

Reportaje*Alejandro Verzoub, presidente de AV Business & Communications*

“Se están combinando los viajes de incentivo con las convenciones”

■ Como especialista en el tema y uno de los mayores referentes del segmento en nuestro país, Alejandro Verzoub señaló la potencialidad de Argentina y algunos signos positivos de cara al futuro. Pero también criticó la falta de conectividad y la carencia de desarrollo de las combinaciones regionales. Por otra parte también se refirió a la capacitación y a la especialización en un diálogo que se destacó por lo didáctico.

■ Por Alejo Marcigliano

Los de incentivos representan, quizás, el menos conocido de todos los segmentos que conforman la familia de los viajes de negocios. Sin embargo, se trata de un subsector que muestra un sostenido y contundente crecimiento y que se abre como un muy interesante nicho de mercado. Por eso *La Agencia de Viajes* dialogó con Alejandro Verzoub, uno de los máximos referentes del segmento en nuestro país, quien además fue recientemente elegido para representar a Latinoamérica en el directorio de SITE (Society of Incentive & Travel Executive), una de las organizaciones más destacadas en el tema.

CONOCIENDO EL TEMA.**-¿Qué son los viajes de incentivo?**

-Los viajes de incentivo son, en realidad, la etapa final de algo mucho más abarcativo que son los programas o campañas de incentivo. Por simplificación, el viaje se toma por el todo y no lo es. Los programas de incentivo son herramientas de marketing y nada tienen que ver con el turismo. Es importante entender esto. Un agente de viajes o el área de incentivo de una agencia de viajes pueden tener una participación comercial en un programa de incentivos proveyendo el viaje. Pero hay un montón de situaciones intermedias en las que hay proveedores con otro tipo de especialización. Nosotros podemos desarrollar programas para fuerzas laborales internas o externas (clientes, distribuidores, canales comerciales) a través de un leitmotiv o una tematización, con determinadas reglas y características,

herramientas de medición, formas de comunicación (web, folletos, cajas sorpresa, vía pública, eventos). Estos programas están ligados a las ventas, pero a veces también a lograr otros objetivos como una reducción de accidentes de trabajo, de la morosidad, mejoramiento de la

“Se está tendiendo a combinar los viajes de incentivo con las convenciones, lo que está dando nacimiento a un subsegmento conocido como *conventives*: se trata de viajes recreativos y de premiación con algún encuentro de capacitación”

producción, o estimulación de la oferta en un punto de ventas, entre otras. Los programas son herramientas y parte del marketing, de estrategias comerciales o de recursos humanos.

-¿Y cómo se inserta el turismo?

-En esos programas se puede fijar como premio obsequiar dinero, una práctica de corto plazo y sin valor percibido. Otra recompensa es a través de reconocimientos simbólicos y emocionales, una plaqueta, un trofeo... que no tienen un valor monetario real. En ese caso influye mucho quién es el que entrega el premio. También se puede premiar mediante la entrega de productos, en general de electrónica, merchandising de la compañía, vales de compra, gift certificates, etcétera. Y en la escala más alta, la premium, la de mayor valor percibido, están los viajes. Que pueden ser grupales o individuales. En las generales de la ley, este viaje debería tener algún detalle de diferenciamiento y toque personalizado. Pero la verdadera mecánica del viaje de incentivos, creativo y hecho a medida, son los grupales. Un contingente de 10 personas ya permite generar una cultura de

incentivo.

El viaje grupal se puede desarrollar sin la intervención de especialistas, sin articular nada fuera de lo común: simplemente gente que viaja junta y tiene una serie de servicios y prestaciones asimilables a cualquier paquete turístico publicado en los medios. Esto último es una cierta desventaja porque pierde magia ya que se puede inferir cuál es el costo real. Nadie va a creer que un viaje cuesta U\$S 2.000 dólares cuando uno lo vio publicado y descrito por U\$S 1.000. La magia de la motivación y los incentivos es, justamente, tratar de impactar a quien recibe el premio. La fantasía de lo impreciso del costo ayuda a darle mayor sensación de exclusividad. Cuanto mayor creatividad y menos parámetros de comparación pueda tener el viaje que estamos ofreciendo, vamos a alcanzar un mayor impacto emocional. Si uno premia con dinero hay que aceptar que el ganador lo utilice de diversa forma, sea para pagar deudas, comprar alimentos o abonar una cuota, en definitiva la utilización de ese monto genera culpa. Si a uno no le sobra el dinero, pero ganó un premio, es normal que se use para cubrir una necesidad y no para algo superfluo. Cuando el ganador tiene el poder de elegir, la empresa pierde la capacidad de impactar y de gratificar al que triunfó. No estamos haciendo branding, no estamos reflejando la imagen de la empresa.

-¿De modo que los viajes en los incentivos tienen un gran potencial?

-Exactamente. Los viajes son vacaciones adicionales. Si las empresas hacen bien las cosas permiten que los vendedores incentivados utilicen su premio como vacaciones adicionales. Las que lo hacen mal castigan al ganador. Le dicen: “Qué bueno que ganaste el viaje a Cancún, pero tenías quince días de vacaciones, el viaje dura cinco, te los descuento y te quedan nueve”. Todo viaje genera vínculos, las actividades y el hecho de compartir equis cantidad de días con gente de la compañía permite un mejor conocimiento de quién es quién, en diversas regiones geográficas y sectores



de la empresa. Hay mucho de ese folclore positivo que ayuda a mejorar los vínculos. El mundo de los viajes de incentivo y el de los eventos están estrechamente vinculados. En definitiva el de los viajes de incentivo es un evento que dura cinco días. Constantemente hay que vincularse con el público, entretenerlo, comunicarse adecuadamente y además generar placer y educación. En muchos mercados

“Hoy toda la economía sufre el impuesto al cheque. Cotizar un grupo que luego va a concluir en una transferencia que viene del exterior a mi cuenta bancaria, desde donde tengo que pagar a los proveedores, representa para mí un costo extra que es difícil de explicar al extranjero”

desarrollados e incluso en Argentina se está tendiendo a combinar los viajes de incentivo con las convenciones, lo que está dando nacimiento a un subsegmento conocido como *conventives*: se trata de viajes recreativos y de premiación con algún encuentro de capacitación. La razón fundamental es impositiva, Estados Unidos tiene muy compartimentado el tratamiento impositivo de los viajes de incentivo: si un viaje de estos puede presentarse como una convención puede desgravarse como gastos de capacitación.

NUEVAS TENDENCIAS.**-¿Qué son los conventives?**

-Son una tendencia. Se dan no

sólo por una cuestión impositiva, son un modo de simplificar y sumar eventos que se realizan por separado: hoy las empresas tienen menos tiempo para salir varias veces en el año. El riesgo es que etimológicamente el viaje debería ser un premio, no implica bajada de línea. Hay que trabajar con cautela. Uno a veces como asesor ve que las empresas quieren matar varios pájaros de un solo tiro y eso daña la imagen inmaculada que tendría que tener una premiación. No debería haber ni bajadas de línea ni mezquindades. Y debería ser un premio completo: a veces las compañías se equivocan y meten a mucha gente en un viaje pero le brindan sólo el servicio terrestre y no el aéreo, o le dan ambas cosas, pero no las comidas.

-¿Cómo se arman hoy los viajes de incentivo en general?

-La mayor pro-operativa y capacidad está ligada a una empresa que pueda acompañar al cliente a lo largo de todo el proceso. Pero en general no hay muchas empresas que cubran todo, de modo que el propio cliente fragmenta el proceso. Primero arma él mismo las reglas, designa una agencia de marketing no especializada que arma todo el tema de comunicación, después elige a alguien de su propia empresa que se dedique a hacer el CRM de los participantes y la parte de administración, cómputos de ventas y análisis estadísticos; encarga a alguien la confección de un website y contrata al último proveedor: la agencia de viajes. Lo que sucede es que hay muchas empresas buenísimas que operan viajes corporativos pero no de incentivos, y no conocen la herramienta.

-Usted dijo que Argentina es un destino emergente. ¿Desde qué perspectivas:**PERFIL**

Alejandro Verzoub es uno de los pioneros en nuestro país en el tema de viajes de incentivo. Es miembro de SITE, y habitual conferencista y columnista en revistas especializadas. Brindó charlas en IDEA (Instituto para el Desarrollo Empresarial Argentino), en las Jornadas Pyme, en la Exposición Automechanika, en el Yacht Club de Puerto Madero en Buenos Aires, y en el Conrad Resort & Casino de Punta del Este, entre otros. Fue orador en los eventos de capacitación de SITE en Islandia, en 2003, e integró la Education Task Force de la entidad. Además, se desempeñó como docente titular de la cátedra de Publicidad y Creación Publicitaria en la Fundación de Altos Estudios en Ciencias Comerciales.



Reportaje**las empresas locales están empezando a desarrollar los incentivos o el país se reposiciona como destino de este tipo de viajes?**

-Desde ambas perspectivas. Argentina representa hoy un buen valor percibido para hacer receptivo de incentivos. Ayudó la devaluación en los últimos tres años, pese a que hoy no estamos tan baratos como antes. Además, nos están opacando las tarifas sucias, el tema del cargo por combustible. Quizás el precio es igual desde hace dos años, pero con los que se distorsiona todo. Por otra parte, las tarifas aéreas internas en el país son caras. Lo que nos sigue diferenciando es la gastronomía, y algunas otras actividades que están, a valor dólar, más económicas aquí que en otros países. A esto se suma la variedad de destinos y paisajes, la visión que tienen en Europa y Norteamérica sobre el principal punto de entrada (Buenos Aires es una ciudad con buen marketing en el exterior) y la concepción de que somos el

país más "europeo" de Sudamérica. Esto los seduce. La seguridad es un tema neutro, ni somos los más seguros de la región pero tampoco los más inseguros. Lo peor es quesigue faltando infraestructura, no hotelera pero sí de conectividad, en toda Latinoamérica. Y se debe sumar el problema de las tarifas duales, la diferencia entre extranjeros y locales.

-Más allá de los temas de infraestructura, ¿qué otro aspecto del negocio podría ser facilitado por la Sector para este segmento específico y no está siendo atendido?

-Hoy toda la economía sufre el impuesto al cheque. Cotizar un grupo que luego va a concluir en una transferencia que viene del exterior a mi cuenta bancaria, desde donde tengo que pagar a los proveedores, representa para mí un costo extra que es difícil de explicar al extranjero. Forma parte de los costos ocultos que aprendí a valorar en base a errores cometidos en el pasado. Ese es un tema, pero también nos beneficiarían los reintegros o devoluciones del IVA, que

"Nos está faltando trabajar los corredores turísticos regionales. Esto nos condiciona cuando planificamos viajes y comenzamos a priorizar destinos con conexiones simples. Las circunstancias nos llevan a tener una actitud muy conservadora y los destinos tienen hoy una limitación, las conexiones aéreas están menos generosas"

otros países utilizan como destaque de marketing. Debemos entender cuál es la lógica del impuesto y qué queremos gravar, ¿a la actividad o al individuo? Esto demanda un debate más profundo, pero mirándolo estrictamente desde la

industria sería positivo y daría un mensaje claro. En el segmento de congresos y convenciones hay mucha competencia. Las empresas licitan destinos para sus eventos y estamos claramente en desventaja, arrancamos un 21% más caros siempre. El sector tiene mucha fragmentación y nos cuesta mucho ponernos de acuerdo para tirar del mismo carro. Pero también hay mucha culpa en los niveles gubernamentales por no mirar cada actividad por separado y arbitrar políticas diferentes. Y esto tiene que ver con el modelo de país, y con la relación costo-beneficio en las decisiones que se toman, aplicando una mirada menos miope y cortoplacista.

CAPACITACION Y CONEXION MUNDIAL.**-¿Cree que hay una falta de conciencia respecto de la potencialidad de este segmento?**

-Veo buenas señales. Por ejemplo que organizaciones como la AOCA, que técnicamente no son 100% representativas del mercado MICE (Meeting, Incentive, Conventions & Exhibitions) se

acerquen al segmento es positivo. Asociaciones profesionales y segmentos comerciales híbridamente comienzan a meterse en el tema. Esto antes no sucedía, se están armando conventions bureau, secretarías de turismo que conservan a sus titulares al margen de los cambios políticos, presencia de Argentina en las principales ferias del exterior y con continuidad. Todo esto es positivo. Creo que nos está faltando trabajar los corredores turísticos regionales. Esto nos condiciona cuando planificamos viajes y comenzamos a priorizar destinos con conexiones simples. Las circunstancias nos llevan a tener una actitud muy conservadora y los destinos tienen hoy una limitación, las conexiones aéreas están menos generosas. En definitiva y para ser justos creo que el Estado, en el orden turístico, está mejor que en otras actividades.

-¿Cómo puede, una agencia de viajes, acercarse al segmento?

-No quiero caer en el secreto de mi éxito y todas esas

cosas. Hay una organización que integro desde hace ocho o nueve años que es SITE, y pago una membresía y tengo acceso a una serie de actividades y conferencias internacionales dos o tres veces al año. He participado en iniciativas educativas de SITE en Argentina cuando había un capítulo (llegó a haber 25 miembros). Fui designado como representante de Latinoamérica en el directorio mundial de SITE para el período 2009-2011, y voy a intentar que mi mandato sirva para mejorar la penetración de la organización en la región. Sólo hay 20 miembros de SITE en Sudamérica cuando la institución, a nivel mundial, tiene casi 2.000 integrantes. Y creo que se puede triplicar la cantidad de socios y traer la conferencia mundial para que se celebre por primera vez en Argentina. Podemos organizar ese evento. En definitiva capacitarse e integrarse en una asociación profesional es el primer paso. A mí me sirve abrirle el circuito a otros colegas, no me sirve ser el adelantado.■

**Sudamerican Tours**
Leg: 11380

PERU
Salida Grupal 17 Octubre - Lima, Cusco & Machu Picchu 6D/5N
* Aéreos * Lima: 01 Noche * Visita de la Ciudad
* Cusco: 03 Noches * Visita de la Ciudad y Ruinas: Sacsayhuaman, Kenko, Pucallpa y Tambomachay * Visita al Mercado de Pisac y Fortaleza de Ollantaytambo con almuerzo * Visita a la ciudadela de Machu Picchu tren Backpacker * Aguas Calientes: 01 Noche * Desayunos * Traslados y guías.
u\$s 1050

BOLIVIA
Santa Cruz & La Ruta del Che 6D/5N
* Santa Cruz: 02 Noches * Desayuno * Bermejo: 01 Noche * Media Pension * Visita a Serranía Volcanes, Museo y City Tour
* Valle Grande: 02 Noches * Visita a Samaipata, Pucará y La Higuera * Media Pension * Traslados
u\$s 778

ECUADOR
Descubra Ecuador 8D/7N - Salidas: Lunes y Miércoles
* Quito: 04 Noches * HD City Tour * HD Monumento Mitad del Mundo & Teleférico * HD Mercado de Otavalo * Quito/Riobamba por la Avenida de los Volcanes * Parque Nacional Cotopaxi
* Riobamba: 01 Noche con media pensión * Tren con box lunch a Cuenca * Ruinas Incas de Ingapirca.
* Cuenca: 02 Noches * City Tour * Ticket aéreo Cuenca/Quito * Traslados * Desayunos.
u\$s 818

CONSULTAR POR PROGRAMAS A BOLIVIA, PERÚ, CHILE, COLOMBIA, ECUADOR, MÉXICO, VENEZUELA, GUATEMALA Y COSTA RICA.

Programas Bolivia y Ecuador no incluyen aéreos. Líneas de Nazca & Machu Picchu. Incluye aéreos de TACA. Tarifas expresadas en dólares en base doble. Validez de los programas hasta el 15/12/08. No incluyen IVA 2% ni gastos de reserva U\$S 5. Salida Grupal 17 Oct. Incluye aéreos de TACA, alojamiento, traslados, excursiones. No incluye impuestos U\$S 205 (Orit, Iva, Gastos de reserva). Condiciones generales de contratación a su disposición.
San Martín 663 4º Piso C1004 AAM - Bs As - Argentina - Tel.: (54-11) 4312-5003
ventas@sudamericantours.com.ar / ventas2@sudamericantours.com.ar / ventas3@sudamericantours.com.ar
www.sudamericanemisiivo.com.ar

**round trip**
OPERADORA MAYORISTA Leg. 10.540
DESDE SIEMPRE LO MEJOR

CATARATAS (BUS) Semi Cama 4 rts./trf. in/out (MAP) Ex.: Cile, Argent., Brasilero / Minas de Warila / Ruinas San Ignacio City Tour Post
500
TROPICAL 650
SAN JUAN ECO FOZ Coche Cama 599
PROMOCION HOTEL CASSINO FOZ 475
BARILOCHE (BUS) Semi Cama 5 rts. / transfer in/out / Ex.: Circuito Chico y Cerro Cathedral
TIVOLI (MAP) 650
BARILOCHE FLAT (Hab. Ins/MAP) 845
SUNSET (MAP) 875
PREMIER (Hab. Superior/MAP) 888
CARLOS V (DES) 780
SAN MARTIN DE LOS ANDES 5 rts./trf. in/out / Ex.: Quila Quina
PROMOCION COLONOS DEL SUR (DES) 730
POSTA DEL CAZADOR (DES) 740
TURISMO (MAP) 785
ASPEN (DES) 976
RUKALHUE (MAP) 866
ANTIGUOS (DES) 1065
MENDOZA (BUS) Semi Cama 5 rts./trf. in/out / Ex.: City Clac. Cerro Gordo y Caminos del vino
AMERICA (DES) 780
PROVINCIAL (DES) 945
CDON. DEL PLATA (Hab. Post/DES) 852
RJ DEL SOL (MAP) 937
CONDOR SUITES (DES) 1255
MERLO (BUS) Semi Cama / 5 rts. transfer in/out / MAP / Ex.: Cto. Chico
PARADISO (ALA SUR) 725
CLIMA 3 / A. RINCON 741
VIRGINIA 775

SALTA (BUS) Semi Cama / 4 rts. transfer in/out / DES / Ex.: City Tour
VICTORIA PLAZA (Hab. Std.) 891
ANTIGUO CONVENTO 850
MARILIAN (Hab. Std.) 923
WILSON 959
PORTAL DE SALTA 1094
PRESIDENTE 1110
ALEJANDRO I (Hab. Std.) 1068
VILLA CARLOS PAZ (BUS) Semi Cama / 4 rts. / transfer in/out / MAP / Ex.: Vuelta a la Villa
BAHIA NORTE / CENTER 450
C. NOSTRA 477
SKORPION 495
CAB. L. SAN ROQUE 500
PLATINO / SIERRASOL 550
OKTOBERFEST Bus semicama a Villa Carlos Paz 110/10 21.30 hrs. Retiro/ingreso 13:10 11:30 h/12:30 h/ Transfer in/out / MAP / 1 traslado en exc. a la Fiesta Nacional de la Cerveza. Visitando Alta Gracia, Lago Los Molinos y Villa General Belgrano - estadia mínima en la Fiesta 4 hs - Incluye entrada al puerto conveiro - 2 opciones a elección del pasajero: juvenil - tradicional
POSADA DEL LAGO 484
STA. CECILIA / SKORPION 558
CORONADO (Late Check Out) 610
NORTE ARGENTINO (BUS) bus cama / hoteles 3* y 4* / DES exc.: City Tucuman, Cdo. Los Sosa, Pque. Merlino, Tafi del Valle, Amichio del Valle, Ruinas de Quilmes, Cileyriz, Quebrada de las Cañadas, Quebrada de Humahuaca, Pormamara, Jujuy, City Salta, 9 d/ 6 rts. (1 Tucuman/1 Tafi/ 4 Salta) 1737
10 d/ 7 rts (2 Tucuman/1 Tafi/ 4 Salta) 1885

SAN RAFAEL (BUS) Semi Cama 5 rts./trf. in/out / Ex.: City Clac. y Actual / DES
REGINE 895
ALAS 920
APART MILENIUM 933
KALTON / TIERRA MORA (hab.) 999
PENINSULA VALDES (BUS) Semi Cama / 4 rts. / transfer in/out / DES / Ex.: Península Valdés
COSTANERA 1162
LOS TULIPANES 1250
BAHIA NUEVA 1312
USHUAIA (AÉRO) 3 rts. / trf. in/out / DES / Ex.: Pque. Nac. Tierra del Fuego
R. DE LOS VIENTOS 1669+41
HOSTAL DEL BOSQUE 1937+41
CAP POLONIO 1815+41
BELLA VISTA 1710+41
CALAFATE (AÉRO) 3 rts. / trf. in/out / DES / Ex.: Pque. Nac. Los Glaciares
MARIA BONITA 1580+129
LIBERTADOR 1787+129
MICHELANGELO 1733+129
USHUAIA/CALAFATE (AÉRO) 3 rts. FTE / 3 rts. U\$H / trf. in/out / DES / Ex.: Pque. Nac. Los Glaciares y Pque Nac. Tierra del Fuego
ROSA DE LOS VIENTOS 2576+97
MARIA BONITA 2985+97
HOSTAL DEL BOSQUE 2985+97
LIBERTADOR 2985+97
TERRAZAS DEL BEAGLE 3155+97
XELENA DELUXE 3155+97

CONSULTE NUESTROS CIRCUITOS POR EL NORTE Y NUESTROS EXCLUSIVOS
BRISAS NORTEÑAS (NOA EN PRIVADO) / BARILOCHE CON PUERTO BUEI / BARILOCHE CON EL BOLSON / BARILOCHE CON ESQUEL / RUTA 40 AL SUR / RUTA 40 CENTRAL / SAN JUAN A FULL / NORDESTE TRADICIONAL / MENDOZA CON BARILOCHE / SAN RAFAEL CON BARILOCHE / SALTA CON CATAMARCA / CHACO Y EL IMPENETRABLE / RUTA DEL VINO / AL JARDIN DE LA REPUBLICA (algo muy especial) / VALLES CALCHAQUES CON IRUYA / ROSARIO CORDOBA / CORRIENTES / RESISTENCIA / TUCUMAN SAN LORENZO / JUJUY / CATAMARCA / CAFAYATE / EL CALAFATE USHUAIA / PORTAL DEL BARITU / POSADAS / MOCONA / IBERA TURISMO RURAL (NOA)

**round trip**
Operadora Mayorista y de Receptivo
Leg. 10.540
Av. Alvarez Jonte 4754 - Ciudad de Buenos Aires
Tel./Fax 4639-0039 / 4639-4454 / 4648-0118 / 4648-2141
mayoristaroundtrip@fibertel.com.ar / roundtrip@fibertel.com.ar
www.roundtriptravel.com.ar

