosto 2020, establece:

Artículo 2°- Incorpórese al Título III “De las modalidades del contrato de trabajo” del Régimen de Contrato de Trabajo aprobado por la ley 20.744 (t.o. 1976) y sus modificatorias, el siguiente texto:

Artículo 102 bis: Concepto. Habrá contrato de teletrabajo cuando la realización de actos, ejecución de obras o prestación de servicios, en los términos de los artículos 21 y 22 de esta ley, sea efectuada total o parcialmente en el domicilio de la persona que trabaja, o en lugares distintos al establecimiento o los establecimientos del empleador, mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación.

Un trabajo realizado por el Ministerio de la Producción y Trabajo (2019), enumera una serie de ventajas por las cuales, le permitiría al trabajador contribuir con la organización en los siguientes aspectos:

- ✓ Ahorra tiempo y costos al evitar el desplazamiento entre el domicilio y el trabajo.
- ✓ Reduce la congestión de tráfico y de las emisiones de carbono.
- ✓ Concilia la vida familiar, social y laboral.
- ✓ Incrementa la productividad.
- ✓ Disminuye la tasa de ausentismo laboral.
- ✓ Incluye a los grupos vulnerables.
- ✓ Optimiza el tiempo de trabajo.
- ✓ Reduce el espacio de trabajo en instalaciones de la empresa.
- ✓ Aumenta la motivación mediante la formación profesional.
- ✓ Retiene talentos.
- ✓ Acompaña la revolución 4.0.

Fuente: Ministerio de la Producción y Trabajo. Libro Blanco 2019

Como venimos mencionando a lo largo de este trabajo, nuestro objetivo es realizar un sondeo en las empresas del sector turístico de la ciudad de La Plata y las estrategias y nuevas modalidades de gestión que les propone esta situación tan

particular.

A partir de esta nueva situación, las organizaciones cuentan con herramientas que les fue proporcionando la explosión digital, una de ellas es el reemplazo de la presencia física de los trabajadores por medio de videoconferencias, mail, aplicaciones, plataformas digitales de trabajo colaborativo, que dan la posibilidad de compartir e intercambiar información en tiempo real y de esa forma apoyar a la toma de decisiones.

En el trabajo realizado por el Ministerio de Producción y Trabajo (Libro Blanco nacional 2019), se muestran los cambios en la forma de trabajo a partir de la incorporación del teletrabajo.

ANTES		DESPUÉS
Horarios fijos		Horarios flexibles en función de las necesidades del puesto y los resultados esperados
Trabajo desde una oficina física designada		Trabajo desde cualquier lugar físico
Únicamente uso de computadora en la oficina		Dispositivos propios (BYOD - bring your own device)
Sistema de Monitoreo y Control (ejemplo presentismo)		Trabajo por resultados
Reuniones presenciales		Reuniones virtuales con participantes ilimitados

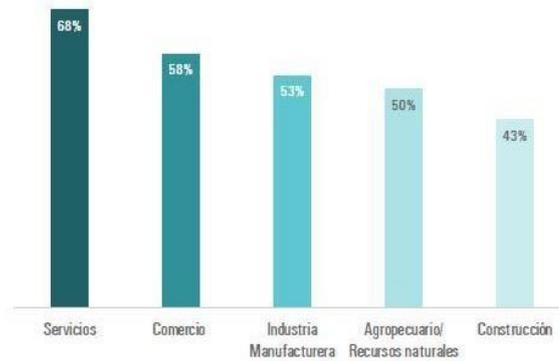
2. https://www.teletrabajo.gov.co/622/articles-8228_archivo_pdf_libro_blanco.pdf, pág. 13.

Todos estos cambios, producto de una situación totalmente ajena a las organizaciones, dependerán, además, de contar con un fuerte compromiso por parte del trabajador, una muy consolidada cultura organizacional, un fuerte liderazgo y mecanismos de coordinación y comunicación bien aceptados.

El siguiente cuadro muestra los resultados de la investigación del Observatorio Pyme que fue publicada en el mes de noviembre de 2020, acerca de la respuesta de 8000 Pymes de todo el país y de distintos sectores productivos sobre la proporción de empresas que habían comenzado a aplicar el Teletrabajo como una manera de continuar con la actividad.

Es evidente que las empresas de servicios, entre las que se encuentra el Turismo, logran en forma más amplia e inmediata que el resto de los sectores, adaptarse a esta modalidad.

Gráfico 9 - De cara al segundo semestre 2020, proporción de empresas que pueden trasladar (total o parcialmente) personal a teletrabajo, por sector de actividad



Fuente: Coronavirus: Impacto sobre las PyME, producción y empleo - 5° relevamiento, Fundación Observatorio PyME.

Gráfico 10 - Implementación inmediata del teletrabajo para todo el personal, por sector de actividad

Como puede observarse el 65% de las empresas de servicios, en las que se encuentran las turísticas, pueden trasladar total o parcialmente personal al teletrabajo.

A su vez, un artículo en INFOBAE publicado el 17/08/2020, muestra los datos de una encuesta realizada por BUMERAN en Argentina, Chile, Perú, Ecuador, Panamá y México, en la que consultó a personas de todas las edades y de ambos sexos si creen que se implementará la tendencia del teletrabajo de manera definitiva, y estas fueron las respuestas:

En Argentina, el 52,6% de los encuestados se encuentra empleado en la actualidad. De ese porcentaje, un 78,2% lo hace en relación de dependencia mientras que un 21,8% lo hace de manera independiente. Por otro lado, el 36,5% de los argentinos aseguró estar teletrabajando bajo esta modalidad, mientras que el 63,5% restante respondió que no. Paralelamente, el 67,1% de los encuestados argentinos declaró que, previo a la pandemia, no contaba con este beneficio, versus un 32,9% que sí lo tenía.

La tecnología de comunicaciones y el acceso internet, así como el nomadismo digital y el trabajo remoto, son procesos y comportamientos preexistentes a la pandemia, el COVID-19 no ha hecho más que acelerar o culturizar tendencias preexistentes basadas en la posibilidad de que cualquier persona o cualquier empresa puedan localizarse donde consideren más conveniente y brindar servicios para cualquier persona o empresa alrededor del mundo (Andrés Abate, 2020).

OBJETIVOS

- Indagar sobre el impacto que generó la situación de pandemia Covid-19 en las Pymes turísticas de la Ciudad de La Plata en aspectos económicos, financieros, de gestión de las organizaciones.

- Consultar sobre las estrategias comerciales y empresariales que establecieron estas organizaciones durante las medidas de aislamiento obligatorio, social y preventivo.
- Dar a conocer los resultados y conclusiones en el ámbito profesional, académico e institucional.

Son destinatarios de este relevamiento las Pymes turísticas de la Ciudad de La Plata, dedicadas a la hotelería y las agencias de viajes.

METODOLOGÍA

La presente investigación pretende contribuir de forma práctica con una metodología de diagnóstico que permita identificar las problemáticas que tuvo que enfrentar el sector empresarial en la ciudad de La Plata, en plena crisis sanitaria mundial. Se emplea para ello un cuestionario para recoger los resultados de una encuesta instrumentada vía online a través de *Google Forms* con el objetivo principal de captar impresiones de los empresarios y gestores turísticos, en función de los escenarios y proyecciones de evolución del sector, en aspectos tales como estrategias, uso de las ayudas gubernamentales, reorganización, financiamiento, entre otras.

Se enviaron encuestas de forma estructurada vía mail y redes sociales a las organizaciones seleccionadas.

La selección se realizó mediante la búsqueda en Internet mediante el registro público de establecimientos hoteleros del Ente Municipal para la Actividad Turística (EMATUR).

https://turismo.laplata.gob.ar/wp-content/uploads/2019/08/alojamiento_laplata.pdf

La encuesta fue realizada entre los meses de noviembre 2020 a enero 2021. Debido a que no tiene el rigor científico de una investigación y trabajo de campo, nos limitamos a procesar y analizar las encuestas que fueron enviando, considerando de igual forma representativo el número de respuestas.

En relación con la Hotelería, la encuesta se envió al total de hoteles de la ciudad de La Plata, vía mail, que obran en la página oficial del EMATUR, totalizando 31 en todas sus modalidades y categorías, del total de 31 que representan el 100% de la muestra, respondieron la misma 6 establecimientos, representando un 20%.

Para el segmento de AAVV se seleccionan 78 agencias de viajes de la Ciudad de La Plata, así también como de Berisso, Ensenada y zona norte (Ringuelet, Tolosa, Gonnet, City Bell y Villa Elisa) de las cuales respondieron 21, lo que representa un 27%aproximadamente

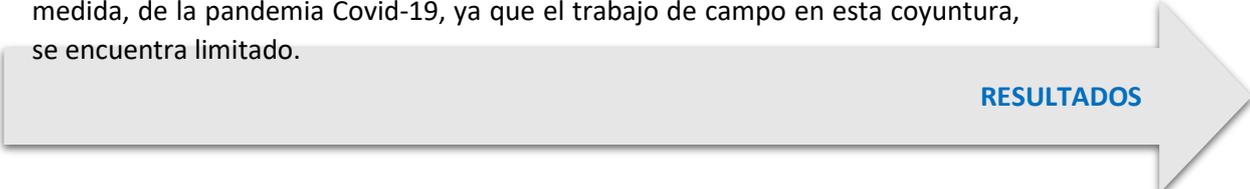
En el apartado RESULTADOS se detallan, además de los datos obtenidos, las situaciones que se encontraron durante el relevamiento de las organizaciones turísticas seleccionadas.

El relevamiento de las opiniones se realizó desde noviembre del 2020 a enero del 2021 mediante una encuesta electrónica.

En una primera fase se identificaron los hoteles y AAVV platenses, con sus nombres comerciales, clasificación de su organización, sus direcciones físicas, redes sociales, página web y otros datos identificatorios. Se definieron las preguntas para cada grupo de organización turística, basadas en cinco ejes: 1) datos particulares de la organización 2) funcionamiento de la empresa durante la fase ASPO/DISPO de la pandemia Covid-19 3) estrategias comerciales y gestión empresarial en las mismas durante dicho periodo 4) gestión financiera del ente 5) expectativas sobre el futuro de la actividad turística y económica. Finalmente, se creó una casilla Gmail (investigacionesenturismolp@gmail.com) para el envío de la encuesta.

Debido al contexto y la incertidumbre sobre el presente de cada organización, se enviaron las primeras encuestas en Noviembre (17/11 y 26/11), vía mail, con baja participación de respuestas. En una segunda fase, se envió nuevamente un mail, siendo más personalizado a cada organización con la invitación a dejar su opinión sobre el impacto de la pandemia en su actividad (2/12 y 11/12). A fin de cambiar la estrategia y buscar mayor participación, se envió dos veces más la encuesta desde la casilla institucional de un integrante de la cátedra. (21/12/2020 y 05/01/2021).

Como técnica adicional en busca de un contacto más cercano, se realizaron llamadas telefónicas. Durante estos contactos, se detectaron emprendimientos cerrados definitivamente, cerrados temporariamente y cambios de rubros, aunque mantenían su web y redes sociales. Cabe mencionar que no es objeto de este trabajo indagar si las razones de estas situaciones son producto, en mayor o menor medida, de la pandemia Covid-19, ya que el trabajo de campo en esta coyuntura, se encuentra limitado.



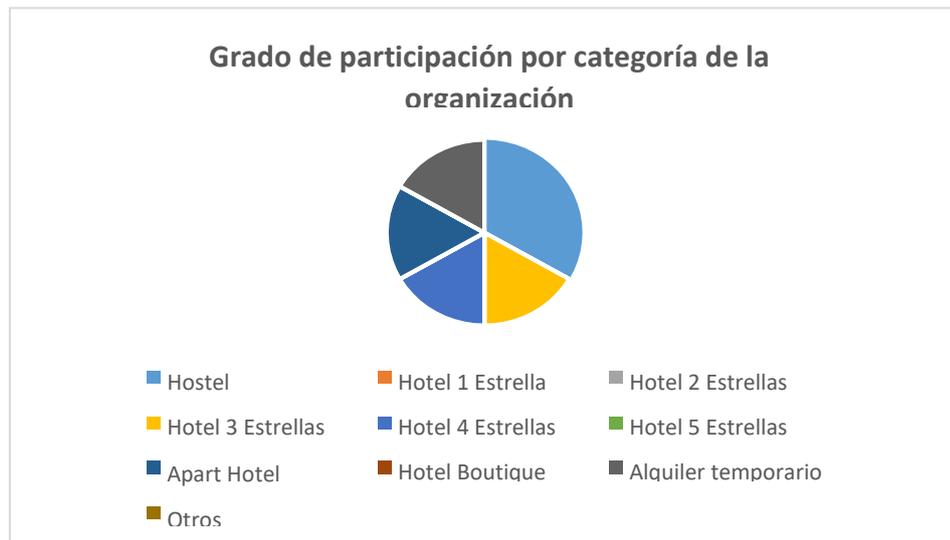
RESULTADOS

Resultado de los Hoteles:

Particularidades

Durante la etapa preliminar de este trabajo, se identificaron 31 organizaciones dedicadas al alojamiento turístico en la Ciudad de La Plata. Como mencionamos antes, se obtuvieron datos de su ubicación física, categoría del establecimiento, teléfonos, redes sociales y páginas web, utilizando, como base principal de información, el listado público de alojamientos hoteleros disponible en la web oficial del EMATUR y búsquedas en internet.

De las 22 organizaciones que efectivamente se encuentran funcionando en la actualidad, sólo se obtuvieron 6 respuestas, lo que representa un 27%. Se relevaron 9 emprendimientos cerrados definitivamente, algunos cerrados temporariamente sin certeza de cuándo y cómo retomarán sus actividades y otros con cambio rotundo de actividades, como es uno que actualmente funciona como geriátrico. A continuación, se detallan las



organizaciones participantes según su categoría³:

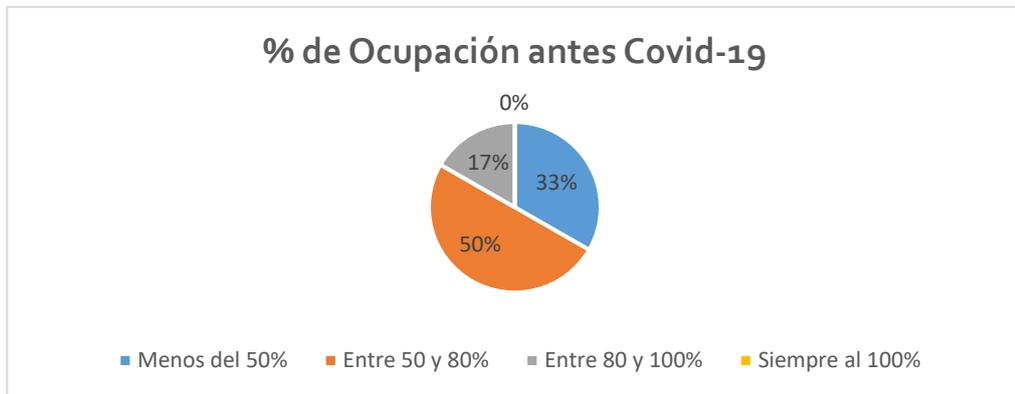
Categoría	Participación
Hostel	2
Hotel 1 Estrella	0
Hotel 2 Estrellas	0
Hotel 3 Estrellas	1
Hotel 4 Estrellas	1
Hotel 5 Estrellas	0
Apart Hotel	1

³ Se identificaron Hoteles 1 Estrella, 2 Estrellas, 3 Estrellas, 4 Estrellas, Apart Hoteles, Hoteles boutique, Hostel y se envió aleatoriamente la invitación a la encuesta, a emprendimientos de alquiler temporario exclusivo para turistas que visitan la ciudad de La Plata.

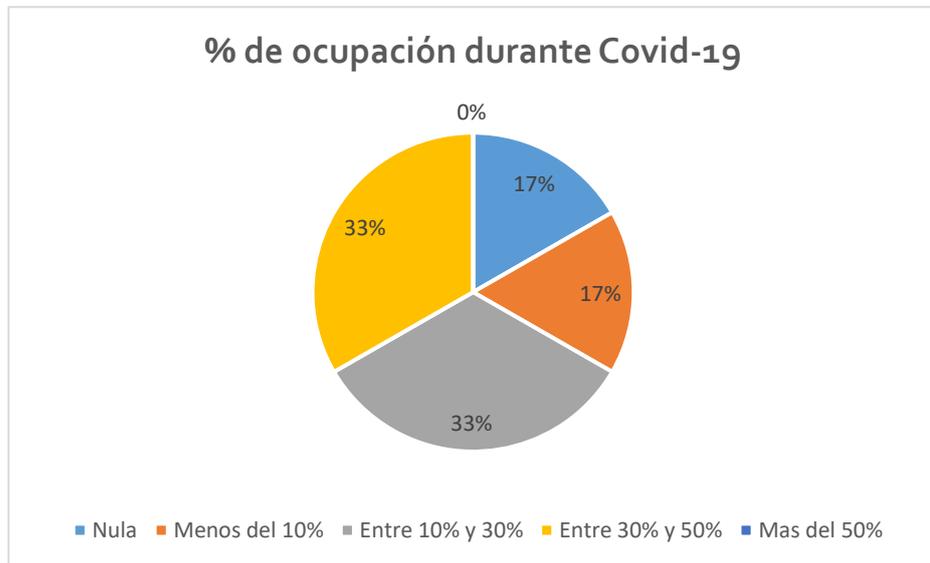
Hotel Boutique	0
Alquiler temporario	1
Otros	0
Total	6

Resultados Obtenidos:

Los gráficos que preceden son de elaboración propia en base a las encuestas realizadas en el presente trabajo. Para empezar, se indagó sobre cuál era el % de ocupación antes del Covid 19 y las respuestas fueron las siguientes: tres de los 6 hoteles respondieron que contaban con una ocupación del segmento de 50 a 80 %.



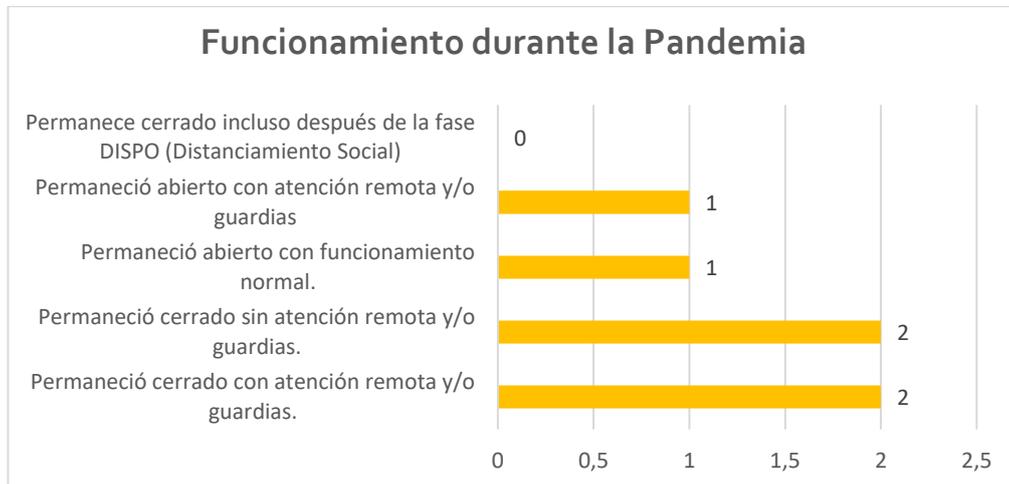
La misma pregunta fue formulada para la situación durante el Covid 19 y estas fueron las respuestas, oscilando entre nula y hasta un 50% de ocupación durante la etapa de



aislamiento.

Una vez en contexto, se preguntó sobre cómo funcionaron durante este periodo, entendiendo que algunos podrían haber cerrado, atender con guardias, realizar atención remota, recibir turistas que debían hacer aislamiento, etc. Se verifica, según las

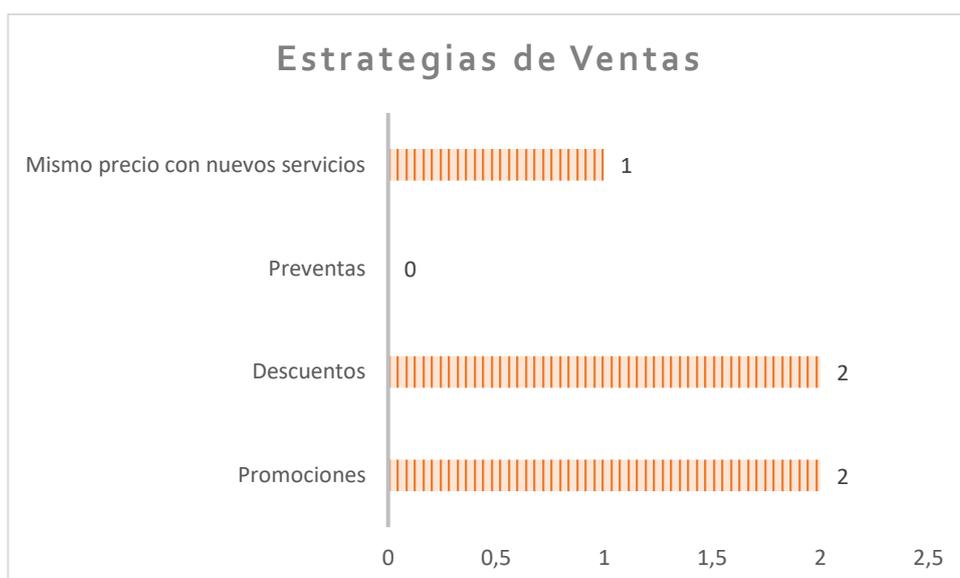
respuestas, que permanecieron cerrados con/sin atención remota acompañado en algunos casos con guardias presenciales.



Es importante aclarar que el 83% de los que respondieron la encuesta, es decir 5 de los 6 que respondieron contaba con huéspedes al comenzar la Pandemia y el 17% es decir 1 no contaba con huéspedes.

ESTRATEGIAS DE VENTAS Y GESTION DE RESERVAS - HOTELES

Se les consulto si durante los meses de aislamiento social y actualmente implementó o implementa alguna estrategia de ventas y se les dieron distintas opciones, esto respondieron, solo uno utilizo como estrategia incorporar más servicios al mismo precio.



Seguidamente se les consulto si habían implementado o se encontraban en curso de

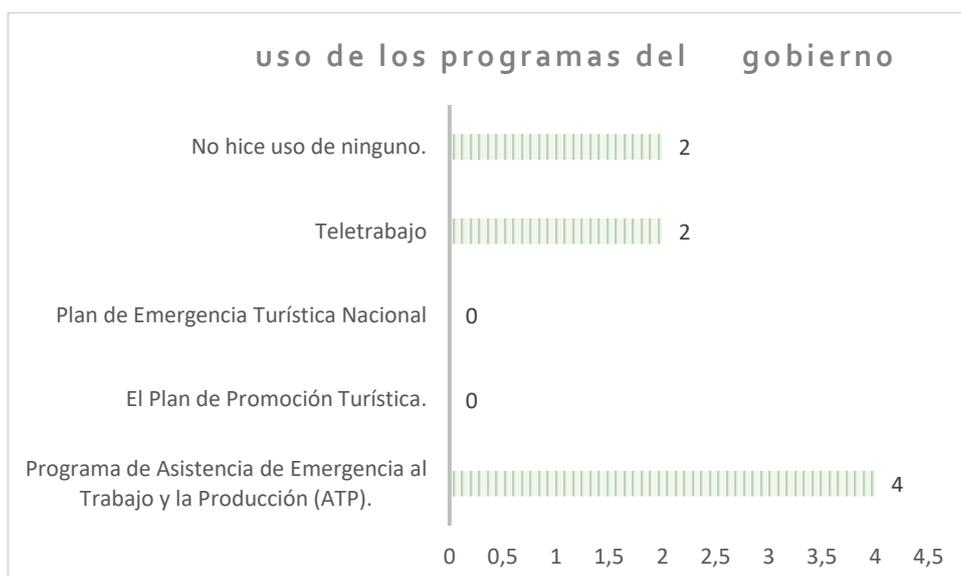
implementar nuevos servicios, el 83% respondió afirmativamente, para ello se les daban algunas opciones y estas fueron las respuestas, los indicadores advierten que en un establecimiento se adoptaron o adoptaran más de una opción.



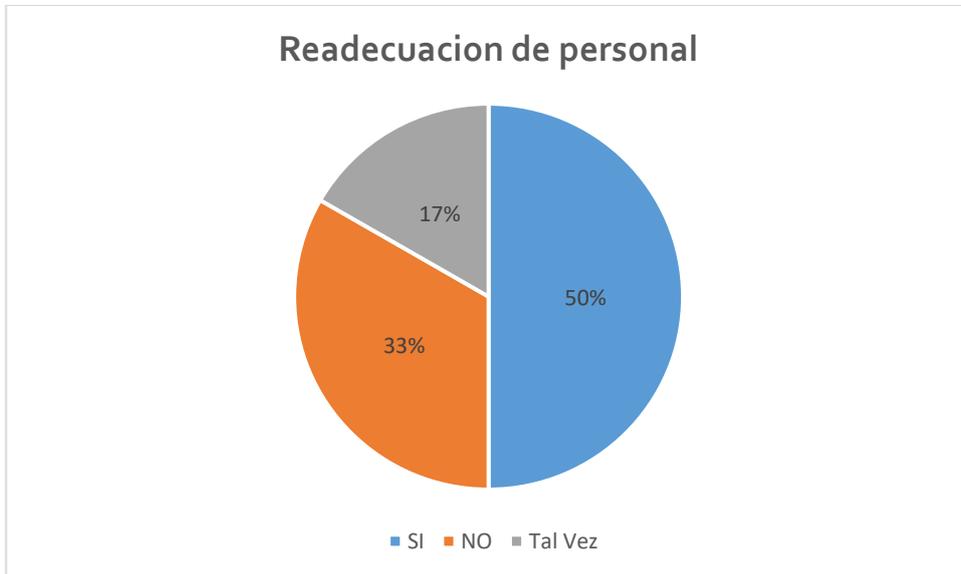
ACCESO A LOS PROGRAMAS DE AYUDA DEL GOBIERNO NACIONAL - HOTELES

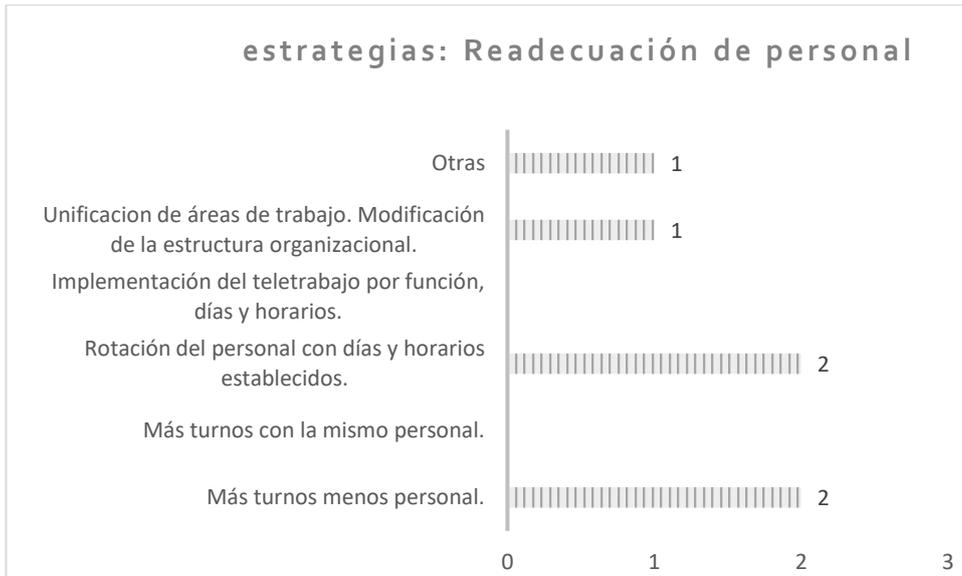
Se les consulto si habían hecho uso de alguno de los Programas de Gobierno que fueron mencionados en la Introducción de este trabajo. En las respuestas que muestras a continuación se detecta que dos de ellos no tuvo acceso y dos establecimientos combinaron teletrabajo con ATP.

El acceso tanto al teletrabajo como a las ATP les permitió al 83% de los que respondieron la encuesta sostener la cantidad de trabajadores con los que contaban antes de la Pandemia.



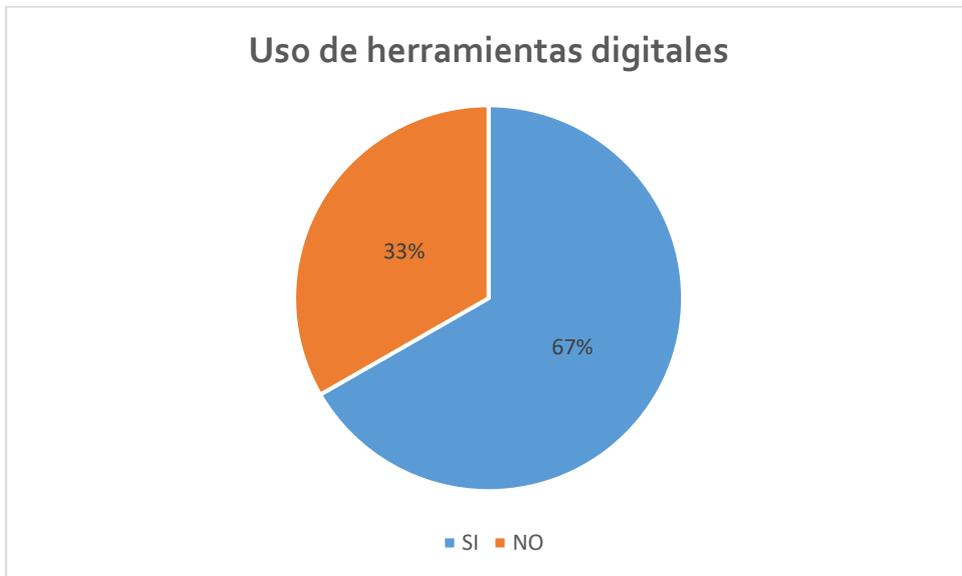
En relación a las medidas adoptadas y al teletrabajo, se sondeó sobre si tenían la idea de readecuar al personal o si lo hicieron durante este tiempo analizado y se profundizó sobre en qué áreas tomaron o tomarían esas decisiones y cómo lo hacen o lo harían. Las respuestas fueron variadas y se detallan en los siguientes gráficos.





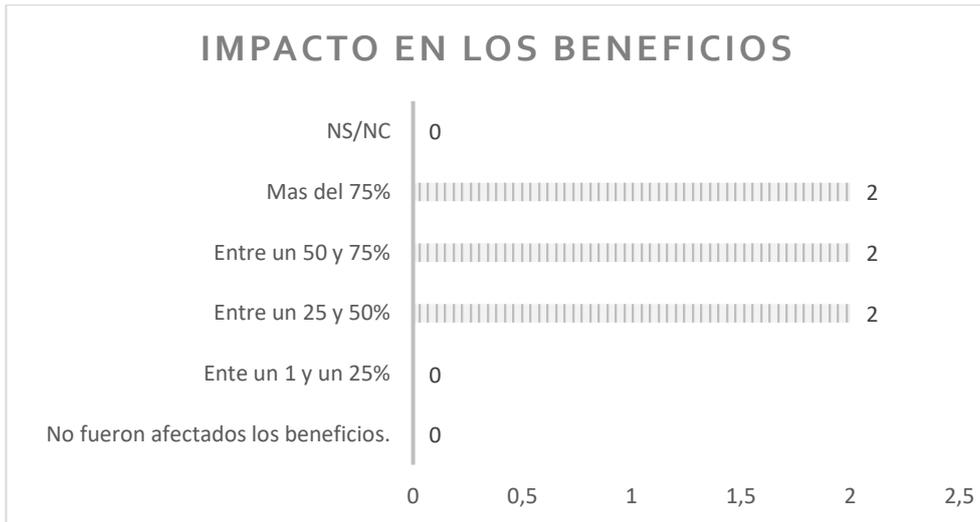
Ante la pregunta acerca de la realización de capacitaciones al personal de la organización, el 100% dijeron NO haber implementado capacitaciones durante la Pandemia.

Sin embargo, cuando se les consulto si habían hecho uso de alguna de las herramientas digitales a efectos de fortalecer el equipo de trabajo durante el aislamiento (meet, zoom, whatsapp.) respondieron de la siguiente manera:

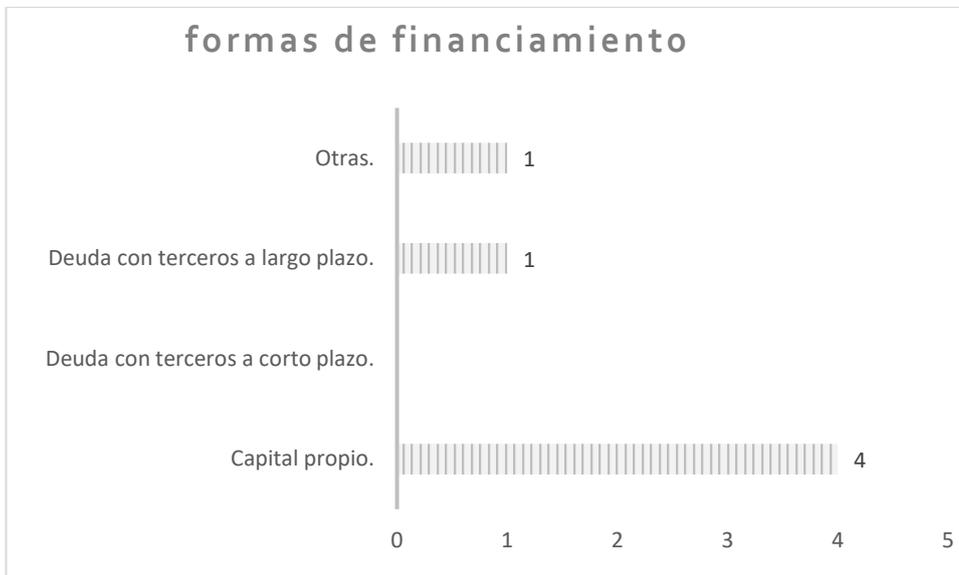


GESTIÓN ECONOMICO-FINANCIERA - HOTELES

En otro eje, se indagó sobre la gestión económica financiera de sus organizaciones durante la pandemia Covid-19. Nótese que los hoteles de 4 y 5 estrellas son los que menos sufrieron el impacto. A pesar de las respuestas, el 100% de los encuestados no piensa tomar deuda con ninguna entidad financiera ni bancaria.



En cuanto al financiamiento, las respuestas fueron:



Finalmente, los responsables de los establecimientos hoteleros podían dejar sus opiniones y puntuar como son sus expectativas en relación al futuro de la actividad, aquí las respuestas son variadas. No se presenta una opinión media.

1 (Nulas Expectativas)	2	3	4	5 (Totalmente expectante)
0	2	1	2	1

Comentarios finales:

Al finalizar de cargar las respuestas, se les daba la opción de hacer algún comentario que considerara apropiado y que no estuviese contemplado en las preguntas o decidiera ampliar alguna respuesta o agregar alguna otra opción, y a continuación se vuelcan textualmente los comentarios de algunos hoteles:

Creo que el sector turístico no estuvo acompañado por las políticas públicas y las implementadas a esta altura no son suficientes para paliar, la grave situación que afronta el sector, tanto a nivel municipal, como provincial y regional. La iniciativa "Previaje", no logra alcanzar el objetivo de meta previsto, porque los desplazamientos turísticos no están garantizados hasta el momento, y el potencial turista, no tiene la certeza de fecha de inicio de su viaje.

A nivel municipal y provincial, como siempre, la cosa es "arreglate como puedas". A nivel nacional pude acceder al préstamo tasa 0 y a una única ayuda (atptur) del mintur. Actualmente funciona sin empleados, por lo que no brindo recepción las 24 hs. Temporalmente trabajamos con estadías mensuales y habitaciones privadas (individuales o compartidas entre personas que vengan juntas).

Tenemos la expectativa que en el 2021 la situación sanitaria se corrija y que la actividad académica se normalice, lo que significaría un aumento en el porcentaje de ocupación a los valores previos a pandemia. Los márgenes de rentabilidad, sin embargo, no será algo que pueda recuperarse en el corto plazo.

Resultado de Agencias de Viajes:

Particularidades

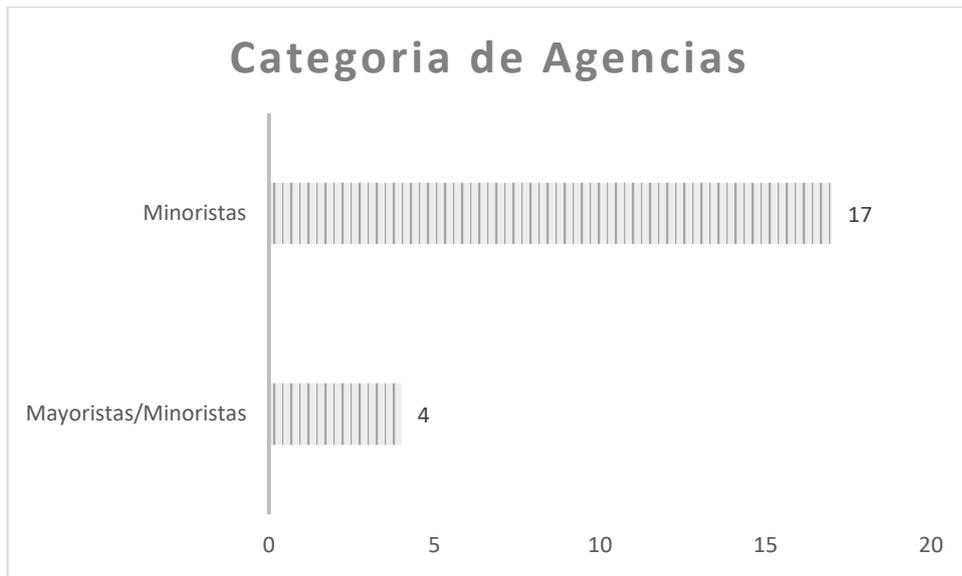
Para el relevamiento de opinión sobre las estrategias que emprendieron las agencias de viajes, platenses se realizó una búsqueda vía internet, obteniendo 78 resultados de empresas, tanto de la ciudad de La Plata como Berisso, Ensenada y zona norte (Ringuelet, Tolosa, Gonnet, City Bell y Villa Elisa). Al igual que con los establecimientos hoteleros, se identificaron los domicilios físicos, teléfonos, redes y páginas oficiales.

Los envíos de la encuesta diseñada se realizaron durante Noviembre y Diciembre desde un correo electrónico creado para tal fin con mensaje personalizado⁴. Se repitieron los envíos durante diciembre y noviembre desde un correo institucional de un integrante de la Cátedra. Durante el relevamiento de datos, también se detectaron 8 agencias de viajes (AA. VV) que no se encontraban funcionando. Se desconoce si el cierre de actividades es temporal o definitivo y si las causas son asociadas a la pandemia Covid-19. Las respuestas recibidas fueron 21, lo que representa un 30% del total de participantes activos.

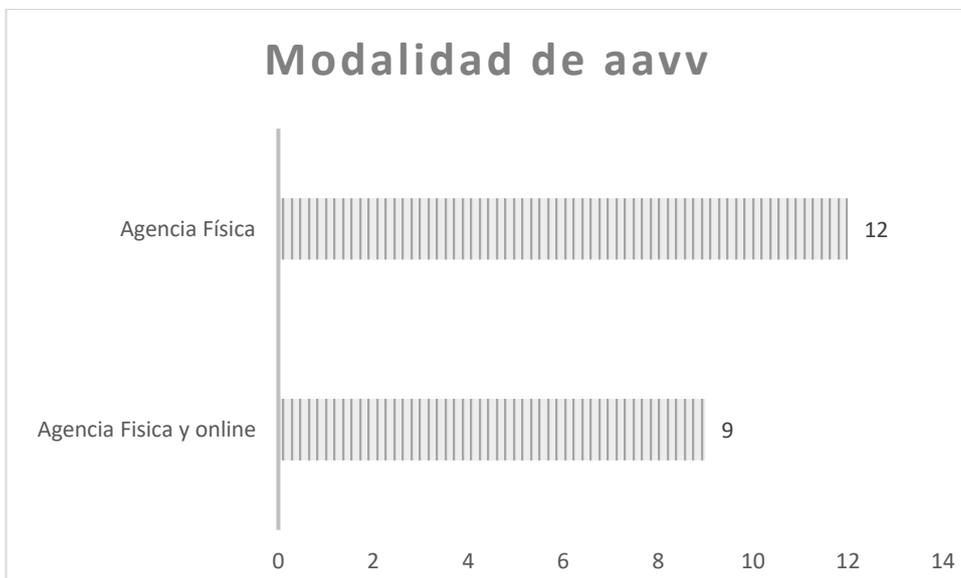
Resultados Obtenidos:

En el siguiente cuadro se muestra la cantidad de AAVV participantes por categorías, 17 de las cuales, es decir el 81% fueron agencias minoristas, y el resto mayoristas/minoristas.

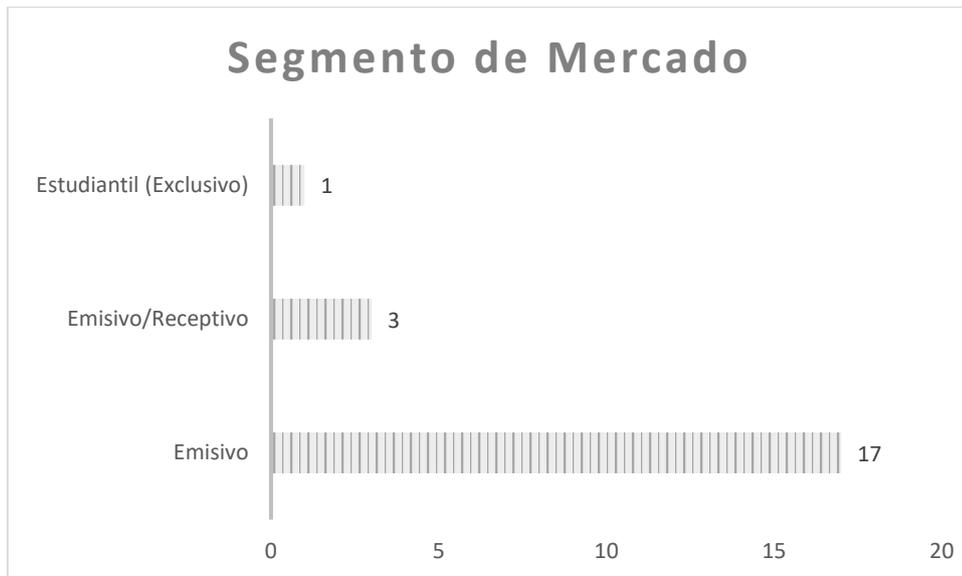
⁴ Los envíos se realizaron los días 24/11/2020, 02/12/2020, 11/12/2020, 13/01/2020 y 28/01/2021



Se consultó además el tipo de agencia, en cuanto a su modalidad física y/o virtual.

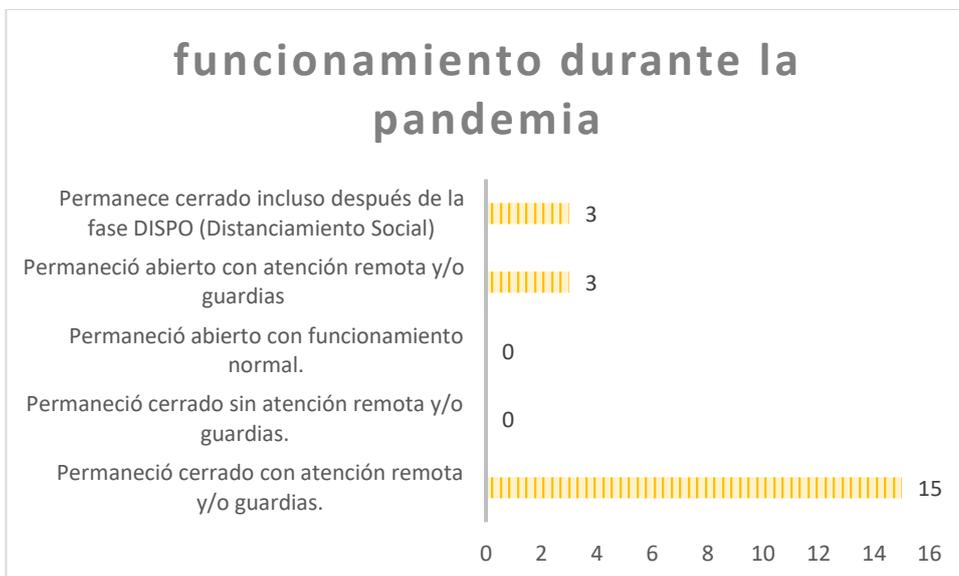


Acerca de la consulta de cuál era su mercado objetivo, las respuestas fueron las que siguen: el 80% de los encuestados apunta al segmento emisor y el resto al emisor/receptor, solo uno de los encuestados corresponde al segmento estudiantil.

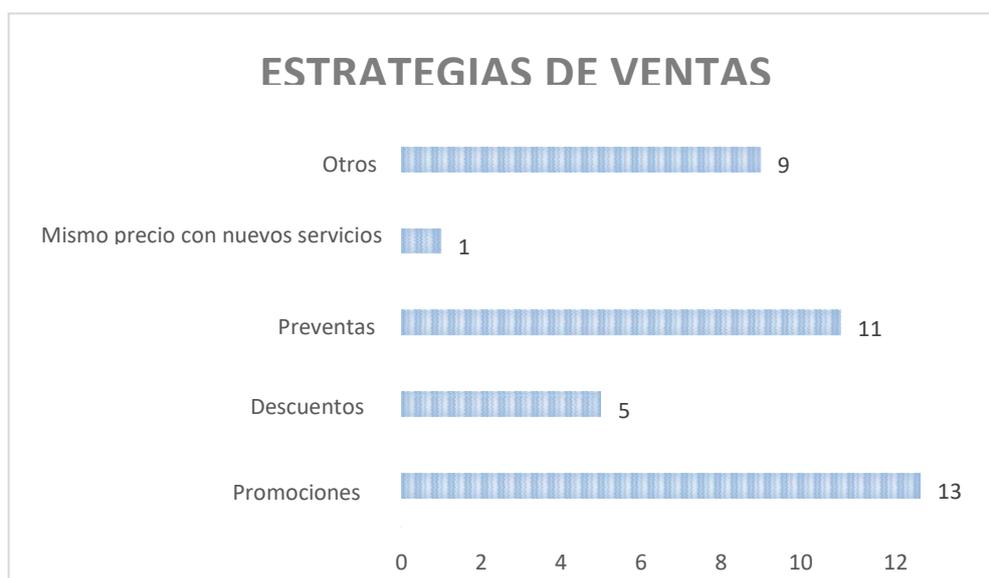


Cuando se les consulto acerca del funcionamiento de la agencia a partir de la Pandemia, las respuestas fueron las que a continuación se detallan de una serie de opciones propuestas:

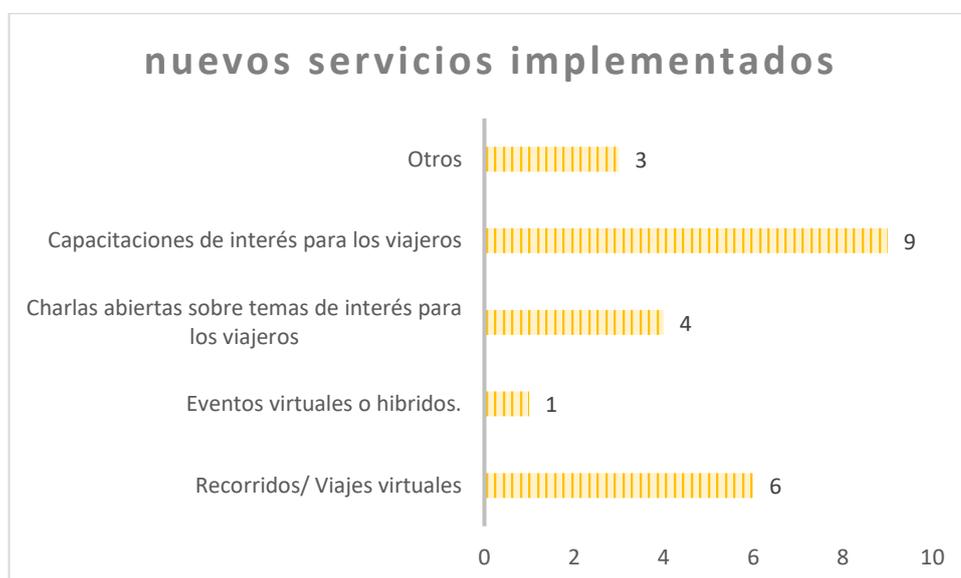
El 72% de los encuestados permaneció cerrado con atención remota y solo 3 se mantuvo abierto con guardias de atención.



Cuando se indago acerca de si durante los meses de aislamiento y actualmente, implemento o implementa alguna estrategia de ventas, esto respondieron de la serie de opciones que se le propusieron, en su mayoría optaron por la preventa, descuentos y promociones, y otras sin identificar.



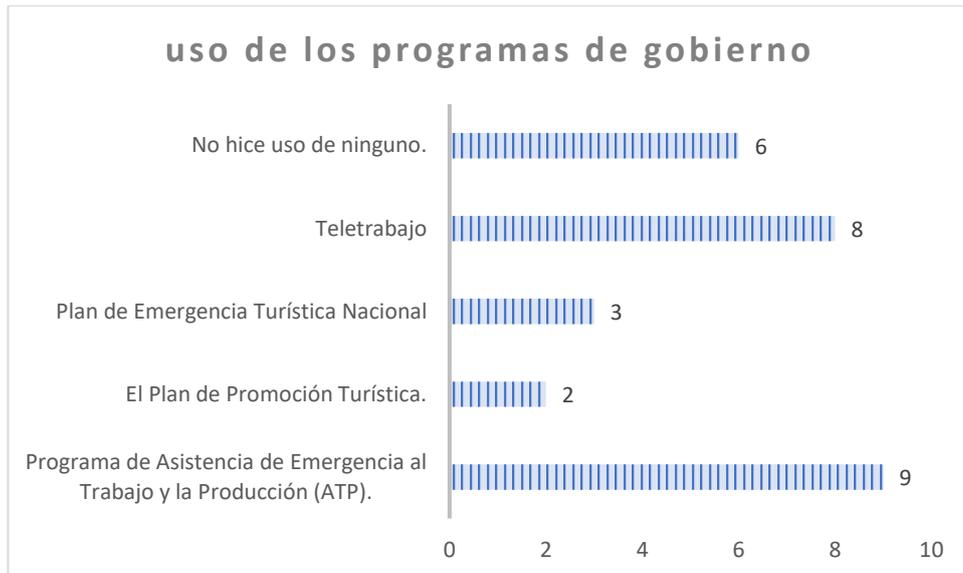
El 58% de los encuestados respondió haber implementado o estar en vías de implementar nuevos servicios, como estrategia para paliar la baja en las ventas, nótese que la virtualidad como estrategia hizo reaccionar a las AAVV proponiendo capacitaciones de interés para futuros viajeros, charlas sobre temas que les interesan y recorridos virtuales.



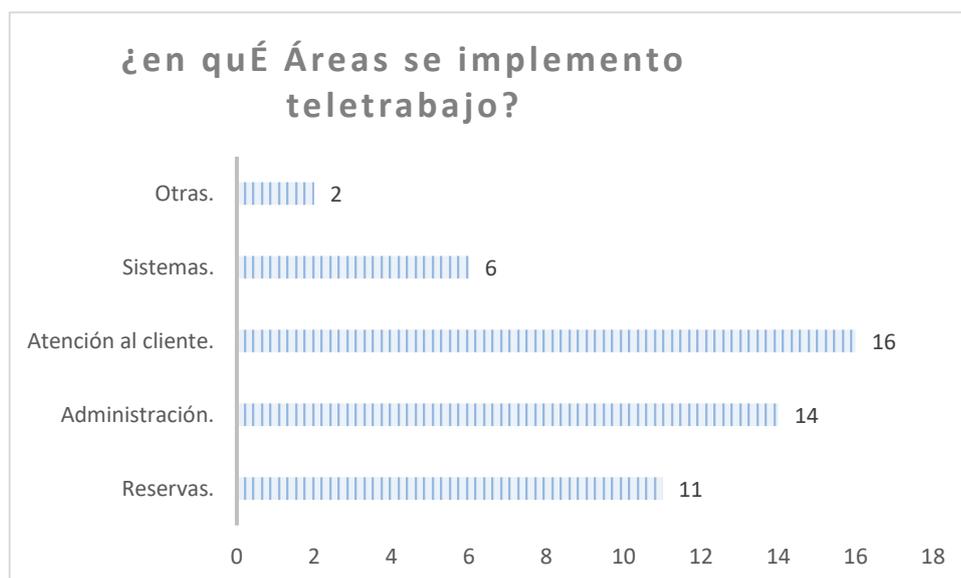
ACCESO A LOS PROGRAMAS DE AYUDA DEL GOBIERNO NACIONAL – AAVV

Cuando se indagó sobre si hicieron o pensaban hacer uso de alguno de los Programas del Gobierno, la respuesta de las agencias muestra que el 70% respondió afirmativamente e hicieron uso de uno o más programas, tal como lo demuestra el

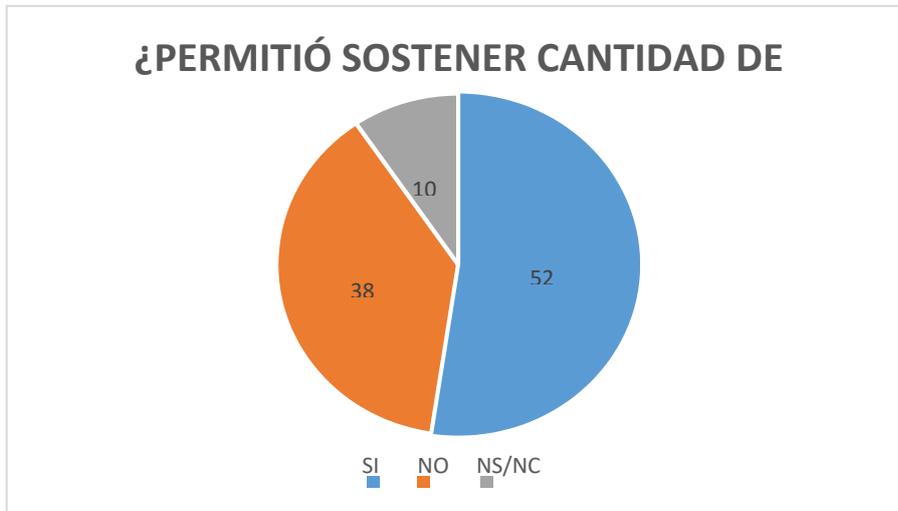
gráfico, el teletrabajo y los ATP, el restante 30% no hizo uso de ningún Programa.



Se les consulto en que área específicamente se había implementado la metodología del Teletrabajo, como puede apreciarse, como por su tamaño y complejidad, las áreas en las cuales se implementa el teletrabajo son áreas estratégicas, alguna de las cuales tenían contacto directo con el cliente.

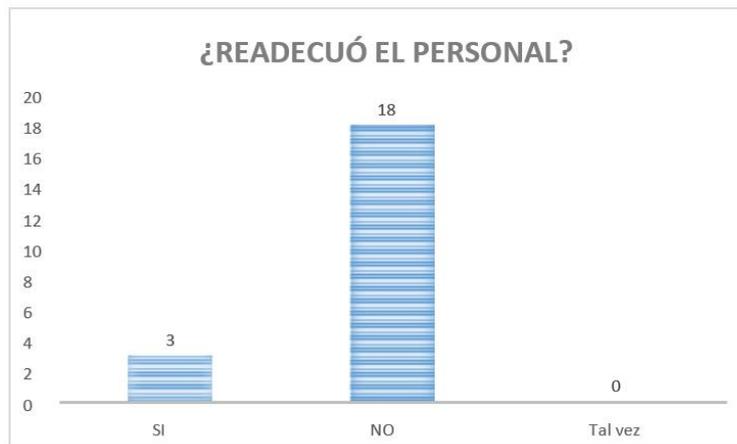


Se les consulto además si esta estrategia les permitió sostener la cantidad de empleados, a lo que respondieron un 52% afirmativamente reconociendo que esta nueva modalidad tuvo fuerte impacto positivo en la consideración de conservar el

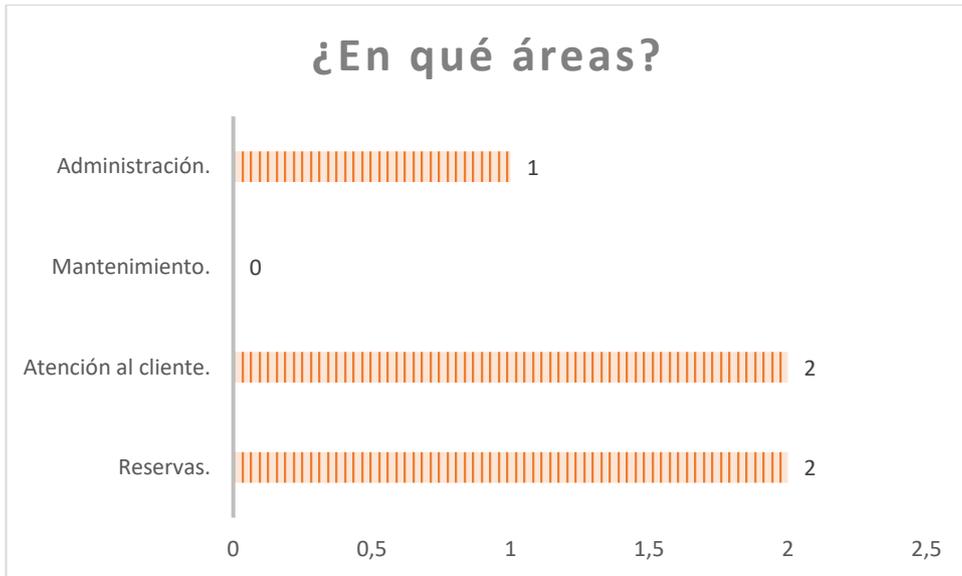


empleo.

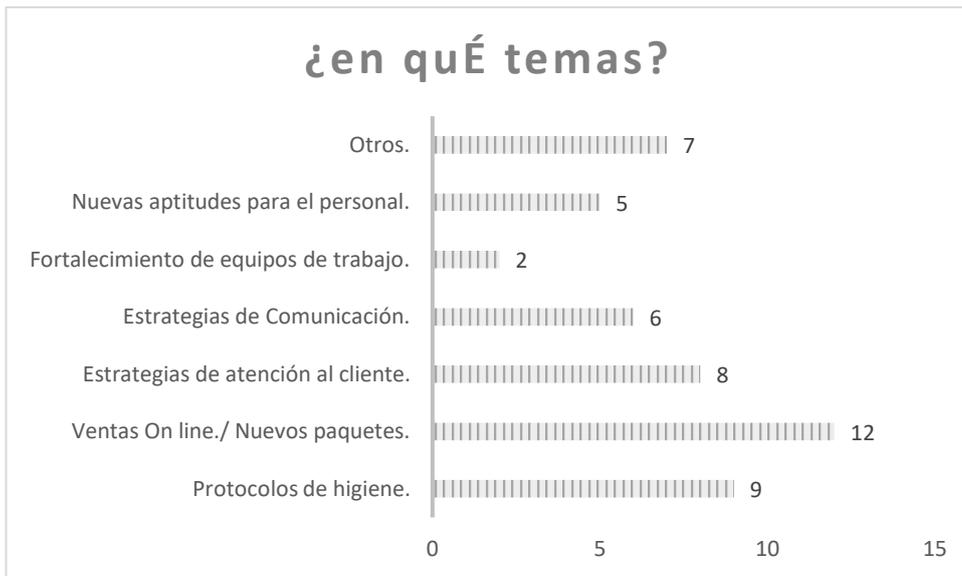
Se les consulto si tiene pensado readecuar la cantidad y tipo de trabajo del personal a cargo y el 86% respondió que no lo considera necesario, esta respuesta se relaciona directamente con las áreas en las que se implementó el teletrabajo. (ver gráfico)



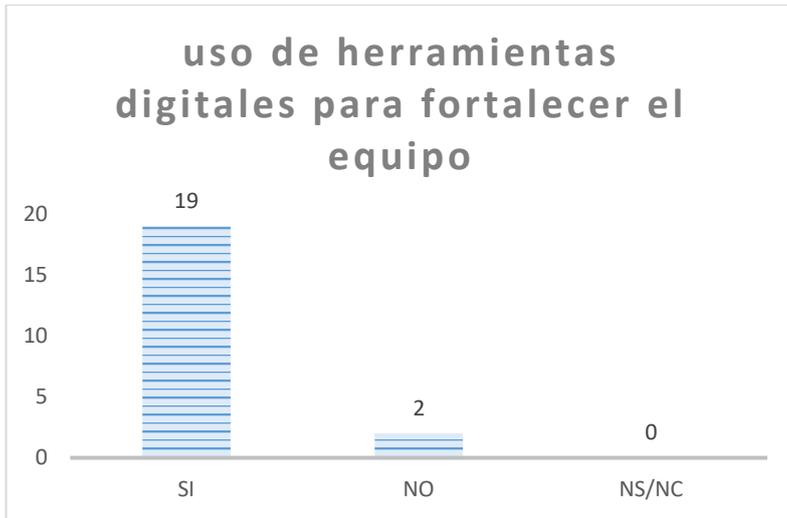
A los que respondieron afirmativamente se les consulto que área/s readecuarían o tienen pensado hacerlo y respondieron:



Ante la pregunta sobre si han implementado cursos, talleres de capacitación, espacios virtuales de formación para sus empleados, el 86% respondió afirmativamente, sobre la consulta sobre qué temas se capacito al personal de una serie de opciones, estas fueron las respuestas:

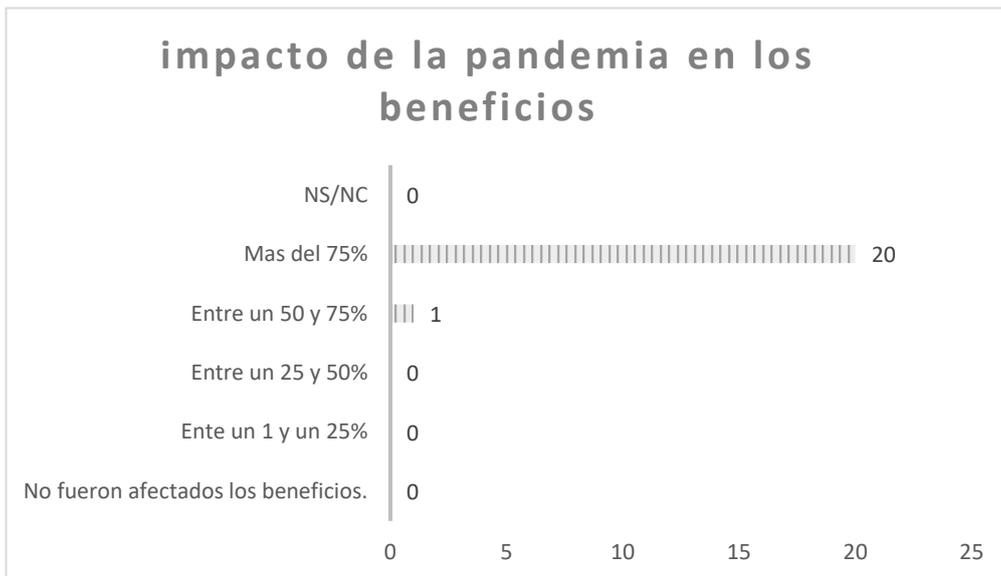


Se indagó sobre el uso de herramientas digitales, con el fin de fortalecer y motivar sus equipos de trabajo durante la pandemia. Las respuestas fueron:

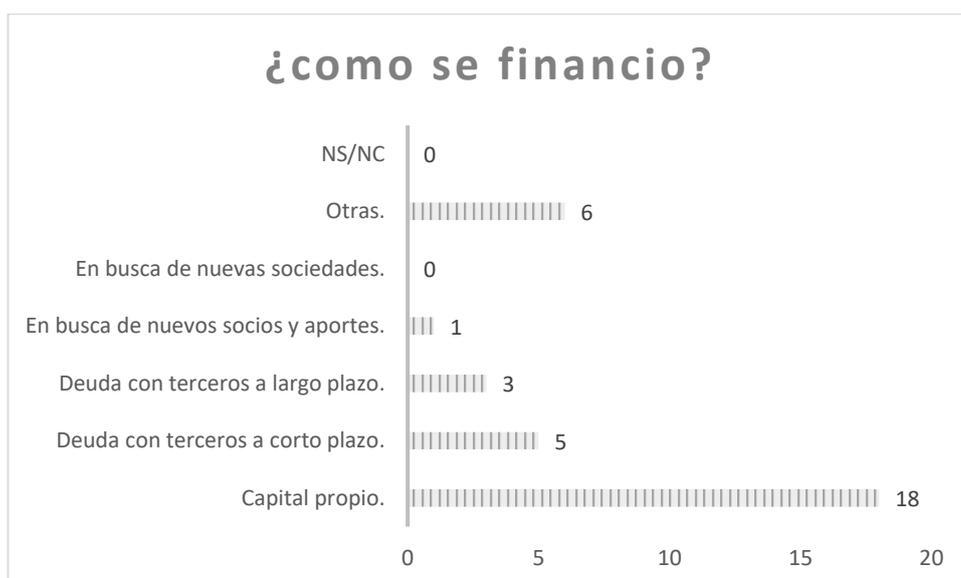


GESTIÓN ECONOMICO-FINANCIERA – AAVV

En cuanto a la rentabilidad operativa se les consulto en cuánto había impactado o cree que impactó la situación de emergencia social y pandemia y esto respondieron:



Acerca de cómo financio esa pérdida de rentabilidad y ventas, las respuestas fueron: Nótese que al igual que en el caso de la hotelería, las AAVV han hecho uso del capital propio para financiar el desfasaje operativo por la falta de ventas, combinado en algunos pocos casos con toma de deuda bancaria a corto y mediano plazo.



Para finalizar, se les solicitó a las AA. VV participantes que pudieran expresar en una escala numérica del 1 al 5 las expectativas que tienen sobre la recuperación de la actividad turística en el mediano plazo. Las 21 respuestas fueron variadas, pero se verifica que la mayoría tiene pocas expectativas de recuperación (opción 2 y 3).

1 (Nulas expectativas)	2	3	4	5 (Totalmente expectante.)	NS/NC
4	7	6	2	2	0

Comentarios finales

Al igual que en el caso de Hotelería, se los invito a dejar algún tipo de comentario final acerca de las expectativas que tiene para el periodo 2021 sobre recuperación de la economía y específicamente del sector, y acerca del acompañamiento de las instituciones, en las pymes de la ciudad de La Plata, los comentarios fueron textualmente los siguientes:

La única expectativa para que se reactive el sector es esperar la vacuna, llevara mucho tiempo volver a la normalidad, sumado a la mal situación económica que se vive en nuestro país.

La Pandemia ha paralizado totalmente la actividad de nuestro rubro, nos ha complicado mucho económicamente, a pesar de la ayuda del estado, ya que la facturación fue cero y los gastos y compromisos continuaron, también considero que más allá de los recursos económicos con los que podamos contar post-cuarentena, para que la mayoría de los turistas tengamos confianza que viajarva a ser seguro, va a llevar un tiempo que no tenemos, además tenemos que tener en cuenta la situación socio-económica que atraviesa el País, y lo lenta que se estima la recuperación.

Lograr trabajar como oficina virtual, hasta el momento no he tenido el impacto buscado

Nos gusta muchísimo lo que hacemos y vamos a seguir poniéndole el hombro a nuestra agencia, al menos hasta que podamos hacerlo.

Sin clases y sin vacuna, mi actividad desaparece

Es una época difícil, sumado a la Pandemia, la devaluación de la moneda y la disminución del nivel de vida. Para una organización que se dedica exclusivamente al turismo emisor se viene muy complicado.

No pude adecuarme a ninguna forma de ayuda del gobierno, es muy probable que cierren muchas agencias como ya cerraron operadores importantes, creo que no se tiene conciencia de la importancia del turismo en el mundo, mucha gente vive de este rubro. Deberían rever ingresos brutos y el resto de los impuestos. Llevo 31 años en este rubro, me encantaría tener empleados, pero como todos sabemos los costos adicionales son increíbles y afectan directamente al trabajador, y así pasa en otros rubros.

El presente año fue para el sector devastador, en nuestro caso no hemos recibido ayuda del gobierno, debido a que nuestra agencia está atendida por sus propios dueños, por lo tanto, para seguir manteniéndola, hemos puesto capital propio de otros trabajos que tenemos. La expectativa que tenemos para 2021 al menos para los primeros meses, no lo vemos muy alentador. Hasta que no llegue la vacuna y la gente pierda el temor a viajar, no habrá perspectivas de progreso. Por otro lado, la pérdida de trabajos, falta de empleo, hace que la gente no pueda viajar como antes. Sería de gran ayuda por parte del gobierno, flexibilizar impuestos municipales, provinciales y nacionales al menos hasta que esto mejore.

Creo que en turismo el 2021 está totalmente perdido.

Nos gusta muchísimo lo que hacemos y vamos a seguir poniéndole el hombro a nuestra agencia, al menos hasta que podamos hacerlo.

Realmente no veo un planeamiento por parte del gobierno para sacar adelante a las AAVV emisoras, todo muy confuso, con falta de información y sumando impuestos, que uno hace que se replantee seguir en el rubro o cambiar.

El gremio debería estar más presente, las instituciones deberían aplicar beneficios reales a las agencias, no seguirles mintiendo.

El sector turístico atraviesa la mayor crisis en su historia. Las políticas Públicas llevadas a cabo no fueron suficientes o no estuvieron bien implementadas. La vacuna seguramente traerá un poco de alivio, pero se deberá tener una perspectiva a largo plazo.

Conclusiones:

En el relevamiento a los establecimientos hoteleros, tal como se comentó al principio del análisis, se obtuvieron 6 respuestas del total de los hoteles de la lista oficial del EMATUR. Es destacable mencionar que del relevamiento surgió, que 9 de las organizaciones de la muestra, se encontraban cerradas y una de ellas con cambio de actividad. Estos 15 resultados representan casi un 50% de la muestra. Sin embargo, para calcular la participación de los hoteles en el sondeo, tomaremos solo los hoteles comprobados en funcionamiento durante el periodo Noviembre 2020 – Enero 2021 los cuales fueron 16, obteniendo para esta investigación casi un 28% de participación.

De los resultados obtenidos se demuestra que el porcentaje de ocupación durante la pandemia oscilaba entre el 10 y el 30%. Las estrategias para retener y eventualmente captar algún cliente fueron desde descuentos, promociones y la incorporación de algún servicio al mismo precio que antes.

Un apartado especial corresponde a la reacción que han tenido algunos de los encuestados acerca de la reutilización de las instalaciones, a lo que respondieron el alojamiento temporario para viajeros por salud, servicios más personalizados, venta de comidas o viandas y el alquiler de instalaciones y equipamiento.

Un apartado especial corresponde a la reacción que han tenido algunos de los encuestados acerca de la reutilización de las instalaciones, a lo que respondieron el alojamiento temporario para viajeros por salud, servicios más personalizados, venta de comidas o viandas y el alquiler de instalaciones y equipamiento.

Analizando las respuestas se puede observar que 4 de los 6 hoteles que respondieron, dicen haber utilizado herramientas del gobierno ATP y Teletrabajo en forma conjunta.

El 50% de los encuestados respondió afirmativamente acerca de la readecuación de tareas, buscando distintas alternativas al área de recepción, reservas y mantenimiento, encontrando en la estrategia de más turnos con menos personal y rotación de personal con días y horarios establecidos una forma de no disminuir la planta permanente ni reducir el personal a cargo.

Ante la consulta de herramientas digitales en pandemia, el 67% de los encuestados asumió haber utilizado una o más de ellas, para mantener el contacto con el equipo de trabajo.

Todos en general han visto disminuir su rentabilidad en mayor medida en los pequeños hoteles, que son los que se financiaron con capital propio.

En el caso del análisis de los resultados obtenidos por las agencias de viajes platenses que participaron de este estudio, se reflejan algunas coincidencias con el sector hotelero. Las AAVV participantes fueron agencias minoristas, que apuntan a un turismo emisor, con una forma de comercialización de agencia física y algunas combinadas con agencia física y venta online.

Durante la Pandemia, el 72% de los consultados permaneció cerrado, con atención

remota y/o guardias. A efectos de suavizar el impacto de la brusca reducción de las ventas apelaron además de estrategias vinculadas con el precio (promociones, descuentos, incorporación de servicios al mismo precio), otras estrategias que, de no haber mediado esta situación, tal vez no se hubieran siquiera pensado, la creatividad hizo reaccionar a algunos agencieros, e incorporaron capacitaciones para viajeros, charlas abiertas sobre temas de interés previamente consultados a sus clientes, recorridos y viajes virtuales.

El 30% de los encuestados no hizo uso de ninguno de los Programas del Gobierno, el 70% restante solicitaron ATP y recurrieron al teletrabajo.

Las áreas en la que se implementó el teletrabajo en el 77% de los casos fue en atención al cliente, seguido por administración y reservas, esto indica que tanto el cliente como las cuestiones de atención a proveedores, prestadores, conexión con clientes, no fueron desatendidas. Esta situación, permitió en el 53% de los encuestados, sostener la cantidad de empleados a cargo.

El 86% de las agencias respondió que realizó capacitaciones virtuales a los equipos de trabajo en temas relacionados con Ventas online, nuevos paquetes, estrategias de comunicación y protocolos de higiene. Para ello se valieron de herramientas digitales tales como google meet, WhatsApp, zoom y otras.

La Pandemia ha afectado en el 100% de los casos en una disminución de ingresos y rentabilidad, por consiguiente, para hacer frente a esta situación 18 de las 21 agencias, es decir el 86%, reconoce haberse financiado con capital propio, además de ello con créditos bancarios a corto y mediano plazo.



CONSIDERACIONES FINALES

El 29 de noviembre mediante el decreto, el 875/2020 se avanza a la etapa de “distanciamiento social, preventivo y obligatorio” para la mayoría de las provincias argentinas y en especial la zona AMBA, área geográfica de estudio de este sondeo y zona de mayor densidad poblacional y actividad turística.

Con el permiso para retomar la presencialidad en las agencias de viajes y hoteles, los nuevos protocolos, la reapertura del turismo nacional e internacional, en Noviembre/Diciembre 2020 comienza otra etapa para la actividad turística local.

No obstante, esto, los resultados del presente sondeo evidencian que esta situación tan particular, ha despertado la alerta acerca de la gestión de las organizaciones y más aún del perfil de los destinos.

Si tenemos en cuenta a la ciudad de La Plata como destino en vías de posicionarse en el segmento de Congresos y Convenciones, además de ciudad Administrativa y Sede Gubernamental, con Hospitales Públicos y Privados de gran reconcomiendo nacional, no podemos desconocer que sufrirá, alteraciones en la hotelería, sector

este que requiere de una inversión elevada y cuyo principal servicio no es almacenable y como efecto domino en las actividades vinculadas directa o indirectamente a este segmento, que deberán ser consideradas tanto por los Organismos Públicos, como los Privados.

El año 2020 puso en evidencia que la presencialidad tanto para las carreras de grado como las de postgrado se fue adaptando a la virtualidad, eso supone que podrían evitarse traslados, alojamientos, viáticos, tanto de alumnos como de docentes.

La virtualidad también hizo que la UNLP, tuviese un alto grado de inscriptos para el ingreso 2021, asumiendo que alumnos de distintos puntos del país y del exterior, puedan ingresar a sus estudios de grado y postgrado, sin moverse de su casa y por consiguiente sin necesidad de alojamiento, traslados ni gastos de manutención, con lo cual tanto el negocio inmobiliario, hoteles, hostel que solían cubrir ese perfil de visitantes/turistas, hoy deban replantearse sus estrategias.

Al cierre de este sondeo, la situación mundial y local continúa siendo inestable e incierta. Algunos países europeos retoman sus medidas de confinamiento, en Latinoamérica y África surgen “nuevas cepas” del virus y se intenta reducir su propagación con vacunas, las cuales son escasas y son el objetivo primordial de todos los estados. El turismo, como todas las actividades socioeconómicas, padece altibajos. Hoy en Argentina, vuelven a cerrarse las fronteras hasta mediados de marzo, especialmente para países limítrofes, que representan los principales centros emisores para la actividad.

En paralelo, el Gobierno Nacional, implementa para las organizaciones turísticas más ayudas reclamadas por el sector, debido a que los programas en funcionamiento post declaración de la emergencia turística, no han cubiertos las necesidades de los dueños y emprendedores. Ejemplo de estos programas es el reciente, “Programa de auxilio a prestadores turísticos IV (APTUR IV)” que tiene como objetivo promover la asistencia a los trabajadores sector turismo a través del otorgamiento de aportes no reembolsables por la suma de \$30.000. Los destinatarios serán todas las personas humanas dedicadas al turismo en alguna de las actividades que se encuentran en la Ley 25.997 (Anexo 1).

Estos datos ponen en evidencia que, debido a la lenta e incierta recuperación del sector, será necesario y es urgente reconsiderar no solo el esquema de apoyo, sino también las posibilidades a futuro de supervivencia.

En este sentido tener una mirada reactiva y creativa ante estas situaciones, ser proactivo a los cambios, fortalecer los equipos de trabajo, escuchar, tener información que genere conocimiento para la toma de decisiones, una estructura flexible que se adapte a las nuevas modalidades de gestionar, serán los desafíos que deben tener quienes dirigen a las organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

BANCO MUNDIAL – BLOGS Blog del Banco Mundial. Sitio Web oficial <https://blogs.worldbank.org/es/opendata> Consultado en noviembre 2020.

CÁTEDRA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS (2018) “Relevamiento de la demanda turística en la ciudad de La Plata – 2018”

DECRETO 875/2020 “Aislamiento social, preventivo y obligatorio y Distanciamiento social, preventivo y obligatorio”. Boletín Oficial de la República Argentina. Año 2020.

EMATUR, Ente Municipal para Actividad Turística de la ciudad de La Plata. Sitio Web Oficial <https://turismo.laplata.gob.ar/ematur/> Consultado en noviembre 2020.

FUNDACIÓN OBSERVATORIO PYME. Sitio Web Oficial <https://www.observatoriopyme.org.ar/> Consultado en enero 2021

INDEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos. Sitio Web Oficial www.indec.gob.ar Consultado en enero 2021.

LEY 25.997 “LEY NACIONAL DE TURISMO” Boletín Oficial de la República Argentina. Año 2005.

LEY 27555 “RÉGIMEN LEGAL DEL CONTRATO DE TELETRABAJO” Boletín Oficial de la República Argentina. Año 2020.

MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y TRABAJO (2019). “Teletrabajo en Argentina: primer libro blanco de buenas prácticas en teletrabajo, trabajo remoto y trabajo conectado. 1ª ed ampliada” Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Secretaría de Gobierno de Trabajo y Empleo. Libro digital. ISBN 978-987-47420-0-1

PORTAL OFICIAL DEL ESTADO ARGENTINO www.argentina.gob.ar Consultado en enero 2021