

# Congresos, convenciones y reuniones

Organización y operación de  
eventos especiales

Diana Peña Guzmán



000151

trillas 

## SERIE TRILLAS TURISMO

El avance del turismo en el mundo, pero especialmente en los países industrializados del área occidental, ha propiciado el surgimiento de estudios descriptivos y analíticos que pretenden explicar las características esenciales de dicho fenómeno. Éste no es sólo de índole social y económica, sino también de carácter cultural, ya que por medio de él, y de una forma agradable, es posible adquirir nuevos conocimientos y obtener experiencias inolvidables. La exigencia de analizar, sistematizar y planificar lo referente a la prestación y el consumo de servicios responde a los requerimientos de crecimiento de este sector.

Editorial Trillas, consciente de la trascendencia económica que reviste para nuestro país –y para el resto de América Latina– el desarrollo de la industria turística, ofrece a sus lectores una serie de obras orientadas a impulsar esta actividad.

Los autores, un destacado equipo de profesionales con gran experiencia en el campo, se proponen cubrir las necesidades de los estudiantes y profesionales de las carreras de turismo en sus niveles técnico y superior, así como satisfacer la demanda bibliográfica generada por el área de capacitación. Para lograrlo, diseñaron una serie de obras que cubren las áreas principales de la actividad turística.

N.L.A.

606/48

6907

A mi padre Eleazar (q.e.p.d.), quien con su maravilloso ejemplo de amor, honestidad y respeto hacia los demás, dejó una huella imborrable y difícil de ignorar.

A mi madre Gozos, con quien tengo la dicha de compartir este esfuerzo.

A mi adorada hija Aránzazu, luz e inspiración constante.

A mi esposo Jesús San Segundo Fernández, quien me ha brindado el apoyo y la paciencia necesarios para la realización de este libro.



19/06/06

000151

# Congresos, convenciones y reuniones

Organización y operación de  
eventos especiales

Diana Peña Guzmán



EDITORIAL  
TRILLAS



México, Argentina, España  
Colombia, Puerto Rico, Venezuela

®



## Catalogación en la fuente

Peña Guzmán, Diana

*Congresos, convenciones y reuniones.*

*Organización y operación de eventos especiales. --*

*México : Trillas, 2004.*

*239 p. : il. ; 24 cm. -- (Trillas turismo)*

*Bibliografía: p. 225-227*

*Incluye índices*

*ISBN 968-24-7146-X*

*I. Congresos y convenciones. I. t. II. Ser.*

D- 659.2'P562c

LC- HF5438.8.M4'P4.2

*La presentación y disposición en conjunto de CONGRESOS, CONVENCIONES Y REUNIONES. ORGANIZACIÓN Y OPERACIÓN DE EVENTOS ESPECIALES son propiedad del editor. Ninguna parte de esta obra puede ser reproducida o transmitida, mediante ningún sistema o método, electrónico o mecánico (incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información), sin consentimiento por escrito del editor*

*Derechos reservados*

© 2004, Editorial Trillas, S. A. de C. V.,

Av. Río Churubusco 385, Col. Pedro María Anaya,

C.P. 03340, México, D. F.

Tel. 56 88 42 33, FAX 56 04 13 64

División Comercial, Calz. de la Viga 1132, C.P. 09439

México, D. F., Tel. 56 33 09 95, FAX 56 33 08 70

**www.trillas.com.mx**

*Miembro de la Cámara Nacional de la*

*Industria Editorial, Reg. núm. 158*

---

**Primera edición, octubre 2004**

**ISBN 968-24-7146-X**

---

*Impreso en México*

*Printed in Mexico*

*Esta obra se terminó de imprimir*

*el 29 de octubre del 2004,*

*en los talleres de Rodefi Impresores, S. A. de C. V.*

*Se encuadernó en Acabados Finos, Rustica e Impresión, S. A. de C. V.*

**BM2 80 TASS**

- AACVB** Asian Association of Convention and Visitors Bureaus.
- ACE** Association for Conference and Events.
- ACOM** Association for Convention Operation Management.
- AIA** Austral Asian Incentive Association.
- AIIC** Association Internationale des Interprètes de Conférence (Asociación Internacional de Intérpretes de Conferencias).
- AIPC** Association Internationale des Palais de Congrès (Asociación Internacional de Palacios de Congresos).
- AONTES** Association of Official Tourist Office Representatives in Switzerland.
- ASAE** American Society of Association Executives.
- AWTE** Association of Women Travel Executives.
- BACD** British Association of Conference Destinations.
- CET** Commission Européenne Du Tourisme.
- CHA** Caribbean Hotel Association.
- COCAL** Confederation of Latin American Associations of Congress Organizers.
- COTAL** Confederation of Latin America Tourism Organizations.
- CTO** Caribbean Tourism Organization.
- CVB** Convention and Visitors Bureau.
- DACSS** Dutch Association of Convention Services Suppliers.
- EFCT** European Federation of Conferences Towns.
- EIBTM** European Incentive & Business Travel & Meetings Exhibition.
- EICC** Edinburgh International Conference Centre (Centro Internacional de Conferencias Edimburgo).
- EMILG** European Meetings Industry Liason Group.
- ESAE** European Society of Association Executives.
- ETAG** European Tourism Action Group.
- ETB** English Tourist Board.
- ETC** European Travel Comission.
- EVA** Exhibition Venues Association.
- FAIB** Federation of International Associations Establish in Belgium.
- HSMIAI** Hospitality Sales an Marketing Association International.
- IACB** International Association of Convention Bureaus.
- IACVB** International Association of Convention and Visitors Bureaus.
- IAEM** International Association for Exposition Management.
- IAF** International Association Forum.

- IAPCO** International Association of Professional Congress Organizers.
- ICCA** International Congress and Convention Association.
- IFWTO** International Federation of Women's Travel Organizations.
- IHEI** International Hotels Environment Initiative.
- IH&RA** International Hotel & Restaurant Association.
- ITMA** Incentive Travel and Meetings Association.
- IT&ME** Incentive Travel & Meeting Exhibition.
- JMIC** Joint Meetings Industry Council.
- MCB** Madrid Convention Bureau.
- MIA** Meetings Industry Association.
- MIAA** Meetings Industry Association of Australia.
- MPI** Meeting Professionals International.
- OMT** Organización Mundial del Turismo.
- OPC** Organizador Profesional de Congresos.
- PATA** Pacific Asia Travel Association.
- PCMA** Professional Convention Management Association.
- SAE** Society of Association Executives.
- SCB** Spain Convention Bureau.
- SCIB** Switzerland Convention & Incentive Bureau.
- SEO** Society of Event Organizers.
- SITE** Society of Incentive Travel Executives.
- UIA** Union of International Associations.
- USTS** United States Travel Service.
- WATA** World Association of Travel Agencies.



# Índice de contenido

<b>Siglas</b>	5
<b>Introducción</b>	9
<b>Cap. 1. Definición de términos</b>	13
Congresos, convenciones y reuniones, 13. Las reuniones más comunes, 17. Segmentos empresariales y sociales que organizan reuniones, 27.	
<b>Cap. 2. Importancia del turismo de reuniones</b>	31
Origen y evolución de las reuniones, 31. Crecimiento, 42. Ventajas e impacto, 58.	
<b>Cap. 3. Organización de un evento</b>	75
Planificación, 75. El comité organizador y sus funciones, 77.	
<b>Cap. 4. La gerencia de grupos y convenciones en un hotel</b>	115
Funciones de la gerencia de grupos y convenciones, 116. Terminología de grupos en un hotel, 118. Procedimientos y formatos, 122.	
<b>Cap. 5. El marketing del turismo de reuniones</b>	157
Factores que los clientes consideran para elegir el país y la ciudad sede, 157. Organización de los países y ciudades anfitrionas, 165. La oficina de convenciones, 171. Papel que desempeña un organizador profesional de convenciones (OPC), 184. Organización de los negocios anfitriones, 196. Diseño actual de las instalaciones para reuniones, 218.	
<b>Bibliografía</b>	225
<b>Índice onomástico</b>	229
<b>Índice analítico</b>	231



## Introducción

El turismo ha adquirido gran importancia en la economía de cualquier país o lugar de destino, ya que genera utilidades, aumenta los ingresos públicos, fomenta la actividad empresarial, favorece la generación de empleos y aporta divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos.

El turismo de reuniones es un subsector del turismo que cada vez adquiere mayor relevancia porque contribuye a la diversificación del producto turístico, y en algunos países su aportación se calcula hasta en 25 %; sin embargo, para que esta importante área se desarrolle, es necesario reunir ciertas condiciones de infraestructura, calidad y capacitación del personal que son imprescindibles para que se haga efectiva.

No obstante, las instituciones que imparten cursos de turismo se ven limitadas en la enseñanza de este tema, en particular por dos razones importantes: la primera, se debe a la falta de bibliografía para profundizar en el tema, y la segunda, a que las investigaciones y estadísticas acerca del turismo de reuniones son escasas, irregulares y heterogéneas, incluso dentro de un mismo país o continente, provocando que a menudo se subestime el gran valor y tamaño de esta industria y que los alumnos carezcan de parámetros de comparación o interés de investigar por sí mismos.

Tuve la oportunidad de estudiar un posgrado en Gerencia Hotelera en la Universidad Politécnica de Madrid, España, gracias al apoyo que me brindó el Instituto Tecnológico de Acapulco, y realizar investigaciones acerca de la importancia del turismo de reuniones, lo cual me permitió complementar este trabajo. Los datos estadísticos y comparaciones que se realizan se basan en datos del país referido, en virtud de que en México no fue posible conseguir información al respecto, ni en la Secretaría de Turismo de México ni en el estado de Guerrero debido a que esta es un área totalmente inexplorada.

De esta manera, encontrarán datos sobresalientes principalmente de España, cuya economía gira alrededor del turismo y que sin duda alguna sirven de referencia y ejemplifican la importancia del turismo de reuniones a nivel mundial, pues tanto Francia como España, países que ocupan los primeros lugares en turismo internacional y sobre todo en turismo de reuniones, se preocupan día a día por emplear las mejores estrategias de mercado para atraer este

subsector del turismo, ya que la derrama económica que genera es de enorme trascendencia.

Con el presente trabajo se pretende reunir la información necesaria que ofrezca una perspectiva global del turismo de reuniones (congresos, convenciones, foros, etc.) y llenar un poco el hueco que existe acerca de este interesante tema, con el fin de que pueda servir de referencia a maestros y estudiantes interesados en ello, así como a las ciudades que aspiren a convertirse en "ciudades de reuniones".

En el capítulo 1 se define el concepto de turismo de reuniones y se destacan las diferencias que existen entre un tipo de reunión y otra, las reuniones más comunes en hoteles y centros de convenciones, así como los sectores que tradicionalmente los originan.

El capítulo 2 contiene datos históricos acerca del desarrollo de las reuniones, el papel que ha desempeñado el turismo de reuniones, hasta la actualidad, y su posible tendencia. Lo anterior, con el propósito de despertar la inquietud y crear conciencia en quienes participan directamente en el sector turístico acerca de las ventajas que esto trae consigo y también el costo de oportunidad que representa no atender adecuadamente a este importante núcleo. Asimismo, se hace hincapié en los beneficios que ofrece a cada uno de los sectores y subsectores involucrados: países, ciudades, centros de convenciones y hoteles.

El capítulo 3 es una guía práctica para el organizador de congresos y convenciones inexperto en planificación y desarrollo de un evento. Para ello, se aportan ideas, criterios y experiencias que lo ayuden a tomar decisiones acerca del número de comités que puede establecer de acuerdo con las características específicas de su evento, determinar las funciones que deben desempeñar cada uno de los comités y la antelación con que debe iniciarse cada una de las actividades, dependiendo de si el evento será interno, local, nacional o internacional.

Es importante mencionar que en México existen unos cuantos libros acerca de congresos y convenciones y que todos ellos tratan el mismo tema del capítulo 3, sin embargo, aquí le damos un enfoque diferente lo cual le da mayor relevancia. Por tanto, los temas que abordamos en los capítulos 1, 2, 4 y 5 son tópicos inexplorados en México.

En el capítulo 4 hablamos de las funciones que debe desempeñar un área o gerencia de grupos y convenciones en un hotel, la terminología que se utiliza, los tipos de grupos que se manejan, la responsabilidad que asume la gerencia de ventas y la gerencia de grupos y convenciones en el negocio de las reuniones, los formatos que se usan y los procedimientos que se realizan.

En el capítulo 5, "El marketing del turismo de reuniones", se estudian los factores clave que influyen para que un cliente se decida por un país, ciudad y hotel para llevar a cabo su reunión; es decir, qué características debe reunir la oferta para ser atractiva para ese mercado y las expectativas de los clientes en cuanto al servicio. También se habla de los organismos públicos y privados que son fundamentales para que el turismo de reuniones se desarrolle adecuadamente.

Se motiva a que las expansiones que se realicen sean resultado de una convergencia bien planeada y coordinada entre gobiernos y particulares, de manera que se racionalice la actividad del sector y se logren los objetivos propuestos

por los mismos. Asimismo, se enfatiza en las necesidades que requiere el mercado para madurar de manera óptima y en que las estrategias de marketing y promoción que se utilicen den por resultado el logro de objetivos nacionales, regionales y locales de quienes los realicen.

Cualquier "ciudad de reuniones" requiere una "oficina de convenciones" u "oficina de convenciones y visitantes" eficiente (*Convention Bureau o Convention and Visitors Bureau*), por lo que analizamos con detalle las funciones y responsabilidades de este organismo tan necesario.

La profesión quizá más reciente y menos conocida en el turismo, sobre todo en México, es la de Organizador Profesional de Congresos (OPC). Por esta razón, en el último capítulo, explicamos sus funciones y lo que los clientes esperan de él.

Por último, analizamos los requisitos que deben reunir los negocios que atienden directamente al turismo de reuniones (centros de convenciones, hoteles, etc., en cuanto a estructura, diseño, servicios y avances tecnológicos.

Por mi experiencia como docente y responsable de la asignatura de Congresos y Convenciones y de Eventos Especiales que se imparte en los institutos tecnológicos, estoy firmemente convencida de que la información que contiene la presente obra cubre totalmente los temas que exigen los programas mencionados e, incluso, profundiza en algunos tópicos que no se exigen, pero que son relevantes.

De manera muy especial agradezco al Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos (SNIT), dependiente de la Secretaría de Educación Pública (SEP), las facilidades brindadas al permitirme realizar el presente trabajo durante un año sabático que me otorgó el Instituto Tecnológico de Acapulco (ITA).



# 1

## Definición de términos

En México, los términos *congresos* o *convenciones* se utilizan de manera indistinta cuando se refieren a eventos que congregan un considerable número de asambleístas, lo cual no ocurre en otros países en los que sí existen diferencias muy marcadas entre uno y otro término. Asimismo, se llama “reunión” sólo a juntas de cinco a 10 personas, o un poco más. Más adelante haremos un análisis de los hechos que originan estas distinciones.

En el transcurso de la presente obra, en general utilizaremos el término de *reunión* para referirnos a cualquier tipo de organización de personas que se congregan en grupo para tratar un tema, discutir un hecho, estudiar algo o buscar una solución a asuntos comunes a todos ellos, sin importar si se trata de un congreso, una convención, simposio, panel, u otro tipo de junta o agrupación de personas.

### **CONGRESOS, CONVENCIONES Y REUNIONES**

El turismo de reuniones es un subsector del turismo que está clasificado de manera confusa. No obstante, trataremos de enunciar las principales consideraciones que se han dado a este subsector, y las aclaraciones pertinentes.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), en sus recomendaciones acerca de estadísticas de turismo, clasifica a los turistas en seis grupos diferentes con base en el motivo de visita o viaje, a saber:

1. Ocio, recreo y vacaciones.
2. Visitas a parientes y amigos.
3. Negocios y motivos profesionales.
4. Tratamientos de salud.
5. Religión y peregrinaciones.
6. Otros motivos.



Acerca del tercer grupo "Negocios y motivos profesionales", la OMT se refiere a éste de la siguiente manera:

Incluye todas las actividades de negocios y profesionales fuera del entorno habitual. El visitante hace el viaje turístico por exigencias relacionadas con su ocupación o la actividad económica de la unidad de producción para la que trabaja. Además, la realización del viaje y su financiamiento son decisiones tomadas frecuentemente por alguien distinto del viajero de negocios. Esta categoría incluye instalación de equipo, inspección, adquisiciones, ventas en nombre de empresas extranjeras; asistencia a reuniones, conferencias o congresos, ferias comerciales y exposiciones; viajes de incentivo organizados por la empresa; impartición de conferencias o ejecución de conciertos; programación de viajes de turismo, contratación de alojamientos y transportes, trabajos de guía y otras profesiones turísticas; participación en actividades deportivas profesionales; comisiones de servicio por parte de diplomáticos, militares y funcionarios de organismos internacionales, excepto cuando están destinados en el país visitado; estudios, investigación y cursos pagados, como años sabáticos universitarios, cursos de lenguas profesionales o de otro tipo relacionados con la empresa o entidad profesional del visitante y financiados por ella.<sup>1</sup>

De acuerdo con la descripción anterior, deducimos que los turistas que viajan con el propósito de negocios y motivos profesionales lo hacen principalmente por:

1. Viajes individuales de negocios.
2. Congresos/convenciones.
3. Conferencias, seminarios y similares.
4. Exposiciones y ferias.
5. Viajes de incentivos.

1. *Viajes individuales de negocios.* Son aquellos que emprenden viajeros individuales para realizar transacciones comerciales o arreglar asuntos relacionados con el negocio o trabajo que desarrollan, como pueden ser inspecciones, instalaciones, etcétera.

2. *Congresos/convenciones.* Son eventos que se organizan para intercambiar opiniones, aumentar el nivel de conocimientos u otros propósitos, generalmente son grandes (desde 50 hasta 5000, 10000, o incluso más personas) y pueden durar dos o más días. Constituye el segmento más evidente del turismo de reuniones, porque atraen un gran número de personas a un lugar determinado, generalmente por un corto periodo. A nivel internacional, las reuniones menores de 100 personas no son registradas. En cuanto al número de personas, la International Congress and Convention Association (ICCA) considera un mínimo de 100 *pax*<sup>2</sup> para ser tomadas en cuenta, mientras que la Union of International Associations (UIA) exige 300. En la siguiente sección ("Las reuniones más comunes") analizaremos con detalle cada una de estas reuniones.

<sup>1</sup> OMT, *Conceptos, definiciones y clasificaciones de las estadísticas de Turismo*, OMT, Madrid, España, 1995.

<sup>2</sup> En la jerga hotelera se usa la palabra *pax* como sinónimo de personas.

3. *Conferencias, seminarios y similares.* Son reuniones más pequeñas que los congresos y convenciones. Muchos autores los identifican como *meetings* y en ellos se incluyen varios tipos de eventos: seminario, foro, panel, simposio, *workshop*, etcétera.

Estas reuniones son más difíciles de identificar, porque son eventos de menor magnitud (frecuentemente de 20 a 50, o 100 participantes), se dan en diversos lugares como hoteles, universidades, teatros, salones, sitios históricos, etc., y en su mayoría son a nivel nacional, regional o local y escasamente internacionales. Son reuniones que se realizan con diversos propósitos que pueden ser también, como en el caso anterior, para intercambiar información o experiencias, fines educativos, etcétera.

4. *Exposiciones/ferias.* Generalmente son eventos en los que los productores pueden exhibir, promocionar, demostrar y vender sus productos o servicios a un gran número de clientes y compradores potenciales. Atienden a necesidades de intercambio comercial; por lo que se requiere un espacio en el que pueda producirse el encuentro físico entre oferta y demanda. La entrega del producto puede o no incluirse dentro de la exposición o feria. Las exposiciones en su mayoría se realizan como complemento de un congreso o convención, y pueden ser de tamaño pequeño o mediano de participantes, mientras que las ferias se realizan de manera independiente y en general son de gran dimensión.

5. *Viajes de incentivos.* Son aquellos que ofrecen las empresas a sus empleados, clientes o distribuidores destacados con todos los gastos pagados, con el fin de estimular y mantener el buen desarrollo observado por éstos. En la subsección "Viajes de incentivo" ampliaremos esta definición). En estos viajes prevalece el aspecto recreativo, pero casi siempre van acompañados de reuniones como pueden ser conferencias, paneles, mesas redondas, etcétera.

En diversos libros acerca de congresos y convenciones, algunos autores se refieren al turismo de reuniones como "turismo de encuentro", "turismo de conferencias", "turismo de congresos", "turismo de convenciones" o "turismo de eventos"; incluso, hay quienes lo citan como turismo de negocios como si éste fuese sinónimo de turismo de reuniones. No obstante, es importante aclarar aquí que el turismo de reuniones de ningún modo puede ser considerado como sinónimo de "turismo de negocios", ya que no puede incluirse a estos últimos como parte del turismo de reuniones, en virtud de que los viajeros individuales no lo hacen con la intención de asistir a ninguna reunión, ni son parte de un grupo. De este modo, el turismo de reuniones es una parte muy sustancial del turismo de negocios, pero no lo abarca en su totalidad.

Por tanto, consideraremos turistas de reuniones a todos aquellos que viajan con el propósito de asistir a eventos que están dirigidos a un grupo de personas, que requieren salas de reuniones e instalaciones específicas para el desarrollo del evento.

Aquí, nos interesa analizar a los turistas cuyo motivo de viaje está relacionado con las instalaciones o las facilidades con que cuentan las salas para reuniones, exposiciones y ferias; es decir, en qué medida su disposición, características, infraestructura y servicios influyen en el turismo y en la economía de los lugares receptores; particularmente esperamos que este esfuerzo modes-

to y sincero contribuya a crear conciencia en los prestadores de servicios turísticos y autoridades gubernamentales, de lo fundamental que es el turismo para el futuro de México. Presentamos las estadísticas de que se dispone para hacer más tangible la valoración de su utilidad económica y social y, al mismo tiempo, sopesar hasta qué punto es meritorio invertir en la construcción y mantenimiento de estas infraestructuras y en la promoción de las mismas para atraer este turismo de reuniones, y recibir, por ende, los beneficios que aportan dichas reuniones a sus anfitriones. También remarcaremos la significación que tienen estas inversiones, para que sean consideradas como factor de desarrollo regional o nacional y se invierta en ellas.

De modo generalizado, se observa que en las estadísticas del turismo de reuniones éste se clasifica en cuatro grupos principales (aunque los puntos 1 y 2, a menudo, se catalogan conjuntamente).

1. Turismo de reuniones o convenciones: congresos, convenciones, conferencias, etcétera.
2. Viajes de incentivos.
3. Exposiciones y ferias.
4. Viajes individuales de negocios.

De esta clasificación, los viajes de incentivos son considerados por muchos autores como algo que "no pertenece al turismo de reuniones"; en este sentido nuestra opinión es incluirlos, porque siempre van acompañados de reuniones de diversa naturaleza y sí requieren salas para sesionar. Y aunque difieren en cierta manera con otros tipos de reuniones debido a que los programas sociales y recreativos tienen prioridad en la mayoría de las ocasiones, si no hay salones para reuniones, el evento no se realiza porque no puede justificarse el viaje para deducción o reducción de impuestos.

Respecto a las ferias y exposiciones, las mencionaremos como tales, pero añadiremos su estadística a las de reuniones, sin profundizar en ellas ni en su organización, porque el tema es demasiado extenso. Por tanto, nos enfocaremos básicamente en las reuniones como congresos, convenciones, foros, paneles, etcétera.

Para cubrir los objetivos y recabar las estadísticas acerca de turismo de reuniones, tomaremos en cuenta a todos aquellos viajeros que se reúnen con un programa definido en grupos de 50 o más personas, y que generan gastos de salas de reuniones y hospedaje (al menos una pernoctación), y algunos otros servicios turísticos, como pueden ser los de recreación.

Por tal razón, para analizar las estadísticas, incluiremos dentro del turismo de reuniones a los siguientes:

- Congresos/convenciones.
- Conferencias/seminarios y eventos similares (panel, foro, etc.).
- Incentivos.

Sólo añadiremos (sin profundizar en su estudio), las cifras referentes a exposiciones y ferias, y excluirémos las correspondientes a viajes individuales de negocios.

En resumen, por turista de congresos, convenciones y reuniones, consideramos a todo aquel que viaja con el propósito de asistir a eventos dirigidos a un colectivo, y que requieren salas de reuniones e instalaciones específicas para su realización. Para simplificar los términos, en adelante nos referiremos a este segmento sólo como turismo de reuniones.

## LAS REUNIONES MÁS COMUNES

Se observa una gran heterogeneidad en el nombre que se les asigna a las diversas reuniones y esto, quizá, debido a que no existe patrón alguno que regule esta cuestión o algún libro que oriente la correcta aplicación de términos. Por ello, muchos de éstos se utilizan de manera indiscriminada, lo que a menudo origina confusiones y desviaciones estadísticas.

El origen de tales confusiones se debe, principalmente, a que en algunos países el significado del término *congreso* es contrario al de otros países. Por ejemplo, en Estados Unidos, Argentina, México y otros países latinoamericanos significa: órgano legislativo del Estado, dividido en dos cámaras (bicameralismo).

Debido al significado de la palabra congreso, en Estados Unidos de América dicha palabra no se usa para referirse a una reunión, sino sólo para citar al Parlamento o Congreso como órgano legislativo, y utilizan generalmente el término *convention* o *meeting*. Por otro lado, algunos investigadores del tema hacen ciertas consideraciones que también pueden acarrear confusiones; por ejemplo, Rhonda Montgomery y Sandra Strick no hacen alusión a la palabra congreso, sino a la palabra *meeting*, por lo cual se entiende que cuando estas reuniones se combinan con alguna exposición, se les llama convención.<sup>3</sup> El libro editado por la OMT (en inglés), al igual que los autores anteriores, se refiere al término convención como un evento que combina ambos, un *meeting* y una exposición, "The term Convention refers to an event that combines both meeting and an exposition."<sup>4</sup> Asimismo, los alemanes llaman congresos a las reuniones nacionales, y convenciones, a las internacionales.

A continuación, trataremos de definir los diferentes tipos de reuniones de acuerdo con sus características propias, y así evitar confusiones con respecto al nombre correcto que debe asignárseles. Debido a la escasa bibliografía acerca del tema y a lo poco documentado en los diccionarios, fue necesario realizar diversas entrevistas y pláticas con especialistas en el área (Organizadores Profesionales de Congresos [OPC's]), así como la aportación de experiencias personales. Deseamos que lo realizado sirva para orientar a aquellas personas que aún vacilan acerca de qué clase de evento están llevando a cabo y así asignar el nombre adecuado al mismo; asimismo, esperamos contribuir a que en el futuro sea posible realizar una clasificación coherente y precisa para recabar estadísticas más confiables.

<sup>3</sup>Rhonda J. Montgomery y Sandra K. Strick, *Meetings, Conventions and Expositions*, Van Nostrand Reinhold, Nueva York, EUA, 1995.

<sup>4</sup>OMT, *International Tourism: A Global Perspective*, OMT (WTO: World Tourism Organization), Madrid, España, 1998.

Las confusiones más notorias se dan particularmente en la asignación de los términos congreso y convención. En España, generalmente se distinguen estos términos especialmente en cuanto a quién convoca, siguiendo la definición que hace Armando Fernández Marcos, quien estipula:

Un congreso es una reunión periódica convocada por una asociación de una determinada rama del saber humano, formada por entidades o individuos a menudo de diversas nacionalidades que sin limitar el número de asistentes se celebra con el fin de mejorar sus objetivos. Por el contrario, convención es una reunión de profesionales o trabajadores, organizada por empresas, con objetivos comerciales o de *marketing*.

## Congreso

Congreso es una reunión formal que se organiza con el fin principal de deliberar ampliamente acerca de un tema en particular; es decir, para dar a conocer, analizar o intercambiar opiniones acerca de los avances, investigaciones o conocimientos del tema o ciencia de que se trate, por lo cual el contenido es científico, cultural, educativo, económico, político o de otra índole. Usualmente no tiene una orientación comercial y se dan cita los investigadores y profesionales que quieren estar al día. Los delegados son autónomos y desempeñan una función interactiva. Cada participante paga una cuota de inscripción y generalmente tiene la opción de elegir el hotel al que va a ir y los servicios adicionales que requiera. En un congreso se llega a conclusiones o recomendaciones susceptibles de ser hechas públicas y difundidas con la mayor amplitud. Se puede redactar un informe final, o un conjunto de recomendaciones o resoluciones, del cual se da copia a los congresistas.

Son promovidos por una asociación, sociedad, colegio profesional, federación, o universidad, y los convocan asociaciones o instituciones públicas, siendo estas convocatorias normalmente abiertas a cualquier persona interesada en el tema. En este sentido, pueden participar quienes no pertenezcan al órgano asociativo o colegio profesional que organiza el congreso, y tengan deseos de participar en el tópico o tópicos que se van a tratar.

Los congresos se celebran de manera periódica, y son convocados con anticipación, cada dos, tres o más años, o bien anualmente y en sede diferente. La mayoría de los congresos internacionales o mundiales se celebran con la misma periodicidad mientras que los congresos nacionales se realizan con frecuencia de manera anual. La mayoría de estos congresos se desarrollan en sesiones plenarias y sesiones simultáneas de trabajo; por lo que es necesario una sala grande con capacidad suficiente para la totalidad de los participantes así como varias salas pequeñas. Dentro de un congreso puede realizarse otro tipo de reuniones grupales, como pueden ser un panel, un seminario, etcétera.

Un congreso suele durar varios días y concentrar cientos o miles de personas y, por regla general, se decide durante el desarrollo del mismo la sede para el siguiente congreso.

La palabra congreso proviene del latín *congrēdi*, que significa caminar juntamente. Así, según el *Diccionario de la lengua española*, congreso es: "Con-

ferencia generalmente periódica en que los miembros de una asociación, cuerpo, organismo, profesión, etc., se reúnen para debatir cuestiones previamente fijadas.”<sup>5</sup> Mientras que en el *Diccionario ideológico de la lengua española* se define como “Reunión o asamblea en la que se tratan asuntos de interés general, científicos, internacionales, etcétera.”<sup>6</sup>

## Convención

De acuerdo con el diccionario Grijalbo, la palabra convención “proviene del latín *conventio* que significa: pacto entre naciones, organismos o individuos”.<sup>7</sup>

En Europa, el término convención se aplica a reuniones eminentemente comerciales o industriales, en las que se busca primordialmente dar a conocer un producto, destacando su marca y funcionalidad. Es decir, son reuniones de empresa, promovidas por compañías privadas que las utilizan para analizar la marcha de la empresa, su filosofía, imagen de mercado, resultados; o bien, para fijar objetivos o determinar lo que se va a hacer, etc. También se utilizan como elemento integrador y creador de equipo entre los mandos de la empresa y, por tanto, sus objetivos son principalmente comerciales, de marketing o motivacionales.

Las convenciones suelen ser convocatorias cerradas y sólo participan los miembros de una empresa o personas invitadas para el fin particular de cada convención, para ello deben reunir los requisitos necesarios para lograr los objetivos que la empresa se haya propuesto; es decir, participan las categorías o departamentos, fuerza de ventas, agentes de seguros, publicistas, proveedores, clientes, etc. y, por tanto, son privadas. La empresa que convoca es quien patrocina el evento, elige el hotel y demás servicios y, generalmente, no hay cuota de inscripción.

Las convenciones no tienen periodicidad fija, y la frecuencia con que se realicen dependerá de las necesidades de la empresa, asociada con la rama de actividad en que se desenvuelve. Éstas, generalmente, también se organizan en un lugar distinto, según los países y ciudades en donde la compañía tenga sucursales o intereses.

En este sentido, no es de extrañarse que los sectores que más generan estos eventos sean las empresas de medicamentos, perfumería y cosméticos, automóviles, electrodomésticos, laboratorios, alimentación, informática y telecomunicación, química y petroquímica, así como las empresas bancarias, entre otras.

Un resumen de las diferencias entre congreso y convención lo tenemos en la tabla 1.1.

<sup>5</sup> Academia Española de la Lengua, *Diccionario de la lengua española*, 23a. ed., Unigraf, S. L., Madrid, 1992.

<sup>6</sup> Julio Casares, *Diccionario ideológico de la lengua española*, Gustavo Gili, Barcelona, 1994.

<sup>7</sup> *Diccionario enciclopédico Grijalbo*, Grijalbo, 1986.

**Tabla 1.1.** Diferencias entre congreso y convención.

	<i>Congreso</i>	<i>Convención</i>
Los convocan	- Asociaciones o instituciones públicas	- Empresas
Promovidos por	- Asociación, sociedad, colegio profesional, federación, o universidad	- Son reuniones de empresa
Orientación	- No comercial	- Comercial, industrial, o motivacional
Inscripción	- Se establece una cuota de inscripción (el participante la paga) - Opción de elegir el hotel y servicios adicionales	- No hay cuota de inscripción (es patrocinada por la empresa) - La empresa decide hotel y servicios
Objetivo	- Dar a conocer, analizar o intercambiar opiniones acerca de los avances, las investigaciones o conocimientos del tema o la ciencia de que se trate	- Analizar el avance de la empresa, su filosofía, imagen de mercado, resultados, o para establecer objetivos o planes; se lleva a cabo también como elemento integrador
Contenido	- Científico, cultural, educativo, económico, político, o de otra índole	- Conocimiento del producto, espectacularidad y funcionalidad
Convocatorias	- Normalmente abiertas	- Cerradas
Conclusiones o recomendaciones	- Públicas y difundidas con la mayor amplitud posible	- Depende del objetivo con el que se realice
Periodicidad de celebración	- Generalmente son periódicas (anual, bienal, etc.)	- De acuerdo con las necesidades (generalmente no hay periodicidad fija)
Asistencia	- Numerosa, en su mayoría participan más de 1000 o varios miles de personas, y sólo unos cuantos, de 250 a 1000 pax	- Grupos pequeños, desde 20, 50, hasta 500 delegados; esporádicamente se realizan eventos con una participación superior a 1000 pax

## Conferencia

Reunión formal a un nivel de estados más elevado, donde los representantes se reúnen para estudiar y esclarecer un problema común, negociar soluciones, o elaborar acuerdos.

Las conferencias internacionales o plenipotenciarias son reuniones oficiales de los niveles más elevados de los cuerpos constituidos; en las plenipotenciarias, los acuerdos son vinculantes para los países representados. Sus tareas versan acerca del estudio y análisis de un problema de interés público, nacional o internacional, así como la búsqueda de soluciones y la elaboración de acuerdos, declaraciones y tratados.

El término conferencia también se usa para referirse a una disertación o exposición de un tema.

Así, el *Diccionario ideológico de la lengua española* lo describe como: "Reunión de representantes de Gobiernos o Estados para tratar asuntos internacionales. // Disertación o discurso sobre algún asunto de interés general.[...]"<sup>8</sup> El *Diccionario de la lengua española* lo define como "Disertación en público sobre algún punto doctrinal.[...]"<sup>9</sup>

## Seminario

Seminario es una reunión de carácter educativo donde un número determinado de personas, que no supera los 30, comparten de manera personal sus experiencias acerca de un tema en particular, bajo la dirección de un experto en la materia. Es una forma de trabajo intelectual, que es propia de los niveles de estudio medio y superior, que tienen por finalidad la investigación científica, el trabajo en equipo, la actividad y la participación en grupos pequeños de alumnos. En un seminario es esencial la colaboración científica entre alumno-profesor (o director del seminario). Por tanto, es una técnica de trabajo en grupo reducido, cuya finalidad es lograr que, mediante el trabajo entre profesores y discípulos, estos últimos incursionen en la investigación o en la práctica de alguna disciplina, o el estudio intensivo de un tema en sesiones planificadas, con base en fuentes de consulta autorizadas. Un seminario, para su realización, puede dividirse en grupos de trabajo.

## Grupos de trabajo

Son reuniones de un pequeño grupo de personas elegidas por un órgano representativo de una asociación, con el fin de estudiar con detalle un problema concreto acerca del cual establecerán una serie de recomendaciones distintas a los órganos superiores de decisión.

## Simposio

Según el diccionario Grijalbo, simposio: "Es una reunión de expertos en que se exponen y tratan cuestiones referentes a un determinado tema."<sup>10</sup>

<sup>8</sup> Julio Casares, *op. cit.*

<sup>9</sup> Academia Española de la Lengua, *op. cit.*

<sup>10</sup> *Diccionario enciclopédico Grijalbo*, Grijalbo, 1986.



Consiste básicamente en un conjunto o serie de exposiciones verbales desarrolladas por especialistas en torno a un tema central, núcleo científico o situación problemática. Suele ser unidisciplinario y estar dirigido por un moderador cuyas funciones básicas son: la presentación de los especialistas y el problema que va a discutirse, así como la secuencia y la asignación de tiempos de exposición.

Por tanto, el simposio es una técnica de intercambio de información que se utiliza para profundizar acerca de un tema, actualizar el estado de una cuestión, integrar informaciones acerca de un problema y coordinar las actividades de una investigación. La técnica básica admite modalidades diversas, y con frecuencia incluye preguntas, diálogo con los asistentes, etc., al final de cada exposición o sesión.

## Coloquio

Reunión semiformal multidisciplinaria formada por un número restringido de especialistas de reconocido prestigio en el ámbito científico (máximo 25) e invitados a título particular por parte de la institución promotora (generalmente un instituto científico) para analizar y discutir un problema. El objetivo del coloquio consiste en analizar un tema científico desde diversas perspectivas. No se produce una subdivisión en grupos de trabajo, sino que los participantes intercambian las memorias acerca del tema que va a tratarse antes de la reunión.

Para reafirmar lo anterior, el *Diccionario de la lengua española* se refiere a coloquio como: "Reunión en que se convoca a un número limitado de participantes para que debatan un problema, sin que necesariamente haya que recaer acuerdo[...]."<sup>11</sup>

## Foro

Reunión informal y sin orden del día con participación abierta a todos los asistentes en la que cada uno tiene la oportunidad de desarrollar y exponer libremente un tema general (sin previa preparación); no es necesario redactar conclusiones. Para su desarrollo se requiere un moderador, pues los participantes sólo disponen de un periodo determinado para su exposición. La mayoría de los foros inician con el planteamiento de los objetivos y probablemente con la intervención de alguno o algunos expertos iniciadores del tema que, de manera informal y sin dar un discurso extenso, exponen sus puntos de vista y opiniones con un tiempo limitado de 15 o 20 min. Una vez hecho esto, el grupo en su totalidad inicia la discusión del tema, conducido por el coordinador.

Los foros normalmente tienen como objetivo conocer la opinión del público acerca del tema que se está tratando. Son muy usuales, por ejemplo,

<sup>11</sup> Academia Española de la Lengua, *op. cit.*

para tener mayor conocimiento de los problemas sociales o políticos de una comunidad determinada, o la opinión de ciertos colectivos.

## **Panel**

Reunión de un grupo pequeño de personas multidisciplinario (cuatro a seis, generalmente), que discuten entre sí un asunto público, frecuentemente ante un auditorio, a modo de diálogo o conversación. En el transcurso de éste, los participantes van exponiendo su particular punto de vista acerca de un tema propuesto inicialmente pero no lo hacen como oradores, sino con cierta interacción entre ellos mismos, cada uno desde la perspectiva del campo que dominan, tienen experiencia o son especialistas. La conversación se desarrolla básicamente de manera informal.

Para su realización se requiere un coordinador o moderador que intercale preguntas, y controle y coordine el tiempo de las intervenciones. La plática surge de manera espontánea y dinámica, así que cualquiera puede empezar el diálogo aunque generalmente éste se inicia cuando el moderador formula una pregunta clave. También puede convertirse en foro cuando pasa al auditorio conducido por el coordinador. El panel (conocido también como panel de discusión) tiene gran utilidad dentro de la enseñanza, particularmente con alumnos de los últimos cursos de educación primaria o básica, y enseñanza media.

## **Asamblea**

Reunión ordinaria o extraordinaria de los miembros de una organización local, regional, nacional o internacional; constituye un escalón supremo en la decisión de todos los asuntos de la vida administrativa, política y social de dicha organización. Es presidida por una mesa directiva compuesta de presidente, secretario, vocal o vocales, y escrutadores para el conteo de votos. Por el otro lado, se encuentra el auditorio, conformado por los demás miembros de la organización.

Para que una asamblea pueda considerarse inicialmente legal, se necesita como mínimo 50 % + 1 de los miembros, que es cuando pueden tomarse acuerdos válidos. Si sólo existiese 50 % o menos, se consideraría informativa y, por tanto, lo que se decida en dicha reunión no tendrá valor legal. Para cuestiones de acuerdos y conteo de votos, sólo pueden ser tomados en cuenta los miembros de la organización (se excluyen invitados si los hubiera).

## **Mesa redonda**

Es una técnica de dinámica de grupos, en la que un equipo de expertos, que sostienen puntos de vista diferentes o contradictorios acerca de un mismo tema, exponen sus opiniones en forma sucesiva moderados por un coordina-

dor. Cuando se da ante un auditorio, puede darse el caso de que éste también participe.

El grupo de participantes, que pueden ser de tres a seis, deberá reunir ciertas características, como un gran conocimiento del tema o materia que va a tratarse, habilidad para exponer y defender sus opiniones, así como mantener el ambiente en un tono de conversación informal, y la capacidad de hablar y escuchar, ya que no se permiten diferencias de jerarquía entre ellos ni discursos a los integrantes ni al moderador. De esta forma, se despertará el interés y se evitará la pasividad e indiferencia de los miembros del grupo al que va dirigida.

Cada integrante de la mesa redonda puede representar a un grupo o a una corriente de pensamiento, expresando su experiencia, opiniones, conocimientos y criterios. Así, al participar varias personas, se obtiene información variada y objetiva gracias a la confrontación de enfoques y puntos de vista diferentes. Para ello, el coordinador formula preguntas, resume y coordina las intervenciones. Y aunque los participantes pueden o no conocer las preguntas con antelación, es conveniente que haya acuerdo previo entre el coordinador y aquéllos para dar unidad y coherencia al tema.

La mesa redonda también puede presentarse de manera menos formal y sin coordinador, nombrándose un presidente para que dirija el intercambio, sin que predomine su participación, sentándose todos alrededor de una mesa redonda (de ser posible), de manera que su desarrollo sea audible, visible y sensible a todos, con el fin de subrayar la igualdad entre ellos para discutir el tema común; por último, esta técnica se da, especialmente, cuando no se desarrolla ante ningún público.

### **Role playing o dramatización**

Es aquel en el que dos o más personas representan una situación de la vida real asumiendo las funciones del caso, con objeto de que pueda ser mejor comprendida y tratada por el grupo.

Se puede utilizar para entrenamiento en materia de negociación colectiva, aprender tácticas de negociación entre empresarios y sindicatos. Por ejemplo, un grupo puede hacer de empresa y otro de sindicato.

### **Workshop**

Es concebido como un foro de contratación profesional, donde la oferta y la demanda, representadas por los diferentes agentes participantes, son cuidadosamente seleccionadas. En estos casos, el carácter expositivo no tiene tanta importancia, puesto que el objetivo es crear un marco de trabajo adecuado para estimular y facilitar las contrataciones entre la oferta básica y los canales de distribución profesionales.

Los organizadores de los *workshops* (un ejemplo de éstos es el *workshop* turístico) serán aquellos organismos que tengan interés en fomentar el contacto profesional para las contrataciones de las que puedan derivarse programas

turísticos de su interés. Por consiguiente, sus principales promotores serán las administraciones públicas de turismo, o las asociaciones empresariales, apoyadas en la mayoría de los casos por grandes compañías aéreas. Sus principales características son, en general:

- Sede variable. Pueden celebrarse en el país o países receptores, o bien, en los emisores.
- Carácter de compraventa. Se centran en crear áreas de trabajo para mantener reuniones, por tanto, no tienen fines de exposición.
- Selección previa de participantes (por parte de los organizadores).
- Los principales gastos de organización son absorbidos por los vendedores.
- Conocimiento previo del perfil de las empresas participantes.
- La organización planifica las citas. En función de los deseos expresados por los participantes.
- Carácter específico. Se presenta únicamente la oferta del país organizador o de un grupo de países agrupados para la organización conjunta.
- Organización de actividades complementarias o paralelas. Se puede aprovechar para mostrar a los visitantes el producto *in situ*.

El *workshop* también es un grupo de personas que se reúnen para un seminario en un campo especializado; por ejemplo, un *workshop* de escritores creativo. Es una reunión que en la práctica se identifica con el seminario, al que se le añade el concepto en el que prevalece el debate y el adiestramiento práctico en el campo docente. El término es de origen anglosajón y ha sido adoptado en todos los idiomas para referirse a este tipo de reuniones.

Esta técnica se está usando cada vez más, especialmente dentro de las ferias. Un ejemplo es el *workshop* que se presentó en Fitur 2000 (Feria Internacional de Turismo).

## **Viajes de incentivo**

Son viajes-premio organizados por las empresas para sus empleados, distribuidores o clientes más destacados. Estos viajes forman parte de un elaborado plan comercial diseñado por la empresa cuyo fin principal es la motivación y el estímulo para garantizar y mantener un elevado nivel de productividad comercial y de servicio. Aunque en este tipo de viajes predomina un programa de ocio, casi todos requieren instalaciones y facilidades para las reuniones, debido a que la mayoría de éstos incluyen seminarios motivacionales, actividades para mejorar la autoestima y las relaciones, u otro tipo de actividades de negocios, como introducción de nuevos productos, campañas promocionales o programa de entrenamiento para empleados.

En algunos países, los gastos de viajes de incentivos son deducibles de impuestos, pero en otros, esta condición sólo se da si lleva implícitas reuniones de trabajo, por lo cual puede clasificarse como convención u otro tipo de reunión grupal (aunque en realidad es una semiconvención).

## Exposiciones

Son presentaciones públicas de productos industriales, o de artes y ciencias, con el fin de estimular la producción, el comercio o la cultura. Se utilizan mucho como parte complementaria de los congresos y las convenciones, en algunos casos son tan importantes, que sin ellas, la propia reunión carece de sentido. Pongamos, como ejemplo, una convención de telecomunicaciones en la que la exposición es una parte complementaria pero al mismo tiempo prioritaria, pues los participantes requieren ver, "objetivamente", los aparatos y avances tecnológicos que permiten o permitirán la modernización y actualización de las mismas; otro ejemplo es la exposición de computadoras y aditamentos de *software* y *hardware* que acompaña a una convención de ingeniería en sistemas computacionales.

En general, las exposiciones se orientan hacia la promoción de la producción nacional y del progreso técnico y científico del país organizador del evento, cuyos objetivos son de promoción cultural, social, científica y técnica, entre otros.

## Ferias

Las ferias, en el sentido turístico, son instalaciones donde se exponen los productos de un solo ramo industrial, comercial o de servicios, como libros, muebles, juguetes, productos turísticos, etc., para su conocimiento, promoción y venta.

Las ferias antiguas más importantes eran básicamente ferias-mercado, que después evolucionaron a ferias de muestras, en las que las transacciones comerciales se realizaron con base en dichas muestras, sin desplazamiento físico de las mismas durante el evento. Estas ferias se mantuvieron en auge y constituyeron una gran demanda tanto por el público general como por los operadores comerciales hasta finales de la década de los cincuenta y la primera mitad de los sesenta. A partir de entonces, y debido fundamentalmente a la influencia de los medios de comunicación masiva que facilitaron el conocimiento de esas innovaciones al numeroso público interesado, las ferias generales se fueron convirtiendo en ferias especializadas y punto de encuentro de profesionales.

De acuerdo con los criterios considerados son muchos los tipos de ferias que existen, pero pueden establecerse básicamente los siguientes:

- Venta y entrega o no de los bienes expuestos:
  - Feria de mercancías (feria mercado). Se permite al comprador la venta y entrega de los bienes expuestos.
  - Feria de muestras. No se permite la venta y entrega de las muestras expuestas durante la feria. Hoy día, este tipo de feria representa la tendencia general.

- Frecuencia de celebración:
  - Periódicas. Son las auténticas ferias que se presentan con espacios establecidos de dos, cinco o 10 años. Por ejemplo, las ferias y exposiciones mundiales.
  - Ocasionales. Son las exposiciones que no tienen lapsos preestablecidos.

La diferencia entre ferias y exposiciones es que las exposiciones *buscan objetivos de promoción cultural, social, científica, técnica, etc.*, mientras que las ferias *persiguen objetivos de carácter comercial.*

- Grado de especialización:
  - Ferias genéricas. Comprenden generalmente una multiplicidad de bienes y servicios, producidos por empresas de diversos sectores, que son dirigidos a usuarios integrados en distintas áreas de actividad económica.
  - Ferias especializadas. Se exponen bienes de un único sector.
- Tipo de visitantes:
  - Ferias de público genérico. El objetivo es la información y la promoción.
  - Ferias profesionales. Su finalidad última es la materialización de contactos especializados.
- Origen de expositores y visitantes:
  - Pueden ser locales, provinciales, regionales, nacionales o internacionales.

## **SEGMENTOS EMPRESARIALES Y SOCIALES QUE ORGANIZAN REUNIONES**

En este apartado exponemos los diferentes tipos de eventos que pueden realizarse en los centros de congresos o convenciones, centros feriales y hoteles; es decir, lugares con instalaciones específicas y apropiadas para realizar toda clase de reuniones de acuerdo con lo que producen ciertos segmentos. Aunque algunos de los eventos que aquí mencionamos no son propiamente "reuniones", queremos hacer referencia a ellos porque en la actualidad se busca una explotación múltiple que amplíe la comercialización de tales infraestructuras, para lograr mayor rentabilidad, alejándose al mismo tiempo de la exclusividad que se le dio a los congresos en un principio, en el que un centro de convenciones o de congresos sólo se limitaba a explotar la infraestructura en el sentido estricto de la palabra (sólo congresos y reuniones varias).

## Asociaciones e instituciones

Las asociaciones nacionales e internacionales, instituciones científicas, institutos, academias, colegios profesionales, federaciones, universidades y consejos científicos profesionales se distinguen por la realización de congresos en los que, en general, se presenta alguna exposición, no tienen orientación comercial, sino científica, a saber:

- Congresos.
- Conferencias.
- Seminarios.
- Simposios.
- Juntas.
- Cursos, etcétera.

También pueden realizar cualquiera de los eventos que organizan las empresas (los cuales exponemos a continuación), excepto las convenciones, que son muy característicos de estas últimas.

## Empresas

Las empresas generan una serie de reuniones y eventos sociales, mismos que son susceptibles de captar. Se caracterizan principalmente por organizar convenciones, incentivos y presentación de productos, además de otro tipo de reuniones en sus diversas áreas. Los objetivos son comerciales, de marketing y motivacionales, buscando conocimiento y espectacularidad del producto; son de tipo cerrado, en el sentido de que está limitado a miembros de la propia empresa e invitados específicos.

El mercado de empresas, en el ámbito comercial, de marketing y motivacional, produce:

- Convenciones.
- Presentaciones y lanzamiento de productos.
- Incentivos.
- Ferias.

En las áreas científica, de investigación y formativa, organiza:

- Simposios.
- Seminarios.
- Conferencias.
- Mesas redondas.
- Jornadas.
- Cursos.

Independientemente de estos eventos, las empresas también llevan a cabo reuniones de tipo administrativo y sociales, que es posible desarrollar en cualquier recinto ferial, centro de congresos u hotel; éstas pueden ser:

- Reuniones masivas o juntas generales.
- Fiestas de fin de año, de aniversario, etcétera.
- Comidas o cenas, etcétera.
- Asambleas.
- Cocteles.

## **Eventos organizados por otros segmentos de la sociedad**

### **Culturales**

- Exposiciones de pintura.
- Exposiciones artesanales.
- Obras de teatro.
- Exposiciones de fotografía.
- Manifestaciones folklóricas.
- Otros.

### **Eventos de tipo familiar**

- Bodas.
- Bautizos.
- Despedidas.
- Funerales.
- Aniversarios.
- Cumpleaños.
- Compromisos sociales.
- Reuniones de familia.
- Comuniones.
- Bienvenidas.
- Otras celebraciones.

### **Eventos de tipo social**

- Desfile de modas.
- Torneos.
- Fiestas para colectar fondos.
- Concursos de belleza.
- Carnavales.
- Reuniones de grupos asociados.
- Bailes.
- Espectáculos.
- Fiestas del barrio.

Las reuniones de grupos asociados congregan personas que formal o semiformalmente pertenecen a alguna asociación y que pueden provenir, por



ejemplo, de asociaciones de ex alumnos, ancianos, músicos, feministas, padres de familia, de invidentes o discapacitados, asociaciones gastronómicas, etcétera.

### **Eventos de tipo político**

- Ruedas de prensa.
- Inauguraciones.
- Colecta de fondos.
- Debates políticos.
- Conmemoraciones y homenajes a personalidades.
- Celebraciones de triunfos políticos.
- De carácter diplomático (recepciones de embajadas).

### **Eventos de tipo religioso**

- Conciertos religiosos.
- Homenajes para religiosos.
- Fiestas patronales.
- Jubileos.
- Peregrinaciones.
- Año nuevo.
- Retiros espirituales.
- Fiestas (colectar fondos para obras de caridad).
- Aniversarios de comunidades religiosas.
- Años santos.
- Navidad.
- Semana Santa.

Los siguientes eventos pueden clasificarse dentro de los de tipo familiar, social, político, etc.; pero por su particularidad, se mencionan por separado:

### **Eventos de tipo recreativo**

- Corridas de toros.
- *Bingo* u otros juegos de azar.
- Marionetas.
- Fiestas de disfraces.
- Juegos de ajedrez, dominó, etcétera.
- Concursos de baile, música, pintura, etcétera.

### **Eventos de tipo deportivo**

- Competencias (Olimpiadas, *rally*, etc.).
- Homenajes.
- Celebraciones, como el Día del Deportista, etcétera.
- Celebraciones de triunfos, etcétera.

## Importancia del turismo de reuniones

Las reuniones tienen una importancia muy significativa en todos los países, ciudades y establecimientos que ofrecen instalaciones adecuadas para llevarse a cabo. En este capítulo haremos énfasis en la historia y el surgimiento de este fenómeno, así como en el impacto que ha tenido para quienes se han especializado en este segmento del mercado.

### ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LAS REUNIONES

En sus inicios, los viajes realizados por motivos profesionales se registraron simplemente como viajes turísticos comunes debido a la poca o nula necesidad de clasificarlos en ese momento. Por tanto, no existe coincidencia entre los diversos estudiosos del turismo acerca de algún evento preciso que pueda considerarse como precursor del turismo de reuniones.

Podemos mencionar aquí la historia del turismo, o de los viajes grupales, como los que organizó Thomas Cook, por ejemplo; sin embargo, nuestra inquietud principal es resaltar aquellos que se realizaron con el propósito exclusivo de reunirse con intereses comunes hacia la política, cultura, ciencia, industria, arte, etc., pero, sobre todo, los que de alguna manera requirieron salas para ello. Por eso, intentaremos analizar los que por sus características particulares fueron considerados como viajes de reuniones.

#### A nivel internacional

Algunos estudiosos de los congresos y convenciones designan al Congreso Internacional de Medicina, que tuvo lugar en Roma del 10 de marzo al 8 de junio de 1681 (tres meses), como el primer congreso celebrado. Otros autores señalan como pioneras a las conferencias internacionales que pusieron fin a la

Guerra de los Treinta Años (1618-1648); las cuales duraron cuatro años (1644-1648) y se llevaron a cabo en Münster y Osnabrück, Alemania.

No obstante, el nacimiento de los congresos modernos se atribuye al Congreso de Viena, primer congreso intergubernamental que duró de junio de 1814 a junio de 1815 (un año), que fue convocado para restablecer las divisiones territoriales de Europa al final de las guerras napoleónicas. En aquella asamblea de representantes, aunque los principales Estados sólo incluían a Inglaterra, Austria, Rusia y Prusia y, por supuesto, a Francia, estuvieron representadas todas las potencias europeas. Se puede imaginar el alto gasto derramado y el gran estándar de servicios requeridos por Alejandro I, emperador de Rusia; Federico Guillermo III, príncipe de Hardenberg de Prusia; Francisco I de Austria, o por lord Castlereagh y sus diplomáticos por parte del gobierno británico, o cuando ocupó su puesto el Duque de Wellington; el príncipe Talleyrand por Francia; y por otras personas que, como ellos, acudieron acompañados por numerosas delegaciones de consejeros y socios que requerían hospedaje, alimentación, programa social y obviamente instalaciones para sus reuniones.

Los logros obtenidos por este congreso (sin contar que con éste se consiguieron, al menos, 40 años de paz) demostraron la conveniencia y los beneficios de reunirse. Esto dio lugar a que las reuniones tomaran fuerza como un fenómeno serio y valioso para lograr objetivos que podían aplicarse a cualquier campo (científico, cultural, social, etc.) y sin duda obtuvo la motivación suficiente para que se realizaran muchas otras conferencias internacionales tanto políticas como científicas, aunque al principio sólo fueran de manera un tanto infrecuente.

La Union of International Associations (UIA),<sup>1</sup> considera que los congresos no se convirtieron en manifestaciones formales y periódicas sino hasta mediados del siglo XIX, que en un principio fueron convocados por iniciativa individual y gradualmente fueron adquiriendo una periodicidad fija, después se crearon cuerpos permanentes, hasta que finalmente se constituyeron en asociaciones internacionales plenamente legalizadas, cuyo primer periodo de colaboración internacional terminó en 1900, año en que se realizó la Exposición Universal de París, cuando por primera vez el número de congresos celebrados ese año superó el centenar.

Aun cuando el turismo de reuniones no es reciente, su desarrollo más acusado se dio en las dos décadas que siguieron a la Segunda Guerra Mundial debido a diversos factores como los que ya hemos mencionado, dentro de los cuales pueden considerarse, como los más notorios, la creación de muchos Estados independientes, el avance de los medios de transporte, la introducción de nuevas tecnologías de comunicación (como televisión, traducción simultánea, publicidad profesional, etc.), así como la considerable mejora en los estándares sociales, culturales y económicos. Asimismo, se incrementó la interdependencia universal y hubo un mayor entendimiento de ella en asuntos económicos, políticos y científicos y, al mismo tiempo, se buscó resolver problemas y realizar avances con bases multinacionales, multilaterales y multidimensionales;

<sup>1</sup>UIA, Congresos Internacionales de 1681 a 1899, publicación 164, UIA, Bruselas, 1990.

con lo que aparecieron asociaciones internacionales, incremento del comercio mundial y mayor incidencia en viajes nacionales e internacionales.

Este desarrollo y el deseo de impulsarlo condujo a las asociaciones internacionales a una intensa actividad en la realización de reuniones de una u otra clase: congresos, convenciones, simposios, seminarios, etc. Las empresas y otro tipo de instituciones científicas, educativas y no educativas también mostraron la misma tendencia.

Las organizaciones promotoras del turismo pronto se dieron cuenta de que esta nueva motivación para viajar con el fin de asistir a algún tipo de evento se estaba desarrollando más rápidamente que el turismo en general, lo que representaba para los destinos anfitriones una mayor contribución económica por cada persona que la de cualquier otro visitante (con excepción del viajero individual de negocios), creando además más empleos y nuevas profesiones como, por ejemplo, traductores, técnicos, secretarías para escribir las minutas, azafatas e incluso organizadores de conferencias.

Sin embargo, fue notorio que el "fenómeno de las conferencias" reflejara condiciones especiales para su desarrollo, y el esfuerzo para motivarlas efectivamente no podía ser exitoso si no se cumplía, por lo menos, con dos requisitos esenciales: primero, la existencia de una infraestructura adecuada para ello, así como camas y servicios turísticos; y en segundo lugar, la conformación de cuerpos o instituciones especializadas para la promoción de este tipo de reuniones.

Aunque el origen y el desarrollo de este tipo de turismo tuvieron lugar a mediados y fines del siglo XIX, no se le dio el reconocimiento de "industria" sino hasta mediados del siglo XX, especialmente en Europa. El nacimiento de asociaciones y oficinas especializadas de congresos así lo confirman, además de los centros de convenciones<sup>2</sup> y las oficinas de convenciones y visitantes.<sup>3</sup>

Una muestra del auge que han tenido estas reuniones es el número de asociaciones nacionales e internacionales que han surgido para profesionalizar y potenciar este importante subsector del turismo y, sólo como ejemplos, mencionamos las siguientes: Union of International Associations (UIA), International Congress and Convention Association (ICCA), European Federation of Conference Towns (EFCT), Meeting Professionals International (MPI), International Association of Professional Congress Organizers (IAPCO), Society of Incentive Travel Executives (SITE), International Association of Convention and Visitors Bureaus (IACVB), American Society of Association Executives (ASAE), Joint Meetings Industry Council (JMIC), European Meetings Industry Liason Group (EMILG), Asian Association of Convention and Visitors Bureaus (AACVB), British Association of Conference Destinations (BACD), Spain Convention Bureau (SCB), etcétera.

A nivel internacional, se reconoce a la Convention Bureau de Bélgica, creada en 1958,<sup>4</sup> como la primera oficina de convenciones internacional, que

<sup>2</sup> En Europa son conocidos como "palacios de congresos".

<sup>3</sup> En Europa son más comunes las oficinas de convenciones. El nombre más generalizado es *Convention Bureau*.

<sup>4</sup> Gian Carlo Fighiera, "National Convention Bureau", en revista *World Travel-Tourisme Mondial*, núm. 188, OMT, 1986.

se dio a iniciativa de la Administración de Turismo del mismo país. El ejemplo de Bélgica fue seguido por algunos otros países, como Francia, Gran Bretaña, Suiza y Yugoslavia en los siguientes 10 años. A todo esto contribuyó grandemente la UIA, al empezar a realizar y publicar estadísticas de congresos internacionales a partir de 1949.

En Estados Unidos de América la situación, aunque se dio con anterioridad que en Europa, tuvo menos relevancia e influencia a nivel internacional. La primera oficina de convenciones y visitantes (OCV) fue establecida en 1896 en Detroit, Michigan, por iniciativa de un grupo de hombres de negocios de la ciudad, que vieron en las exposiciones, convenciones y reuniones, en general, un beneficio de "utilidades económicas" para las ciudades anfitrionas. Esto fue seguido por otras localidades que también establecieron sus propias oficinas de convenciones: Cleveland, en 1904; Atlantic City, en 1908; Denver y St. Louis, en 1909, así como Louisville y Los Ángeles, en 1910. La primera asociación internacional de convenciones fue creada en 1914, llamada entonces The International Association of Convention Bureaus (IACB), que desde 1974 se llama International Association of Convention and Visitors Bureaus (IACVB), inició operaciones sólo con una ligera misión, para coordinación y estudios. A pesar de todo esto, no tuvo mucho éxito, sino hasta finales de 1960, al crearse el Organismo Nacional de Promoción de Conferencias, como un departamento dentro de la Oficina de Turismo, y que fue llamada United States Travel Service (USTS). La asociación creció muy lentamente desde su fundación hasta mediados de 1960. Pero para 1966, ya contaba con poco menos de 70 miembros, habiéndose iniciado con 28. El número de miembros creció rápidamente después de 1966, alcanzando, en 1973, 394 miembros en 25 diferentes países, aunque no todas las OCV eran miembros de la IACVB, se estimaba que en ese mismo año, sólo en Estados Unidos, existían alrededor de 900 oficinas o más.

En 1989, el Departamento del Trabajo de Estados Unidos reconoció por primera vez en su directorio de ocupaciones el cargo de *meeting and convention planner*, el mismo año en que los *convention managers* se unieron para formar su propia asociación profesional, llamada The Association for Convention Operation Management (ACOM).

El despegue realmente importante se dio a partir de 1970 y aún en la actualidad sigue creciendo fuertemente este fenómeno. En Europa, a pesar de la recesión económica, emergieron muchas de ellas; por ejemplo, en la entonces República Federal de Alemania, Dinamarca, Finlandia, Irlanda e Italia, así como en Asia y América, incluyendo Canadá, República de Corea, Hong Kong, Indonesia, Israel, Filipinas y Singapur. Durante la primera mitad de los años ochenta Tailandia, Malta, Japón, Holanda y Australia también crearon oficinas de convenciones, lo cual muestra que el crecimiento también se dio en países no europeos.

En relación con los hoteles, a pesar del incremento en el negocio de las conferencias, éstos no querían participar activamente en el turismo de reuniones. Y no fue sino hasta que algunas cadenas hoteleras, como Holiday Inn, Sheraton, Hilton, Marriot y Hyatt, reconocieron las ventajas económicas que aquél les traía. En los años cincuenta estas cadenas empezaron a construir el concepto funcional de las instalaciones para reuniones, a trabajar con *meetings*,

convenciones y exposiciones. Se atribuye a Jim Collings, un joven ejecutivo de ventas del Chicago Conrad Hilton Hotel, el concepto de *convention service manager*, ya que él creó este puesto de trabajo, porque decía que se necesitaba una persona especialmente dedicada para actuar en favor de los grupos en sus instalaciones y, al mismo tiempo, alguien que trabajara con los *meeting planners* y las asociaciones.

## Los congresos y convenciones en México

Es difícil conseguir datos oficiales referentes a este tipo de eventos en la República Mexicana, porque este segmento nunca ha sido objeto de estadísticas; incluso la propia Secretaría de Turismo carece de ellas.

Tampoco se cuenta con un inventario global de los sitios que ofrecen servicios de salas de reuniones en la República Mexicana, que en este caso es responsabilidad de cada ciudad o estado el tener la información respectiva. La Secretaría de Turismo ha iniciado recientemente una serie de encuestas dirigidas a las oficinas de Convenciones y visitantes para realizar un directorio formal de la capacidad congresual, sin embargo, en el presente cuenta con menos información que los organismos especializados, como, por ejemplo, la AMPROFEC (Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias, Exposiciones y Convenciones, A. C.); o revistas especializadas en este campo, como *Destinos* y *Convenciones*, o *Mercado de Convenciones*.

Hubiésemos querido informar, o al menos remitir al lector interesado en inventarios o estadísticas de congresos, convenciones y reuniones a fuentes existentes, pero en virtud de que no se cuenta con ello, no haremos comentarios, para no provocar desorientaciones. Sin embargo, mencionamos que el único estudio más o menos formal que encontramos en nuestra investigación, y que por supuesto carece de actualidad, es el que elaboró el Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR) en 1989, al que tituló *Estudio sobre la Oferta Nacional de Instalaciones para Congresos, Convenciones, Exposiciones y Viajes de Incentivos*.

En este documento, Cruz Gómez y Salva nos proporcionan antecedentes históricos acerca de los congresos y convenciones en México, en el que indican lo siguiente:

Para la República Mexicana no se cuenta con datos específicos sino hasta 1929, en este año llegó a la Ciudad de México el primer grupo organizado, formado por 100 individuos, el cual llevaba por nombre "Asociación de Agentes de Boletos de Ferrocarriles Americanos", habían sido invitados y coordinados por la entonces naciente Asociación de Hoteles; toda la actividad promotora estuvo a cargo de la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México. Ya desde aquella época dicha cámara iniciaba la promoción de visitas de grupo organizadas por la Cámara de Comercio Americana.

En 1930, las compañías de seguros realizan sus primeras convenciones.

Durante 1935, el Rotary Club International efectuó un evento al cual asistieron 5000 participantes de todo el mundo, y debido a la falta de hoteles hubo necesidad de crear una ciudad "Jardín Pullman" en la estación Buenavista, con

camas emergentes y cuartos de hospital para atender la gran demanda. Este evento fue inaugurado por el Gral. Lázaro Cárdenas, abriendo las puertas de México al Turismo Internacional.

En 1939, se celebra un encuentro de hoteleros perteneciente a la Asociación de Hoteles Americanos y Texanos. Es en 1946 cuando surgen los viajes de incentivos.

En 1952, el Rotary Club efectuó otra convención, sufriendo las mismas carencias del primer evento, aunque con mejores resultados debido a las experiencias anteriores.

Para 1960, las convenciones se realizan en destinos fuera de los Estados Unidos y en 1966, las compañías electrónicas, automotrices, de maquinaria agrícola, etc., inician también sus convenciones. Para este año México es el destino de dichas convenciones.

En 1969, el señor Javier Lartilleux, director general de Waggon's Lits Mexicana envió al señor Adrian Pini a la Central de Congresos de Waggon's Lits Tourisme, localizada en París, Francia, con el objetivo de capacitarse en materia de congresos, convenciones y otros eventos especiales. Dicha capacitación duró aproximadamente medio año. En 1971, se estableció en la estructura organizacional de Waggon's Lits Mexicana, el departamento de congresos, convenciones y otros eventos especiales a cargo del señor Adrian Pini.

Es en 1972 cuando se registra la mayor convención en la Ciudad de México, asistiendo 26 000 delegados pertenecientes al famoso Club de Leones Internacional, la opinión general sobre esta convención declaró que fue un fracaso, pues no contaban con la capacidad demandada por el turista en cuanto a hospedaje y los servicios necesarios para un número tan elevado de asistentes.

La idea de que la Ciudad de México contara con una oficina de convenciones como una organización constituida profesionalmente para la promoción y el fomento de las convenciones y el turismo, fue por muchos años una inquietud de diversas asociaciones y ejecutivos de la rama turística.

El Comité de Turismo de la Cámara Americana de Comercio de la Ciudad de México, celebró en la Hacienda Cocoyoc, del 16 al 20 de junio de 1968, un seminario referente a las oficinas de convenciones, invitándose a 10 distinguidos directores de oficinas de convenciones de ciudades norteamericanas, los cuales expusieron sus opiniones, sugerencias y manejo de conceptos generales tales como la importancia de que en la Ciudad de México se contara con una oficina de convenciones.

Una vez realizado el proyecto, fue presentado ante la Cámara de Comercio de la Ciudad de México, para el conocimiento del Presidente de la República Mexicana, Lic. Gustavo Díaz Ordaz, quien lo aprobó, solicitando la colaboración y el apoyo del Departamento del Distrito Federal, constituyéndose en 1969 la Oficina de Convenciones de la Ciudad de México. El primer domicilio oficial fue en el edificio de la Confederación de Cámaras Nacionales de Turismo, ubicado en Balderas 144. En noviembre de 1977, se trasladaron al edificio de la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, en Paseo de la Reforma, y en 1976 se ubica en la calle de Emerson 316.

Durante su primer año la oficina de convenciones contó con el apoyo de 11 socios hoteleros, 6 líneas aéreas, 4 agencias de viajes, 3 empresas de servicios especializados y 10 empresas de industria y comercio, con un total de 34 socios.

En marzo de 1976, la Asamblea General de la Oficina de Convenciones aprobó el cambio de nombre de esta organización y su expansión de actividades para promover el Turismo, constituyéndose como: "Consejo de Convenciones y Visitantes de la Ciudad de México."

En la actualidad, todas las actividades relacionadas con la normatividad, organización y operatividad turística son realizadas por la Secretaría de Turismo.<sup>5</sup>

Hasta 1972, no había en México ningún centro de convenciones. El licenciado Miguel Alemán Valdés, quien fue un impulsor de la industria turística en México, y en particular de Acapulco, propuso la idea de que el puerto fuera la primera ciudad en contar con un centro de convenciones con calidad internacional. El proyecto se llevó a cabo en cuatro meses y eligió una superficie de 138 300 m<sup>2</sup>, ubicado en la avenida costera Miguel Alemán, arteria principal del puerto. El edificio se construyó totalmente en tan sólo nueve meses con un costo de 50 millones de dólares.

La construcción del Centro de Espectáculos y Exposiciones de Acapulco comenzó en 1972. El diseño consistía en edificios distintos ubicados en medio de 14 ha de jardines y plantas tropicales. El 25 de octubre de 1973, sólo 10 meses después, el centro fue inaugurado y se aprestó a dar la bienvenida a 5000 delegados de la industria turística que, provenientes de todo el mundo, celebraron el Cuadragésimo Segundo Congreso de ASTA.

El complejo en su totalidad está conformado por cinco edificios principales construidos en una superficie de 57 000 m<sup>2</sup>, entre los que destacan el gran salón "Teotihuacán" con un área de 6840 m<sup>2</sup> que le permite alojar hasta 10 000 personas, o 400 *stands* de 3 × 3 m cada uno para exposiciones comerciales; el salón "Cholula" con 4500 m<sup>2</sup> de superficie para 5000 personas tipo auditorio, o 2500 en banquete; el salón "Chichén Itzá", que cuenta con un espacio de 4535 m<sup>2</sup>, con la misma capacidad que el anterior; el teatro "Juan Ruiz de Alarcón" con capacidad para 1188 personas, y el anfiteatro al aire libre "Netzahualcóyotl" para 2000 pax. La funcionalidad de sus salas permite celebrar en ellas diversas actividades culturales, artísticas y científicas, así como concursos, ferias, festivales, tianguis turísticos, convenciones y exposiciones de talla internacional.

Desde que fue inaugurado por el entonces Presidente de México, Luis Echeverría Álvarez, el 21 de octubre de 1973, sigue siendo el más grande del país, aunque se está quedando atrás en tecnología de punta. En la actualidad el nombre oficial de este centro es: Centro Cultural y de Convenciones de Acapulco.

Además del Centro Cultural y de Convenciones de Acapulco, México cuenta actualmente con centros de convenciones en varias ciudades de la República, y entre ellos podemos mencionar los siguientes:

- WTC Veracruz (Boca del Río, Veracruz).
- Centro de Convenciones de Campeche XXI (Campeche, Campeche).
- Centro de Convenciones Cancún (Cancún, Q. R.).
- Centro de Exposiciones y Convenciones de Chihuahua (Chihuahua, Chihuahua).
- Expo Guadalajara (Guadalajara, Jalisco).
- Polifórum León y el Centro de Convenciones de Guanajuato (León, Gto.).

<sup>5</sup> Pablo Cruz Gómez y María de Lourdes Salva V., *Congresos y Convenciones*, Diana, 1989, p. 18-20.



- Centro de Convenciones de Los Mochis (Los Mochis, Sinaloa).
- Yucatán Siglo XXI Centro de Convenciones (Mérida, Yucatán).
- Auditorio Nacional, Centro Internacional de Exposiciones y Convenciones World Trade Center, Centro de Negocios y Comercio de la Ciudad de México, Centro de Exposiciones Hipódromo de las Américas, Centro Expo México Santa Fe, Exhibimex, Palacio de los Deportes, Polifórum Cultural Siqueiros y la Unidad de Congresos del IMSS (México, D. F.).
- Centro Internacional de Negocios de Monterrey (Cintermex) (Monterrey, N. L.).
- Centro de Convenciones y Exposiciones de Morelia (Morelia, Michoacán).
- Centro de Convenciones de Puebla y Expo Puebla (Puebla).
- Expo Centro Querétaro Juriquilla (Querétaro).
- Centro de Convenciones de Saltillo (Saltillo, Coahuila).
- Centro Potosino de Convenciones (San Luis Potosí).
- Centro de Convenciones de Taxco (Taxco, Guerrero).
- Centro de Convenciones Torreón (Torreón, Coahuila).
- Polifórum Chiapas (Tuxtla Gutiérrez, Chiapas).

## Desarrollo cronológico

El mercado de reuniones ha propiciado la aparición de asociaciones especializadas en diversos aspectos de esta área. No obstante, sólo nos limitaremos a mencionar las más relevantes, así como aquellos hechos que contribuyeron al engrandecimiento de la “industria de reuniones”; describiremos muy someramente sus atribuciones sin adentrarnos a examinarlas, pues de otra manera sería muy extenso y nos alejaría del objetivo principal.

- **1681.** Primer Congreso Internacional de Medicina.
- **1814.** Congreso de Viena, primer congreso gubernamental que abrió la era moderna de las reuniones internacionales.
- **1880.** Primer Congreso Internacional de España (Madrid, 19 de mayo). Conferencia Internacional del derecho de protección a Marruecos.
- **1900.** Exposición Universal de París, año en que se supera el centenar de congresos en una sola ciudad (París) y en un término de cuatro meses (junio a septiembre).
- **1907.** Union of International Associations (UIA). Su nombre original era “The Central Office of International Associations”, el cual fue sustituido por el actual a partir de 1910, y fue creada en Bruselas para coordinar iniciativas de asociaciones internacionales, con énfasis en documentación. La UIA realiza y promueve estudios e investigaciones de organizaciones internacionales. En el transcurso de los años ha adquirido gran importancia por ser la única que publica, desde 1949 a la fecha, estadísticas de reuniones internacionales, y prácticamente la totalidad de las que son reconocidas y aceptadas en este campo provienen de ella.

- **1914.** Nace The International Association of Convention and Visitors Bureaus (IACVB), con predominio de miembros de Estados Unidos. Representa a las oficinas de convenciones en aspectos legislativos y normativos, publica una revista mensual y directorios anuales (uno para sus miembros y otro para vender destinos a organizadores profesionales de reuniones y operadores de *tours*) y ofrece programas educacionales. En 1993 creó una fundación para cubrir las necesidades de clientes y facilitar la investigación y educación de profesionales.
- **1920.** American Society of Association Executives (ASAE). Aunque no es propiamente una asociación de la industria de reuniones, es un cuerpo muy importante por la actividad que desarrollan sus miembros en este campo. Se fundó con 67 miembros y su nombre era "The American Trade Association Executive"; actualmente cuenta con más de 23 500 asociados en todo el mundo, y asiste a más de 287 millones de personas y compañías. Más de 40 % son altos ejecutivos. La misión de ASAE es promover y dar asesoría, profesionalismo y excelencia a sus ejecutivos asociados así como trabajar con diligencia para incrementar la efectividad, la imagen y el impacto de las asociaciones. Los servicios que presta ASAE a sus miembros incluyen dos convenciones anuales, publicaciones, programas educacionales e información en dirección y actividades de representación.
- **1945.** Nace el Proceso de Nüremberg, al término de la Segunda Guerra Mundial, con el cual surge la profesión de intérprete de conferencias, que fue decisivo en el proceso político. En 1927, ya había dado sus primeros pasos la traducción simultánea.
- **1952.** Congreso Eucarístico Internacional (Barcelona). Importante corriente turística de dicha ciudad y determinante para su futuro en ese campo.
- **1953.** En París se crea la Association Internationale des Interprètes de Conférence (AIIC).
- **1957.** Aparece la Professional Convention Management Association (PCMA). En general tiene la misión de incrementar la efectividad de convenciones y reuniones a través de la capacitación y promoción para sus miembros, la industria y el público. Se inició para el área médica y, en 1990, se abrió a todos los sectores. PCMA, además de organizar grandes reuniones, planea y estima un total de 25 000 pequeñas reuniones anuales en Estados Unidos y Canadá. En 1958 creó una fundación para educación y actualización en el área, que recientemente ha publicado la tercera edición de *Professional Meeting Management*, además de una reconocida revista llamada *Convene* entre otras cosas. En Estados Unidos y Canadá esta asociación es reconocida como la *Biblia* de la industria.
- **1958.** Se funda L'Association Internationale des Palais de Congrès (AIPC). Establece las normas y las condiciones técnicas que deben reunir estos centros. Asiste a sus miembros con diseño, marketing, aspectos técnicos, relaciones públicas, personal, ambiente y otros aspectos de la dirección de las infraestructuras. Anualmente realiza una conferencia

en lugares diferentes (Moscú en 1997, Orvieto en 1998, Yakarta en 1999) y publica información para sus asociados cada cuatro meses.

- **1959.** Primer Congreso Internacional sobre la Organización de Congresos en Dusseldorf. En éste también se reúnen responsables de asociaciones internacionales y la industria auxiliar (como agencias de viajes, hoteles, líneas aéreas, intérpretes, oficinas de turismo y municipios, etc.).
- **1960.** Nace el primer Departamento Municipal Español dedicado a la información y promoción de congresos, en el ayuntamiento de Barcelona.
- **1962.** Se crea en Barcelona la primera Oficina Técnica de Congresos privada, con el fin de dedicarse a la planificación, organización y realización de congresos nacionales e internacionales.
- **1962.** Surge en Barcelona el primer palacio de congresos español, dentro del recinto de la Feria Internacional de Muestras (actualmente Palacio de Congresos de Barcelona).
- **1963.** Se funda la International Congress and Convention Association (ICCA). Ésta fue constituida para intercambiar experiencias e información. Hoy día, esta asociación representa a toda clase de operadores del mercado de reuniones: hoteles, organizadores profesionales de congresos, exposiciones, centros de convenciones, palacios de congresos, oficinas de convenciones, agencias de viajes especializadas en congresos, compañías aéreas, empresas de marketing, oficinas de turismo, etc. Dispone de un extenso y confiable banco de datos para dar información a sus asociados, acerca de eventos, clientes potenciales y otras cuestiones, además, desarrolla actividades para captar reuniones internacionales. En la actualidad cuenta con un número de asociados superior a 500, en más de 70 países.
- **1964.** Es fundada en Bruselas The European Federation of Conferences Towns (EFCT) con el objetivo de intercambiar información, experiencias, y promover y comercializar a Europa como destino de reuniones. Entre sus iniciadores se encontraban Bruselas, Mónaco y Niza. Desde su fundación realiza asambleas anuales entre otras cosas. En 1996 fue miembro fundador de la EMILG. En 1998 publicó su 9o. reporte anual de investigación acerca del panorama de las conferencias en Europa, realizado en 86 destinos y 29 países. En la actualidad cuenta con más de 85 miembros y está incorporada al European Tourism Action Group (ETAG), grupo asesor de la Unión Europea en materia turística.
- **1968.** Se forma la International Association of Professional Congress Organizers (IAPCO). Se creó en Londres con un estricto procedimiento de admisión y continuidad para el que tiene que demostrarse evidencia de la experiencia y competencia en organización de conferencias y eventos internacionales. Tiene su sede en Bruselas y abarca más de 60 miembros en 20 países alrededor del mundo. Cuenta con un activo servicio de publicaciones en la materia, presentación de oferta y un programa formativo.
- **1969.** Se constituye la Oficina de Convenciones de la Ciudad de Méxi-

co; que en marzo de 1976 pasó a ser el Consejo de Convenciones y Visitantes de la Ciudad de México.

- **1969.** Se funda la British Association of Conference Destinations (BACD).
- **1971.** Nace la Association for Conference and Events (ACE).
- **1972.** Nace Meeting Professionals International (MPI) con sede en Dallas, Texas (EUA). En la actualidad, es la asociación de profesionales de la industria de reuniones más grande a nivel mundial, con más de 14 000 miembros en 56 países. Sus asociados son personas individuales, no compañías u organizaciones, entre los que se incluyen planificadores, oferentes de servicios y estudiantes; los dos primeros sectores están representados en proporción similar.
- **1974.** Se crea la Society of Incentive Travel Executives (SITE). Es una asociación internacional de profesionales en viajes de incentivo. Incluye a profesionales expertos, que hayan probado tener alto estándar de experiencia en la industria, relacionados con cualquier disciplina del área de viajes de incentivos. Tiene más de 2000 miembros en 83 países. Ofrece a sus afiliados conferencias anuales, seminarios, oportunidades alrededor del mundo, intercambios de información, solución de problemas y varias publicaciones acerca de los viajes de incentivos, así como investigación en el área.
- **1978.** Surge el Joint Meetings Industry Council (JMIC). Formado como un foro para intercambiar noticias y puntos de vista acerca de las reuniones, y explorar nuevas maneras de cooperar en educación relacionada con conferencias, publicaciones e investigación. Se reúnen dos veces al año, y en 1998 incluyeron a 15 asociaciones profesionales como miembros: Asian Association of Convention and Visitors Bureaus, Association Internationale des Interprètes de Conférence, Association Internationale des Palais de Congrès, Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina, European Federation of Conferences Towns, International Association of Convention and Visitors Bureaus, International Association of Municipal Sports and Multi-purpose Centers, International Association of French-speaking Towns, International Association of Professional Congress Organizers, International Congress and Convention Association, Meetings Professionals Organizers, International Congress and Convention Association, Meeting Professionals International, Society of Incentive Travel Executives y Union of International Associations.
- **1983.** Nace la Asian Association of Convention and Visitors Bureaus (AACVB).
- **1989.** En Estados Unidos de América se reconoce en el directorio de ocupaciones el cargo de *meeting and convention planners*.
- Se crea The Association for Convention Operation Management (ACOM), asociación que representa a los *meeting and convention planners* en Estados Unidos.
- **1990.** Surge la Meetings Industry Association (MIA).
- **1995.** Aparece European Meetings Industry Liason Group (EMILG). Es-

tablecido como un foro para discutir asuntos clave con el fin de que puedan ser representados en instituciones políticas. Sus cuatro miembros fundadores fueron IAPCO, ICCA, MPI, EFCT, y en 1997 fue aceptada como miembro la AIIC.

## **CRECIMIENTO**

El conjunto de operaciones relacionadas con las reuniones, desde su organización hasta su realización y aun después de ellas, aportan a la sociedad importantes beneficios de diversa naturaleza. En este apartado analizaremos primero hacia dónde y a quién se dirigen dichas utilidades, para luego estudiar específicamente el aspecto económico y de otra índole. Destacaremos el avance de las reuniones a nivel internacional, y compararemos éstas con la importancia que han tenido en un país como España, para hacer evidente esta relevancia en un lugar específico; así como para la ciudad de Madrid. Fue imposible conseguir estadísticas de México o de cualquiera de sus ciudades anfitrionas de reuniones, por lo que no es posible hacer comparación alguna en este sentido.

### **Número de eventos**

El turismo de reuniones (al que con frecuencia se hace referencia como sinónimo de turismo de congresos, turismo de convenciones, e incluso turismo de negocios, etc.), muestra cifras que a menudo pueden parecer dispares. Esto es debido a que diferentes instituciones no observan en su clasificación una inclusión homogénea en cuanto a qué personas están dentro de cada categoría; pero además de ello, tienen metodologías no comparables; por ejemplo, algunas instituciones llevan a cabo estadísticas considerando todos aquellos grupos que estén compuestos de 50 personas o más y mínimo una noche de pernoctación (Spain Convention Bureau), otros consideran al menos 100 pax (ICCA), y algunos otros, como la UIA, sólo registran a aquellos que reúnan un mínimo de 300 personas con tres noches de pernoctación.

Como ya se comentó, la UIA es la única institución que realiza estadísticas de reuniones internacionales desde hace más de 50 años (1949), que son comparables, profesionales y completamente fiables. Esta es la razón por la que a menudo nos referimos a ella, aunque no sean datos del todo representativos. Cabe mencionar que debido al estricto criterio que adopta la UIA en su metodología estadística, los datos no reflejan la dimensión real de la "importancia" que tienen las reuniones turísticas, puesto que en nuestra opinión, los grupos de 50 personas o más con al menos una pernoctación deben ser considerados porque el total de eventos de 50 a 299 pax es muy superior al de grupos de 300 o más, y dejan en la economía una importante derrama.

Antes de mencionar los datos estadísticos de la UIA, transcribimos aquí las condiciones que ésta exige para considerar una reunión internacional como tal:

Son reuniones internacionales aquellas organizadas y/o patrocinadas por organizaciones internacionales que aparecen en el *Yearbook of International Organizations* y en el *International Congress Calendar*; que incluyen congresos, convenciones, simposios, sesiones regionales que agrupen varios países, así como algunas reuniones nacionales con amplia participación internacional, organizados por la rama nacional de asociaciones internacionales, pero que complete los siguientes criterios:

- Mínimo número de participantes: 300.
- Mínimo número de extranjeros: 40 %.
- Mínimo número de nacionalidades: cinco.
- Duración mínima: tres días.

Excluyendo: los netamente nacionales así como los esencialmente religiosos, didácticos, políticos, comerciales y deportivos.

El número de reuniones ha crecido a un ritmo muy acelerado, pues si observamos los eventos que se han organizado anualmente, según datos de la UIA, vemos que en 1950 se realizaron 804 eventos. En sólo 10 años la cifra era de 1855, observándose un aumento de 130 %. Mientras que en 1990, el número de reuniones fue de 8559, lo que significó un aumento de 964.5 % con respecto a 1950. Y en 1992 hubo un incremento de 982 % con respecto a 1950 (casi 1000 % en 40 años).

Europa es y ha sido la que más reuniones internacionales ha recibido, como puede observarse en las tablas 2.1 y 2.2. Aunque ocupa un lugar muy importante, su porción de mercado, que en 1950 era de 83.20 % y de 70.98 % en 1965, ha bajado a 57.24 % en 1997. Sin embargo, en América se ha observado el efecto contrario: de 14.35 % en 1950 subió a 19.47 % en 1997 (ya en 1993 había recibido 20.31 % debido, entre otras cosas, al aumento y a la mejora notables e interrumpidas de las instalaciones para las reuniones). A pesar de que estas cifras parecen negativas para Europa, en realidad no tienen gran importancia, porque en números absolutos el total de reuniones ha crecido y sigue creciendo en tal proporción que el negocio es bueno, y deja una importante derrama económica, tanto en eventos como en participantes.

Según estudios de la Horwarth Axe Consultants, "a la demanda internacional hay que añadir la nacional que representa aproximadamente 80 % del número total de eventos. Sin embargo, en la mayoría de los casos, estos eventos tienen un tamaño significativamente menor, con un número medio de participantes frecuentemente inferior a 50".<sup>6</sup>

## Número medio de participantes

La información suministrada por las asociaciones internacionales que constituye la base de las estadísticas de la UIA no siempre contiene detalles

<sup>6</sup>Horwarth Axe Consultants, unidad de Turismo de la Dirección General XXIII de la Comisión Europea, *El turismo de negocios y Congresos en el Espacio Económico Europeo, resumen de la Dirección*, Horwarth Axe Consultants, París, Francia, 1996.

**Tabla 2.1.** Evolución del mercado de congresos internacionales, 1950-1985 (número de eventos y porcentajes de crecimiento).

<i>Regiones</i>	<b>1950</b>	<b>1960</b>	<b>1965</b>	<b>1975</b>	<b>1980</b>	<b>1985</b>
África	9 1.12 %	66 3.56 %	63 3.36 %	127 3.83 %	156 3.20 %	246 3.95 %
América latina	33 4.10 %	174 9.38 %	122 6.53 %	203 6.11 %	187 3.68 %	357 5.73 %
Asia del Este y Pacífico	8 1.00 %	80 4.30 %	102 5.45 %	219 6.60 %	444 9.08 %	618 9.91 %
Medio Oriente*	2 0.25 %	37 2.00 %	27 1.44 %	122 3.67 %	110 2.16 %	89 1.43 %
América del Norte	70 8.71 %	155 8.36 %	193 10.32 %	441 13.28 %	663 13.17 %	837 13.43 %
Asia del Sur	13 1.62 %	37 2.00 %	36 1.92 %	45 1.36 %	79 1.06 %	89 1.43 %
Europa	669 83.20 %	1306 70.40 %	1328 70.98 %	2163 65.15 %	3217 67.65 %	3996 64.12 %
<b>Total de congresos</b>	<b>804</b> <b>100 %</b>	<b>1855</b> <b>100 %</b>	<b>1871</b> <b>100 %</b>	<b>3320</b> <b>100 %</b>	<b>4856</b> <b>100 %</b>	<b>6232</b> <b>100 %</b>

FUENTE: Estadísticas de la UIA (ponderadas). Se consideran reuniones internacionales y nacionales con alta participación internacional.

\*Incluido Egipto.

**Tabla 2.2.** Evolución del mercado de los congresos internacionales, 1990-1997 (número de eventos y porcentajes de crecimiento).

<i>Regiones</i>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>
África	355 4.15 %	368 4.46 %	399 4.58 %	446 5.02 %	470 5.18 %	435 4.94 %	498 5.37 %	437 4.86 %
América	1642 19.18 %	1547 18.75 %	1762 20.25 %	1802 20.31 %	1825 20.12 %	1746 19.84 %	1857 20.03 %	1745 19.41 %
Asia	1096 12.81 %	985 11.94 %	1018 11.70 %	1138 12.83 %	1181 13.02 %	1195 13.58 %	1294 13.96 %	1274 14.17 %
Australasia	186 2.17 %	187 2.26 %	149 1.71 %	162 1.83 %	211 2.33 %	230 2.61 %	350 3.77 %	293 3.26 %
Europa	5225 61.05 %	5107 61.89 %	5299 60.89 %	5269 59.40 %	5294 58.38 %	5106 58.01 %	5196 56.03 %	5146 57.24 %
No determinado	55 0.64 %	57 0.7 %	76 0.87 %	54 0.61 %	88 0.97 %	90 1.02 %	78 0.84 %	96 1.06 %
<b>Total de congresos</b>	<b>8559</b> <b>100 %</b>	<b>8251</b> <b>100 %</b>	<b>8703</b> <b>100 %</b>	<b>8871</b> <b>100 %</b>	<b>9069</b> <b>100 %</b>	<b>8802</b> <b>100 %</b>	<b>9273</b> <b>100 %</b>	<b>8991</b> <b>100 %</b>

FUENTE: Estadísticas de la UIA (ponderadas). Se consideran reuniones internacionales y nacionales con alta participación internacional.

acerca del número de congresistas y, por tanto, resulta difícil calcular la media proporcional. Sin embargo, a manera de ejemplo, expondremos lo siguiente:

- En 1958. De los 346 congresos internacionales celebrados en Bélgica, la media fue de 438 pax.
- En 1970. Los estudios de Alkjaer y Eriksen revelan una asistencia media de 400 a 500 pax por reunión.<sup>7</sup>
- En 1996. Acorde con los datos de la ICCA (que registra reuniones de 100 pax o menos), en este año asistió un promedio de 694 pax.

Al respecto, la ICCA revela lo siguiente: “En los años 1991 a 1996 el promedio de participantes a las reuniones internacionales ha crecido en lugar de disminuir, pues ha aumentado de 644 pax en 1991 a 694. Tal consistencia a la alza, desde el estancamiento del inicio de los 90-91 ilustra que las claras y bien definidas estrategias de marketing están empezando a dar buenos frutos a pesar de las infinitas restricciones en el aspecto presupuestal.”<sup>8</sup> Otros datos que proporciona son:

- El promedio en número de participantes a reuniones internacionales:

Años	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Promedio de participantes	664	655	650	667	662	694

- El promedio en número de participantes a reuniones internacionales por continente entre 1991-1996:
  - América del Norte: 864.
  - Sur y Centroamérica: 596.
  - Australia y Pacífico: 620.
  - Europa: 612.
  - Asia: 681.
  - África: 596.

En 1997, España, según el reporte estadístico del Spain Convention Bureau (SCB), contabiliza 4289 reuniones con un total de 1 012 925 participantes, lo que significa una cifra de 236 pax (recuérdese que registra todas las reuniones, desde 50 participantes). Los congresos en particular arrojan una media de 379 personas, ya que el SCB clasifica las reuniones de la siguiente manera:

<sup>7</sup>Ejler Alkjaer y Jorn Eriksen, *Localización y realidad económica de los congresos internacionales*, Scholz, Barcelona, España, 1970, p. 21.

<sup>8</sup>ICCA, *Statistics 1996*, ICCA Data, julio de 1997.



	<i>Congreso</i>	<i>Convención</i>	<i>Jornada</i>	<i>Total</i>
Participantes	423 553	287 423	301 949	1 012 925
Núm. de eventos	1119	1638	1532	4289
Promedio	379	176	197	236

En este reporte, destaca Madrid como anfitrión de 1334 reuniones en 1997, con un total de 342 957 participantes, con un promedio de 257 participantes (50 o más pax), notando también que el promedio de delegados que asistieron a los denominados "congresos" fue de 539.

Si analizamos el promedio de delegados por evento, encontramos que la UIA reportó en 1993, con respecto al número de participantes, que 88.2 % tiene menos de 1000 participantes y 77.8 % tiene menos de 500 participantes (aunque sólo se registran eventos de 300 pax o más), y proporcionan las siguientes cifras:

- Menos de 50 pax: 17.8 %
- De 50 a 100: 18.5 %
- De 101 a 500: 41.4 %
- De 501 a 1000: 11.1 %
- De 1000 a 2500: 7.7 %
- Más de 2500: 3.5 %

La ICCA revela que en 1996 la mayoría de las reuniones fue de 110 a 500 participantes (58 %), y que una de cada cinco reuniones fue de más de 1000 personas.

En cifras de España, para 1997, el Spain Convention Bureau y el Madrid Convention Bureau muestran lo siguiente:

<i>España</i>		<i>Madrid</i>	
• 50 a 150 delegados	51 %	• 50 a 99 delegados	16.19 %
• 151 a 200	20 %	• 100 a 249	31.24 %
• 201 a 500	18.4 %	• 250 a 499	28.58 %
• 501 a 1000	7.9 %	• 500 a 999	14.85 %
• Más de 1000	2.7 %	• Más de 1000	9.14 %

## **Impacto económico (ingresos)**

En este apartado exponemos los datos obtenidos por la Horwarth Axe Consultants en un estudio realizado en los 17 países que conforman el Espacio Económico Europeo (EEE), en el cual se destaca que sólo en el EEE en 1995 ascendía a 47 470 millones de ecus (recuérdese que en este trabajo no se consideran los viajes individuales de negocios).

<i>Segmentos</i>	<i>Volumen del negocio (millones de ecus)</i>	<i>Porcentaje del sector</i>
Viajes de negocios individuales	115 000	70.8
Conferencias/congresos	5 450	3.3
Negocios incentivos	20 420	12.6
Viajes incentivos	5 900	2.4
Exposiciones/ferias	17 700	10.9
<b>Total</b>	<b>162 470</b>	<b>100</b>

FUENTE: Horwarth Axe Consultants, 1995.

NOTA: ecus, antigua moneda europea que fue sustituida por el actual euro.

## Impacto científico

El impacto científico de las reuniones internacionales repercute en el mundo entero, ya que no sólo beneficia a la asociación u organización que las realiza, sino también a personas o industrias ajenas a éstas, como son los servicios de transportación aérea, alimentos, hospedaje, entre otros. Una de las áreas que más reuniones realiza es la médica, en el aspecto científico.

Los resultados de un evento no se miden sólo por su aspecto económico por parte de la entidad organizadora, sino también por la contribución prestada a la realización de los objetivos de la asociación promotora y por el servicio a los intereses de sus miembros, en este caso, el intercambio de ideas, experiencias, investigaciones y descubrimientos, representan un avance científico incalculable del que indudablemente se benefician sus miembros de manera directa. A largo plazo, todos somos beneficiarios indirectos puesto que, como consecuencia de la realización de los congresos médicos recibimos, por ejemplo, un innegable aumento en la mejora general de la salud, y por ende en el nivel de vida: aumento en el promedio de la vida, disminución, control o erradicación de ciertas enfermedades contagiosas o mortales, etcétera.

## Gasto promedio por congresista

Estos datos difícilmente se publican, y si se hace, son dignos de análisis porque dependen del índice de precios del país de que se trate y de los factores que se tomen en cuenta. Muchas estadísticas al respecto toman como referencia los gastos en la ciudad y excluyen los gastos de transporte y a veces, también, los gastos de inscripción.

En relación con lo anterior, Wessel Satter expuso lo siguiente:

El gasto promedio por delegado por día es aproximadamente de \$ 500 USD, cantidades que incluyen desde los *tickets* de avión hasta *souvenirs*.<sup>9</sup>

Gran Bretaña reporta que los extranjeros que viajaron para asistir a conferencias en 1996, tuvieron un gasto medio por persona/día de 151.10 libras esterlinas (250.83 USD aproximadamente, excluyendo gastos de viaje).<sup>10</sup>

En España, en 1997, el gasto medio ponderado por persona/día fue de 42 718 pesetas<sup>11</sup> (no incluyen gastos de viaje origen-destino).

En el caso específico de Madrid, el gasto medio persona/día para el año 1996 reporta las siguientes cifras:

- Viajes individuales de negocios: 18 060 pesetas.
- Viajes de incentivos y convenciones: 50 000 pesetas.
- Viajes de congresos: 39 500 pesetas.

## Estadía media

Es importante que el lector distinga entre la duración de una reunión y la duración de la estancia de los delegados, ya que antes y después de la duración oficial de la reunión suelen organizarse circuitos turísticos (pre y posevento) que prolongan la estancia, lo que a su vez influye sobre los beneficios económicos para el país y la ciudad visitados. Aunque aquí sólo analizaremos la primera (duración de la reunión), vale la pena tener en cuenta que en reuniones nacionales se calcula, en promedio, al menos un día más, y en las internacionales de 1.5 a 2.5 días.

A nivel internacional las tendencias son una disminución en cuanto a la duración de las reuniones en general, pero un aumento en el número de reuniones pequeñas en comparación con el número total de reuniones grandes, así como un aumento en el promedio de participantes. Esto podemos observarlo si vemos con detenimiento diferentes estudios realizados en diversas fechas.

Según el estudio hecho por Alkjaer y Eriksen en 1969 y editado en 1970 (obra citada), el promedio de duración por reunión internacional era de entre seis y ocho días.

Un estudio hecho por la Horwarth Axe Consultants revela que:

a nivel europeo, como una escala mundial amplia, existe un estancamiento relativo en cuanto al número de grandes eventos y un incremento del número de reuniones más pequeñas. Paralelamente, la duración media de los eventos se está acortando, y el contenido es cada vez más científico y técnico debido a que la utilización de la nueva tecnología de la información es más fácil.

<sup>9</sup>Wessel Satter, Director de Finanzas y Administración de la ICCA, con base en Amsterdam, ofreció un discurso en la presentación de Fitur-Congresos a los medios de comunicación, dentro de los trabajos de Fitur 1999, en Madrid, España, en el cual dio a conocer datos de la base de datos de ICCA, quien amablemente me cedió una copia de dicho discurso.

<sup>10</sup>Tony Rogers, *Conferencias*. Addison Wesley Longman, Essex, Inglaterra, 1998

<sup>11</sup>Spain Convention Bureau, *El Turismo de Reuniones 1996-1997, Informe Estadístico*, 1998, p. 8.

Gian Carlo Fighiera, quien ha organizado más de un centenar de reuniones, es profesor y consultor internacional, ex funcionario internacional en Bruselas y Madrid y ha trabajado para la Organización Mundial del Turismo (OMT), establece, en 1995, que:<sup>12</sup>

Las estadísticas que se conocen dan constancia de que los congresos internacionales duran una media de tres a cinco días, mientras que los nacionales registran una duración de unos dos días. Estamos hablando de la duración de las conferencias, no de la estancia, para la cual habría que añadir por lo menos un día más.

Estudios de la ICCA acerca de reuniones internacionales de 1991 a 1996 reportan que “el número promedio de días, tiende a reducirse: de 4.9 días en 1987, nueve años más tarde ha decrecido a 4.7”.

Ray Bloom,<sup>13</sup> expresó que: “Basado en investigación que hemos llevado a cabo en EIBTM, la tendencia sugiere que las reuniones están siendo más pequeñas en relación con el total.”

## Países líderes

Estados Unidos de América es, sin duda, el país que ha recibido el mayor número de congresos internacionales y por excelencia puede ser nombrado como el “país líder en reuniones”.

**Tabla 2.3.** Países que reciben más congresos internacionales.

Posición	1980	1985	1990	1993	1995	1996	1997
1	Francia	EUA	EUA	EUA	EUA	EUA	EUA
2	Gran Bretaña	Gran Bretaña	Francia	Francia	Francia	Francia	Francia
3	EUA	Francia	Gran Bretaña	Gran Bretaña	Gran Bretaña	Gran Bretaña	Gran Bretaña
4	Alemania	Alemania	Alemania	Alemania	Alemania	Alemania	Alemania
5	Suiza	Suiza	Holanda	Italia	Italia	Italia	Italia
6	Bélgica	Bélgica	Italia	Holanda	Holanda	Holanda	Holanda
7	Italia	Italia	Suiza	Bélgica	Bélgica	<b>España</b>	Bélgica
8	Austria	Holanda	Bélgica	<b>España</b>	Austria	Bélgica	Austria
9	Canadá	Austria	<b>España</b>	Suiza	Suiza	Austria	<b>España</b>
10	Holanda	Canadá	Japón	Austria	<b>España</b>	Suiza	Suiza

FUENTE: Estadísticas de la UIA ( internacionales y nacionales con alta participación internacional).

<sup>12</sup>Gian Carlo Fighiera, “Perspectivas y tendencias del turismo de congresos”, en revista *Mono-gráficos de la Cámara*, Cámara Oficial de Comercio de España en Francia, núm. 4, Turismo de Negocios II, 1996.

<sup>13</sup>Ray Bloom, Presidente de EIBTM, ofreció un discurso en la presentación de Fitur-Congresos a los medios de comunicación, dentro de los trabajos de FITUR 1999, en Madrid, España, y amablemente me envió una copia de su discurso.

Si bien es cierto que Europa aún realiza esfuerzos por mantener la primacía frente a Estados Unidos y Asia (en las estadísticas los países de la UE son considerados a menudo como un todo), no lo es menos que de forma intracomunitaria la competencia entre ciudades es muy fuerte.

Por otro lado, si analizamos los datos de la ICCA, vemos que España está ganando importante terreno en el mundo de las reuniones en los últimos años. Wessel Satter, en la presentación de Fitur-Congresos, expuso que: "Acorde con nuestra base de datos, que contiene más de 7000 organizaciones internacionales, España ocupa el número 5 dentro de la lista de los primeros 20 países destino, por los últimos cuatro años."

### *Posición de España*

El turismo de reuniones se ha desarrollado mucho en España en los últimos 15 años gracias a que se han sabido apreciar las repercusiones que representa para la economía española en general.

España ha hecho grandes esfuerzos e inversiones que se han visto reflejados en un importante incremento de este subsector. Por un lado, se ha invertido en infraestructura, y por otra, en servicios para reuniones y ferias. En 1999, ya se contaba con 30 ciudades para la organización de congresos:

- |                                    |                             |                   |
|------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| 1. Alicante.                       | 12. Lérida.                 | 24. Sevilla.      |
| 2. Almuñécar.                      | 13. Madrid.                 | 25. Sitges.       |
| 3. Barcelona.                      | 14. Málaga.                 | 26. Tarragona.    |
| 4. Benidorm.                       | 15. Marbella.               | 27. Torremolinos. |
| 5. Cádiz.                          | 16. Murcia.                 | 28. Valencia.     |
| 6. Córdoba.                        | 17. Oviedo.                 | 29. Vitoria.      |
| 7. Gijón.                          | 18. Palma de Mallorca.      | 30. Zaragoza.     |
| 8. Granada.                        | 19. Pamplona.               |                   |
| 9. Huelva                          | 20. Salamanca.              |                   |
| 10. La Coruña                      | 21. San Sebastián           |                   |
| 11. Las Palmas de<br>Gran Canaria. | 22. Santander.              |                   |
|                                    | 23. Santiago de Compostela. |                   |

Estas ciudades cuentan, además, con una importante infraestructura de hoteles y otros centros de reunión, y en casi todas existen palacios de congresos, excepto en Benidorm, Málaga y Oviedo.

Asimismo, hay ciudades que, sin ser consideradas ciudades de congresos, cuentan con palacios de congresos, como lo son:

- Córdoba.
- Gran Canaria (Foro Iberoamericano de la Rábida).
- Huesca (Palacio de Congresos de Jaca).
- Tenerife (Arona).

España también está realizando estadísticas y estudios, confirmando el reconocimiento de la importancia que reviste este subsector; por ejemplo:

- El Spain Convention Bureau, que emite estadísticas de España desde 1990.
- El Madrid Convention Bureau, emite estadísticas de Madrid desde 1993.
- El Barcelona Convention Bureau, emite estadísticas esporádicamente.

Algunas otras provincias han hecho, incluso, estudios profundos del tema, como el que se realizó en Andalucía en 1992, *El Turismo de Congresos, Convenciones e Incentivos en Andalucía*, desarrollado por la Confederación de Empresarios de Andalucía y publicado en 1995; o el *Estudio de mercado sobre Turismo de Negocios en Valencia*, realizado por el Gabinete Técnico-Feria Muestrario Internacional, en 1993.

En las estadísticas de la UIA (tabla 2.4), España se ubica dentro de los primeros 20 países; y, a partir de 1986, entre los 10 primeros. Destacan los años 1986, en que ocupa el 7o. puesto, 1992, lugar 5o. y 1993, en el 8o. (si sólo se tomaran en cuenta las registradas como puramente internacionales, las posiciones serían: 5o. lugar en 1992, 7o. en 1993 y 6o. en 1996).

Madrid destaca en 1988, año en que ocupa el mejor sitio logrado hasta ahora, el 3o. En 1992, ocupa el 5o. lugar en ciudades de reuniones en la clasificación mundial. Barcelona, por su parte, no se ubica entre los 10 primeros sitios sino hasta 1992, año en que se celebran los Juegos Olímpicos de Barcelona ocupando el 10o. puesto, y en 1997, el lugar 12o. (7o. en 1992, 12o. en 1993, y 9o. en 1997, si consideramos sólo las reuniones internacionales).

Los datos más relevantes de España en el año 1997, reportados por el SCB en el informe estadístico citado, son los siguientes:

- Se han contabilizado 4289 reuniones, con un total de 1 012 925 participantes.
- El gasto medio ponderado por persona/día (incluye alojamiento, manutención, cuota de inscripción, compras y actividades complementarias) asciende a 42 718 pesetas, con un incremento importante a partir de 1994, que era de 37 500 pesetas; aunque en el último año ha experimentado un pequeño descenso con respecto a 1996.
- El impacto económico total de este segmento del mercado turístico en el conjunto de las ciudades se ha estimado en 129 808 millones de pesetas, aumentando con respecto a 1996, 2.5 % (3113 millones de pesetas).
- El número de participantes en reuniones asciende a 1 012 905 personas, creciendo 3.05 % con respecto al año anterior.
- El total de reuniones celebradas fue de 4289 con un crecimiento de 16 % con respecto a 1996 (3695 reuniones).
- El número de reuniones internacionales también ha experimentado un gran crecimiento, ha pasado de 1218 en 1996 a 1285 en 1997, ha supuesto un aumento de más de 5 % anual.
- Las reuniones de carácter nacional han crecido 10.5 %, pasando de 2008 en 1996 a 2219 en 1997.
- Durante 1997, el tipo de reuniones con más participantes fueron los congresos con una media de 379 personas; cifra muy superior al número

**Tabla 2.4.** Posiciones de España en las estadísticas mundiales de países de congresos.

<i>Año</i>	<i>Posición</i>
1980	17
1981	13
1984	14
1985	11
1986	7
1987	8
1988	10
1989	9
1990	9
1991	10
1992	5
1993	8
1994	10
1995	10
1996	7
1997	9

**Tabla 2.5.** Posiciones de Madrid y Barcelona en las estadísticas mundiales de las ciudades de congresos.

<i>Año</i>	<i>Madrid</i>	<i>Barcelona</i>
1980	18	-
1981	25	-
1984	33	-
1985	29	-
1986	5	-
1987	5	17
1988	3	-
1989	6	24
1990	7	19
1991	11	16
1992	5	10
1993	17	16
1994	14	21
1995	15	23
1996	16	20
1997	19	12

FUENTE: UIA. Se consideran congresos internacionales y nacionales con alta participación internacional.

ro medio de delegados de una reunión, que oscila entre 50 y 150, según el informe citado y no ha variado mucho en los últimos tres años.

- La duración media de las reuniones ha descendido a dos días, aunque hay un alto porcentaje, 36.1 %, que dura tres o cuatro días. Se puede afirmar que las reuniones, en términos generales, son de corta duración, entre dos y tres días. Y son los congresos los que tienen mayor duración, sobre todo los internacionales, teniendo en cuenta que en la mayoría de los programas se incluyen reuniones pre y poscongreso, que prolongan la estancia media de los congresistas en la ciudad o región.

- Los lugares de celebración de las reuniones han sufrido algunas variaciones desde el primer año de referencia (1995), los hoteles han perdido protagonismo en favor de “otro tipo de lugares de celebración” y de los palacios de congresos. Los hoteles han descendido durante los tres años observados en el informe casi 15 %, y en 1997 se han recuperado un poco. Los palacios de congresos continúan incrementando cada año el número de reuniones.
- Respecto de la estacionalidad, en los meses de mayo, octubre y noviembre se concentran la mayoría de las reuniones, abril ha experimentado un pequeño incremento con respecto a 1996.
- El sector médico sigue siendo el que genera más reuniones, pero en 1997 sufrió un pequeño descenso respecto de 1996, pasando de 30.26 % a 24.27 % de las reuniones celebradas. A continuación figura el sector público con 15.7 %.

España se ha propuesto firmemente mejorar su posición en la clasificación mundial. Prueba de ello son los años en que se ha estudiado y planificado el nuevo Fitur-Congresos, a petición de los sectores implicados, que consiste en un salón de congresos, convenciones, incentivos y reuniones que nació en el año 2000, enmarcado en la Fitur; tres días antes de la exposición. Fitur-Congresos, discutido con los medios y organismos especializados, durante la EIBTM de Ginebra el 13 de mayo de 1998 y dado a conocer en España a los medios de comunicación y a profesionales nacionales e internacionales el 29 de enero, en Fitur 1999 por Carlos Horno, director general de TURESPAÑA y Yolanda Aguilar, directora de Fitur; contando además con la presencia de dos invitados de honor: Wessel Satter, director de finanzas y administración de ICCA en Amsterdam, y Ray Bloome, director de la EIBTM de Ginebra.

Aunque oficialmente se desarrollaría los días 24 a 26 de enero del año 2000, en enero de 1999 ya estaban perfiladas las líneas generales de este salón, que pretende convertirse en una herramienta de apoyo para la comercialización y difusión de la oferta del producto español de reuniones. Esta iniciativa, respaldada por TURESPAÑA, pensada para ser estrictamente profesional, consiste en un salón profesional con *workshop*, para lo cual se han acordado previamente citas de trabajo en las cuales se tratará de mejorar las oportunidades de negocio y poner en contacto la oferta española de calidad del mercado de reuniones con una demanda nacional e internacional seleccionada, y complementada con jornadas técnicas en forma de talleres o seminarios de trabajo internacionales, con el fin de permitir a Fitur atraer un segmento hasta ahora no presente de forma diferenciada, así como contribuir al desarrollo del sector turismo y del subsector de reuniones en particular.

Para el desarrollo de este proyecto, Fitur creó una comisión organizadora, que represente a los principales implicados en esta actividad: TURESPAÑA, la Dirección General de Turismo de Madrid, el Madrid Convention Bureau y las asociaciones profesionales estatales: Asociación Nacional de Palacios de Congresos, Asociación Española de Convenciones, OPC España, FEH y ZONTUR, AEDAVE y FEAAV, AMAVE, ALA y AECA, SIMA y ASINTRA. IBERIA será el transportista oficial. Asimismo, existen otras destacadas organizaciones inter-



nacionales del sector que apoyan esta iniciativa: ASAE, AACVB, ACE, AONTES, AIPC, AWTE, COCAL, COTAL, AIA, CHA, CTO, FAIB, HSMAI, EFCT, ESAE, ETC, CET, IAF, IAPCO, IFWTO, ITMA, IACVB, IAEM, MIA, MIAA, PATA, IH&RA, IHEI, MPI, PCMA, SAE, SCIB, UIA y WATA.

## Ciudades líderes

De las 7000 reuniones internacionales que se celebran anualmente en el mundo, 4000 tienen lugar en Europa, con París a la cabeza de las grandes ciudades receptoras. Londres, Ginebra, Viena y Bruselas se han mantenido por muchos años (más de 30) dentro de los primeros cinco puestos en la clasificación mundial. Madrid ha permanecido en las cifras de la UIA entre las primeras 17 ciudades del mundo, manteniéndose entre los sitios 6 a 17. Mientras que Barcelona ha ocupado los lugares 6 a 20, pero no fue hasta 1992 cuando apareció por primera vez dentro de los 20 lugares principales (tabla 2.6).

Como veremos a continuación, la denominación de "ciudad de congresos" se conoce en ciertos países, tras un control preventivo por parte de una institución nacional oficial, semioficial o de prestigio profesional como, por ejemplo, la Oficina Nacional de Turismo, o una asociación de promoción de ciudades de congresos.

- En 1984, el British Tourist Board (BTB) concedió tal denominación a 62 municipios con capacidad para recibir a más de 500 delegados. Los locales ofrecidos para reuniones iban, desde el teatro local hasta las salas de junta, pasando por salones de banquetes, pabellones en muelles marítimos o en parques, así como centros de negocios.
- En Francia, la Subdirección de Estudios y Desarrollo Turístico estableció una división para 60 ciudades de congresos francesas, clasificándolas en tres categorías: palacios de congresos, otros centros de reunión y salones para encuentros y seminarios, dependiendo de la tipología de las salas disponibles y la capacidad de la sala municipal ofrecida. Asimismo, existen en Francia otros dos tipos de clasificación privados. La primera es obra del Officiel des Congrès, que reconoce las ciudades

**Tabla 2.6.** Principales ciudades de congresos.

Posición	1959	1968	1985	1990	1992	1993	1995	1996	1997
1	París	París	París	París	París	París	París	París	París
2	Ginebra	Ginebra	Londres	Londres	Londres	Londres	Viena	Viena	Londres
3	Londres	Londres	Bruselas	Bruselas	Bruselas	Bruselas	Londres	Londres	Bruselas
4	Roma	Bruselas	Ginebra	Viena	Viena	Viena	Bruselas	Bruselas	Viena
5	Viena	Estrasburgo	Viena	Ginebra	Madrid	Ginebra	Ginebra	Ginebra	Ginebra
6	Nueva York	Viena	Berlín	Berlín	Ginebra	Berlín	Singapur	Copenhague	Singapur
7	Washington	Roma	Roma	Madrid	Amsterdam	Singapur	Nueva York	Singapur	Amsterdam
8	Bruselas	Nueva York	Nueva York	Singapur	Singapur	Hong Kong	Amsterdam	Budapest	Copenhague
9	Estocolmo	México	Estrasburgo	Amsterdam	Washington	Amsterdam	Washington	Washington	Washington
10	Copenhague	Berlín	Singapur	Washington	Barcelona	Copenhague	Hong Kong	Amsterdam	Hong Kong

FUENTE: UIA. Se consideran congresos internacionales y nacionales con alta participación internacional.

con capacidad para celebrar reuniones de tipo congresual con capacidad mínima de 200 pax. La segunda clasificación, realizada por France Congrès, sólo incluye las ciudades que poseen un organismo encargado de la promoción de congresos, integrado en la administración pública o como ente autónomo.

- En España, las ciudades que quieran formar parte de la sección de ciudades de congresos deberán, además de otros requisitos:

Disponer de unas instalaciones que permitan acoger, en un edificio único, palacio o centro de congresos, equipado de forma satisfactoria, a una reunión, convención o congreso de al menos 500 asistentes; estar en disposición de dar alojamiento y facilidades de *catering*, de forma satisfactoria, al menos a 500 personas; disponer de buenas comunicaciones terrestres y aéreas; disponer de un equipo de especialistas en la organización de congresos; disponer de una oficina de congresos con personal cualificado y una adecuada infraestructura; y demostrar que han sido realizados en la ciudad solicitante con éxito al menos cinco congresos internacionales (con participación de al menos tres países distintos), dentro de los tres últimos años. Para ser miembro de la Sección de Ciudades de Congresos, las ciudades o corporaciones locales interesadas deberán, además de los requisitos anteriores, reunir los siguientes: Que existan recursos humanos y estructuras funcionales de gestión y promoción que posibiliten la intervención municipal y provincial en materia turística; disponer de infraestructuras de alojamiento, hostelería y servicios adecuados de suficiente calidad y diversidad para acoger a los visitantes que llegan al municipio; y por último, disponer de equipamientos para el desarrollo de actividades complementarias, culturales, deportivas y de ocio de interés para los visitantes del municipio.<sup>14</sup>

### ***Madrid dentro de la posición de España***

La mejor referencia para las cifras específicas de Madrid es indudablemente el Convention Bureau de Madrid, que desde hace unos años produce interesantes estadísticas acerca del número de reuniones y participantes, duración de la estancia, gastos promedio de los congresistas, etc. Queremos hacer notar que estas cifras no son comparables con las de la UIA de Bruselas porque su metodología de investigación es distinta. En ocasiones es, incluso, difícil comparar las de España misma, porque no todas las estadísticas de las ciudades de congresos observan los mismos parámetros que el SCB; en la sección "Número medio de participantes", podemos ver claramente esta situación; ya que, por ejemplo, los parámetros que usa el SCB son: 50 a 150 delegados, 151 a 200, 201 a 500, 501 a 1000 y más de 1000; mientras que el MCB contabiliza: 50 a 99, 100 a 299, 250 a 499, 500 a 999 y más de 1000.

Haremos aquí un resumen de los datos de 1997.<sup>15</sup> Cuando decimos reu-

<sup>14</sup> Spain Convention Bureau (SCB) y Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), *Normas de Organización y funcionamiento de la sección de ciudades de congresos*, SCB, 1998, p. 8.

<sup>15</sup> Madrid Convention Bureau, *Informe Económico Estadístico-Mercado de Reuniones en Madrid 1997*, MCB, Madrid, España, 1998, p. 5.

niones, específicamente en estas estadísticas, nos referimos a: congresos, convenciones, conferencias, simposios, seminarios, jornadas, cursos, convenciones y viajes de incentivos. Obsérvese que las cifras referentes a exposiciones no están incluidas en este total.

### Mercado de reuniones en Madrid en 1997

- Total de reuniones: 1334
  - Nacionales: 884 (66.26 %).
  - Internacionales: 450 (33.74 %).
- Total de participantes: 342 957
  - Nacionales: 252 561 (73.64 %).
  - Internacionales: 90 396 (26.36 %).
- Número de reuniones y participantes:

	<i>Núm. de reuniones</i>	<i>Núm. de participantes</i>
Viajes de incentivos	189	21 015
Convenciones	620	107 693
Congresos, conferencias y simposios	298	160 692
Seminarios, jornadas y cursos	227	53 557
<b>Total</b>	<b>1334</b>	<b>342 957</b>

- Generadores:
  - Sector empresarial (convenciones e incentivos): 60.65 %.
  - Sector asociativo, científico y profesional (en congresos, conferencias, simposios y seminarios, principalmente): 39.35 %.
- Meses de celebración (porcentajes):<sup>16</sup>

<i>Ene.</i>	<i>Feb.</i>	<i>Mar.</i>	<i>Abr.</i>	<i>May.</i>	<i>Jun.</i>	<i>Jul.</i>	<i>Ago.</i>	<i>Sept.</i>	<i>Oct.</i>	<i>Nov.</i>	<i>Dic.</i>
4.3	8.7	8.2	12.3	11.6	7.7	2.7	0.0	7.6	14.1	15.4	5.1

<sup>16</sup>La suma total en el original es de 97.7 %.

- Número de participantes (porcentaje):<sup>17</sup>

- de 50 a 99 participantes:	16.19
- de 100 a 249:	31.24
- de 250 a 499:	28.58
- de 500 a 999:	14.85
- 1000 o más:	<u>9.14</u>
<b>Total:</b>	<b>100 %</b>

- Sectores generadores (porcentaje):

- Médico sanitario:	28.90
- Asociación profesional (no incluye médicas):	19.80
- Empresa privada:	11.62
- Público:	11.42
- Universidad:	9.14
- Económico:	8.95
- Científico:	7.06
- Otros:	<u>3.11</u>
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

- Sedes de celebración:

- Hoteles:	23.80
- Palacios de congresos:	21.72
- Universidades:	12.38
- Hospitales:	4.00
- Otros (empresas, sitios históricos, etc.):	<u>38.10</u>
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

- Duración de las reuniones:

- Un día:	31.61
- Dos días:	30.28
- Tres días:	20.57
- Cuatro días:	6.68
- Cinco días o más:	<u>10.86</u>
<b>Total:</b>	<b>100 %</b>

- Impacto económico:

- Total (ingresos): 63 020 173 341 pesetas

La ciudad de Madrid en particular, cuenta con excelente infraestructura para reuniones y ferias y son dignos de admirar también la gran labor y el es-

<sup>17</sup> El MCB no registra en sus estadísticas las reuniones con menos de 50 pax.

fuerzo, profesionalismo y entusiasmo de los entes implicados en las reuniones para mejorar día a día; sin embargo, hay que estar conscientes de que “para ser competitivos” y para continuar siéndolo, se debe estar a la altura de cualquier lugar del mundo, ofrecer excelente calidad y no descuidar los “pequeños detalles”, que a la larga pueden convertirse en grandes inconvenientes. Debe cuidarse que el cliente no se marche con inconformidades que perjudican, porque seguramente no volverá, y lo que puede ser aún peor es que lo comente y, con el tiempo, puedan perderse más clientes potenciales.

## **VENTAJAS E IMPACTO**

En secciones precedentes explicamos que el turismo de reuniones se da como consecuencia de la necesidad de obtener e intercambiar informaciones, deliberar acerca de problemas de interés común, así como antiguos y nuevos tópicos, en general, en el ámbito mundial acerca de ciencia, cultura, educación, cooperación internacional, mayor comprensión de la interdependencia y otros factores, pero cabe aquí preguntarnos: ¿Quiénes generan o cuál es la estructura de ese mercado de reuniones? Analicemos los organismos que originan las reuniones.

### **Generadores del turismo de reuniones**

Los estudios realizados hasta la fecha muestran que los organismos que convocan congresos y eventos similares pertenecen a cinco principales categorías: tres de carácter internacional y dos en el ámbito nacional, siendo las siguientes:

#### *a)* Eventos internacionales:

1. Organizaciones internacionales gubernamentales (OIG).
2. Organizaciones internacionales no gubernamentales (OING).<sup>18</sup>
3. Compañías trasnacionales.

#### *b)* Eventos nacionales:

1. Asociaciones e instituciones nacionales.
2. Compañías nacionales.

Existe otra clasificación para las asociaciones internacionales, y es por ramas de la actividad humana, o por zonas que cubren sus miembros (europeas, mediterráneas o universales, por ejemplo); sin embargo, para el presente trabajo, tomaremos la descrita.

<sup>18</sup>Comúnmente se les conoce como ONG. En este texto las dejaremos como OING, para remarcar su calidad internacional, además de que los estudios de Alkjaer y la UIA, así lo establecen.

Las OIG han sido creadas por los Estados con el objetivo de servir como instrumento para la cooperación internacional, como resultado de tratados ratificados por los parlamentos nacionales u órganos equivalentes en los países firmantes; entran en el ámbito del derecho público internacional. Asimismo, las grandes conferencias de paz han señalado, desde hace más de un siglo, los momentos de nacimiento y desarrollo de algunas OIG.

Las OIG poseen características propias en los aspectos cuantitativo, denominativo, ámbito territorial, financiamiento, secretariado, sede y actividades de tipo congresual. Por lo que respecta al aspecto cuantitativo, se ha observado un crecimiento importante, de 123 en 1950, pasaron a 360 en 1984, de las cuales más de 30 pertenecían al sistema de las Naciones Unidas. La UIA registró un total de 1836 OIG en 1998-1999.

Los recursos financieros de las OIG están cubiertos casi exclusivamente con las cuotas anuales de los Estados miembros. Asimismo, convocan una gran diversidad de manifestaciones: desde reuniones deliberativas estatutarias y reuniones de los órganos de gestión, hasta conferencias internacionales y asambleas generales bianuales así como otra multitud de reuniones de diversos tipos. Sin embargo, las conferencias internacionales plenipotenciarias de los Estados destacan por su importancia. El mercado de reuniones de las OIG ha alcanzado una dimensión tal, que muchas de ellas han creado dentro de su organigrama un departamento encargado de la organización y coordinación de los servicios operativos congresuales y auxiliares, para el cual se dispone de un presupuesto importante.

Por su parte, las OING fueron reguladas por el Consejo de Europa, que en 1985 estableció la Convención Europea acerca del reconocimiento y la personalidad jurídica de las OING, ratificada por 12 países en 1990. Para efectos de aplicación, una OING debe cumplir con los siguientes requisitos: no tener fines de lucro y ser de utilidad internacional, creada mediante un acto de derecho interno de un Estado firmante y ejercer una actividad efectiva en al menos dos Estados.

La gran diversidad de denominaciones de las OING sobrepasa las referentes a las OIG, cuyos nombres más frecuentes son: academia, alianza, comité, comisión, consejo, federación, fundación, instituto, liga, movimiento, organización, agrupación, sociedad, oficina, unión, etc. En referencia a su presupuesto, está constituido principalmente por las cuotas asociativas de los miembros individuales o colectivos, así como por diversas aportaciones de las filiales internacionales, como donaciones, servicios diversos, venta de publicaciones y actividades de todo tipo. Sólo algunas organizaciones responsables de programas de interés universal, científico o humanitario reciben financiamiento por parte de algunos organismos internacionales públicos o privados. Por ejemplo, la Unesco realiza más de 500 contratos de colaboración con los OING en proyectos específicos.

En los últimos años, el número de OING se ha multiplicado. En términos cuantitativos pasaron de 830 en 1950 a 4800 en 1983. La UIA registra 16 586 de estas organizaciones en 1998-1999 (tabla 2.7).

En 1970, Alkjaer y Eriksen calculaban una relación de 10 % de OIG y 90 % de OING. En cuanto a las compañías transnacionales, firmas industriales, comerciales y de servicios, se desconoce su número exacto y no sería prudente

**Tabla 2.7.** OIG y OING (1998-1999).

	Número de OIG	Número de OING	Total
a) Convencionales	254	5 766	6 020
b) Otras	1 582	10 820	12 402
<b>Subtotal</b>	<b>1 836</b>	<b>16 586</b>	<b>18 422</b>
c) Clases especiales	4 414	25 514	29 928
<b>Total</b>	<b>6 250</b>	<b>42 100</b>	<b>48 350</b>

FUENTE: UIA, *Yearbook of International Organizations* 1998-1999, UIA, Bruselas, 1999.

a) Cubren al menos tres países. Son las auténticas organizaciones internacionales.

b) Cubren al menos un país en el extranjero, pero menos de tres.

c) Incluyen organizaciones nacionales, aparentemente disueltas, reportadas recientemente pero no confirmadas, religiosas y seculares, institutos, etcétera.

NOTA: En las estadísticas de las OIG y las OING, no se consideran las organizaciones del tipo c, por no estar plenamente confirmada su existencia, y porque no todas son internacionales.

realizar evaluación alguna. En 1999, las cifras se comportan de manera similar, ya que la UIA (véase tabla 2.7) demuestra que existen 9.97 % de OIG y 90.03 % de OING.

En la revista de la OMT<sup>19</sup> se calculó que en 1984 el número de reuniones celebradas anualmente por las OIG se cifraba en 5000, y que el número de participantes era de más de 250 000 (una media aproximada de 50 pax). Mientras que las OING convocaban unas 5000 reuniones, con una asistencia de 2 000 000 de personas (400 en promedio). En el ámbito nacional, 30 000 000 de personas intervenían en aproximadamente 200 000 reuniones de asociaciones nacionales. En 1988, se calcularon aproximadamente 8500 reuniones con 3 400 000 participantes (400 en cada una).

Otro aspecto que debe destacarse en el análisis de la distribución geográfica de las sedes centrales es que existe un importante fenómeno de concentración de las OIG y OING en un reducido número de países desarrollados de Europa Occidental y EUA, sobre todo en sus capitales. Las 10 ciudades con mayor número de sedes son París, Bruselas, Londres, Ginebra, Nueva York, Washington, Estocolmo, Copenhague, Oslo, Helsinki, Roma y Viena.

En los estudios realizados por Alkjaer y Eriksen en 1970 ya se demostraba que las ciudades con mayor número de sedes y delegaciones de OIG y OING, influía y coincidía con aquellas ciudades que recibían mayor número de reuniones. En la actualidad, este hecho continúa mostrando una tendencia similar.

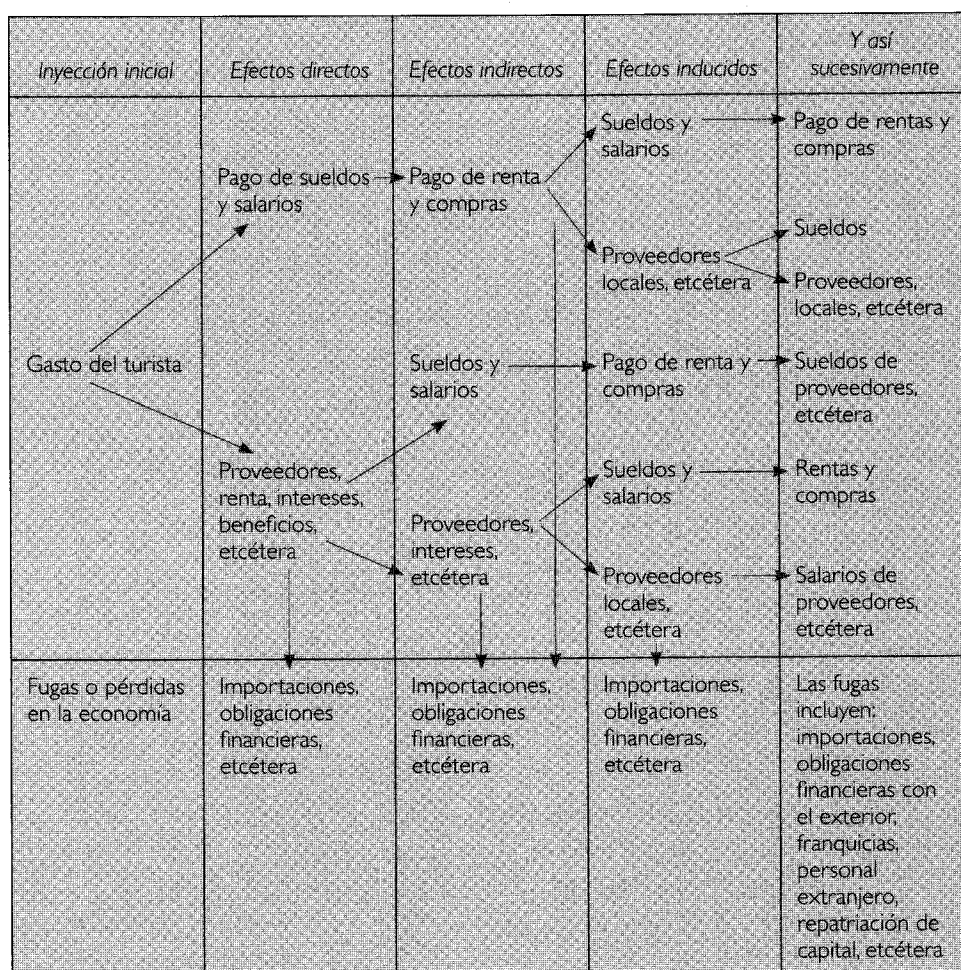
Otra diferencia entre las OING y las OIG es que las primeras constituyen el sector más importante del mercado de reuniones internacionales, y aunque ambas realizan un número de eventos muy similar, el promedio de participan-

<sup>19</sup>OMT, "El mercado de congresos", en revista *World Travel-Tourisme Mondial*, núm. 179, julio-agosto, 1984.

tes refleja otro panorama. Las OIG muestran un promedio de participantes de entre 50-70 personas, mientras que en las OING los delegados presentan un promedio de 400 a 650 personas.

## Beneficios del turismo de reuniones

En esta sección mencionaremos de manera general los beneficios directos, indirectos e inducidos de este tipo de turismo, y los abordaremos con mayor detenimiento de manera teórica, desde el punto de vista económico y no económico, puesto que ya que se han expresado en cifras a lo largo del capítulo, tanto para los países como para las ciudades donde se desarrolla. El profesor Acerenza expresa claramente estos beneficios en la figura 2.1.



FUENTE: Adaptado de Miguel Ángel Acerenza, *Administración del Turismo*, vol. 1, Trillas, México, 1994, p. 104.

Figura 2.1. Efectos directos, indirectos e inducidos del turismo de reuniones.



## Beneficios económicos

Los beneficios del turismo de reuniones se dispersan en la economía en los mismos conceptos que lo hace el turismo de vacaciones; sin embargo, comparando ambos, podemos observar que el primero es más deseable y conveniente, porque se expande por lo menos tres veces más que este último, por las siguientes razones:

1. **Derrama económica mayor.** El turismo de reuniones ofrece, en general, alta calidad en los servicios, precios superiores y, por tanto, da un mayor rendimiento a las empresas. En relación con el turista de reuniones el gasto ponderado por persona y día representa un nivel de tres a cinco veces mayor que el realizado por un turista vacacional, como ya lo analizamos con anterioridad. En España, por ejemplo, está plenamente comprobado.

En el Reino Unido, en 1996, el gasto derramado por persona/día en el turismo internacional, los visitantes a reuniones ("conferencias" como las clasifican ellos), tuvieron un gasto promedio de 151.10 libras esterlinas (aproximadamente 250.83 USD, o 35 804.66 pesetas), mientras que los visitantes de otras categorías gastaron 55.50 libras esterlinas<sup>20</sup> (92.13 USD o 13 151.28 pesetas aproximadamente) (una libra esterlina equivale a 1.66 USD, y a 236.96 pesetas).

En el Reino Unido, según sus propios reportes, la cifra derramada por el turismo de reuniones es superior 2.72 veces al del turismo de vacaciones. Esta superioridad del turismo de reuniones significa un incremento de los beneficios económicos para los destinos anfitriones y una recuperación mayor en sus inversiones e infraestructura, y marketing.

En relación con el mismo año, el MCB proporciona cifras muy interesantes de los turistas de vacaciones comparadas con el turista de reuniones:

<i>Gasto medio persona/día en:</i>	<i>España</i>	<i>Madrid</i>
Turismo de sol y playa	11 481 ptas	-
Vacaciones en España (media)	11 610 ptas	-
Vacaciones cortas-turismo cultural	19 211 ptas	22 575 ptas
Viajes individuales de negocios	15 222 ptas	18 060 ptas
Viajes de incentivo y convenciones	-	50 000 ptas
Turismo de congresos	38 829 ptas	39 500 ptas

Los siguientes beneficios económicos que mencionaremos son, prácticamente, los mismos conceptos que genera el turismo vacacional, pero debemos tomar en cuenta que el turismo de reuniones realiza un gasto superior de entre tres y cinco veces. El profesor Manuel Figuerola explica ampliamente estos conceptos, que resumimos a continuación:<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Office for National Statistics 1997, tomadas de Tony Rogers, *Conferences*, Addison Wesley Longman, Essex, Inglaterra.

<sup>21</sup> Manuel Figuerola Palomo, *Teoría Económica del Turismo*, 1a. reimp., Alianza Editorial, Madrid, España, 1990.

1. *Desarrollo sectorial*. Este concepto lo abordaremos con detalle, más adelante, en la sección "Ciudades sede".

2. *Efecto multiplicador*. La riqueza que el turismo genera no se limita a los sectores económicos con los que se encuentra en contacto directo sino que su influencia se extiende a casi todos los sectores, lo que da como resultado un desarrollo intersectorial. La acción del efecto multiplicador se da en sus tres formas: vía producción, vía renta y vía inversión. El resultado de este efecto varía de país a país, dependiendo del grado de importación y otros factores de fuga, como: el exceso de atesoramiento, las cantidades que se detraen de capital fijo y los excedentes de explotación, así como de la velocidad con que circule el dinero. En estas circunstancias, entre mayor sea la dependencia de un país o región de las importaciones turísticas, por ejemplo, menor será su efecto multiplicador en el mismo.

3. *Generación de empleo y redistribución de la renta mediante el factor trabajo*. La inauguración de un centro de reuniones, un hotel u otro establecimiento turístico exige mano de obra capacitada para el desempeño de su labor. Este efecto es directo, con repercusiones inducidas en todo el proceso productivo, como en el mercado de trabajo, y produce beneficios de índole diversa como, por ejemplo, corregir el desempleo de zonas con esa posibilidad y elevar los niveles de consumo vía rentas salariales. No sólo hay crecimiento del empleo, sino creación de nuevas profesiones: OPC, azafatas, traductores, guías de turistas, etcétera.

4. *Balanza de pago*. La cifra ingresada por los visitantes extranjeros de reuniones son un mecanismo eficaz de financiamiento para los países receptores, por la influencia o aportación del turismo en la balanza de pagos, al convertirse en una cesión voluntaria de divisas que suponen auténticamente una exportación. En el caso del turismo nacional, muchas veces es posible evitar fuga de divisas.

5. *Desarrollo regional*. En el marco regional, el turismo ha mejorado la economía del área y el nivel social y de vida de la población, mediante el incremento de renta disponible, expansión de sectores, como el de la construcción, mejora del nivel profesional y cultural de la población, atracción de mano de obra desempleada de municipios periféricos, etcétera.

6. *Generación de rentas fiscales*. Generalmente, la imposición que grava la empresa turística se basa en la imposición directa, por medio de impuestos como el tráfico de las empresas, imposición sobre el consumo de bienes de lujo e imposición sobre el volumen de ventas o valor añadido. También deben considerarse las cargas fiscales que sufre el proceso productivo mediante el impuesto sobre la renta o imposición directa y que han de soportar las empresas y sociedades. Además de este volumen de negocio directo, el turismo de negocios en el EEE produce efectos inducidos y genera gran número de actividades auxiliares, vinculadas con las conferencias y las exposiciones. En total, se estima que esta actividad inducible representa de 1.5 a dos veces el volumen del negocio directo del sector, según el estudio ya citado de la Horwarth Axe Consultants.

7. *Modificación de la estructura del consumo*. La influencia de la actividad turística sobre el consumo y su estructura puede manifestarse mediante

dos formas de acción: a) incidiendo en su variación positiva o incremento, y b) modificando su estructura al cualificarla y hacerla más selectiva.

8. *Impacto sobre los precios.* Con cierta frecuencia se acusa a la actividad turística de comportarse como un típico factor inflacionario. A veces, incluso, se le achaca la mayor culpa en el proceso de las alzas de precios que padece una determinada economía. Ese juicio no deja de ser una simple temeridad, llena de atrevimiento, ya que la afirmación exigiría un profundo análisis del problema y de sus repercusiones, como lo afirma y analiza el profesor Figueroa en su libro y que aquí nos ocuparía mucho profundizar y podría desviarnos del objetivo principal de este estudio.

9. *Acción del turismo sobre las importaciones y exportaciones.* El turismo ejerce un papel promotor de compra de productos del país receptor ya que los turistas se sienten atraídos por artículos del área visitada; pero al mismo tiempo, en algunos casos, es necesario realizar importaciones. Aun, en el supuesto de que las importaciones fuesen fuertes, siempre habrá saldo de divisas a favor del país receptor, ya que el valor añadido de la actividad no se importa, es decir: salarios, beneficios de explotación, impuestos, etcétera.

10. *Impacto sobre la oferta monetaria.* Es el valor de circulación fiduciaria o dinero efectivo en manos del público, más los depósitos bancarios a la vista. La influencia del turismo sobre la oferta monetaria no tiene repercusiones espectaculares y es, además, un efecto poco estudiado. Esta influencia existe, pero está siempre condicionada a las demás partidas de la balanza, según las decisiones que emanen de las autoridades monetarias. Tratándose del turismo interior, tiene un efecto particular sobre el coeficiente de velocidad de circulación del dinero.

11. *Incidencia sobre la inversión.* El grado de trascendencia es bajo, ya que el peso relativo sobre los totales nacionales también lo es; sin embargo, es conveniente destacar que la expansión turística repercute en la magnitud económica, especialmente por medio de otros sectores que son los que contribuyen a la formación bruta de capital fijo. Por ejemplo, la inversión que destina el turismo para la construcción de instalaciones destinadas a centros de reuniones y de exposiciones, hoteles y apartamentos.

12. *Otros efectos económicos del turismo.* Podemos mencionar: a) las repercusiones sobre los mercados inmobiliarios y la especulación del suelo, y b) los efectos sobre el presupuesto público, etcétera.

## ***Beneficios no económicos***

A pesar de que el turismo de reuniones y el turismo de vacaciones aportan beneficios similares, si comparamos ambos, podemos observar que el primero tiene mayores ventajas en comparación con el segundo, notándose:

1. *Negocio poco estacional.* Los picos estacionales se dan con menor notoriedad que en el turismo de vacaciones, pues se distribuyen más ecuánimemente durante todo el año, con excepción de los meses de julio y agosto, y diciembre y enero.

2. *Compensa las temporadas bajas del turismo de vacaciones.* Podemos distinguir muy claramente que las temporadas de menor actividad en las reuniones son justamente en los meses en que la demanda se incrementa drásticamente en la mayoría de los *resorts* por las vacaciones; es decir, la temporada de congresos no coincide con la alta, sino con la baja temporada del turismo de vacaciones.

Además de representar una ventaja directa para los hoteles en particular, como ya lo analizamos anteriormente, es un beneficio adicional para las “ciudades de reuniones”, ya que no hay un “choque” entre ambas demandas, por el contrario, son complementarias y se da mejor uso y aprovechamiento de las instalaciones. Esto permite a los ofertantes dar un mejor servicio y, por tanto, una experiencia más positiva al no tener los sitios “colapsados”. Todo esto, hoteles, ciudades y atractivos turísticos no saturados, da como resultado una experiencia memorable que motiva a muchos de los delegados que asisten a las reuniones a volver, ya sea en un viaje de negocios, de descanso, con o sin familia, y a recomendar el lugar, convirtiéndose al final de todo, en un prescriptor para el destino, como lo apunta Davidson:

Un visitante de negocios que se va con muy buena impresión de la conferencia, feria o incentivo en el destino, llega a ser un embajador gratuito para ese sitio.<sup>22</sup>

Cuando dichas reuniones empezaron a darse de manera regular, las industrias no daban muchas facilidades ni motivaban fuertemente a sus empleados hacia estos eventos, quizá porque ellos mismos no habían reconocido tampoco el beneficio que le acarrea a la propia empresa. Sin embargo, conforme se han hecho estudios más profundos y se ha demostrado y concientizado que a los empleados les beneficia estar mejor preparados para su propia superación personal y, al mismo tiempo, a la compañía le es casi imprescindible contar con personal capacitado y actualizado si quiere progresar de verdad.

En la actualidad, las empresas turísticas dan todo tipo de facilidades a sus colaboradores y han realizado grandes gastos para lograrlo. Esta es quizá la razón por lo que antes, muchas personas en ocasiones tenían que combinar sus vacaciones con la asistencia a estos eventos, haciendo coincidir a menudo la temporada de vacaciones con una actividad también notable en el aspecto de reuniones. Pero conforme han transcurrido los años, la situación ha cambiado y ambas temporadas raramente coinciden. La tabla 2.8 nos demuestra la situación antes expuesta.

3. *Permite más puestos de trabajo permanentes.* El hecho de que el turismo de reuniones compense las temporadas bajas del turismo vacacional conlleva a un mayor número de puestos de trabajo permanentes en contraposición con el turismo de vacaciones que trae consigo puestos de trabajo temporales muy característicos. Tal situación, a su vez, permite personal más preparado porque da oportunidad de hacer una “carrera profesional” en el ámbito turístico en lugar de emplear gente temporal e improvisada.

<sup>22</sup>Rob Davidson, *Business Travel*, Addison Wesley Longman, Essex, Inglaterra, 1994.

**Tabla 2.8.** Meses de celebración de congresos internacionales, 1959, 1968 y 1993 (número de congresos y porcentaje).

Año	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
1959	51 2.9 %	53 3.0	92 5.2	173 9.8	191 10.9	231 13.1	171 9.7	183 10.5	274 15.6	146 8.3	112 6.4	81 4.6	1758 100 %
1968	93 3.4 %	88 3.2	171 6.3	263 9.6	350 12.8	317 11.6	228 8.4	247 9.1	457 16.8	290 10.6	146 5.4	78 2.9	2728 100 %
1993	1.2 %	2.0	4.8	6.8	14.2	13.5	6.5	9.2	18.6	14.4	7.0	1.8	100 %

FUENTE: Años 1959 y 1968: UIA. Datos tomados de: Alkjaer y Eriksen, *Localización y Realidad Económica de los Congresos Internacionales*, Scholz, Barcelona, España, 1970. Año 1993: Datos tomados de Covadonga González Quijano, "El mercado de reuniones, congresos e incentivos en España", en revista *Estudios Turísticos*, núm. 126, 1995.

4. *El turismo de reuniones es más ecológico.* El turismo de reuniones, al ir en grupo, utiliza muy raramente autos particulares y, por tanto, el transporte colectivo en renta (40 o 50 personas en un solo vehículo motorizado), autobuses de línea u otro tipo de transporte colectivo, como puede ser el tren, son los más populares. Esto acarrea menor contaminación, menor congestión vial y, en consecuencia, un impacto negativo muy inferior al que ocasiona el turismo de vacaciones. Por otro lado, al ir en grupo y, en la mayoría de los casos, con un guía de turistas consciente del medio, se les puede informar y educar acerca de la comunidad que visitan, y proporcionarles consejos prácticos con el fin de evitar posibles inconvenientes y aumentar de este modo su disfrute sin perjudicar el entorno. Es mucho menor la probabilidad de lograr buenos resultados en el caso de viajeros individuales (turistas de vacaciones), puesto que están más dispersos que los turistas de reuniones.

### **Importancia del segmento de reuniones para sus principales beneficiarios**

Los anfitriones finales de los visitantes por motivo de reuniones (como hoteles, centros de convenciones y universidades) no son los únicos que se benefician de manera inmediata y mediata, sino también el país, el estado y la ciudad visitados.

#### ***Países***

En líneas generales, la aportación económica de las reuniones es una contribución al desarrollo de los países receptores de este mercado. Los ingresos percibidos por este concepto se quedan en su mayor parte en los países desarrollados, mientras que los países en vías de desarrollo se ven obligados a reexportar parte de dichos ingresos para proveerse de infraestructura técnica y algunos servicios y bienes de consumo, destinados a satisfacer las necesidades

de este importante sector de reuniones. En este sentido, el impacto económico de los congresos internacionales sobre los países desarrollados es total, mientras que aquellos que tienen un desarrollo menor, aunque es relevante, está condicionado a la capacidad de autoproducción. Los beneficios para un país son claros, ya que se expanden por toda la provincia donde se lleva a cabo.

El turismo de reuniones y ferias, considerado hasta hace poco como un simple complemento del turismo tradicional (alojamientos y alimentación) se está convirtiendo en verdadero motor del sector turístico, sobre todo en las grandes ciudades; es pues una auténtica opción para la diversificación de la oferta turística y para disminuir los altos índices de estacionalidad que trae consigo el turismo de vacaciones.

Las diversas facetas (congreso, viajes, incentivos, salones, ferias) que presenta el turismo de reuniones, y que pueden desarrollarse a lo largo de todo el año, lo convierten en un subsector muy codiciado y competido a nivel internacional. Pero si el país anfitrión dispone de un patrimonio cultural importante (como es el caso de los países de la Unión Europea), de una gama de hoteles y centros de convenciones que aseguren la superficie para una acogida necesaria, así como redes de comunicación eficaces, el turismo de reuniones y ferias contará con los elementos necesarios para su desarrollo y lo convertirán en un factor diversificador definitivo. No cabe duda de que la solución a esta diversificación de las actividades turísticas es el desarrollo del turismo rural, cultural y, por supuesto, del turismo de reuniones y ferias.

Es necesario multiplicar la oferta de ciudades de reuniones pero debe hacerse de manera controlada y planificada y aumentar su calidad. El aumento de los ingresos, la libre circulación de las personas en muchos países, como en el espacio europeo, y la baja de las tarifas aéreas, han creado una demanda nueva que pide calidad y diferenciación.

Un país que no cuente con centros de convenciones y exposiciones (llámese palacio de congresos u otro), y con capacidad suficiente para albergar reuniones internacionales, pierde la oportunidad de captar divisas, mediante aquéllos. En cuanto a su mercado nacional, en caso de que los congresistas o expositores no encuentren facilidades suficientes en su propio país, con toda seguridad buscarán ir a otro, ocasionando de esta manera una fuga de divisas que hubiera podido evitarse.

Está claro que en la mayoría de los países (incluso en vías de desarrollo) se cuenta con recintos para albergar eventos de pequeña magnitud, pues los hoteles últimamente han adherido a sus tradicionales habitaciones, salas de juntas para 20, 50, 100, 500, o incluso más personas, pero si no existe interés conjunto entre Gobierno y particulares, o de alguna de las partes, para crear centros congresuales y de exhibiciones de mediana y gran capacidad, los países pierden una oportunidad muy grande, trayendo como consecuencia, por el contrario, un "costo de oportunidad" que, a largo plazo, puede ser muy alto.

Es necesario, por la importancia que reviste, que el Gobierno de cada país realice un cuidadoso estudio de mercado acerca de los lugares idóneos para crear centros de reuniones y exposiciones (ya sean centros de convenciones, auditorios, teatros, etc.), a nivel nacional, regional y local, así como su viabilidad, con la capacidad necesaria para captar y conservar los clientes de este

mercado. Todo esto, con el objetivo de orientar esta corriente turística y ofrecer de esta manera a todo el país la mejoría económica y no económica que trae consigo; el estudio también serviría para que los centros de convenciones, si los hay, eviten la sobrepoblación y el subaprovechamiento; así como impedir que los que estén por construirse, se ubiquen en lugares no recomendables para esta actividad.

Con el fin de ofrecer en todo momento la calidad y la comodidad que den prestigio al país y ciudad, e inciten a regresar y recomendar el sitio, es importante que los centros de reuniones estén situados estratégicamente y que su capacidad esté acorde con la capacidad de alojamiento y servicios de la ciudad sede, de manera que en ningún momento se rebase esta última.

### ***Ciudades sede***

Las ciudades sede del turismo de reuniones reciben incontables beneficios como consecuencia del dinero gastado, tanto por los congresistas y sus acompañantes, como por sus organizadores. Son las que reciben más notoriamente los beneficios directos, indirectos e inducidos de los visitantes de reuniones. Y es aquí donde es posible aprovechar los gastos previos al evento que realizan los congresistas que llegan con anticipación y los que hacen durante y al término del mismo, así como las consecuencias positivas que traen consigo las reuniones internacionales, nacionales y locales. Pero para que estos beneficios se den y se expandan de manera equitativa, tanto en éste como en otros sectores de la economía, debe tenerse un buen plan que permita a la mayoría de esos sectores experimentar la influencia del consumo de los turistas, de manera que se logre acelerar su desarrollo.

Por tanto, es necesario realizar un trabajo de investigación acerca del desarrollo sectorial que provoca el turismo y, en este caso, del que deriva del turista de reuniones, como consecuencia de contar con infraestructura óptima, porque, como apunta el profesor Figuerola:

Creemos oportuno empezar por explicar el desarrollo sectorial que el turismo provoca, porque puede ser considerado como el impacto más directo de su proyección. ¿Qué se entiende por desarrollo sectorial causado por el turismo? En términos conceptuales, podemos entenderlo como el crecimiento permanente, equilibrado y racional de los sectores productivos, motivado por la demanda de bienes y servicios para el consumo directo e inmediato de los turistas. Es decir, en caso de que no fuera a producirse un determinado consumo de los turistas (pernoctaciones hoteleras, gasolina para los automóviles, compra de recuerdos y artículos diversos, alimentación adquirida en supermercados y en otros establecimientos, etc.) (y aquí apuntaríamos las reuniones); indudablemente no existiría la demanda de esos productos y, por tanto, el sector no habría de crecer en esa cuantía proporcional, o tal vez no habría tenido sentido siquiera su existencia.

Así, el desarrollo intersectorial se dará posteriormente como consecuencia, con lo que tal vez nazca la inquietud de realizar un estudio de las relaciones intersectoriales o efectos indirectos e inducidos.

Las bellezas del lugar, la infraestructura y las facilidades hoteleras y complementarias son, todas ellas, factores que influyen indudablemente en la elección de una ciudad para ser sede de un evento; sin embargo, las infraestructuras específicas como salas para reuniones y exposiciones son el factor clave que definitivamente puede “frenar” o, por el contrario, “decidir” para que una reunión se realice. Hay que recordar que los recintos de congresos, convenciones y ferias, es decir, “las instalaciones” son las que desarrollan los eventos en un lugar y no al contrario; en otras palabras, los congresos y las convenciones no consiguen desarrollar la construcción de instalaciones.

Para que una ciudad pueda convertirse en una ciudad de congresos es sumamente necesario tener instalaciones adecuadas para realizar exposiciones y salas para reuniones de diversa naturaleza. Los sitios que carecen de éstas pagan un alto costo de oportunidad y más aún si son sitios típicamente turísticos que ya cuentan con gran parte de las otras infraestructuras.

Contar con un palacio de reuniones es importante pero no suficiente, las ciudades también deben tener una oficina nacional de congresos, o el apoyo de una oficina. La justificación para establecer una oficina de este tipo se encuentra en dar a los proveedores particulares de la ciudad la ventaja que representa una mercadotecnia de valor agregado.

Vale la pena destacar que para el turismo de reuniones y ferias, los mega eventos representan una oportunidad muy grande. Esto podemos observarlo en el caso de Barcelona en los Juegos Olímpicos de 1992 (tabla 2.6), año en el que Madrid y Barcelona ocuparon la 5a. posición en la clasificación mundial, y que no sólo benefició a Barcelona, sino a otras ciudades, como Madrid. Los mismos casos se observaron en los juegos olímpicos de 1964 y 1968 en las que Tokio y la Ciudad de México, respectivamente, ocuparon el 9o. lugar en la clasificación.

En el caso de Madrid, el mercado de reuniones aportó a su economía más de 63 000 millones de pesetas en 1997 (26 % más que en 1996), según datos del MCB, el número de reuniones creció 31.56 % y la participación aumentó 20.42 % con 342 957 delegados, una cifra récord para el mercado español de reuniones, muy por encima de otros destinos nacionales. Los datos referentes a las convenciones también reflejan un destacado incremento: 41.23 % en número de eventos y 31.82 % en número de participantes. Los congresos, ferias y simposios aumentaron en conjunto 11.19 % y 13.79 % en delegados. Los viajes de incentivos, por su parte, aumentaron 85.29 % y la asistencia 35.25 % más.

Si a estas cantidades aumentamos la actividad ferial, la importancia de reuniones y ferias tuvo en Madrid un impacto total, alrededor de 165 000 millones de pesetas.

### ***Centros de convenciones (centros de reuniones y feriales)***

Tanto los centros de reuniones como los centros feriales son muy necesarios para poder captar grandes eventos. Sin embargo, hay que estar conscientes de que en la mayoría de los casos no se construyen con el objetivo principal



de generar utilidades económicas por sí mismos, sino que los beneficios que derivan de ello van a ser en forma de un desarrollo sectorial e intersectorial, transformados en impuestos directos e indirectos, ocupación hotelera, conocimiento, imagen, prestigio y promoción de la ciudad sede, etc., aportando mayor beneficio al país y ciudad en general, que una utilidad económica visible hacia el propio centro de reuniones. Es necesario, pues, analizar estas ventajas en conjunto y que todos los prestadores de servicios turísticos trabajen junto con el Gobierno para tener una visión globalizada de la conveniencia, utilidades, así como de la capacidad idónea del centro ferial y de reuniones para obtener una óptima eficiencia, acorde con la capacidad de la propia ciudad para recibir un determinado número de personas.

Son por estas razones por las que los centros feriales y de reuniones son contruidos, en su mayoría, con capital mixto entre Gobierno y particulares turísticos; sin embargo, existen algunas excepciones. En España está en construcción el de Barcelona, con capital totalmente privado. Se hablará con más detalle de estos palacios de congresos en el capítulo 5.

## **Hoteles**

El segmento de reuniones resulta ser especialmente rentable para los hoteleros por varias razones fundamentales:

**1. Los hoteles son indiscutiblemente los mayores beneficiarios directos de las reuniones.** Independientemente de que la reunión se realice en el propio hotel o fuera de él, los hoteles en general son los que absorben la mayoría de los gastos derramados por los congresistas, pues, en promedio, los conceptos de las partidas más importantes son: por alojamiento (43.80 %), comidas (18.46 %), inscripciones (11.71 %) y otros, como transporte interno, ocio y compras (26.03 %).<sup>23</sup> Gian Carlo Fighiera, quien también excluye los gastos de transportación origen-destino, apunta:

Las investigaciones nos indican la siguiente división en los distintos sectores: alojamiento: cerca de 50 % de los gastos totales, con variaciones según el nivel de precios en cada país; alimentos y bebidas (25 a 28 %); compras de productos y objetos de recuerdos: más o menos 10 %, y gastos personales: bares, espectáculos, comunicación local, tabaco, etc., 12 a 15 %.

Si la reunión se realiza en el propio establecimiento hotelero, el gasto derramado es notoriamente mayor que si se realiza en otro sitio, pues los organizadores harán gastos de renta de salón, recesos de café, comidas (cuando son programadas como parte integrante del paquete, hablamos de comidas por el número total de participantes: 100, 500 o más) puesto que se dispone de poco tiempo para comer, así como algunos espectáculos especiales o una cena de clausura, por ejemplo. También, pueden llegarse a contabilizar otros gastos

<sup>23</sup>Irene Álvarez Loro, "Congresos, un interesante mercado para los hoteles", en Dossier, revista *Editur*, núm. 1747, 3 de septiembre de 1993, España.

adicionales por cuenta de los propios delegados dentro del hotel, como pueden ser bebidas en los bares, consumos en los restaurantes por cuenta propia en su tiempo libre, gastos en la piscina, etcétera.

2. **El 31.29 % de las reuniones en España se realiza en los hoteles (más de la cuarta parte de la actividad de reuniones).** En 1997, los hoteles ocuparon el primer sitio como lugar de celebración de reuniones, "otros lugares" le siguen con 28.26 % (a pesar de que aquí se incluyen teatros, cines, centros empresariales, museos, y hasta alguna estación de tren, por poner algunos ejemplos); los palacios de congresos tienen una demanda de 26.23 % y, por último, los recintos universitarios captan 14.12 %.

3. **Un congresista es considerado como un turista "de lujo",** pues realiza un gasto promedio muy elevado. Los expertos estiman que un congresista gasta de tres a cinco veces más que un turista vacacional. El gasto ponderado por persona/día, según las últimas encuestas, es superior a las 40 000 pesetas.

4. **Compensa los índices de ocupación.** Su carácter pluriestacional le permite generar actividad turística en los meses en los que el turismo vacacional es muy escaso, e incluso inexistente. Como ya explicamos, la mayor demanda del turismo de reuniones coincide con los meses de septiembre (otoño) y abril, mayo y junio (primavera), mientras que los turistas vacacionales son, en su mayoría, en julio y agosto, con lo que viene a compensar la estacionalidad tradicional del turista de vacaciones. Además, el turismo de reuniones no tiene una estacionalidad elevada. La celebración de estas reuniones de congresos no está supeditada al factor de estacionalidad repartiéndose más ecuánimemente a lo largo del año.

5. **La estancia media es mayor en algunos casos.** La estancia media del turista de reuniones, es mayor en las grandes ciudades que la del turista de vacaciones, aunque este factor se invierte cuando hablamos de los centros vacacionales de playa. Si observamos, por ejemplo, la ciudad de Madrid en 1997, la estancia media en general fue de 1.9, mientras que el turista de reuniones tiene una estancia media de 3.43 noches. En las grandes ciudades se tiene, además, una ventaja adicional ya que los eventos de más de 500 participantes (aunque ocupan un porcentaje bajo en número de eventos, 6.85 %, se compensa con el alto número de participantes) se concentran en gran medida en las grandes ciudades. Esto explica que en 1997 Madrid recibiera 342 957 congresistas, considerando también que otras grandes ciudades de España, como Barcelona, San Sebastián, Alicante, Granada y Zaragoza, han ido incrementando su cuota de mercado y que muchas otras están intentando hacerlo, como es el caso de las ciudades donde se están construyendo centros de convenciones y ferias.

## **Tendencias del turismo de reuniones**

En este apartado trataremos de realizar un resumen a manera de conclusiones, basándonos en las estadísticas y opiniones de las instituciones líderes en el campo de reuniones que hemos estado exponiendo en el transcurso de este capítulo.

- El mercado de exposiciones y de ferias experimenta un crecimiento sostenido, superior al del turismo en su totalidad. Sobre todo, se calcula que las perspectivas del turismo de negocios indican que crecerá globalmente a un ritmo superior al mercado de turismo en general.
- Europa continuará siendo el receptor más importante para el turismo de reuniones y ferias. A pesar de un fuerte incremento de la competencia de los destinos del Pacífico asiático, las perspectivas del mercado europeo permanecen favorables debido a que 80 % de la demanda corriente es nacional o está generada por los países vecinos. Una de las principales ventajas del mercado europeo reside en la madurez y el profesionalismo adquirido por sus operadores.
- Factores como la competencia por el empleo, junto con la necesidad de formación y mayor calidad en el empleo, pueden favorecer grandemente las reuniones, ya que para este objetivo, los empleados cuentan con el apoyo y motivación de sus propias compañías.
- Las reuniones pequeñas aumentan en relación con los “grandes eventos”, principalmente las de tipo científico y técnico, con mayor participación de los delegados, y con un incremento al mismo tiempo de tecnología de punta para hacerlas más extensivas.
- El mundo acelerado en el que vivimos hace que las personas convivan menos. El turismo de reuniones, en cambio, brinda la oportunidad de la interacción y la comunicación, y trae consigo experiencias de tipo educativo.
- El adelanto en los medios de transporte (avión, tren rápido, etc.) contribuirá a que las reuniones sean cada vez más cortas en duración, siguiendo la tendencia que se ha observado en los últimos años. Aunado a esto, según el estudio realizado por el consejo empresarial de la OMT, denominado “Evolución del tiempo libre: sus repercusiones en las tendencias turísticas”, los viajeros serán “pobres en tiempo y ricos en dinero”.
- La modernización en los aspectos técnicos y decorativos de las salas de reuniones y centros feriales serán una imposición, si se desea lograr el éxito.
- La “imagen de marca” será clave para confiar en la consistencia del servicio y la calidad proporcionados y, por tanto, para desarrollar una “reunión asegurada”.
- Los turistas de negocios exigirán cada vez más la implantación de modelos de calidad que, a su vez, también requerirán una oferta de mayor calidad.
- La industria de las reuniones cada día requiere personal más preparado. El turista de negocios es turismo de calidad y, por tanto, es conocedor y con expectativas superiores a la media de turistas. La consecuencia ineludible, si juntamos estos dos últimos puntos, es que los recursos humanos deben estar formados y con mayor calidad en el empleo. En este sentido, los involucrados en el turismo de reuniones enfrentan el reto de mejorar la educación y la formación de las personas que comercializan, planifican y suministran los servicios de reuniones, si quieren lograr éxito en este sector.

- La demanda de sol y playa caerá y se fortalecerán otros sectores, como el turismo de negocios, conferencias, incentivos, *tours* rurales, deportes de aventuras o golf. Esto, según el estudio, es “La oferta hotelera en España 1998” de la consultora BDO.
- España seguirá dentro de los destinos principales para recibir reuniones internacionales. Una de las razones que fundamentan esta afirmación es ciertamente la estrategia promocional altamente organizada y el apoyo a las infraestructuras de reuniones, con lo cual España conquista al mundo y es ciertamente uno de los países que se posicionarán mejor en la industria de las reuniones.
- Es razonable pensar que el turista de reuniones y ferias seguirá observando la misma tendencia, gastará en proporción de tres a cinco veces más que el turista de vacaciones.
- Aumento de la competencia, no sólo entre países, sino de instalaciones inusuales, como los “cruceiros”, que están ganando terreno en el turismo de reuniones, por sus elegantes, funcionales y bien equipadas salas para congresos con capacidad hasta para 700 personas. Esto último, claro está, se acentúa principalmente en el turismo de incentivos.

Según investigaciones realizadas por EIBTM, se están considerando otras tendencias adicionales, como lo estipula Ray Bloom,<sup>24</sup> y éstas son:

- Remarca la preferencia por los sitios de reuniones ubicados cerca de los aeropuertos para reducir el tiempo de transferencias.
- Reducción de las sesiones plenarias, en favor de un mayor tiempo en grupos de trabajo.
- Particularmente entre organizadores de asociaciones de reuniones hay una fuerte inclinación hacia la incorporación de una dimensión ambiental, por ejemplo, seleccionar aquellos destinos reconocidos por su “imagen verde”, a través de la minimización del desperdicio visible.
- Destinos “calientes” de reuniones para los próximos 12 meses –aparte de España, por supuesto– están siendo considerados el sureste de Asia (a pesar de los recientes problemas económicos), Australia, República Checa, Alemania, Hungría, Montecarlo, Escandinavia, Sudáfrica y Estados Unidos de América.

Respecto de los viajes de incentivos, Ray Bloom señala que algunos de los comentarios que han recibido de especialistas en este tipo de viajes en varios países incluyen los siguientes:

- Hay una creciente preferencia por programas que incorporan actividades al aire libre o culturales (Brasil).
- La participación de las esposas permanece vitalmente importante (EUA).
- Más fiestas temas y más programas incluyen un elemento de trabajo (Bélgica).


<sup>24</sup> Conferencia en Fitur, ya referida.

- Más énfasis en efectividad en el costo y más tiempo libre para los participantes (Canadá).
- *Resorts* exóticos permanecen con alta demanda (Australia).
- Una tendencia a irse lejos de las grandes ciudades, hacia ambientes naturales (Alemania).
- La demanda por sitios europeos se está incrementando (EUA).
- Los clientes quieren más originalidad y viajes memorables, y los participantes cada vez son más jóvenes (España).

Una pregunta que se les hizo a estos especialistas fue: ¿Los viajes de incentivos representan un buen retorno a la inversión? Hubo un acuerdo virtualmente total, 96 % respondieron, sí. La fórmula ideal está en la selección de la sede, que hace que los participantes realmente trabajen a favor de sus metas y objetivos.

# 3

## Organización de un evento



La mayoría de nosotros alguna vez hemos participado en una convención o evento similar,\* y generalmente nos sentimos confiados con la calma y normalidad con que se desarrollan las cosas, pero ¿sabemos todo lo que implicó la organización, o el esfuerzo que supuso la magnitud de las actividades?, probablemente tenemos una idea, pero no muy precisa, de la perspectiva de conjunto, y es por eso que cuando se nos plantea la oportunidad de llevar a cabo una reunión, estando nosotros al frente, no dudamos en contestar “sí”; sin embargo, detrás de aquella aparente tranquilidad, que pudimos observar como normal, se encuentra una verdadera organización. En virtud de que generalmente carecemos de una guía rápida y confiable que nos ayude en tal aventura, trataremos en este capítulo de aportar ideas, criterios y experiencias que puedan ser útiles a los lectores no expertos en dicha actividad, señalando las etapas necesarias para realizar la planificación y el desarrollo.

### PLANIFICACIÓN

En un evento todos los detalles deben ser planificados con anticipación para que las cosas salgan “naturalmente” bien: sin prisas de última hora, sin gritos, ni nervios que puedan poner en duda el buen resultado que se espera. La diferencia entre la mediocridad y el éxito depende de la planificación correcta de todos y cada uno de los detalles. Preconcebir un plan adecuado dejará muy en claro las funciones que hay que realizar con antelación, su asignación, y sentará las bases para una conveniente delegación de autoridad.

El primer paso para iniciar la planificación preliminar de una reunión (llámese congreso, convención, foro, panel, etc.) es el nombramiento de un presidente del evento por parte de la asociación, institución pública o empresa que

\*Recuérdese que en este libro utilizaremos indistintamente la palabra evento o reunión, para referirnos a cualquier manifestación grupal, sea esta una convención, congreso, panel, foro, etcétera.

convoca, que es quien selecciona a la persona con cualidades suficientes para fungir como presidente. Las autoridades institucionales son las que realizan esta designación, ya sea gerente general, director, junta directiva, secretario general, etc.) porque son ellos quienes tendrán el interés y la responsabilidad del evento, pero posiblemente la persona al frente no estará en disposición de desatender sus funciones actuales para hacerlo, por tanto, tendrá que elegir a alguien que pueda dedicarse a ello.

Una vez que el representante de la institución convocante ha nombrado al presidente, para que éste pueda llevar a cabo su función y la organización del evento, es imprescindible que ambos tengan una clara y profunda conversación con la intención de que este último conozca los objetivos generales del evento, los presupuestos (económicos y materiales) con que se cuenta, el apoyo que se está dispuesto a otorgar, llegar a cierto tipo de acuerdos, y todos los detalles necesarios para el inicio de los trabajos. Se deberá, entre otras cosas, decidir también si la empresa se hará cargo de la organización completa o si se contratará a una compañía o especialista (organizador profesional de congresos) en dichas funciones.

El organismo que convoca la reunión tiene, entonces, dos opciones para su organización:

1. **Contratar los servicios de un profesional.** Es decir, que la reunión la organice un organizador profesional de congresos (OPC), del cual hablaremos en el capítulo 5. En este caso, tendrá que pagar los servicios de éste, con lo cual garantizará con toda seguridad una reunión exitosa, puesto que los OPC son personas que tienen experiencia en el área y cubren todos los aspectos necesarios para realizar eventos. Si el OPC que ha seleccionado pertenece a la IAPCO, tendrá la plena certeza de que éste ha demostrado experiencia y profesionalismo en ese campo, puesto que son los requisitos que exige dicha asociación para incorporarlo como miembro de su organización. Es importante asegurarse de la experiencia que diga tener este profesional ya que hay que advertir que no son pocos los charlatanes que se hacen pasar como OPC profesionales. Algunas personas se refieren al OPC también como: organizador profesional de convenciones (OPC) u organizador profesional de reuniones (OPR).
2. **La empresa se encarga de organizar el evento por sí misma.** La empresa que convoca a la reunión o evento deberá encargarse de todos y cada uno de los elementos que se requieren para ello; desde la selección de la sede, programa de trabajo, tipo y número de participantes, inscripción, etcétera.

En el primer caso, si se decide contratar a un OPC, requerirá únicamente una o dos personas como representantes de la asociación organizadora, para estar en contacto con este profesional e indicarle las instrucciones acerca del evento (presidente y vicepresidente), y tal vez un comité de programa, ya que generalmente el OPC no se encarga de decidir los temas ni invitar a los conferencistas.

En la segunda opción, si el organismo decide realizar el evento por sí solo, sin la ayuda de ningún experto en organización de congresos y convenciones, entonces deberá nombrarse un comité organizador (CO) mucho más numeroso. Generalmente, el organismo que convoca nombra a un presidente, y éste, a su vez, nombrará al resto del comité, del que nos ocuparemos en este apartado.

En el capítulo 2 explicamos las diferencias que existen entre uno y otro tipo de evento, y precisamente de estas desigualdades y otros factores, como: si la reunión será interna, local, nacional, o internacional; del presupuesto con que se cuenta, etc., dependerá el número de personas y comités que deban asignarse para el desarrollo del mismo. Por ejemplo, un congreso (convocado por un colegio profesional, sociedad, federación o universidad), que sí cobrará a los participantes una cuota de inscripción, y cuyos objetivos van encaminados a la investigación, conocimiento y avance científico, con toda seguridad requerirá un mayor número de personas involucradas en la organización del evento, que lo que pudiera necesitarse para una convención. Recuérdese que en esta última, el organismo que la convoca es una empresa, que no cobrará cuota de inscripción y que desde un inicio tiene un presupuesto asignado, así como conocimiento del perfil de los participantes (que generalmente son los miembros de su propio personal, o, si acaso, extenderá su invitación a proveedores o personas directamente relacionadas con ellos); con objetivos encaminados hacia los productos, su venta y distribución, o hacia el entendimiento de sus equipos de trabajo.

Después de que el presidente tiene ya una semblanza general de lo que será el evento, es obvio pensar, entonces, que ya conoce los objetivos generales que se pretende lograr y, por ende, hacia dónde deben encaminarse los temas de la reunión; sin embargo, algunos detalles no estarán claramente determinados y tendrá que decidirlos con sus colaboradores.

## **EL COMITÉ ORGANIZADOR Y SUS FUNCIONES**

No hay una norma que nos diga el número de personas que deben integrar un comité organizador, pero en general se tiene la opción de contar con un comité organizador compuesto por un comité directivo y cierto número de comités especializados. El comité directivo puede conformarse por: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y uno o dos vocales, si son necesarios. Los comités especializados, por su parte, pueden ser hasta 14, siendo los siguientes:

1. Finanzas.
2. Programa.
3. Alojamiento.
4. Recepción y hospitalidad.
5. Festejos.
6. Publicidad.
7. Relaciones públicas.
8. Ornato y rotulación.



9. Registro.
10. Transporte.
11. Exposiciones.
12. Personal.
13. Servicios generales.
14. Comité de honor.

Una vez que se ha nombrado al presidente de la reunión, y antes de empezar con la planificación formal de la misma, éste deberá hacerse las siguientes preguntas iniciales:

1. **¿Para qué se lleva a cabo la reunión?** Aquí, básicamente, se definen los objetivos generales y específicos de la misma. No se puede navegar sin rumbo; es preciso conocer lo que se pretende lograr para, posteriormente, buscar cómo conseguirlo, lo cual nos llevará a determinar las acciones que deberán efectuarse. Los objetivos generales deben definirse claramente y por escrito, para que den por resultado razones suficientes que justifiquen la celebración de la reunión.

2. **¿Cuántos van a asistir y quiénes?** Se debe hacer un pronóstico del número de participantes que se espera. Respecto de quiénes serán, si se piensan que sólo van a asistir los empleados de la compañía (convención), y de acuerdo con los objetivos que se definieron en el punto anterior, dará la pauta para decidir el tema o temas de la reunión, las técnicas grupales que hay que utilizar en la misma, así como el grado de especialización que se exigirá a los ponentes y, por supuesto, el enfoque de los temas que van a tratarse; pues no es lo mismo tratar un tema completamente desconocido para los asistentes que tratar el mismo tópico, pero dirigido a expertos en el área que sólo requieren actualizar sus conocimientos o adaptar técnicas a las nuevas exigencias de mercado. Por el contrario, un congreso (que trata temas culturales, educativos, etc.), y que será financiado por los propios asistentes, requiere un programa de trabajo diferente y de mayor esmero; en este último, el mejor atractivo y lo que más causa impacto es el prestigio de las personalidades y ponentes que participan y su relación con el tema, así como los objetivos que se persiguen; es por esto que los nombres de los conferenciantes deben aparecer preferentemente desde la primera información promocional que se envíe al público objetivo. Esto último implica que desde un principio se deben confirmar las fechas, así como la asistencia de los oradores. Se debe pensar detenidamente en cuáles serían las fechas más adecuadas para los participantes potenciales, pues este factor puede ser decisivo para una alta demanda del evento. Por ejemplo, si hablamos de una reunión dirigida a contadores públicos, se deberá ser muy cuidadoso de que ésta no coincida con las declaraciones anuales de las empresas o personas físicas, con cierres de periodos o con reportes de otra naturaleza.

3. **¿En dónde van a sesionar y a hospedarse los asistentes?** De acuerdo con las fechas que se hayan determinado como óptimas, una de las primeras cosas de las que hay que asegurarse es contar con un lugar para sesionar y confirmarlo. Primero, se tendría que pensar en una ciudad que cuente con capaci-

dad suficiente en número y calidad de habitaciones y, por supuesto, al mismo tiempo verificar que las salas para las reuniones también cumplan con los requisitos exigidos, además de otros factores que detallaremos en el capítulo 5. Especialmente, si se trata de un congreso internacional, se tiene que considerar que los ponentes son personas que generalmente tienen su agenda muy comprometida y que no es posible hacer cambios de última hora una vez que han aceptado; por tanto, es prioritario confirmar el sitio de la conferencia (hotel, palacio de congresos, u otro recinto) en los días que se desean, realizando un contrato o convenio que nos dé tal certeza. Vale la pena advertir que en más de una ocasión se han tenido que cancelar eventos porque después de haber confirmado fechas con los ponentes, los organizadores se percataron de que el trato con el hotel o centro de convenciones había sido sólo verbal, y que al no existir un adelanto monetario ni contrato firmado, el centro en cuestión no respetó las fechas, por lo que las salas para sesionar ya no estaban disponibles; no siendo factible tampoco convencer a los conferenciantes para que asistieran en días distintos a los acordados.

Una vez contestadas las preguntas anteriores, el presidente del evento deberá realizar un esquema general de trabajo (planteamiento de lo que pretende lograr) y, después de esto, designar a su comité directivo; es decir, nombrar a su vicepresidente, secretario y tesorero. Con base en este esquema, deberá realizar reuniones con este comité directivo, con el fin de discutir con mayor detalle todos los puntos, hacer las adecuaciones necesarias y elaborar conjuntamente un "plan general tentativo", que pueda ser la base para los planes y los programas específicos de los comités especializados.

El comité directivo en pleno decidirá, de acuerdo con las necesidades del evento, el número de comités especializados que va a integrar. Mencionamos anteriormente que para un evento pequeño podrían requerirse sólo dos o tres comités, pero puede darse el caso de que una reunión necesite 11, 13 y hasta 14 comités. Más adelante daremos pautas y razones para que el lector se oriente y decida en qué casos puede eliminar cierto comité y cuándo podrían fusionarse dos o tres.

Aunque, más adelante, detallaremos las funciones de cada uno de los miembros del comité organizador (miembros del comité directivo y comités especializados), resumiremos aquí, de manera general, las actividades o cometidos que cada uno de ellos deberá desempeñar.

## Comité directivo

- *Presidente.* Es el que tiene la mayor responsabilidad del evento y, prácticamente, es sobre quien recae el éxito o fracaso del mismo: planea, organiza, dirige y controla las actividades generales, y toma las decisiones de mayor responsabilidad.
- *Vicepresidente.* Su función es auxiliar al presidente en los actos y comisiones que éste le encomiende, conseguir el mayor número posible de donativos y patrocinios y apoyar al tesorero o coordinador de finanzas para obtener los financiamientos necesarios.

- *Secretario*. Programa las juntas del comité organizador, convoca y garantiza su asistencia, elabora actas y da seguimiento a los acuerdos que se tomen.
- *Tesorero*. Elabora los programas y los presupuestos de ingresos y egresos, vigila estrechamente su desarrollo y hace cumplir lo establecido; determina cómo y cuándo debe ingresar el dinero, así como los métodos de financiamiento. Igualmente implanta políticas adecuadas para las fechas y cantidades que van a gastarse.
- *Vocal(es)*. Se desempeñan como auxiliares de alguno(s) de los miembros del comité directivo.

## Comités especializados

1. *Comité de finanzas*. Maneja el aspecto económico del evento.
2. *Comité de programa*. Determina un programa interesante de trabajo para el evento, decide qué temas van a tratarse, subtemas y conferenciantes, en coordinación con el comité de festejos, alternando los eventos sociales y de trabajo para asegurar un ameno desarrollo de los mismos.
3. *Comité de alojamiento*. Asegura a los huéspedes y delegados habitaciones satisfactorias.
4. *Comité de recepción y hospitalidad*. Funciona como anfitrión de los asistentes en todos los actos del evento, asignando edecanes y personas adecuadas para cada ocasión.
5. *Comité de festejos*. Planifica los eventos sociales, como paseos por la ciudad, fiestas, comidas, etc., de acuerdo con el comité de programa incluyendo las actividades artísticas y recreativas.
6. *Comité de publicidad*. Promueve el evento en los lugares donde considere que se encuentran sus asistentes potenciales, para lograr la máxima asistencia, así como de toda la publicidad pagada en los medios de comunicación.
7. *Comité de relaciones públicas*. Busca conseguir una buena imagen de la reunión, mantener las buenas relaciones entre los que integran el comité organizador y los asistentes y, por supuesto, intentará aparecer en los medios de comunicación como noticia (la difusión gratuita del evento en la medida de lo posible).
8. *Comité de ornato y rotulación*. Se encarga de elaborar letreros para los eventos sociales y de trabajo y la supervisión de la decoración de los salones que van a utilizarse.
9. *Comité de registro*. Realiza el registro de los participantes, entrega de material, control de asistencia y entrega de diplomas.
10. *Comité de transporte*. Consigue precios especiales para el traslado de los participantes desde su lugar de origen, se encarga de la transportación interna a los eventos de trabajo (si fuese necesario) y a los eventos sociales.
11. *Comité de exposiciones*. Se encarga de obtener el espacio necesario para las exposiciones, prepara los folletos para su promoción, subarrienda los espacios a quienes exhibirán y controla su desarrollo.
12. *Comité de personal*. Su función es facilitar el personal requerido durante

el desarrollo del evento: guías, intérpretes, traductores, secretarías, decoradores, electricistas y personal para montaje y desmontaje de las exposiciones.

13. *Comité de servicios generales.* Éste sirve de apoyo directo a los demás comités en actividades como montaje de salones, sacar copias fotostáticas, copia de disquetes para entregar a los participantes, etcétera.
14. *Comité de honor.* Su función es puramente honorífica y su presencia tiene lugar sólo en los actos solemnes de inauguración y clausura.

Es lógico pensar que en el plan tentativo, que ha sido elaborado previamente por el comité directivo, se determinaron de manera clara y formal los objetivos generales y específicos, el público objetivo o perfil de los participantes potenciales y el número de ellos, la temática del congreso, el perfil deseable de los conferencistas, y si se hará programa de acompañantes, si habrá exposición, fechas aconsejables, ciudad probable, tipo de sede para realizar el evento, políticas generales, las formas principales de financiamiento, los presupuestos generales de ingresos y egresos, estrategias de comercialización, etc. Todos estos datos, aportados por el plan tentativo, deberán estudiarse para tomar la decisión del número de comités que intervendrán y la anticipación con que debe empezar a organizarse (tres años, un año, meses, etc.).

El periodo que se requiere para realizar los preparativos va a depender del tipo de evento en particular, de la magnitud y las características del mismo; pero, en general, podríamos considerar lo siguiente: para organizar una reunión internacional se necesitan, en promedio, entre dos y tres años de anticipación, sin embargo, hay reuniones que se han organizado hasta con 10 años de antelación. Las reuniones nacionales, generalmente, toman de uno a dos años de preparación, dependiendo del número de personas que asistan, entre otros factores. Las reuniones locales e internas pueden, incluso, organizarse seis o nueve meses antes, especialmente si los ponentes son locales o nacionales. Si una organización fuese interna, con ponentes de la localidad, podría ser factible su organización hasta con un mínimo de tres meses.

En virtud de que el presente trabajo sólo pretende ser una guía y no un manual para la organización de los diferentes eventos que mencionamos en las páginas 82-114, se enuncian las directrices que deben seguirse con un año de anticipación, para organizar un congreso de 500 participantes, a nivel nacional; en éste el comité de publicidad y el de relaciones públicas son uno solo, con el nombre de comité de publicidad y relaciones públicas.

En el proceso administrativo de la presente guía, no se mencionan sus etapas de manera estricta (previsión, planeación, organización, integración, dirección y control), sino de modo implícito, y sólo dividimos las actividades en los periodos que se requieren para llevar a cabo el evento con el fin de eliminar, en la medida de lo posible, nerviosismo, las precipitaciones y las improvisaciones; es decir, haremos alusión a la anticipación óptima necesaria en el ejemplo que se presenta. Aclaremos que esto es en general, puesto que no hay dos eventos iguales, la aplicación del proceso administrativo y los conceptos que se presentan en cada etapa deberán ajustarse a los requerimientos de cada caso en particular.

Los miembros del comité directivo tomarán en cuenta, para decidir el número de comités especializados que requiere, lo expuesto en las secciones siguientes y nombrarán a los responsables de cada uno de ellos. Una vez que lo hagan, darán a conocer a éstos los lineamientos generales y el plan tentativo que se ha determinado y, posteriormente, deberán llevar a cabo las reuniones generales (con todos los comités en pleno), así como las juntas específicas necesarias con cada uno. Por su parte, los comités especializados, con base en el plan tentativo, elaborarán la planificación detallada de sus propias actividades (plan específico), programas y presupuestos, la cual someterán al propio comité directivo para su conocimiento, discusión y aprobación, de tal manera que todos los planes se interrelacionan armoniosamente para cumplir con los objetivos propuestos.

Las reuniones con cada uno de los comités especializados, así como las que se hagan en pleno, darán por resultado el “plan maestro” o “plan general definitivo”, que regirá para conducir el evento hasta su feliz término.

## **Presidente**

El perfil deseable para una persona que asumirá tal responsabilidad es que, ante todo, debe ser un excelente administrador: debe saber aplicar el proceso administrativo, ser innovador y creativo, tener don de mando, ser un buen líder, tener amplio criterio y sentido común para tomar decisiones y manejar diversas situaciones, habilidad para manejar personal y capacidad coordinadora, ser flexible, tener conocimientos de finanzas y contabilidad, y por último, ser una persona responsable. De preferencia se asignará esta función a un profesional que tenga experiencia en puestos de dirección y en organización de eventos. Si el congreso es internacional, o sus conferenciantes lo son, se buscará que el presidente hable por lo menos el idioma extranjero más usual o el idioma oficial (inglés o francés, probablemente).

## **Funciones**

Un año antes del evento:

1. Promueve la iniciación de los trabajos del congreso.
2. Selecciona a los mejores hombres para ocupar los diferentes puestos.
3. Propone al comité organizador el plan general de acción, el programa y el presupuesto tentativos del evento.
4. Realiza la planificación, la organización, el desarrollo y la supervisión de todas las actividades inherentes a la buena marcha de los trabajos y a la feliz realización del evento, contando con el apoyo de todos los integrantes del comité directivo.

En todas las etapas, en general, deberá coordinar a todos los miembros del comité organizador, así como la realización oportuna del evento, de acuerdo con el calendario establecido para todas las actividades que van a desarrollarse.

En virtud de que el presidente del comité organizador será el responsable del éxito o fracaso del evento, éste deberá elegir a los demás miembros con todo esmero, pues recuérdese que necesariamente tiene que delegar autoridad, porque es imposible hacerlo todo: pero a pesar de ello, jamás podrá culpar del fracaso a otra persona, porque él es el responsable directo. Esta es la razón por la que las personas que desempeñen cada uno de los puestos deberán ser seleccionadas de acuerdo con el perfil del puesto, es decir, según la capacidad que demuestren para realizar determinadas funciones. Elegir a los miembros de los comités sólo por amistad o compadrazgo contrarresta la efectividad de los resultados o puede llevar al fracaso total. También, es conveniente considerar la disponibilidad de tiempo que tenga el futuro presidente, así como la voluntad de llevar a cabo las funciones. Por ejemplo, servirá de muy poco que una persona tenga todo el perfil para fungir como vicepresidente y el tiempo para realizarlo, si no tiene deseos de hacerse cargo del puesto; o, por el contrario, que tenga toda la intención de realizar la función pero carezca de tiempo para dedicarse a ello.

El presidente del evento también deberá decidir qué tanta centralización o descentralización habrá entre los miembros de su comité organizador. Centralizar las funciones significa que el control total del evento recae sobre una persona o un pequeño grupo de ellas. Algunos comités pueden determinar que los miembros del comité directivo sean, a su vez, cabeza de alguno o algunos comités especializados, de manera que puedan controlar más estrechamente el desarrollo y dejar menor libertad de decisión y movimiento a los miembros, de esta manera los comités se convierten prácticamente en subcomisiones de la comisión principal. Otros comités organizadores, por el contrario, descentralizan las funciones y permiten total independencia a cada uno de ellos para tomar decisiones y desarrollar sus funciones en el logro de los objetivos, siempre y cuando contribuyan a la realización óptima del plan general definitivo.

## **Vicepresidente**

El perfil deseable para esta persona es similar al del presidente, pero además debe ser extravertida, puesto que es quien conducirá las relaciones públicas en nombre de la organización, ya que tendrá que contactar a todo tipo de personalidades, y al hacerlo, transmitirá inevitablemente una imagen de la cual se desprenderá el apoyo que se logre conseguir para auspiciar el evento. Deberá tener facilidad de palabra y carisma, porque son dones necesarios para conseguir los donativos y los patrocinios, principalmente.

## **Funciones**

En todas las etapas:

1. Auxilia al presidente en todos los actos o comisiones que éste le encomiende.

2. Representa y suple al presidente, en caso necesario.
3. Supervisa todas las actividades de trabajo que deban realizar los coordinadores, de acuerdo con el presidente.
4. Consigue el mayor número de patrocinios posible.
5. Suple de manera temporal o definitiva las ausencias del presidente.

La mayoría de los congresos no buscan el beneficio económico como meta principal, pues a éste se anteponen los objetivos científicos, educativos o culturales y, por tal razón, tratan que los participantes paguen la cuota mínima posible, que por regla general no cubre todo. Los patrocinios (conseguir empresas o personalidades que ayuden económicamente) son una parte importante, como método de financiamiento. Esta tarea, que no es nada fácil, se convierte en uno de los asuntos que gestiona el vicepresidente.

Cuando el presidente se ve obligado a ausentarse, o tiene dos compromisos a la vez, el vicepresidente es quien generalmente acude en su nombre y representación. Si el primero llegase a renunciar o, por cualquier otra causa, se viera en la necesidad de no continuar con la organización del evento, corresponde al segundo cubrir su ausencia, pues es quien está enterado de toda la situación y de los avances.

## **Secretario**

El perfil que deberá reunir el secretario es que ante todo debe ser una persona muy ordenada, tener un excelente manejo de la agenda y también ser un administrador.

## **Funciones**

Un año antes del evento elabora un calendario de juntas para el comité organizador.

En todas las etapas:

1. Auxilia al presidente en la coordinación general de las actividades del comité directivo.
2. Convoca a las juntas ordinarias, que se habían planeado con anterioridad.
3. Es el responsable de que haya quórum suficiente en las juntas citadas.
4. Convoca a juntas extraordinarias, en caso necesario, independientemente del calendario de juntas que se hubiese hecho.
5. Elabora actas de juntas (o minutas) del comité organizador, las firma junto con el presidente y lleva un control de las mismas.
6. Supervisa el cumplimiento de los acuerdos que se tomen en las sesiones y lleva un registro.
7. Supervisa la entrega oportuna de informes mensuales o quincenales al presidente.
8. Firma correspondencia junto con el presidente cuando es necesario.

9. Registra correspondencia enviada y recibida, sacando fotocopias si lo amerita el caso.
10. Forma y actualiza el archivo general con toda la documentación que se maneja en el evento.

Generalmente, la periodicidad con que han de realizarse las juntas del comité organizador se establece desde un principio, por lo que deberá elaborarse un calendario para tal efecto. Y, si las fechas no están próximas al evento (dos años por ejemplo), las juntas podrían realizarse cada uno o dos meses, pero conforme se aproxime la fecha de la reunión, el intervalo entre una y otra junta se acorta y pueden efectuarse cada dos semanas, cada semana o, incluso, cada dos o tres días, cuando el evento ya está por celebrarse. Las juntas se realizan para analizar los avances de los programas, intercambiar ideas y aportar sugerencias, así como para reforzar la cohesión de los grupos humanos y el espíritu de colaboración. A pesar del calendario predeterminado, es tarea del secretario convocar a alguna junta o juntas extraordinarias, si surge alguna situación que amerite la presencia de todos para tomar decisiones o hacer notar cambios importantes en el rumbo de los acontecimientos.

La manera como se convocará a las juntas dependerá de qué tan juntos o dispersos estén los miembros del comité, puede ser mediante invitación personal, verbal o llamada telefónica; formalmente con un memorándum, un *e-mail* u otro método. El secretario debe asegurarse de que los involucrados hayan recibido la comunicación y que habrá quórum suficiente, o en su defecto cambiar la fecha de la junta si se percata de que, por alguna situación en particular, no hay muchas posibilidades de tener una asistencia óptima.

Los eventos muy grandes o muy importantes pueden llegar a manejar información relevante o confidencial, por lo que en estos casos hay que establecer políticas para manejar la correspondencia, así como llevar un control de la documentación enviada y recibida, y su contestación.

## **Tesorero**

La función principal del tesorero es verificar, controlar y autorizar el uso del presupuesto general y el flujo del dinero. El perfil más importante para quien desempeñe esta labor es que debe ser experto en finanzas y contabilidad. Debe tener gran habilidad en el manejo de presupuestos, ser flexible para adaptarse a cambios imprevistos y tener autoridad y carácter suficientes para evitar conflictos con los comités involucrados, especialmente cuando se requiere restringir gastos. Por supuesto que el tesorero debe caracterizarse por su honestidad, como otro de sus atributos principales.

## **Funciones**

Un año antes del evento:

1. Elabora los presupuestos tentativos de ingresos y egresos de la reunión.



2. Establece el mecanismo que permita una organización y una fluidez adecuadas, para sistematizar los ingresos y egresos.

En todas las etapas:

1. Presenta al comité organizador un estado financiero general con la periodicidad que se requiera (generalmente mensual).
2. Vigila que tanto los ingresos como los egresos vayan de acuerdo con lo presupuestado.
3. Hace ajustes en los presupuestos, si se presentan imprevistos, con el comité de finanzas y los coordinadores de los comités involucrados.
4. Vigila el cobro de inscripciones al evento.
5. Es el responsable del dinero y su uso.

El tesorero también debe vigilar que se tenga dinero suficiente y de manera oportuna para cubrir todos los gastos que se presenten, por lo que su presupuesto de ingresos debe estar perfectamente armonizado, porque es importante que se tenga el dinero en el momento que se requiera, y no después.

Si se llegan a presentar desviaciones en las cantidades previamente programadas, el tesorero debe tener capacidad para tomar decisiones y realizar acuerdos con los comités que no estén cumpliendo. Generalmente, junto con el coordinador del comité de finanzas y el comité en cuestión, retoma las necesidades existentes en ese momento y elabora una lista por orden de prioridades para realizar cambios, de manera que puedan eliminarse, si es necesario, algunos gastos menos importantes, con el fin de no alterar lo previsto.

Por ejemplo, si se ha presupuestado una cantidad para gastar en los carteles y su precio aumentara 50 % más, y no se prevé un incremento de ingresos para compensar ese gasto adicional, se podría tomar cualquiera de las siguientes opciones:

- a) Imprimir menos carteles de los programados.
- b) Imprimir la cantidad planeada, pero en papel de menor calidad.
- c) Reducir el número de colores, para disminuir su costo.
- d) Reducir el tamaño de los carteles.

## Vocal

El o los vocales son necesarios en cualquiera de los tres casos siguientes:

1. Cuando el evento es de gran magnitud y se cuenta con muchas personas en el comité organizador; en tal caso el comité directivo tiene una extensión bastante considerable para supervisar y controlar, por lo que uno o dos vocales vendrían muy bien para poder hacerlo con mayor eficacia. Generalmente estos vocales dependen directamente del presidente del evento, pero sirven de apoyo a todo el comité directivo de acuerdo con las necesidades e instrucciones del mismo presidente

en cada caso en particular. Por consiguiente, las funciones del vocal o vocales no pueden planificarse con antelación, puesto que van surgiendo según las necesidades del evento.

2. Si el presidente decide no contar con alguno o algunos de los miembros del comité directivo (vicepresidente, secretario y/o tesorero), generalmente es conveniente que tenga el apoyo de alguien más, en cuyo caso sería provechoso contar con uno o dos vocales.
3. En caso de que se contrate a una empresa (OPC) para la organización de la reunión, el presidente puede necesitar el apoyo de vocales en virtud de que no va a tener un comité organizador completo; es decir, que sólo contará con un comité de programa, además del presidente y del tesorero, probablemente.

## **Comité de finanzas**

El comité de finanzas, además de manejar el aspecto económico, vigila estrechamente los ingresos y egresos del evento y hace cumplir lo establecido para el mismo. El coordinador de finanzas, junto con el tesorero, son los responsables del manejo y del uso del dinero.

### ***Funciones***

Un año antes del evento:

1. Solicita a cada comité sus presupuestos de ingresos y de egresos propuestos, y los analiza y compara con la propuesta del tesorero o comité directivo.
2. Junto con el tesorero y con los coordinadores de cada comité, integrará y ajustará los presupuestos de ingresos y de egresos para cada uno de ellos.
3. Programa las fechas de ingresos y egresos.
4. Realiza los programas y los presupuestos globales.
5. Elabora el plan y el programa detallados de su comité.
6. Establece políticas específicas en cada rubro. Por ejemplo, las formas de pago, si se aceptarán cheques o no, y bajo qué condiciones, etcétera.

En todas las etapas:

1. Buscará obtener los financiamientos requeridos.
2. Vigilará, junto con el tesorero, el cumplimiento de los presupuestos y su programación, y hará los ajustes necesarios.

Los presupuestos varían de un evento a otro (especialmente si comparamos un congreso con una convención), pero en general, los rubros podrían ser los siguientes:

### Ingresos:

- Cuotas de inscripción.
- Contribución de miembros o financiamiento del organismo internacional (según el caso).
- Remanente de otros eventos.
- Financiamientos temporales (préstamos).
- Financiamientos definitivos.
- Renta del espacio requerido para las exposiciones.
- Anuncios.

### Egresos:

- Personal.
- Oradores.
- Pago del alquiler de áreas de sesión y exposiciones.
- Gastos generales, como alquiler de oficina, luz, calefacción o aire acondicionado, etcétera.
- Gastos de promoción y relaciones públicas.
- Material impreso.
- Timbres y envíos postales.
- Decoración.
- Huéspedes e invitados especiales.
- Transportación local.
- Diversiones.
- Varios.

El perfil de la persona que cubra el puesto de coordinador de finanzas es similar al del vicepresidente; debe tener habilidad y experiencia en finanzas y contabilidad, e indudablemente debe ser una persona honesta.

Para saber si es necesario o no el comité de finanzas, tendremos que saber primero qué volumen de trabajo se tendrá. Por ejemplo, las convenciones convocadas por empresas, que como ya explicamos no cobran una cuota de inscripción a sus invitados, requieren sólo un tesorero o comité de finanzas, que administre el dinero que aportarán para tal fin, ya que no hay financiamiento de actividades adicionales.

En una convención que cobra a los participantes la cuota más reducida posible porque sus objetivos son científicos y culturales, más que de lucro, sus organizadores muy frecuentemente se ven en la necesidad de realizar actividades que les reditúan utilidades, con el fin de tener un financiamiento definitivo. Por ejemplo, los estudiantes de una universidad podrían llevar a cabo ventas de garaje, rifas, fiestas para reunir fondos, etc., en este caso, sería conveniente tener un comité de finanzas constituido por varios miembros, y probablemente un tesorero, que realice y controle cada una de estas actividades individuales que van a contribuir al evento principal, además de controlar el presupuesto general de la reunión.

Es importante programar las fechas en que ocurrirán los ingresos y los

egresos, porque generalmente hay muchos gastos cuando aún no se tienen los ingresos suficientes (los ingresos más sustanciales, y quizá los únicos, son el pago de la inscripción, que no ocurre hasta que el evento se acerca); por tanto, es necesario conocer con precisión no sólo las cantidades sino también las fechas, para poder planificar el monto de algunos financiamientos temporales (como préstamos bancarios o de otra índole) y los financiamientos definitivos, como los patrocinios, por ejemplo.

Ahora explicaremos con mayor detalle algunos de los rubros que representan los ingresos y los egresos de un evento.

## Ingresos

- **Cuotas de inscripción.** Se deben considerar en este rubro las contribuciones de inscripción que pagará cada uno de los participantes: los delegados, los o las acompañantes, así como los participantes especiales (estudiantes, congresistas extraordinarios). Hay que tomar en cuenta que, en la mayoría de los casos, hay más de una cantidad establecida para el evento: los delegados ordinarios pagan cierto precio, para los estudiantes, en calidad de observadores, la tarifa generalmente es de 50 % o menos, y no se les permiten intervenciones; la situación es diferente en el caso de los acompañantes de los participantes (esposa, familiares, hijos), a los que normalmente se les elabora un programa especial recreativo y tienen derecho a la fiesta de clausura, aunque no los niños.
- **Contribución de los miembros.** Las asociaciones tienen algún remanente de las contribuciones de sus miembros, que puede ser utilizado como una forma de financiamiento definitivo (puede usarse para el evento sin que haya necesidad de reembolsarlo), o sólo como un financiamiento temporal a manera de préstamo.
- **Financiamientos temporales.** Se consideran los préstamos de instituciones bancarias, del propio organismo, o de cualquier otra persona o empresa. Es importante considerar si estos financiamientos tendrán o no cargos por concepto de intereses.
- **Financiamientos definitivos.** En el caso de las organizaciones internacionales, en la mayoría de los casos se tienen asignadas ciertas cantidades como apoyo para este fin sin intención de que sean devueltas, también algunas instituciones nacionales, como universidades o institutos de investigación, por ejemplo, aportan dinero para congresos o reuniones de esta naturaleza. Los patrocinios (proporcionados por organizaciones públicas o privadas, que toman parte con responsabilidad total o parcial en el plan de trabajo) se toman en cuenta, porque dichas empresas pueden, por ejemplo, asumir la responsabilidad de pagar una cena baile, un receso de café o un evento social. Otro tipo de contribuciones o subsidios, de los cuales se puede obtener dinero en efectivo o materiales por parte de empresas, también son dignos de ser considerados porque representan una disminución directa en la tarifa que hay que cobrar a los participantes; estas aportaciones se pueden dar en forma de portafolios, bolígrafos, gafetes, impresos de diversa naturaleza, uniformes para los organizadores, etc. Otra manera de financiarse definiti-

vamente es la organización de eventos que aporten dinero para contribuir al mismo; por ejemplo, ventas de garaje, rifas, etcétera.

- **Renta de espacio para exposición.** Si se observa, este rubro se encuentra dentro de los ingresos, y también de los egresos. Es un egreso cuando rentamos el lugar para nuestro evento y las exposiciones que se lleven a cabo; pero, a la vez, lo consideramos ingreso cuando estamos en posibilidad de subarrendar el lugar, y cobrar a las empresas por exhibir sus productos para venta o promoción, y de esta manera obtener una excelente recuperación económica.

## Egresos

- **Personal.** Se consideran todos los gastos por sueldos (si los habrá), del presidente, secretario, tesorero, etcétera.
- **Gastos fijos.** Renta, luz, teléfono, etcétera.
- **Oradores.** En la mayoría de los eventos, se realizan pagos de honorarios a los ponentes, especialmente al que disertará la conferencia magistral.
- **Pago por el alquiler de las áreas de sesión y exposiciones.** Es importante asegurarse qué servicios están incluidos en el pago que realizaremos al hotel o centro de convenciones por este concepto, es decir, saber con precisión qué material audiovisual, de decoración, como plantas, manteles, bambalinas, etc., no tenemos que pagar adicionalmente, en caso de requerirlo.
- **Gastos de promoción y relaciones públicas.** Incluyen pagos por material promocional, como carteles y cartas, publicidad en los medios de comunicación, gastos de representación; también pueden considerarse aquí, si se desea, los pagos por los viajes que haga el personal al lugar del evento para organizarlo.
- **Huéspedes e invitados especiales.** Los gastos de los oradores a veces son incluidos en el pago por sus servicios, y en ocasiones, los viáticos (pasajes, hospedaje, alimentación) corren a cargo de los organizadores; sin embargo, en la mayoría de las reuniones, no cobran honorarios, en cambio debe proporcionárseles todas las demás instalaciones, incluyendo, en ocasiones, hospedaje, alimentación y diversión de la o del cónyuge o acompañante.
- **Otros gastos.** Se deben considerar los pagos de traducción simultánea, renta de material audiovisual y, en general, los gastos propios de cada uno de los comités especializados que en su oportunidad mencionaremos.

## Comité de programa

Organiza un programa interesante de trabajo para el evento, decide el nombre preciso de los temas y subtemas que van a ser tratados y expuestos por los conferenciantes. Una vez elaborado su programa principal, se pone de acuerdo con el comité de festejos, para alternar de manera óptima los eventos de trabajo con los eventos sociales, tiempos libres y tiempos de visita para las exposiciones (si las hubiese), antes de establecer de manera definitiva la secuencia y los horarios de ponencias.

## **Funciones**

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.
2. Decide el tema general del evento (tema del congreso), los subtemas (el tópico de cada día, si lo hubiere) y los sub-subtemas (nombre de cada una de las disertaciones).
3. Determina los ponentes idóneos para cada subtema.
4. Elabora un programa tentativo de trabajo con temas, subtemas, sub-subtemas y horarios específicos.
5. Realiza acuerdos con el comité de festejos en relación con los eventos sociales.
6. Elabora un programa completo de actividades (incluyendo horas de trabajo, visitas a exposiciones, eventos sociales y tiempos libres). Una vez que ha intercalado los eventos sociales de acuerdo con el comité de festejos, puede emitir el programa definitivo.
7. Invita a los ponentes idóneos.
8. Solicita su currículum a cada ponente.

Nueve meses antes del evento:

1. Entrega al comité de publicidad el programa, para ser impreso.
2. Solicita a los ponentes el material que requieren para su exposición: apuntadores, proyectores, computadoras, etcétera.

Tres meses antes del evento:

1. Organiza y prepara el material para las mesas de trabajo, si las habrá.
2. Acuerda con los ponentes las condiciones acerca de su viaje y viáticos, haciendo los arreglos necesarios y el envío de boletos si así fue acordado.
3. Mantiene comunicación con los expositores acerca del viaje, ponencia y aditamentos.
4. Determina su programa para la inauguración y la clausura, así como los invitados especiales a cada uno de ellos.

Durante el evento:

1. Recibe y da la bienvenida a los ponentes.
2. Proporciona los aditamentos y el equipo necesario para las disertaciones.
3. Vigila que las sesiones plenarias y de trabajo se desarrollen de acuerdo con lo planeado. Coordina las mesas de trabajo para que la temática de cada una de ellas sea la prevista.
4. Nombra un presidente de debates para cada sesión y notifica a cada uno por escrito la hora y el orden en el programa.
5. Se encarga de que el programa de trabajo del evento se desarrolle de

acuerdo con los planes y hace los ajustes necesarios, encaminados principalmente a cumplir con los horarios establecidos.

6. Se responsabiliza del desarrollo de la inauguración y la clausura.
7. Atiende las necesidades de los oradores durante su estancia en el lugar.
8. Despede a los ponentes.

Después del evento:

1. Envía cartas de agradecimiento a todos los expositores que participaron.

En la mayoría de las reuniones, el comité de programa es uno de los más importantes para el logro de los objetivos científicos o culturales que se planteen, especialmente si se trata de un congreso, porque los participantes son atraídos por la calidad de los ponentes para un óptimo aprovechamiento del mismo; sin embargo, en cualquier congreso o convención que se realice, no puede olvidarse que siempre deben intercalarse eventos de trabajo con aquellos de carácter social. Es sumamente cansado estar en sesiones técnicas y no tener programada una visita a la ciudad, una cena baile o actividad recreativa. En este caso, el comité de festejos pasa a un segundo término y debe sujetarse al tiempo que le deje disponible el comité de programa, y en cierto modo al tipo de actividad que le aconseje; pues no se puede, por ejemplo, tener una fiesta de 10:00 p.m. a las 3:00 a.m., cuando la actividad de trabajo del siguiente día será agotadora, ni tampoco tener fiesta todas las noches porque los participantes estarían cansados.

Cuando se trata de un viaje de incentivos, que organiza la empresa para motivar a sus empleados o distribuidores, la situación es distinta, puesto que en este caso se trata de festejar prácticamente a los invitados y el programa social se convierte en el más importante, invirtiéndose la relevancia de dichos comités.

La duración de una reunión es de uno a cinco días, pero la mayoría, en general, dura de dos a tres días, dependiendo de si es una reunión nacional o internacional. El número de pernoctas probables tiene relación con las facilidades en las vías de comunicación y la distancia con el mercado potencial de mayor importancia, pues si estos factores son favorables a la sede del evento, hay muchas posibilidades de que disminuya una o dos noches el hospedaje probable que requerirán los asistentes, que intentarán llegar el primer día a primera hora, o regresar justo después de la clausura.

De acuerdo con el plan maestro, es importante saber de antemano si habrá más de un programa básico. Si se hará un programa para acompañantes, hay que tomar en cuenta que a éstos(as) no les interesa lo que suceda con las sesiones de trabajo, y que generalmente acuden con los asistentes con el propósito de conocer la ciudad que visitan, así que debe planearse un programa social interesante, o al menos sugerirles actividades en solitario y algún recorrido que incluya a la persona que acompañan. También debe considerarse que las o los acompañantes normalmente sí participan en la fiesta de clausura y que probablemente también deseen tomar juntos los alimentos.

En las reuniones internacionales se debe considerar la conveniencia de elaborar un solo programa en los dos idiomas principales; o por el contrario, si decide realizarse uno distinto para cada uno, se aconseja utilizar un color diferente para cada lengua.

En los programas, es conveniente programar alguna actividad pre o postevento para aquellos interesados en conocer un poco más de la ciudad sede.

En el momento en que se hace la invitación a los ponentes para tomar parte en el evento, es primordial acordar con ellos no sólo los temas que hay que desarrollar, sino también los contenidos y enfoques de los mismos, así como el tiempo de que disponen para exponerlos. Con cierta frecuencia se ha dado el caso de que en una reunión dos oradores hablen del mismo tema, aunque con títulos diferentes.

A propósito del prestigio de los conferenciantes, debe observarse muy de cerca esta cuestión, así como el pago que éstos esperan por concepto de honorarios, y además quedar bien especificado en el contrato o acuerdo si los gastos de viaje y demás viáticos están incluidos en este pago. Si los gastos correrán por cuenta de los organizadores, vale la pena también acordar el número de pernотas de que dispone y los gastos de acompañantes, si los hubiera.

Pedir a cada conferenciante su currículum desde el momento en que acepta la invitación a participar tiene como objeto poder resumir lo más importante cuando tengamos que ponerlo en el programa promocional, o para su presentación.

El programa de trabajo debe incluir también las actividades sociales, por eso se espera una excelente comunicación de los dos comités involucrados; el comité de programa, sin embargo, es el responsable de su integración. Hay quienes prefieren dar por separado el programa de trabajo con el de festejos, en nuestra opinión es conveniente que se realice uno solo y que este programa sea entregado con nueve meses de antelación al comité de publicidad para su diseño e impresión final, considerando el tiempo que se toman las imprentas, y así conseguir un tiempo holgado para la difusión y promoción del evento, pues todo lo referente a impresos compete a este último comité.

Cuando las características de la reunión implican realizar mesas de trabajo; el comité de programa capta, evalúa, aprueba (puede contar con asesores especialistas para cada área) y clasifica las ponencias en relación con cada una de las mesas de trabajo que vayan a establecerse.

Durante el evento, este comité es el responsable directo de recibir y dar la bienvenida a los ponentes en terminales de autobuses o aeropuertos y de acomodarlos en el hotel. Aunque en esta función puede colaborar el comité de recepción y hospitalidad, y en un momento dado también el comité de transporte, es conveniente que sea coordinado por el propio comité de programa, ya que éste es el más familiarizado y el que más ha estado en contacto con los oradores. Esta actividad adquiere mayor importancia cuando los ponentes no cobran nada por su disertación y hay que compensarlos con atenciones personales como muestra de agradecimiento.

En virtud de que una de las funciones principales del comité de programa radica en que el programa se desarrolle de manera amena y sin contratiempos, deberá tratar de anticiparse a posibles imprevistos o cambios en el programa.



Por ello, cada día, antes del inicio de los trabajos, deberá contactar a los oradores del día para confirmarles hora, tema y lugar de participación, por lo que si se plantea algún inconveniente, trate de solucionarlo a tiempo, para que no se haga esperar a los asistentes innecesariamente.

Para la inauguración y clausura, debe elaborarse cada uno de estos programas tomando en cuenta los detalles necesarios para hacerlos más dinámicos, lúcidos y placenteros, ya que no sólo se encarga de hacer cumplir el programa previsto, sino también de la colocación de los personificadores, por ejemplo, tener el Himno Nacional a la mano, si fuese necesario, etcétera.

Generalmente se piensa que al término del evento la labor de cualquier comité especializado ha concluido, pero aun después del evento, si tenemos la atención de mandarle una carta al orador para agradecerle su participación, posiblemente la próxima vez estará dispuesto a asistir o a recomendarnos a otro orador.

El comité de programa no genera ingresos, pero debe programar su presupuesto de egresos, que en general consiste en: los pagos que se harán por concepto de honorarios a los oradores, gastos de viaje y demás viáticos complementarios (alojamiento, alimentación y transporte local), comunicaciones (llamadas telefónicas, internet, envío de paquetería), alquiler de equipo y material para el desarrollo de las conferencias (proyectores, pizarrones electrónicos, apuntadores, rotafolios, computadoras, pantallas, cañones, cámaras especiales), traducción simultánea si habrá varios idiomas oficiales durante el evento, gastos de papelería, así como viajes y viáticos de representación si se hace invitación personal a alguno(s) de ellos.

## **Comité de alojamiento**

Se encarga de proporcionar a los huéspedes y delegados habitaciones satisfactorias en comodidad, calidad y precio. Para ello, este comité debe trabajar estrechamente con el o los hoteles seleccionados para conseguirlo.

### ***Funciones***

Un año antes del evento:

1. Obtiene amplia información de servicios y precios de hoteles en diferentes ciudades prospecto y en las fechas que se planea realizar el congreso.
2. Hace un análisis comparativo para el establecimiento de contratos.
3. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.
4. Realiza las reservaciones mediante la firma de un contrato o convenio. Al reservar las habitaciones, es conveniente considerar algunas habitaciones extra.
5. Si se van a hacer algunas exposiciones, acuerda con el comité correspondiente si los expositores serán alojados en el(los) mismos hoteles, para considerarlas dentro de las reservaciones.

6. Da al comité de publicidad la información de hoteles para que sea incluida en los folletos promocionales.

Unos días antes del evento:

1. Entrega en forma clara al o los hoteles sede la lista de las personas que van a hospedarse.
2. Informa al hotel u hoteles qué habitaciones serán pagadas directamente por los congresistas.

Durante el evento:

1. Cuando el grupo esté ya en el hotel, revisa diariamente con éste las habitaciones ocupadas.
2. Al término del evento, realiza, junto con el presidente del congreso y con el hotel u hoteles, la revisión y la liquidación de cuentas.

En eventos relativamente pequeños, en los que el número de comités es reducido, el comité de alojamiento y el de registro pueden fusionarse, ya que estos dos tienen mucha relación cuando los participantes a eventos nacionales o internacionales arriban, porque se les tienen que proporcionar las habitaciones con las condiciones en que les fueron ofrecidas o solicitadas por los delegados. Cuando el evento es de tipo local o interno, no será necesaria la existencia de este comité puesto que no habrá asistentes que alojar, y en dicho caso, será función del comité que corresponda; por ejemplo, el comité de programa deberá reservar habitaciones para sus ponentes foráneos si los hubiere.

La decisión de la ciudad sede para llevar a cabo reuniones nacionales o internacionales debe tomarla considerando factores de distancia, clima, relación con el tema, y otros factores que detallaremos en el capítulo 5. Sin embargo, una vez que seleccionamos el país y/o ciudad y fechas probables, cuando nos referimos al o los hoteles que podrían ser anfitriones, conviene analizar no sólo los precios, sino también aquellos rubros que están incluidos en ellos. En México, por ejemplo, es muy usual que los hoteles ofrezcan salas para reuniones de manera gratuita con un mínimo de 25 habitaciones reservadas; no obstante, hay que revisar también otros aspectos como: las condiciones de cancelación, *no shows*, flexibilidad del establecimiento, etcétera.

En relación con las salas de reuniones, ya sea rentadas u ofrecidas como cortesía por la reservación de las habitaciones, se deben establecer en el contrato o convenio por escrito los aditamentos que incluyen, ya que muchas veces los organizadores se deslumbran por la aparente gratuidad del salón, que en la mayoría de los casos no proporciona ni siquiera un atril o micrófono, y si sumamos la renta por separado de estos y otros aditamentos, como pantallas, televisores, retroproyectores, etc., el precio será más elevado que si se hubiese pagado el área con lo necesario.

Las reuniones superiores a 1000 o 2000 participantes, a menudo se encuentran con hoteles que no tienen salones con capacidad suficiente, por lo que se ven en la necesidad de sesionar en un centro de convenciones o universidad.

En estos casos, también se ofrece preferentemente al congresista la opción de elegir entre varios hoteles y más de una categoría de ellos. Las categorías que se contratan van de tres estrellas a categoría superior, ya que no es conveniente ofrecer establecimientos inferiores a éstas. Al seleccionar los hoteles para el evento, se buscarán aquellos que no se encuentren muy lejos del sitio en que se sesionará, para optimizar la coordinación de traslados hotel-centro de convenciones-hotel en el desarrollo de las sesiones.

En muchas ocasiones, cuando hay exposiciones y los expositores deciden hospedarse en el mismo hotel sede, se les ofrece hacerles las reservaciones necesarias. Previo acuerdo con el hotel, aquéllos podrán liquidar su cuenta directamente con el mismo (no con los organizadores), para aprovechar el precio de grupo. En tal situación, hay que indicar al hotel qué habitaciones aparecerán con cargo a la cuenta maestra y qué habitaciones liquidarán los delegados.

La lista de acomodo o *rooming list* debe entregarse al hotel con una anticipación no menor de siete días antes del evento, en la cual deberá especificarse claramente quién o quiénes ocuparán cada habitación. Esta es una tarea que, indiscutiblemente, corresponde realizar al comité de alojamiento y no al hotel, pues aquél fue quien tuvo comunicación previa con los delegados. Los hoteles no se responsabilizan (y con justa razón) de las inconformidades que pudieran surgir una vez distribuidos los participantes, pues el compartir habitaciones entre personas que no se conocen, aunque se trate de individuos jóvenes, puede causar molestias, incomodidad y descontento. Incluso, se ha dado el caso de que algún delegado se disguste porque la persona con quien le tocó compartir no es de su agrado por alguna razón. En este *rooming list*, también deben anotarse con claridad aquellos requerimientos especiales que los participantes hayan solicitado de antemano; por ejemplo, hospedaje en planta baja, habitaciones conectadas o juntas, etcétera.

Los organizadores de las conferencias, para evitarse problemas como los expuestos, ponen como condición a la inscripción que si es una sola persona debe pagar el precio de habitación sencilla, y sólo podrán pagar como habitación doble aquellos que se inscriban juntos con anticipación. Si fuese inevitable el tener que compartir habitaciones (como en el caso de las convenciones de estudiantes, o que se hubiese aceptado esa modalidad), la organización estudiará con cuidado la forma de distribuirlas, tomando en cuenta las categorías de cada uno: edad, sexo, universidad o ciudad, idioma común, etcétera.

Una de las funciones del comité de alojamiento, cuando el grupo está hospedado, es pedir al hotel todos los días por la mañana una lista de las habitaciones ocupadas por éste, para realizar las aclaraciones pertinentes en el momento, día a día, o cuando pueden comprobarse con facilidad las irregularidades, en caso de haberlas; no es conveniente dejar esta revisión hasta el último día del evento, porque si hay diferencias, ya no habrá manera de comprobar quién tiene la razón (el hotel o el grupo), lo cual puede ocasionar situaciones difíciles entre ambos.

El comité de alojamiento no tiene ingresos propios, ya que éstos van incluidos en el pago que realizan los delegados por concepto de inscripción y generalmente son programados por ese comité. Sin embargo, hay que tomar en cuenta, dentro de su presupuesto de egresos: el número de habitaciones

que ocuparán los delegados (gasto que será recuperado con la inscripción), los invitados especiales, los ponentes, etc., especificando a qué comité serán cargados.

Normalmente, es necesario realizar visitas de inspección a las posibles ciudades y hoteles sede. Dichos establecimientos o ciudades generalmente ofrecen hospedaje de manera gratuita a la persona o personas que realizarán esos viajes de inspección (presidente del evento y/o coordinador de alojamiento), no así en el caso del transporte, por lo que tienen que calcularse estos gastos, además de los gastos de administración y papelería.

## **Comité de recepción y hospitalidad**

Funge como anfitrión de los asistentes en todos los actos del congreso, por lo que su trabajo principal lo realiza básicamente durante el desarrollo del evento.

### ***Funciones***

Un año antes del evento elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.

Tres meses antes del evento:

1. Planifica si habrá recepción diferente y especial para oradores, invitados y demás asambleístas.
2. Determina de qué manera se comunicarán entre ellos y detalla cómo operarán.

Unos días antes del evento:

1. Invita a las autoridades gubernamentales a eventos especiales.
2. Invita a las personas que el orador sugiera, los recibe y acomoda (de acuerdo con el comité de programa).
3. Organiza un grupo de edecanes y programa sus actividades.

Durante el evento:

1. Recibe y da la bienvenida en el aeropuerto (o terminal correspondiente) a dignatarios y asambleístas.
2. Proporciona cortesías a los invitados especiales y oradores para los eventos sociales.
3. Se asegura de que los familiares de los invitados y delegados sean bienvenidos.
4. Notifica a los integrantes de la mesa de honor el lugar que ocuparán.
5. Provee un escritorio de hospitalidad y recepción a los participantes.

Las funciones de este comité de recepción y hospitalidad pueden ser asumidas por el comité de relaciones públicas cuando no se trata de un evento de gran magnitud, o en el caso de que no se haya comprometido a recibir a los delegados en las terminales, porque las actividades son prácticamente mínimas.

Aunque su trabajo no empezará sino hasta muy cerca del desarrollo del congreso, es necesario que el comité de recepción y hospitalidad planee y haga su presupuesto un año antes del evento, al igual que todos los demás comités especializados para integrarlo, previo análisis y aprobación de los presupuestos generales para, de esta manera, estar seguros de los medios económicos con los que cuentan para desarrollar su labor.

Cuando la cuota de inscripción al evento incluye transportación aeropuerto-hotel-aeropuerto (o terminales), el trabajo para este comité es más pesado, por lo que debe planificar con detenimiento la recepción de oradores, invitados y asambleístas, si habrá distinción entre ellas.

Tres meses antes del evento debe determinar con precisión la manera de comunicación interna; para ello, es conveniente contar con medios que faciliten y hagan discreto el entendimiento para desempeñar su labor de modo más eficiente, con lo que en este punto debe estar clara la manera como se usarán los *walkie talkies*, teléfonos celulares, etcétera.

Cuando se invita a las autoridades gubernamentales a los eventos especiales, como la inauguración o clausura, es conveniente que se les informe si se espera que hagan uso de la palabra, así como hacer los arreglos convenientes para recibirlos y darles la bienvenida.

Con siete días de anticipación, por lo menos, este comité detallará las funciones de las o los edecanes, les dará las instrucciones correspondientes y las capacitará si fuese necesario, realizando, de ser posible, un ensayo. Estas personas son quienes proyectarán una buena o mala imagen del evento, ya que son a ellas a quienes generalmente preguntan los delegados y, por tanto, deben tener conocimiento de todo lo que les rodea y del evento en particular.

Dentro de su presupuesto de egresos, el mismo comité deberá considerar el gasto de edecanes de entrada, de sala, de presidium, de *VIP (very important person o people)*; transporte interno, radiocomunicadores o medios internos de comunicación, uniformes, si es personal de la propia empresa, material y aditamentos para realizar la inauguración y clausura, etcétera.

## **Comité de festejos**

Este comité organiza y realiza, en coordinación con el comité de programa, los eventos sociales de la reunión, además de las actividades artísticas y recreativas; incluyendo comidas, banquetes, visitas por la ciudad, etcétera.

### ***Funciones***

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.

2. Determina el programa social del congreso.
3. Si es necesario realizar algunas actividades (bazares, rifas, fiestas, etc.) como medio para recabar fondos de financiamiento, es función de este comité organizarlas.
4. Elabora programas para acompañantes.

Seis meses antes del evento:

1. Realiza los contratos correspondientes.

Tres meses antes del evento:

1. Planifica el desarrollo de cada uno de los eventos. Debe establecer con detalle los itinerarios, las actividades específicas y los horarios correspondientes.

Durante el evento:

1. Es el responsable de llevar a cabo cada una de las actividades establecidas en el programa, incluyendo los eventos opcionales.
2. Es responsable de realizar los viajes preconvencción, el programa de acompañantes y los viajes posconvencción.
3. Proporciona información y orientación a los participantes acerca de la ciudad. Debe estar preparado para aconsejar a quien lo requiera acerca de la localidad que está visitando y los paseos individuales que pretenda realizar.

En el caso de eventos locales o internos dentro de la misma ciudad, en los que no se ofrecen alimentos, ni fiesta alguna, este comité no tendría razón de ser. Si se programara alguna fiesta de clausura, ésta podría organizarla el comité de relaciones públicas.

Ya explicamos en el espacio dedicado al comité de programa que el comité de festejos debe trabajar estrechamente con aquél, para incluir en el programa general todos los actos sociales y recreativos así como los horarios correspondientes, de manera que queden armoniosamente combinados con las actividades de trabajo, cuidando de modo especial que no se entorpezcan ambos. El comité de festejos se encarga del coctel de bienvenida, desayunos, comidas, cenas, fiestas, paseos por la ciudad, viajes preconvencción, viajes posconvencción, programa de acompañantes, programa de invitados especiales y cualquier otra actividad recreativa que se incluya en la agenda.

Al planificar el programa de acompañantes, hay que tomar en cuenta que éstos requieren básicamente eventos de carácter recreativo y social que les proporcione solaz o esparcimiento mientras sus esposos o esposas se hallan en las sesiones de trabajo. En este programa, generalmente sólo coinciden delegados y acompañantes en el coctel de bienvenida (si lo hay), en alguna comida y en la fiesta de clausura. Por tanto, estos programas son en su mayoría independientes y opcionales, y se cobran por separado. Se recomienda tener

cuidado de no elaborar un programa de acompañantes “para señoras”, puesto que actualmente es muy considerable la cantidad de mujeres integradas a la vida laboral que asisten acompañadas de sus esposos, al contrario de lo que sucedía años atrás, por lo que hay que pensar en visitas que puedan ser atractivas para hombres y mujeres y evitar los típicos desfiles de moda, visita a una exposición de artículos del hogar o un té canasta, por ejemplo.

Para los eventos recreativos y sociales también se requiere reservar sitios y boletos con anticipación suficiente para el cumplimiento de programas de manera óptima; así, por ejemplo, debe firmarse un contrato para conseguir un buen lugar y precio para el paseo en yate, la visita al museo, la cena o coctel en la playa, o para tener la mejor vista de la puesta del sol, etcétera.

Durante el transcurso del evento, el comité de festejos es el responsable de que las actividades programadas se desarrollen de acuerdo con lo previsto, por lo que este comité deberá organizarse para vigilar que se realicen en el lugar y hora anunciados, distribuir convenientemente a los asistentes, que el control de boletos o número de asistentes se haga como se había acordado con el hotel, restaurante o centro de convenciones, que los menús impresos de los banquetes estén dispuestos, etcétera.

Si antes del evento se realizaron actividades para reunir fondos, éstas se incluirán en los presupuestos de ingresos del comité de festejos: demostraciones, rifas, etc. Mientras que en el presupuesto de egresos se registrarán todas y cada una de las actividades sociales previstas (desayunos, comidas, cenas, transportación y traductores o guías de turistas bilingües para excursiones; sala, decoración, alimentos y música o entretenimiento para fiestas, etc.) considerando en éste el material necesario para decoraciones y entretenimientos.

## **Comité de publicidad y relaciones públicas**

**Publicidad.** Promueve el evento en los lugares en que se encuentre su mercado objetivo para lograr la máxima asistencia. También diseña y elabora todo el material promocional interno y externo; es decir, aquello que se enviará al exterior con fines publicitarios, como carteles y cartas, así como plumas, hojas, etc., que vayan a usarse o a entregarse a los participantes durante el evento.

**Relaciones públicas.** Busca proyectar una buena imagen del congreso, y en consecuencia, la difusión gratuita del mismo en la medida de lo posible. Se encarga de que haya un buen ambiente e integración de grupo en el comité organizador, y una cohesión grupal de los asistentes cuando se realice el evento.

En este caso, integramos ambos comités.

## **Funciones**

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.
2. Determina el logotipo que representará la reunión (lema y emblema).

3. Diseña el cartel y los folletos de información.
4. Redacta cartas de información para enviarlas a los futuros participantes.
5. Determina su directorio.

Nueve meses antes del evento:

1. Contrata la impresión de carteles, folletos y cartas para el envío de información.
2. Rotula sobres y cartas, y realiza los envíos.
3. Realiza las campañas de publicidad necesarias para asegurar una nutrida asistencia.
4. Informa a los medios de comunicación acerca de la reunión.

Seis meses antes del evento:

1. Diseña los diplomas para todos los participantes y el comité organizador.
2. Elabora todo el material que será entregado a los asistentes registrados.
3. Contacta a los proveedores y ordena la elaboración del material.
4. Diseña los gafetes, las calcomanías y los boletos que se entregarán, etcétera.

Tres meses antes del evento:

1. Se encarga del diseño y la impresión de las invitaciones para la inauguración y clausura del congreso.

Unos días antes del evento:

1. Invita a la prensa al congreso (inauguración, eventos sociales y de trabajo, y clausura).
2. Integra la carpeta o portafolio.

Durante el evento:

1. Tiene por escrito todos los detalles relacionados con el congreso.
2. Obtiene para la prensa copia de los discursos, si es posible, y el material biográfico de cada uno de los ponentes.
3. Cuenta con un espacio o mesa de prensa.
4. De ser posible, organiza ruedas de prensa o entrevistas con los oradores más sobresalientes.
5. Cuenta con uno o varios fotógrafos oficiales disponibles.

Después del evento:

1. Envía cartas de agradecimiento.



El comité de publicidad y relaciones públicas puede dividirse en dos comités, sin embargo, si se pretende reducir aún más el número de comités, es posible también abarcar mayor número de funciones, si lo fusionamos con los comités de ornato y rotulación, recepción y hospitalidad, y en un momento dado, con el de festejos.

Determinar un logotipo para el evento parece algo sencillo, pero consume mucho tiempo. Si se desea que sea impactante y representativo, debe pensarse con esmero y detenimiento y decidirlo antes que cualquier cosa. Algunas organizaciones convocan a concurso para que resulte más profesional. El dibujo (emblema) debe ser algo que tenga que ver con la empresa que convoca y al mismo tiempo con el tema que se desarrolla. La frase que acompañará al dibujo (lema), aunque no siempre existe, si se decide tenerla, debe ser corta y cumplir los mismos requisitos del emblema.

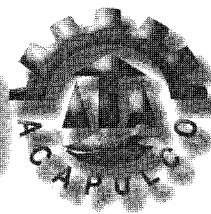
Estipular el directorio de los participantes potenciales no es tarea fácil, esto se refiere a determinar el público objetivo, así como allegarse de fuentes fiables y actualizadas para realizarlo. Usar un directorio ya existente, sin verificar su actualización, puede provocar que el material promocional se vaya a la basura sin ser leído o utilizado, ocasionando para los organizadores pérdidas de dinero en carteles, cartas, timbres postales, además de reducir considerablemente las posibilidades de inscripción al evento. Por ejemplo, si vamos a realizar un congreso de estudiantes de turismo y para ello solicitamos a la Secretaría de Turismo un directorio de las escuelas de turismo, debemos verificar, en los medios disponibles (correo electrónico o teléfono, por ejemplo), domicilio actual y nombre del titular de la institución, antes de enviar el material impreso para su difusión.

El diseño de los diplomas que se entreguen dependerá del presupuesto con que se cuente, puede elaborarse un solo diseño para congresistas, ponentes y comité organizador, o dos o tres diferentes.

- Si se tiene presupuesto suficiente, pueden diseñarse tres diplomas diferentes (uno para cada tipo de participante) con leyenda fija, y el espacio determinado para colocar el nombre.
- Si se decide por tener dos diplomas diferentes, el primero se hará con leyenda fija para los asistentes y el espacio para el nombre de cada uno (porque son el mayor volumen). El otro diploma dirá: "Se otorga el presente diploma a: *espacio para el nombre* por su participación como: *espacio para poner la frase "conferencista con el tema Calidad Turística..."*, o la leyenda "*Miembro del Comité Organizador*".
- Si se acuerda un solo diploma para las tres categorías, se dejará espacio suficiente para anotar el nombre y si asistió como congresista, ponente o miembro del comité organizador. Hay que considerar que en esta última opción se llevará mucho más tiempo a la hora de grabar el nombre y los demás datos.

En este caso, nuestro consejo es enviar a la imprenta un solo formato de diploma o constancia con datos fijos para los asistentes, y realizar en computadora los de los conferencistas y los del comité organizador.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ACAPULCO



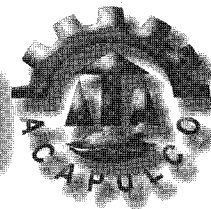
DIPLOMA  
*Otorga el presente a:*

*Por su asistencia al  
Congreso Nacional de Administración  
realizado del 12 al 14 de noviembre de 20 \_\_\_\_  
Acapulco, Gro., a 14 de noviembre de 20 \_\_\_\_*

**Ing. Javier Eliseo Muñoz de la Torre**

*Director*

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ACAPULCO



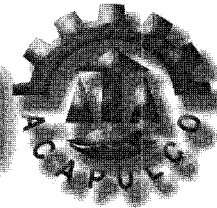
DIPLOMA  
*Otorga el presente a:*

*Por su destacada participación como organizador del  
Congreso Nacional de Administración realizado  
del 12 al 14 de noviembre de 20 \_\_\_\_  
Acapulco, Gro., a 14 de noviembre de 20 \_\_\_\_*

**Ing. Javier Eliseo Muñoz de la Torre**

*Director*

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ACAPULCO



DIPLOMA

Otorga el presente a:

*Por su destacada disertación con el tema:*

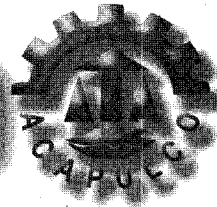
*durante el Congreso Nacional de Administración  
realizado del 12 al 14 de noviembre de 20\_\_\_\_*

*Acapulco, Gro., a 14 de noviembre de 20\_\_\_\_*

**Ing. Javier Eliseo Muñoz de la Torre**

*Director*

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ACAPULCO



DIPLOMA

Otorga el presente a:

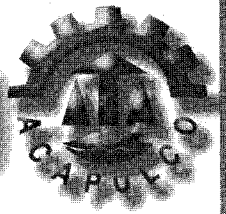
*Por su destacada participación en el Congreso Nacional de Administración  
realizado del 12 al 14 de noviembre de 20\_\_\_\_*

*Acapulco, Gro., a 14 de noviembre de 20\_\_\_\_*

**Ing. Javier Eliseo Muñoz de la Torre**

*Director*

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ACAPULCO



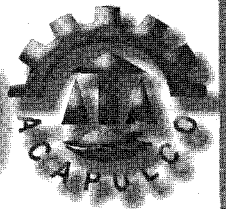
DIPLOMA  
Otorga el presente a:

*Por su destacada participación como:*

*durante el Congreso Nacional de Administración  
realizado del 12 al 14 de noviembre de 20\_\_\_\_  
Acapulco, Gro., a 14 de noviembre de 20\_\_\_\_*

**Ing. Javier Eliseo Muñoz de la Torre**  
Director

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ACAPULCO



DIPLOMA  
Otorga el presente a:

*Acapulco, Gro., a 14 de noviembre de 20\_\_\_\_*

**Ing. Javier Eliseo Muñoz de la Torre**  
Director

En relación con el diseño del material que se entregará a los participantes a su llegada, comentamos que esto también depende del presupuesto disponible, pues varía enormemente la cantidad y calidad de elementos que en un momento dado puede contener el portafolio. Sin embargo, por muy modesta que sea la reunión, no puede faltar: fólder, carpeta o portafolio con el logotipo de la reunión y los datos necesarios impresos, programa de trabajo, papel para notas y un lápiz o pluma. Además de estos componentes, se tiene la opción de elegir entre lo siguiente:

- Fólder, carpeta o portafolio (en un congreso de estudiantes puede proporcionarse, incluso, una mochila que pudiera serles útil para sus actividades diarias).
- Presentación. Lema, emblema, institución que organiza, lugar y fecha del evento. Estos datos deben ir impresos en el portafolio y además incluirse en la primera hoja.
- Carta de bienvenida. Ésta debe ir firmada por el director de la organización que convoca.
- Información general de la empresa que convoca.
- Programa del evento, desde la llegada hasta la salida.
- Presentación de los miembros del comité.
- Información general del lugar sede de la reunión.
- Información general del hotel o centro de convenciones. Ubicación de las salas de juntas principalmente.
- Información general de las formalidades que se esperan en cada parte del programa. Por ejemplo, que no se permite entrar en *short* ni sandalias a las conferencias (a veces es necesario hacérselo saber a estudiantes en un lugar de playa), qué tan formal será la fiesta de clausura, cómo se espera que vistan para un paseo en yate, etcétera.
- Información de los patrocinadores.
- Hojas en blanco para notas, las cuales pueden tener el logotipo impreso en agua o difuminado como fondo.
- Pluma o lápiz.
- Resumen de ponencias. Al final del evento puede hacerse entrega de un diskette con las conferencias o resúmenes de éstos.
- Información general de los asistentes. Cuando así lo acuerdan, también puede incluirse en el diskette, información de las personas que asistieron a la reunión, o enviarlo por *e-mail*.
- Algún detalle específico (opcional). Se puede entregar con el material de llegada alguna cosa que pueda servir como un bonito recuerdo del evento; por ejemplo, un abanico con los datos, calcomanía, botón (*pin*), etcétera.

Es conveniente visitar a los directivos de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos y revistas especializadas) para hacerles saber de la reunión e invitarlos a cubrirla. Elaborar cartas acerca del evento, y hacer el esfuerzo de entregarlas personalmente al titular, anexando un programa de todas las actividades y, de ser posible, boletos para los eventos sociales.

Se debe considerar que si la prensa asiste a cubrir el evento, no estará todo el día o todos los días (a menos que sea muy importante), por eso, si se quiere que se le dé difusión, es conveniente proporcionar a los periodistas (o medio de comunicación correspondiente) los datos necesarios. Si se desaprovechan los 10, 15 minutos o más que el periodista dedique, se tendrá menos oportunidad de aparecer en los medios de difusión como noticia. Si además se le facilita no sólo el resumen o la copia del discurso, sino también una fotografía, se conseguirá mayor impacto. Recuérdese que en la mayoría de las ocasiones, aunque no se lea la noticia, siempre se fijará la vista en una fotografía y la leyenda debajo de ésta. Además de todo esto, también puede dar ciertas utilidades económicas vender fotografías a los asistentes, o hacer arreglos para que algún fotógrafo profesional lo haga, pagando una cuota o porcentaje a los organizadores.

Es un buen detalle enviar cartas de agradecimiento a quienes han proporcionado cierto respaldo. Si tenemos la atención de agradecer a los medios de comunicación que nos favorecieron con su presencia y difusión del evento, se dará una buena impresión de la empresa y se preparará el camino para facilitar apoyo en ocasiones futuras.

## **Comité de ornato y rotulación**

Se encarga de elaborar los letreros para los eventos sociales y de trabajo, y realiza o supervisa decoraciones de salones, etcétera.

### ***Funciones***

Un año antes del evento elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.

Durante el evento:

1. Decora el salón principal para las reuniones.
2. Lleva a cabo las decoraciones para banquetes y eventos sociales que se realicen.
3. Envía cortesías a las habitaciones de huéspedes especiales y dignatarios.
4. Provee de menús impresos y tarjetas para asignación de lugares.
5. Obtiene espacio para el almacenamiento de decoraciones.
6. Elabora y coloca letreros direccionales para indicar la ubicación de la sala de juntas.
7. Realiza avisos que comuniquen los cambios en el programa (si los hubiese).

El comité de ornato y rotulación raramente es utilizado en la actualidad. Sólo se requerirá cuando la institución cuente con sus propios espacios o salas,

porque será necesario adornar los salones para sesionar, para los banquetes, etc.; sin embargo, los centros de convenciones, hoteles y restaurantes proporcionan los servicios, incluyendo la decoración a petición del cliente, con lo que ya no es necesario tener un comité para tal efecto. Si este comité de ornato y rotulación no existiera y hubiese necesidad de hacer algún letrero de aviso o direccional, éste debe hacerlo el comité de publicidad y relaciones públicas.

Además de elaborar letreros, este comité pone flores o cortesías especiales en las habitaciones de los huéspedes y dignatarios. Puede enviar una canasta con vinos y quesos, o con frutas, por ejemplo.

## **Comité de registro**

Realiza el registro de los participantes, entrega material y controla la asistencia y la entrega de diplomas.

### ***Funciones***

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.
2. Diseña los formatos de registro.

Tres meses antes del evento:

1. Determina el o los procedimientos de registro que hay que seguir.
2. Diseña gafetes.
3. Prevé registros de última hora.
4. Realiza preinscripciones.

Durante el evento:

1. Registra a todos los participantes, haciéndoles entrega de material correspondiente.
2. Registra por separado a los acompañantes de los participantes al congreso.
3. Se provee de escritorios, mesas, sillas, máquinas de escribir, computadoras, etc., para llevar a cabo el registro.
4. Proporciona facilidades para cambio de moneda.
5. Pone a disposición de los participantes material informativo acerca de la ciudad sede.
6. Cuenta con la lista de los participantes.
7. Prevé o proporciona facilidades para uso de equipo duplicador.
8. Elabora los diplomas o constancias.
9. Al término del evento, hace entrega de los diplomas a cada uno de los participantes.

Ya explicamos en el espacio correspondiente al comité de alojamiento en qué casos éste y el comité de registro podrían integrarse en uno solo.

Cuando la reunión sea nacional, desde un principio deben diseñarse los formatos de registro, porque con el envío de carteles e invitaciones, generalmente se anexa un formulario de inscripción en el que constan las diferentes categorías de hoteles y otros datos que el participante deberá proporcionar y devolver vía fax, *e-mail*, etc., para asegurar su lugar en el evento. Cuando el evento sea principalmente interno, esta actividad puede postergarse a tres meses, y decidir si habrá más de un formato, porque en el caso de los participantes locales, los datos que se pedirán serán mínimos, puesto que la empresa ya cuenta en su base de datos con la filiación de sus empleados, a quienes probablemente sólo les pedirá el nombre y su puesto de trabajo (o semestre que cursan si son estudiantes), pero cuando se alternan con participantes nacionales, habrá de diseñar otro formato que contenga información más completa. Aunado a esto, deberá acordar si habrá más de un escritorio de registro (uno para participantes y otro para invitados especiales, por ejemplo).

Previo al registro en el hotel, es necesario tener todo organizado con el fin de optimizar la instalación cómoda de participantes y entrega de material, por eso es conveniente que este comité realice un simulacro para comprobar la rapidez, o lentitud, de los procedimientos previstos. Para una reunión internacional, posiblemente sea más práctico clasificar las fichas por países y orden alfabético.

A la llegada de los delegados, se instala un escritorio de registro en el hotel sede y se le hace entrega de la llave de su habitación a cada participante (generalmente hay una persona del hotel que tiene preasignadas las habitaciones y se encarga de realizar dicha tarea, o puede ser posible también la asistencia de la agencia de viajes involucrada). En ese mismo momento, se realiza el registro formal al evento, la comprobación de los documentos de preinscripción y la liquidación total (o remanente si lo hubiese); asimismo se le entrega al participante un fólder o portafolio con toda la documentación necesaria. Pese a todas las previsiones, hay que tomar en cuenta que son muchos los delegados que se presentan sin inscripción o reservación previa, y hay que hacer todo lo posible para alojarlos de la mejor manera.

Si la reunión es internacional y de participación considerable, este comité se encarga de que una casa de cambio autorizada esté presente en un lugar accesible, si es que no lo hay en el hotel o centro de convenciones sede.

En caso de que el comité de relaciones públicas no instalara un escritorio de información general acerca de la ciudad, sería función del comité de registro hacerlo.

En caso de no existir el comité de servicios generales, este comité hará las previsiones necesarias para usar equipo de fotocopiado.

## **Comité de transporte**

La función de este comité es obtener precios especiales para el traslado de los participantes desde y hacia el lugar de origen y destino, así como de la transportación interna a los eventos sociales y de trabajo (si es necesario).



## **Funciones**

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.
2. Obtiene descuentos en líneas aéreas, autobuses, ferrocarriles, etc., para la transportación del origen y destino de los participantes al evento y firma del contrato o convenio.
3. Si el precio de la inscripción al congreso incluye la transportación, este comité proporciona información detallada al comité de finanzas.

Seis a tres meses antes del evento:

1. Realiza contratos de autobuses para el traslado interno.

Durante el evento:

1. Si la inscripción al congreso incluye la transportación origen-destino, deberá vigilar ésta.
2. Realiza o vigila la transportación del y hacia el aeropuerto, dentro de la ciudad, viajes pre y posconvención, y transportación del programa de acompañantes.

Cuando en el evento no se ha previsto la transportación interna de los delegados (terminal-hotel-terminal) y las sesiones de trabajo van a realizarse en el mismo hotel, no hay trabajo significativo para el comité de transportes, en cuyo caso, cada comité especializado se encargará de sus propias necesidades de traslado.

Para simplificar y hacer más atractiva la asistencia a la reunión, muchas organizaciones ofrecen a los futuros participantes un descuento en el traslado origen-ciudad destino-origen, mediante convenios con la línea aérea oficial del país, previa comprobación de su inscripción al evento. En países europeos, estos convenios se extienden a trenes porque el avión es tan importante como el tren rápido o tren ligero.

Algunas reuniones usualmente incluyen la transportación en el precio de la inscripción. Cuando se presenta esta situación, el comité de transporte debe trabajar desde el inicio de la organización (un año en reuniones nacionales) e informar de inmediato al comité de finanzas los precios conseguidos, para que éste pueda calcular el precio global del paquete que va a ofrecer a los futuros asistentes. Cuba, por ejemplo, ofrece muy a menudo esta opción a México, para asistir a reuniones en la ciudad de La Habana, con salidas desde el aeropuerto de la Ciudad de México, Monterrey o Guadalajara.

Si el evento se realiza en un lugar distinto al del hospedaje, incluyendo excursiones y otras actividades sociales que impliquen traslados internos, el comité de transporte, en un tiempo no menor de tres meses antes del evento, deberá tener ya firmados los contratos con los autobuses para realizar los traslados hotel-centro de convenciones-hotel, así como para las demás actividades sociales.

## Comité de exposiciones

Este comité se encarga de obtener espacios requeridos para las exposiciones, prepara el folleto para promocionarlas, renta los espacios a quienes exhibirán sus productos y controla este aspecto.

### *Funciones*

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.
2. Realiza visitas de inspección a los centros de convenciones, hoteles, o sitios previstos para la reunión.
3. Compara y decide el lugar para las exposiciones.
4. Secciona el lugar, elaborando un plano y calculando su precio para subarrendar.

Nueve meses antes del evento:

1. Prepara y elabora, junto con el comité de publicidad, el folleto con la información de precios, servicios, espacio y mapa o diagrama.
2. Envía los promocionales.
3. Ayuda a los futuros expositores a realizar los trámites necesarios ante las oficinas de gobierno correspondientes, para importación temporal de material para las exposiciones, en el momento en que se lo soliciten.

Tres meses antes del evento:

1. Lleva a cabo los contratos con los futuros expositores de la venta de los *stands* para exposiciones.

Durante el evento:

1. Durante el montaje de los *stands*, supervisa que éste se realice de acuerdo con lo convenido y pone un escritorio de hospitalidad.
2. Si hay un comité de personal, de acuerdo con éste, prepara una oficina para venta de servicios adicionales.
3. Proporciona servicio para desmontaje, al igual que lo proporcionó para el montaje.
4. Realiza revisión y liquidación de cuentas.

En esta sección nos referiremos a las exposiciones que acompañan a algún tipo de reunión. Existen ciertos eventos, que si no se hacen a la par con alguna exhibición, carecen casi totalmente de importancia, este es el caso de los congresos de comunicaciones, porque los delegados tienen gran interés de escuchar a

los grandes líderes y conocer los recientes avances, pero a la vez, les es de suma importancia pasar a la sala de exposición para “comprobar” hasta dónde se puede llegar o cómo funcionan los aparatos. Si los organizadores están preparando un evento de esta naturaleza, el comité de exposiciones es muy necesario; en caso contrario, puede prescindirse de este comité especializado.

A la par de la búsqueda de hospedaje y salas para llevar a cabo las reuniones, el comité de exposiciones igualmente tratará de encontrar espacios adecuados al tipo de exposición que se pretende realizar, por ello debe visitar los centros de convenciones, hoteles, o sitios previstos para la reunión, con el fin de inspeccionar con detalle las características del lugar y, en general, observar todo aquello que sea relevante, como soporte de cimentaciones, cargas eléctricas, altura de los techos, facilidades para adaptar los diferentes *stands* así como analizar los precios.

Cada evento observará diferentes exigencias; por ejemplo, una exposición en un congreso de minería requiere un espacio cerrado, y para ello es necesario analizar el peso que pueden soportar las cimentaciones, la acústica y las cargas de luz, porque la maquinaria es sumamente pesada, consume grandes cantidades de energía eléctrica y es ruidosa. Por el contrario, una exposición de ganado vacuno requerirá un lugar abierto y con sombra (o al menos con un excelente sistema de ventilación), que tenga suficiente espacio donde se pueda alimentar, asear y pasear cómodamente a los animales y que además no se perciba un olor penetrante.

Entre los lugares visitados conviene realizar un análisis comparativo de precios y condiciones, y poner especial atención en aquellos que se contratan con todo incluido contra aquellos en los que el costo de los servicios no considera aspectos como limpieza, vigilancia, decoración, plantas de ornato, etc., para estar en condiciones de decidir el lugar. Antes de firmar un contrato de renta, es conveniente conseguir un plano detallado del local con altura de techos, condiciones del suelo, número y capacidad de cargas eléctricas, así como los costos de material y solicitudes adicionales. Asimismo, hay que considerar que deben reservarse los días de la exposición más el tiempo que se requiere para montaje y desmontaje. Esto último suele cobrarse con descuento especial y, en ocasiones, incluye cierto tiempo como cortesía antes y después.

Una vez firmado el contrato de arrendamiento, debe elaborarse un plano seccionado, según las necesidades de la exposición; es decir, realizar la distribución de módulos y áreas de servicio, así como un plano muestra de locales, y decidir los precios de subarrendamiento de cada espacio, antes de ofrecerlo a los expositores.

## Comité de personal

Se encarga de facilitar el personal requerido en cada momento: guías, intérpretes, traductores, secretarías, decoradores, electricistas y personal para montaje y desmontaje de los *stands*. Este comité es necesario cuando el congreso considere un área de exposición; también proporciona, generalmente, a quienes van a exponer sus productos, servicios que se mencionan más adelante.

## Funciones

Un año antes del evento:

1. Elabora el plan, el programa y el presupuesto detallados de su comité.

Unos días antes, durante y después del evento:

1. Se encarga de facilitar a los expositores el personal requerido en cada momento: guías, intérpretes, traductores, etcétera.

Cuando el evento incluye exposiciones, los organizadores tienen dos opciones:

- a) Proporcionar a los expositores todo lo necesario para los montajes, desarrollo de la exhibición y desmontajes.
- b) Permitir que una empresa ajena lo haga.

En el primer caso, es necesario contar con un comité de personal para llevar a cabo esta labor. El trabajo es enorme pero, al mismo tiempo, representa una buena oportunidad de tener ingresos y utilidades adicionales para la organización del evento. Lo que generalmente se hace es contactar a los proveedores de la ciudad sede (una empresa que proporcione personal y una o dos más que proporcionen renta de equipo y servicios diversos), para solicitarles el personal y el material que requieran los expositores, lo contratan, se responsabilizan de ello y subarriendan a los expositores con un porcentaje adicional. Lo más requerido es:

### Personal:

- Edecanes.
- Decoradores.
- Electricistas.
- Seguridad.
- Jurídicos.
- Guías de turistas.
- Secretarias.
- Herreros.
- Personal de limpieza.
- Técnico de sonido.
- Traductores e intérpretes.
- Carpinteros.
- Pintores.
- Choferes.
- Servicios médicos.

### Material y equipo:

- Renta de equipo: audio, video, televisión, computación, fotocopiado, fotografía, música, radios de comunicación, sonido, teléfonos celulares, máquinas, traducción simultánea, etcétera.
- Para decoración: plantas, cortinas, bambalinas.
- Para montaje de *stands*: maderas, aluminios, *stands* prefabricados, mesas, sillas, material eléctrico, herramientas, etcétera.

En caso de que se contrate a una empresa externa para que realice el trabajo y proporcione a los expositores todo el equipo necesario, el comité organizador no tendría ingreso adicional alguno por estos conceptos, pero se

ahorraría muchos problemas. Generalmente, el propio hotel o centro de convenciones presta los servicios descritos o, en su defecto, puede proporcionarse a los expositores una lista de las empresas de la localidad que pueden dar el servicio de manera directa.

## **Comité de servicios generales**

Es un comité de apoyo directo para los demás comités, en actividades como montaje de salones, sacar fotocopias para ser entregadas a los participantes, realización de resúmenes de ponencias y elaboración de los diskettes que se entregarán (si es el caso), etc. Su intervención dependerá de los requerimientos específicos de cada uno de los comités, y no requiere proponer un plan ni un presupuesto tentativo. En general, realiza las siguientes actividades:

- Coopera en la decoración de la sala, para la inauguración.
- Apoya en el montaje y desmontaje de los salones para sesionar, para fiestas, banquetes, etcétera.
- Ayuda al comité de publicidad a integrar el material de la carpeta o portafolio que se entregará a cada participante.
- Supervisa el funcionamiento correcto del sistema de sonido del equipo eléctrico.
- Al final de cada sesión retira el material empleado.
- Mecnografía las conclusiones y/o disertaciones, o en su defecto graba los diskettes para entregar a los participantes.
- Fotocopia el texto de las ponencias, las integra y entrega a los participantes, si fuera necesario.
- Graba los discursos.

## **Comité de honor**

Su función es puramente honorífica y su presencia sólo tiene lugar en los actos solemnes de inauguración y clausura del congreso. Este comité puede estar formado por el Presidente de la República, algún secretario de Estado, gobernador, presidente municipal, una destacada personalidad del ramo, o por el Secretario de Turismo, el director o gerente general de alguna institución, etc. Si se trata de un evento internacional, la comisión o comité de honor debe estar formado por destacadas personalidades del país sede.



# 4

## La gerencia de grupos y convenciones en un hotel

La industria hotelera es una parte muy importante de la industria turística; para muchos hoteles, el manejo de reuniones y convenciones es tan trascendental como el área de ventas. Y para algunos de éstos es tal vez aún de mayor significación, porque más de 50 % de sus ventas totales son por este concepto.

En la hotelería, el área que recibe y atiende a los grupos que requieren salas de reuniones y servicios complementarios de alimentos y bebidas, y recreación para ello, comúnmente se llama "grupos y convenciones"; ya sea esta una sección, un departamento o una gerencia; dependiendo de la importancia que tenga para el hotel en particular.

A pesar del valor que representa, en general el área de grupos y convenciones para la mayoría de los hoteles, los libros de hotelería mencionan muy poco acerca de su función, o ni siquiera hacen alusión a ella. En este capítulo explicaremos los tipos de grupos que normalmente se manejan en cualquier hotel, la relación que tiene el área de grupos y convenciones con las demás áreas, los procedimientos que se llevan a cabo para dar atención óptima a los clientes, así como la jerga acostumbrada.

En virtud de que la hotelería está muy relacionada con el turismo extranjero y de que muchos de los hoteles pertenecen a cadenas hoteleras, especialmente de Estados Unidos de América, mucho del vocabulario común en este campo está compuesto por palabras en inglés que se han adoptado como propias y la mayoría de ellas no han sido traducidas al español. Y aunque en ocasiones podremos traducir algunas, otras las usaremos tal y como se utilizan en el argot hotelero. Es significativo el número de hoteles que se ven obligados a elaborar formatos, reportes y planes en inglés (aun los internos), debido a la obligatoriedad de enviarlos a la oficina matriz, que generalmente recibe todos los comunicados en un solo idioma. Quizá esta sea la razón por la que a menudo vemos planes de marketing, formatos y vocabulario que no son traducidos al español.

## **FUNCIONES DE LA GERENCIA DE GRUPOS Y CONVENCIONES**

En hoteles, donde el volumen de ventas por concepto de grupos y convenciones es alto, generalmente se tiene una dirección de marketing, de la que dependen la gerencia de ventas y la gerencia de grupos y convenciones. En este tipo de hoteles, el trabajo está dividido. El contacto inicial de ventas con los grupos lo realiza la gerencia de ventas, en donde se realiza la labor de establecer comunicación con el cliente para ofrecerle los servicios y precios correspondientes, reservarle tentativamente las habitaciones y áreas, o salones para juntas, hasta lograr su aceptación y su primer depósito (lo cual detallaremos más adelante en los procedimientos como cliente prospecto y cliente tentativo). Una vez que se asegura la futura estancia de un grupo, los documentos son turnados a la gerencia de grupos y convenciones para darle seguimiento.

En este apartado, describiremos a grandes rasgos las tareas principales de cada una de estas áreas en relación con el área de grupos y convenciones.

### **Dirección de marketing**

La dirección de marketing está conformada por el director de marketing, quien es el principal responsable del manejo de los esfuerzos de ventas del hotel. Entre sus funciones más importantes está la preparación del plan de marketing y, como parte primordial de éste, los pronósticos mensuales y anuales tanto de ventas de habitaciones individuales como de grupos, que serán la guía motora para obtener logros futuros y metas para el hotel.

El director de marketing también asiste a las ferias de turismo y exposiciones clave para su negocio (con el gerente de ventas, o a veces turnándose con él), contacta o se asocia con asociaciones e instituciones relacionadas con reuniones y convenciones, y dirige y motiva a su personal hacia la consecución de metas y objetivos de ventas.

El director de marketing realiza de manera periódica reuniones con su personal para intercambiar opiniones que contribuyan a la buena marcha de todas las actividades relacionadas con grupos y convenciones y al cumplimiento de los pronósticos, así como a la toma de decisiones.

### **Gerencia de ventas**

La gerencia de ventas está representada por el gerente de ventas y uno o dos coordinadores.

Una de las funciones principales de esta gerencia es enterarse acerca de clientes potenciales por medio de: otros clientes, revistas y periódicos especializados en reuniones y convenciones, comunicación con grupos anteriores y grupos repetitivos. Una vez identificados, deberá ofrecerles los servicios del hotel a través de llamadas telefónicas, correo electrónico u otro, invitarlos a

visitas de familiarización o inspección, según el caso, y si fuera necesario realizar visitas directas o *blitz*<sup>1</sup> de grupos.

Atiende a los clientes potenciales, que tomaron la iniciativa de contactar al hotel, y da seguimiento a todos los que integran su cartera de clientes prospectos. Asimismo, les proporciona la información requerida y necesaria, lleva a cabo las negociaciones y atiende solicitudes de espacio de grupo (grupos tentativos), hasta que éstos se convierten en definitivos.

Elabora contratos o cartas convenio con los grupos y recibe el primer depósito. Una vez que el grupo garantiza su estancia (se convierte en cliente definitivo), turna la documentación a la gerencia de grupos y convenciones.

Realiza de manera periódica la comparación de ventas reales contra los pronósticos de ventas de grupo, y toma medidas convenientes para dar cumplimiento a los objetivos preestablecidos.

Lleva a cabo viajes de promoción de acuerdo con los planes de la dirección de ventas. Se mantiene en contacto con agencias de viaje, ya sean mayoristas, minoristas y de *allotments*,<sup>2</sup> para tratar de incrementar sus grupos, así como con empresas. Igualmente da seguimiento periódico a las oficinas en el país y alrededor del mundo (si las hubiera), para acordar estrategias que conduzcan a la consecución de negocio y actualizar el material de apoyo de ventas.

Por último, supervisa y coordina viajes de familiarización e inspección de agencias de viajes, asociaciones y empresas. Ofrece trato preferencial a *VIP*.

## Gerencia de grupos y convenciones

La gerencia de grupos y convenciones es responsable del manejo de los grupos a partir del momento en que se hacen definitivos y hasta su conclusión total. Dependiendo del tamaño del hotel, el gerente de grupos y convenciones puede tener dos o tres coordinadores para ayudarlo a atender eficientemente el seguimiento de grupos y a los grupos en casa, puesto que no es raro que en un hotel grande puedan tenerse cinco o seis grupos sesionando al mismo tiempo.

En cuanto recibe un expediente de grupo definitivo, la gerencia de grupos y convenciones envía una carta de presentación al cliente para hacerle de su conocimiento quién es el responsable a partir de ese momento.

Entre sus funciones también figura estar pendiente de recibir los depósitos como lo estipula el contrato.

Solicitar al coordinador del grupo el programa de actividades y ofrecerle el mayor número de actividades posibles dentro del hotel, con el objetivo de conseguir un consumo alto, y confirmar con él mismo cualquier acuerdo por escrito. Realizar los bloqueos de habitaciones, áreas y salones para eventos,

<sup>1</sup> Los *blitz* son viajes de promoción que se realizan con un objetivo específico e itinerario previamente definido.

<sup>2</sup> Los *allotments* son contratos tipo *charter* que se tienen con operadores de *tour* y agencias mayoristas; es decir, es una reservación de espacio de un número determinado de habitaciones mensuales o de temporada, que la agencia "compra" para venderla libremente (si no llegase a hacer uso de todas sus habitaciones, las pagará al hotel de todos modos).



efectuando los cambios oportunos y pertinentes, e informando los mismos a los departamentos correspondientes.

Realizar juntas de preconvención con el cliente o responsable del grupo y los jefes departamentales y de oficina involucrados en la operación del mismo, cuando el grupo así lo amerite.

La gerencia de grupos y convenciones es responsable de cubrir todas las necesidades de los grupos en casa, tratando de que sean atendidos lo mejor posible. También se encarga de avisar y aplicar al grupo los cargos por cancelaciones, reducciones y cargos de *no shows*,<sup>3</sup> de acuerdo con el contrato.

Obtener las firmas autorizadas para su registro en los folios de la cuenta maestra. Verificar que los cargos a cuentas maestras se hayan hecho correctamente y asistir para evitar dudas o desacuerdos al momento del cierre y liquidación de ellas.

Enviar cartas de agradecimiento y mantenerse en contacto con los clientes para asegurar un negocio repetitivo.

## **TERMINOLOGÍA DE GRUPOS EN UN HOTEL**

Los términos con los que se designan a los grupos pueden variar de un hotel a otro; sin embargo, la mayoría de ellos clasifica a los grupos según su estatus, el objetivo que persiguen, el segmento del mercado y las fechas de arribo al hotel.

### **Grupos según su estatus**

El estatus del grupo es el nivel en el que se le tiene catalogado, por la certidumbre, o por la relativa certeza de que un grupo está o estará en el hotel en fechas próximas; o, por el contrario, por la evidencia de que ya no estará en él.

Según el estatus del grupo, en los hoteles pueden encontrarse seis tipos de grupos: prospecto, tentativo, definitivo, cancelado, en casa y grupo muerto. Estos son los tipos de grupos a los que se les abre un expediente y se les maneja en archivos, independientemente del objetivo que persigan o las fechas de arribo. Más adelante, en la sección: "Procedimientos y formatos", explicaremos tanto la definición de cada uno de ellos, como los procedimientos que se deben seguir y los formatos que hay que utilizar.

### **Grupos, según el objetivo que persiguen**

El nombre que se le asigne a cada uno de estos grupos depende del objetivo principal que pretendan conseguir con la realización del evento. Los grupos más comunes son: grupo de familiarización, de inspección, *VIP*, de incentivos, de congresos y de convenciones.

<sup>3</sup>Los *no shows* son cargos o castigos monetarios que se hacen al grupo cuando éste no cumple con las garantías de reservaciones que estableció.

## **Grupo de familiarización (fam trip o grupo fam)**

Son los grupos que visitan el hotel para conocer su infraestructura turística y familiarizarse con ella. Estas visitas al hotel pueden ser con objetivos particulares para conocer sus instalaciones, como parte del programa promocional del hotel o centro receptor de turismo (véase cap. 5), aunque también puede ser un programa de un operador de *tour* (*tour operator*) o agencia de viajes.

En el primer caso, el hotel puede invitar a una persona o a un pequeño grupo de ellas, a visitar el hotel, conocerlo y familiarizarse con él, con objeto de que en el futuro pueda considerarse como sede para un evento.

A los grupos de familiarización (igual que a los de inspección) se les programa un itinerario de recorrido por todas las instalaciones, para mostrárselas con cierto detalle (habitaciones, áreas comunes y de recreación, y salas de juntas).

## **Grupo de inspección**

El grupo de inspección, también llamado *site inspection group*, es el que viene a cerciorarse o a comprobar la infraestructura o los servicios de cierta(s) área(s) del hotel como resultado de alguna duda específica, con el objetivo de verificar si las instalaciones cumplen con los requisitos para el evento que piensan llevar a cabo en él.

Para los intereses de grupos y convenciones, tanto para los viajes de familiarización como para los de inspección, el hotel invita a una o varias personas clave en decisiones de grupos a visitarlo con el objetivo de que éste sea tomado en cuenta como sede actual o futura de un grupo en particular o varios grupos. La invitación incluye habitación de cortesía y, en ocasiones, alimentos parciales o totales.

Al igual que con los grupos de familiarización, los grupos de inspección también se pueden llevar a cabo como parte promocional del propio hotel con diversos fines, como parte del programa de promoción del centro receptor (por medio de la Secretaría de Turismo federal o estatal, o de la oficina de convenciones como lo veremos también en la página 181) o como respuesta a una petición expresa de alguna empresa, agencia de viajes u operador de *tour*.

## **Grupo VIP**

Las siglas *VIP* provienen de los términos en inglés “*very important person*”, o “*very important people*”, y se usa para designar a la “persona o personas muy importantes”; es decir, es un individuo o grupo al que el hotel o el sitio receptor lo cataloga como alguien a quien o quienes deben dárseles atenciones especiales y sobresalientes.

Se considera *VIP* a aquella(s) persona(s) que por su trayectoria como clientes actuales, clientes potenciales, o por la influencia que éstos ejercen

como tomadores de decisiones, pueden proporcionar clientes al hotel y, por tanto, son de especial deferencia. Para ventas, un *VIP* puede ser:

- a) La persona que está directa o indirectamente involucrada en la toma de decisiones para que un grupo se haga definitivo o, en su defecto, puede negociar servicios adicionales para la estancia del mismo.
- b) La persona o las personas involucradas con viajes, quienes pueden ser clientes minoristas, mayoristas o de *allotment*.
- c) La persona o las personas involucradas o no con viajes que, por su estrecha relación con los clientes, pueden influir en éstos a decidirse por una estadía en el hotel o cadena de hoteles. Por ejemplo, algunas secretarías que pueden reservar para sus jefes las estadias en una cadena de hoteles determinada, y que a veces, incluso, están inscritas en un programa especial.
- d) Las personas que influyen en la opinión pública. En este caso, podemos considerar a los reporteros, periodistas o ciertos directores de programas en medios de comunicación.
- e) Clientes repetitivos de un hotel o cadena de hoteles.

### ***Grupo de incentivos***

Son viajes organizados por empresas para motivar o “incentivar” a sus empleados, clientes distinguidos y proveedores. Aunque estos grupos generalmente se clasifican como viajes de convenciones, por ser organizados por las empresas, tienen una peculiaridad muy importante para el hotel, como lo explicamos en “Viajes de incentivo”, en el capítulo 1.

La importancia para los hoteles, en general, es que en esta categoría tiene mayor relevancia el programa social que el de trabajo y, por tanto, requieren pocas salas para sesionar. En este caso, el establecimiento debe tratar de ofrecer a los organizadores actividades sociales interesantes dentro de las instalaciones hoteleras, de manera que el grupo cumpla con sus objetivos recreativos, y que, al mismo tiempo, el hotel consiga que la derrama económica se haga principalmente en su propiedad, en vez de otros establecimientos.

### ***Grupo de congresos***

Son los viajes que organizan las asociaciones, sociedades, colegios profesionales, federaciones o universidades, con el objetivo de dar a conocer, analizar o intercambiar opiniones acerca de los avances, las investigaciones o conocimientos de contenidos científicos, culturales, educativos, económicos, políticos, o del tema de ciencia de que se trate (*véase* Congreso, cap. 1).

Para los hoteles, la peculiaridad de estos grupos es que se caracterizan por tener una participación numerosa, por lo que requieren salas grandes y, a menudo, muchas salas pequeñas en uso al mismo tiempo, para sesiones de trabajo.

## ***Grupo de convenciones***

Se llaman grupos de convenciones a aquellos que organizan las empresas, con el objetivo de analizar la marcha de la empresa, su filosofía, imagen de mercado, resultados, o para fijar objetivos o planes, y a veces se utilizan como medios para integrar grupos de trabajo dentro de la misma compañía.

Los hoteles tratan de atraer este mercado porque a pesar de que en general son grupos pequeños (probablemente desde 20 hasta 500, o quizá un poco más), su visita puede ser repetitiva en el mismo hotel o en la cadena de hoteles para la que se trabaje.

## **Grupos, según la fecha de arribo al hotel**

Con el objetivo de planear y atender adecuadamente a los grupos inmediatos, así como de informar en reuniones departamentales o mensuales, los hoteles clasifican a los grupos de acuerdo con la cercanía de su visita, a saber: los grupos que están por llegar, entrando (o grupos del día), en casa y saliendo.

### ***Grupos que están por llegar***

Son grupos definitivos, cuyo arribo al hotel será en fechas próximas. Usualmente los hoteles realizan un listado de los grupos que se hospedarán en un lapso no mayor de 30 días y que es dado a conocer a todas las áreas para que planifiquen adecuada y efectivamente a su personal, horarios y provisiones de materiales.

### ***Grupos entrando o grupos del día***

Son grupos que tienen programada su llegada para el día o la fecha que se está viviendo. Para ciertas áreas, como la de *bell boys*, no sólo es importante conocer los grupos que llegan, sino también el número de personas, hora u horas de arribo, y si llegarán todos juntos o separados, porque de ello dependerá el número de personal y sus horarios de trabajo. Recibir 300 personas que llegan en autobuses entre 13:00 y 15:00 horas puede requerir 10 personas para subir maletas, mientras que ese mismo número de pax distribuidas durante todo el día, tal vez sólo necesite cuatro.

### ***Grupos en casa***

Son los grupos que ya se encuentran en el hotel, y que explicaremos con mayor detenimiento en la página 152 ("Grupo en casa").

## ***Grupos saliendo***

Son aquellos que tienen programada su salida del hotel para el día o fecha que corre.

## **PROCEDIMIENTOS Y FORMATOS**

En este apartado hablaremos del nivel o estatus de los grupos hospedados en el hotel y de la forma en que se manejan; es decir, de las actividades y procedimientos que deben realizarse para atender de manera apropiada a cada uno de ellos. Cabe destacar que los procedimientos varían de un hotel a otro y que éstos dependerán del número de salas que tengan para sesionar y de la importancia que representen para ellos las ventas por concepto de grupos y convenciones, de lo cual derivará si esta área estará representada por una coordinación, un departamento o una gerencia.

Asimismo, partiremos del supuesto de que el área de grupos y convenciones es una "gerencia", porque éstos son importantes dentro del hotel; por tanto, ejemplificaremos y explicaremos los procedimientos bajo este enfoque.

## **Grupo prospecto**

Es aquel grupo que tiene una remota posibilidad de ser cliente del hotel (son clientes potenciales). Aunque la probabilidad de que esto ocurra es muy baja, conviene prestar atención continua para convertirlo en cliente definitivo. Si se atiende a un cliente prospecto por única vez y no se le da seguimiento, probablemente se pierda la oportunidad de recibirlo en el hotel en fechas posteriores.

Un gerente de grupos y convenciones que tenga noticias de que alguna empresa u organización pretende realizar un evento en fechas próximas, debe tener una mentalidad de negocios y una visión de ventas; y bajo ese concepto, lo primero que debe hacer es informarse acerca de las características de la reunión y ver si su hotel o establecimiento puede satisfacer las necesidades de demanda. De inmediato, deberá ponerse en contacto con la persona indicada y hacerle una propuesta para que su hotel sea considerado como sede del evento. Este es, sin embargo, sólo el primer paso, no el único; porque para no desatender a ese prospecto, es conveniente mantenerse en constante comunicación con él para lograr atraerlo en definitiva. En caso contrario, es probable que ese prospecto se decida por aceptar la propuesta de otro hotel o centro de convenciones que le haya parecido más atento a sus requerimientos.

Hay tres formas básicas en que los hoteles se enteran acerca de un cliente prospecto:

- Cuando un cliente solicita información acerca de los servicios del hotel (disponibilidad de espacio, tarifas, planes, instalaciones, formas de pago, etc.), pero sin hacer reservación alguna.

- Cuando algún otro cliente o persona comenta que cierta empresa o asociación tiene la intención de realizar un evento.
- Mediante información que aparece en alguna revista o periódico especializado; por ejemplo, los informes emitidos por ICCA, UIA, etcétera.

Cuando un grupo se presenta en un hotel como cliente potencial, porque éste se comunicó con aquél para solicitar información, el procedimiento para atenderlo es el siguiente:

- a) Se le envía la información solicitada, carta e impresos, y toda aquella documentación que se juzgue conveniente.
- b) Se archiva la carta o referencia en algún expediente<sup>4</sup> temporal y se abre una tarjeta de seguimiento.<sup>5</sup>
- c) Se mantiene la comunicación con el cliente (usando una tarjeta de *follow up* o de seguimiento), hasta obtener una respuesta definitiva (sea positiva o negativa).

Para el envío de información al cliente, generalmente se le integra un “kit de información”; es decir, un paquete que contiene toda la información de grupos: dimensiones de salones de juntas, habitaciones y servicios adicionales, y probablemente, según las políticas internas del hotel, los precios respectivos.

Para un cliente potencial no se abre un expediente o *file* formal o definitivo, pero de alguna manera se realiza un archivo informal y temporal, para poder darle seguimiento continuo.

Si después de intercambiar comunicación con el cliente, éste decide aceptar la propuesta del hotel y reservar habitaciones, salones, o ambos; el cliente cambia de estatus y pasa a ser un “grupo tentativo”. Si, por el contrario, dejase de interesarse en los servicios que se le han ofrecido, simplemente se destruyen el expediente temporal que se había abierto y la tarjeta de seguimiento.

### ***Tarjeta de seguimiento***

La tarjeta de seguimiento (llamada también tarjeta de *follow up*), generalmente es de tamaño pequeño, un cuarto de página, que sirve únicamente para control interno, para programar fechas en que el hotel se pondrá en comunicación con un cliente determinado.

Una agenda general de una gerencia de grupos y convenciones estaría muy saturada si se tuviera que programar la comunicación de todos los clientes y ocasionaría, a menudo, que se olvidara a alguien entre tantos compromisos del día. Debido a esto, se ha implantado una manera “personalizada” de atender a todos y cada uno de ellos, mediante la tarjeta de seguimiento, que no es más que una “agenda personalizada” para cada cliente en particular.

En la tarjeta *follow up* o tarjeta de seguimiento (formato 4.1) sólo se ponen los siguientes datos: nombre del cliente, fecha de llegada, fecha de salida,

<sup>4</sup>En el argot hotelero se habla de *files* en vez de expedientes.

<sup>5</sup>Es común usar la palabra *follow up* en lugar de seguimiento.



Hotel Convención  
**Princesa Acap**

Nombre del grupo:	
Fecha de llegada	Fecha de salida
Prospecto <input type="radio"/>	En casa <input type="radio"/>
Tentativo <input type="radio"/>	Cancelado <input type="radio"/>
Definitivo <input type="radio"/>	File: <input type="radio"/>
Seguimiento:	

**Formato 4.1.** Tarjeta de seguimiento.

el estatus del grupo y el *file* o tipo de archivo en que se encuentra el expediente. Los datos de estatus (prospecto, tentativo, definitivo, etc.) deberán anotarse con lápiz para poder realizar los cambios pertinentes. Esta tarjeta contiene espacios para anotar las fechas en que se programa una comunicación con el cliente.

Cuando es un cliente prospecto, se abre un expediente temporal que se archiva según la organización y políticas internas de cada hotel, pero se aconseja tener un pequeño archivo exclusivo para este tipo de clientes, independientemente de los archivos formales, también puede ser útil un archivo casero tipo “acordeón” ordenado alfabéticamente. Por otro lado, debe tenerse un pequeño cajón para almacenar las tarjetas de seguimiento ordenadas del 1 al 31 (según la fecha).

Una vez que se ha establecido la comunicación con el cliente o se le ha mandado cierta información, se programa una fecha, en caso de que él no se comunique antes con el hotel, y sea éste el que tenga la iniciativa de contactarlo. Se anota esta fecha en la tarjeta y se archiva. En el expediente temporal,

esta fecha se escribe en la parte superior derecha de la portada (de preferencia con lápiz) y también se archiva temporalmente.

Diariamente, antes de iniciar sus labores, el gerente de grupos y convenciones deberá buscar en el cajón de tarjetas de seguimiento y sacar las que correspondan al día (sean clientes prospectos, tentativos o definitivos), así como sus expedientes para comunicarse con los clientes en el transcurso del día.

Si el cliente se comunicara antes con el hotel, entonces se hace la operación contraria. Primero se busca el expediente del cliente por orden alfabético y según la fecha anotada en el margen superior derecho, se procede a buscar su respectiva tarjeta de seguimiento. La razón de anotar esta fecha en el lugar indicado es precisamente para que, si el cliente se comunica antes con el hotel, el gerente de grupos y convenciones localice la tarjeta de seguimiento, además de que se evita duplicar comunicados.

Si el cliente llegase a cambiar de estatus, en la tarjeta de seguimiento sólo se borra el que tenía y se anota el actual.

## **Grupo tentativo**

Es aquel que hace una reservación al hotel sin que exista un prepagado o depósito de dinero que la garantice.

Para evitar que a un cliente se le ocupen las salas de reuniones en las fechas en que las solicitó, cualquier hotel o centro de convenciones generalmente le reserva sin ningún compromiso inmediato y le establece un plazo para que realice un depósito de dinero en garantía (no reembolsable), para asegurarle, en definitiva, el lugar. Ese lapso sirve para que, por un lado, se lleven a cabo las negociaciones acerca de precios, condiciones, garantías, fechas de depósito, servicios adicionales, y todo aquello que el grupo necesita saber para comparar con otras propuestas y, finalmente, firmar el contrato; y, por el otro, para darle oportunidad de programar sus compromisos.

Una vez que el cliente solicita la reservación de cierto espacio, se le considera como un "grupo tentativo" y se hace lo siguiente:

- a) Es importante, primero, que se consulte la disponibilidad de espacio.
- b) Se elabora un formato de "requerimiento de espacio".
- c) Se le abre un expediente formal al cliente.
- d) Se realiza físicamente la reservación en el control estadístico de reservaciones.
- e) Se reservan las salas y espacios para juntas y otras actividades del grupo.
- f) Se le abre una tarjeta de seguimiento (en caso de no tenerla).
- g) Se continúa en comunicación con el cliente, hasta que éste cambia de estatus (cancela o pasa a ser definitivo).
- h) Si el cliente decide realizar el evento en el hotel, se elabora el contrato de grupo o carta convenio.



## Reservación de grupo

La reservación de grupo es la solicitud formal que se hace para reservar en el libro de estadísticas, un espacio de grupo (formato 4.2); es un formato parecido al que se utiliza para hacer las reservaciones individuales. En los hoteles pertenecientes a cadenas hoteleras estadounidenses, este formato se conoce como *request for space*.



Hotel Convención  
**Princesa Acap**

# Requerimiento de espacio

Fecha solicitada \_\_\_\_\_

Nombre del grupo \_\_\_\_\_

Agencia \_\_\_\_\_

Tarifa solicitada \_\_\_\_\_ Sencilla \$ \_\_\_\_\_ Aprobada \$ \_\_\_\_\_

Plan \_\_\_\_\_ Doble \$ \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

Comisión \_\_\_\_\_ Triple \$ \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

Suite \$ \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

Lanai \$ \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

Llegada \_\_\_\_\_ Habitaciones \_\_\_\_\_

Salida \_\_\_\_\_

Día									
Fecha									
Habitaciones									

Tarifa \_\_\_\_\_ Plan \_\_\_\_\_

Ventas \_\_\_\_\_ Confirmado  Rechazado

Reservaciones \_\_\_\_\_ Confirmado  Rechazado

Gerencia \_\_\_\_\_ Confirmado  Rechazado

Fecha límite de pago \_\_\_\_\_

Observaciones \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Formato 4.2.** Requerimiento de espacio.

En los hoteles cuyos planes de marketing se realizan con seriedad y se respetan, al área de grupos y convenciones se le asigna en los pronósticos un número determinado de habitaciones para vender cada mes, que siempre intentará cumplir. Si al comparar lo pronosticado contra lo real, esta área ve con desesperanza que hay dificultad para cumplir con los pronósticos asignados, debe buscar estrategias adicionales y probablemente emergentes para lograrlo: promoción directa por medio de *blitz* u otro tipo de acciones; sin embargo, hay ciertos meses en que por la alta demanda de turismo individual por temporada de vacaciones, esta área tiene restringida su venta de habitaciones, de manera tal que si se le presenta una solicitud que rebase sus predicciones, debe solicitar autorización a la gerencia de marketing o a reservaciones (según políticas internas del hotel), para poder ofrecer al cliente el espacio.

Antes de prometerle al cliente de grupo una reservación tentativa, primero se consulta la disponibilidad de espacio en las fechas en que las solicita, para evitar decirle que sí y luego retractarse.

En el formato de reservación de grupo deben anotarse: fecha en que se llena, nombre del grupo, agencia de viajes por medio de la cual se hace la reservación (en caso contrario, se anotará "directo", lo cual indicará también que tampoco habrá una comisión que pagar), tarifa para cada tipo de habitación, plan con que se ofrece esa tarifa y comisión que se otorgará a la agencia operadora de *tour* o de viajes intermediaria. Asimismo, se indica la fecha de llegada, el número total de cuartos noche y la fecha de salida. A continuación, se especifican los días (lunes, martes, etc.) y fechas (7, 8...) y número de cuartos diarios de pernocta. En los espacios de ventas, reservaciones y gerencia se escribe el nombre de la persona que confirma la reservación, o la rechaza en un momento dado. La fecha límite se anota cuando el grupo reserva como tentativo (la mayoría de los grupos lo hacen así), y es la fecha que se le marca al grupo como plazo para realizar el primer depósito y convertirse en definitivo (si en esa fecha no firma el contrato ni paga lo estipulado, el grupo se cancela y queda libre el espacio para venderse a otros clientes). El espacio de observaciones sólo se llena cuando hay algo extraordinario con el grupo; por ejemplo, por qué y quién le autorizó una tarifa especial, si ese fuera el caso.

El original de la reservación de grupo pasa al departamento de reservaciones para que sirva como soporte para reservar el espacio en el control estadístico de reservaciones, y consideren esos cuartos como reservados tentativos, conservando el área de grupos y convenciones la copia firmada de recibido por reservaciones.

## ***Expediente***

A cada cliente o grupo se le abre un expediente personal. Un expediente (o *file* como generalmente se le nombra en la hotelería) es un fólder en el que se archivan todos los datos, documentos, comentarios y toda la información que se vaya acumulando acerca del grupo o cliente. La pestaña del expediente debe contener, por lo menos, tres datos básicos: nombre del grupo, fechas en que estará en el hotel y agencia de viajes intermediaria.

En grupos y convenciones se tienen dos o tres tipos de archivos: uno para guardar los expedientes de grupos tentativos y otro, separado del primero, para archivar los definitivos; generalmente se tiene uno más para archivar informal y temporalmente a los grupos prospectos (recuérdese que a estos últimos no se les abre un *file* formal porque si llegan a cancelar, los datos no se guardan, se desechan).

### ***Control de reservaciones de grupos***

En los hoteles en donde los planes de marketing son importantes, el área de grupos y convenciones debe llevar un control en el cual pueda totalizar el número de cuartos reservados por concepto de grupos tentativos y grupos definitivos, con el objetivo de mantenerse atento y planificar alternativas y estrategias que le permitan cumplir con las expectativas propuestas en dicho plan.

Muchos hoteles obtienen esta información con un simple *click* en su sistema computarizado ordinario, pero quienes no tienen esa facilidad, una hoja hecha en *Excel*, como la que se muestra en el formato 4.3, resolverá el problema (en el formato 4.4 se presenta un ejemplo de llenado). De otra manera, realizarlo de forma manual sería un trabajo tedioso y gran consumidor de tiempo.

### ***Reservación de salas de juntas***

El control de salas de juntas es otro aspecto importante para el área de grupos y convenciones. Y es en los hoteles grandes donde esta área lleva el control de los salones para sesionar, por encima del área de banquetes (si está por separado). La razón de esto es que los grupos utilizan un número importante de habitaciones, y si una sala no está disponible para el uso que ellos le quieren dar en el horario que dispusieron, esos 200, 500 o 1000 cuartos noche que pensaban comprar al hotel, no se venden porque el grupo se va a otro hotel que sí les ofrece el espacio que requieren para sesionar.

Banquetes usa las salas de juntas para vender eventos locales, como bodas, cumpleaños, bautizos, comidas, etc.; por su parte, grupos y convenciones utiliza las salas para las reuniones de los grupos y cualquier otro evento adicional que esos grupos soliciten (recesos de café, comidas, cena baile de clausura, etc.). De esta manera, es más importante vender habitaciones o cuartos noche con servicios adicionales, que vender banquetes por sí solos.

### ***Cambio de reservación de grupos***

El formato de cambio de reservación de grupos (formato 4.5) se usa para realizar cualquier modificación que el grupo solicite a su reservación: fechas de entrada o salida, número de cuartos en los días básicos del grupo, o para llegadas adelantadas o extensiones; tarifa, o plan de alimentos.

El formato se llena con los datos de la reservación anterior, en el espacio que dice "eran"; y se anotan los cambios que se producen en ella en el lugar que dice "son". Es muy importante remarcar en "observaciones" las modificaciones que se están haciendo, porque a veces no se visualiza ningún cambio aparente. Por ejemplo, cuando el grupo realiza su primer depósito, puede no haber diferencias en ningún rubro, pero en "observaciones" puede aparecer una leyenda que diga "el grupo cambia de estatus, ahora es definitivo".

### ***Contrato de grupo o carta convenio***

Una vez hechas las negociaciones convenientes entre el grupo y el hotel, se establecen por escrito en un contrato de grupo, mismo que elabora el hotel y se lo envía a la agencia de viajes con quien se está haciendo la concertación, o al titular de la empresa si es un cliente directo, para que lo firme y lo regrese al hotel aceptando las condiciones ahí establecidas. La firma del contrato generalmente ocurre a la par con la entrega del primer depósito en garantía; es decir, es el día en que el grupo tentativo se convierte en definitivo.

El contrato de grupo es un formato previamente impreso, que contiene todos los datos y condiciones que pudieran presentarse para cualquier grupo (formato 4.6). Se llenan los espacios que apliquen al grupo en particular, y en aquellos que no correspondan a ese grupo simplemente se ponen rayas discontinuas (---).

Algunas empresas o agencias de viajes que no son tan exigentes o formales aceptan que se elabore un contrato como el que hemos descrito (esto aplica principalmente con los extranjeros), pero hay otros que son más exigentes o "especiales" (generalmente, grupos nacionales), que prefieren un contrato en el que sólo aparezcan aquellas cláusulas y condiciones que se adapten a su grupo; en este caso, se elabora una carta convenio (formato 4.7) en la que se hace constar solamente los rubros correspondientes, y funciona igual que el contrato de grupo. Se elabora también una carta convenio cuando al grupo se le aplican cláusulas especiales o fuera de lo común.

### **Grupo definitivo**

Un grupo se convierte en "definitivo" en el momento en que deposita la cantidad señalada por el hotel para asegurarle el número de habitaciones y salones en las fechas previamente establecidas. Esto significa que el hotel ya no puede comprometer con otra persona o grupo esos espacios, y a su vez el cliente se obliga a pagar las cantidades estipuladas como prepagos.

Existen varios nombres para designar al "grupo definitivo"; en algunos hoteles, cuando un grupo realiza el primer depósito, se dice que ya se materializó y por eso le llama "grupo materializado", otros dicen que ya garantizó su estancia y lo nombran "grupo garantizado", también se menciona que ya es un grupo seguro y, por tanto, es un "grupo firme", por último se le conoce también como "grupo confirmado" porque se refiere que con el depósito confirma su reservación.













Hotel Convención

Princesa Acap

# Cambio de reservación de grupos

Nombre _____	
Llegada de _____	A _____
Salida de _____	A _____
Núm. de habitaciones	
Eran _____	Son _____
Llegadas adelantadas/extensiones	
Eran _____	Son _____
Tarifa _____ Plan _____	Tarifa _____ Plan _____

Hecha por \_\_\_\_\_

A través de E-mail  Fax  Teléfono  Personal  Carta

Observaciones \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_ Hora \_\_\_\_\_ Empleado \_\_\_\_\_

**Formato 4.5.** Cambio de reservación de grupos.



Hotel Convención  
Princesa Acap

# Contrato de grupo

Nombre del grupo \_\_\_\_\_

Agencia/empresa \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Fechas \_\_\_\_\_ Llegada \_\_\_\_\_ Salida \_\_\_\_\_

Llegadas adelantadas \_\_\_\_\_ Extensiones \_\_\_\_\_

Llegada (vía) \_\_\_\_\_ Hora \_\_\_\_\_ |||| Salida (vía) \_\_\_\_\_ Hora \_\_\_\_\_

**Habitaciones/tarifa diaria:**

	Núm. de habitaciones	Tarifas	Plan de alimentos	Impuestos*
Sencillo				
Doble				
Triple				
Suite				
Lanai				
<b>Total de habitaciones</b>				

\*Impuesto sujeto a cambio y se aplicará el que prevalezca a la llegada del grupo.

Tarifas aplicables a un mínimo de 15 habitaciones. La asignación de habitaciones está sujeta a la disponibilidad del hotel. Tarifas de grupo son válidas tres días antes y tres días después de las fechas confirmadas del grupo. Espacio sujeto a la disponibilidad del hotel.

Observaciones: \_\_\_\_\_

**Procedimientos para depósitos:**

- a) Un depósito inicial, no reembolsable, por \$ \_\_\_\_\_ deberá recibirse con el contrato firmado en \_\_\_\_\_
- b) Seis meses antes de la llegada del grupo, el hotel requerirá una garantía del número de cuartos junto con un depósito no reembolsable de una noche, los cuales deberán recibirse en: \_\_\_\_\_
- c) Tres meses antes de la llegada del grupo, un tercio del valor total EP/MAP por el total de cuartos deberá recibirse en: \_\_\_\_\_
- d) Dos meses antes de la llegada del grupo, un tercio adicional del valor total EP/MAP por el total de cuartos en: \_\_\_\_\_
- e) Un mes antes de la llegada del grupo, el hotel deberá recibir el prepago total de cuartos EP/MAP junto con la lista de acomodo en: \_\_\_\_\_

Si los depósitos no son recibidos en las fechas específicas, el espacio queda automáticamente sujeto a cancelación sin previa notificación. Los depósitos arriba indicados deberán calcularse incluyendo comidas o cualquier evento incluido en el programa.

Todos los depósitos deberán enviarse a:

Hotel Convención  
Princesa Acapulco

Av. del Mogote 95  
Acapulco, Guerrero, 39906  
México

#### Políticas de cancelación:

##### a) Grupos individuales de 100 habitaciones o menos:

- Noventa días (90) antes de la llegada del grupo el hotel deberá recibir un reporte de los cuartos que utilizarán. En caso de cancelación total se aplicará una noche de cargo de cancelación por todos los cuartos reservados. Se aceptarán reducciones y cancelaciones que no excedan de 30% del total original de cuartos reservados. El hotel retendrá una noche como cargo de cancelación por cualquier reducción adicional.
- Sesenta días (60) antes de la llegada del grupo, el hotel deberá recibir un reporte del número de cuartos que utilizarán. En caso de cancelación total el hotel hará un cargo de dos noches por el total de los cuartos reservados. Se aceptarán reducciones que no excedan de 15% del resto de cuartos reservados. Habrá un cargo de cancelación de dos noches por cualquier reducción adicional.
- Treinta días (30) antes de la llegada se aceptarán reducciones y cancelaciones siempre y cuando no excedan de 5% del resto de cuartos reservados. El hotel aplicará un cargo de cancelación por toda la estancia por cualquier cancelación recibida después de esta fecha límite.

##### b) Grupos individuales de 100 habitaciones o más:

Si el grupo utiliza más de 100 cuartos, se aplicarán las mismas políticas anteriores con la excepción de que si el grupo cancela dentro de los 180 días antes de la llegada se aplicará un cargo de una noche de cancelación.

##### c) Programas de grupos consecutivos:

A los programas de grupos consecutivos se les aplicarán las mismas políticas anteriores. Cada grupo deberá ser considerado individualmente y no como un solo programa. Este contrato es válido bajo la jurisdicción de las leyes mexicanas, y en el hotel nos regimos bajo ellas. Cualquier reservación adicional estará sujeta a disponibilidad de espacio por parte del hotel.

#### Procedimiento de pago/Cuentas individuales:

De acuerdo con la política establecida por el hotel, todas las cuentas deberán liquidarse antes de la salida en efectivo, con tarjetas de crédito aceptadas por el hotel o con cheque certificado. No se aceptan cheques personales. Favor de avisar a sus pasajeros.

#### Cuenta maestra:

Favor de asegurarse de que la persona a cargo del grupo tenga suficientes fondos o tarjeta de crédito para cubrir cualquier gasto adicional o inesperado antes de la salida.

#### Procedimiento para cargos a cuentas:

A continuación se presenta una lista de los diferentes cargos que regularmente pueden ser hechos a la cuenta maestra o al folio de extras. Indique con un "X" en la columna apropiada, cómo desea sus cargos.

Concepto	Cuenta maestra	Cuentas extra	Autorizó
a) Porción cuarto			
b) Plan continental			
c) Plan americano modificado			
d) Plan americano completo			
e) Impuesto porción renta y plan alimentos			
f) Propina meseros 15 % sobre alimentos			
g) Propinas bell boys \$ _____ por persona(p/p)			
h) Propinas camaristas \$ _____ p/p diarios			
i) Eventos			
j) Alimentos no incluidos en el plan contratado			
k) Lavandería, valet, etcétera			
l) Gastos personales			
m) Otros			

Sugerimos que el director del grupo verifique las cuentas diariamente con la gerencia de grupos y convenciones.

**Notas adicionales:**

- a) Eventos/salones de juntas:  
En caso de requerir áreas para funciones, los arreglos deberán hacerse lo más pronto posible ya que el hotel no puede garantizar la disponibilidad de los salones sin previa reservación.
- b) Equipaje:  
Con el fin de apresurar el manejo del equipaje a los cuartos, todas las maletas de participantes en grupo deberán ser marcados claramente con el nombre del huésped en el marbete. Se deberán usar marbetes de cartoncillo ya que los números no pueden anotarse en plástico ni piel.
- c) El hotel proporcionará un escritorio de hospitalidad con derecho a colocar un pizarrón para sus boletines en el área asignada para ello en el hotel, con acceso a los pasajeros dentro de hotel en horas hábiles.  
Ningún representante de agencia de viajes puede vender o promover servicios o facilidades fuera del hotel si éstos están disponibles dentro.

**Indique si el grupo es:**

Asociación  Empresa  Incentivo  Vacaciones

Línea que produce: \_\_\_\_\_

La copia extra de este contrato deberá ser devuelta al hotel en: \_\_\_\_\_

De no recibirse en la fecha indicada, el hotel se reserva el derecho a cancelar automáticamente el total de cuartos reservados.

Por la Agencia/Cliente:

Por el Hotel:

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma

\_\_\_\_\_  
Hotel Convención Princesa Acapulco  
Gabriela González Díaz  
Directora de Ventas

Empresa:

Cargo:

Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Formato 4.6. Contrato de grupo.**



Hotel Convención  
**Princesa Acapulco**

Av. del Mogote 95  
Acapulco, Guerrero, 39906  
México  
Tel. (744) 4 62 05 55

Noviembre 29 de 20 \_\_\_\_\_

Lic. Carolina Ruz Vázquez  
Directora General  
Cosméticos Krendé  
Leibniz # 17  
México, D. F. I 1590

Ref. Convención Krendé  
Junio 07-10, 20 \_\_\_\_\_  
250 habitaciones

Estimada Lic. Ruz:

Ha sido un placer ser elegidos como anfitriones de su importante Convención Anual Krendé.

De acuerdo con nuestra conversación, con gusto le confirmamos el bloqueo tentativo de 250 habitaciones sencillas o dobles, diarias del 07 al 10 de junio de 20 \_\_\_\_\_ y le ratificamos los precios de habitación y alimentos de nuestro Hotel Convención Princesa Acapulco, para su grupo antes mencionado.

Tarifa:

Habitación sencilla o doble \$ 850.00 M/N

Precios con base en ocupación diaria en plan europeo (sin alimentos), sujetas a 15% de IVA y a 2% de impuesto de hospedaje (se aplicará el impuesto que prevalezca el 10/junio/ \_\_\_\_\_). En caso de una reducción mayor a 20% sobre el número de habitaciones originalmente reservadas, las condiciones y precios quedarán sujetos a revisión.

Propinas:

Bell Boys \$ 30.00 por persona, incluye entrada y salida.  
Camaristas \$ 10.00 diarios por persona.

Alimentos:

Coffee break \$ 70.00 más 15% de IVA más 15% de servicio por persona.

Cortesías:

Las siguientes cortesías están basadas en un mínimo de 200 habitaciones ocupadas. En caso de una reducción mayor a 20%, estas cortesías quedarán sujetas a revisión.

- Una (1) habitación sin alimentos por cada 20 habitaciones pagadas de acuerdo con ocupación diaria.
- Una hora de coctel de bienvenida con base en bebidas nacionales para el grupo, el día de su llegada.
- Un salón para sesionar para 350 personas.
- Un salón para 30 personas.
- Micrófono, pantalla móvil, televisor de 20" y videocasetera VHS en sus salas de juntas.
- Tres habitaciones Up-grade a suites.

- Cinco (5) habitaciones dobles por cuatro días y tres noches para ser rifadas en su evento, con vigencia de un año y sujetas a restricciones estipuladas al reverso del certificado.

#### Programa de eventos:

Nuestra Gerencia de Grupos y Convenciones le enviará próximamente su programa de actividades, detallando lugares, horarios y alimentos elegidos previamente por usted.

#### Garantía de alimentos:

72 horas antes de la llegada del grupo no se aceptarán reducciones de garantías en eventos programados.

No se permite la introducción de alimentos o bebidas sin previa autorización del Hotel, que en caso necesario se reserva el derecho de cobrar una tarifa de acuerdo con el tipo de alimentos que se pretendan introducir.

#### Políticas para manejo de mantas de bienvenida:

En caso de que el grupo desee traer su propia manta, favor de tomar en cuenta las siguientes especificaciones. Medidas: 2.10 X 4.50 m (en blanco y negro).

Cada grupo tiene derecho a una sola manta.

Queda prohibido colocar mantas, así como cualquier propaganda del grupo dentro del mismo; únicamente podrán ser colocadas por nuestra capitania de botones fuera del hotel (en la entrada) en la parte superior donde se encuentra ubicado el mostrador de Bell Boys y dentro de los salones de juntas.

En las salas de juntas no está permitido colgar de las paredes ni del techo ningún tipo de material sin previa autorización del Hotel.

#### Políticas de pago, cancelaciones y depósitos:

Para considerar a su grupo en forma definitiva, el Hotel deberá recibir los siguientes depósitos:

- A la firma de esta carta convenio a más tardar el día 10 de enero de 20\_\_\_\_, el Hotel recibirá la cantidad de \$ 150 000.00 como depósito de garantía, que no será reembolsable en caso de cancelación.
- El día 15 de mayo de 20\_\_\_\_, el Hotel deberá recibir un depósito por el pago total de la estancia de las habitaciones reservadas.
- El día 1 de junio de 20\_\_\_\_, el Hotel deberá recibir el total de los recesos de café programados para el grupo.
- A la liquidación del grupo, el día 10 de junio de 20\_\_\_\_, se cubrirá 50% del importe de alimentos que vayan a consumir durante la estancia del grupo (excepto coffee breaks).
- El 50% restante de alimentos consumidos se enviarán al cobro el día 10 de julio de 20\_\_\_\_, según pagarés que se firmarán y que serán cobrados por nuestro departamento jurídico en la Ciudad de México, D. F.
- En caso de cancelación del grupo después del 20 de abril de 20\_\_\_\_, el grupo pagará \$ 250 000 más como cargo de *no show*.
- No se aceptará ningún tipo de tarjeta de crédito. En caso de pago con cualquier tarjeta de crédito, se cargará una comisión de 5% directamente al *voucher* de la misma tarjeta de crédito con la que pague el cliente.
- Cualquier daño causado por los participantes y/o expositores se cargará a su cuenta maestra la reparación, en caso de que el responsable directo no cubra el monto.

Todos los depósitos deberán enviarse a:

Hotel Convención  
Princesa Acapulco

Av. del Mogote 95  
Acapulco, Guerrero, 39906  
México

En caso de no recibir los depósitos en las fechas estipuladas, el Hotel podrá disponer de las habitaciones reservadas.

De acuerdo con la *Ley de Títulos y Operaciones de Crédito*, artículo 193, la indemnización por un cheque rechazado por el banco por falta de liquidez, será de 20% del valor del cheque.

Facturación:

Favor de indicar sus requerimientos para abrir las cuentas maestras y cuentas individuales. Solicitamos enviarnos una carta en la que nos informen las personas que estarán autorizadas para firmar la(s) cuenta(s) maestra(s), así como el o los responsables de la aprobación de las mismas.

Importante:

Para su conocimiento, el horario de entrada es a las 15:00 horas y la salida a las 13:00 horas.

Para prerregistrar al grupo, la lista de pasajeros (*rooming list*) deberá ser recibida por el Hotel 15 días antes de su llegada.

Todas las conexiones eléctricas deberán ser aprobadas y supervisadas por nuestro departamento de mantenimiento.

En caso de exposiciones, únicamente están permitidos *stands* armables y prefabricados.

En caso de que las cláusulas estipuladas en esta carta convenio cuenten con su aprobación, agradeceremos nos devuelva la copia adjunta debidamente firmada de conformidad, junto con su primer depósito en garantía el día 10 de enero de 20.....

Agradecemos sinceramente su preferencia por el Hotel Convención Princesa Acapulco, y me es grato ponerme a sus órdenes para cualquier aclaración.

Atentamente:

\_\_\_\_\_

Gabriela González Díaz

Directora de Ventas  
Hotel Convención Princesa Acapulco

Fecha: \_\_\_\_\_

Acepto:

\_\_\_\_\_

Nombre y Firma

Empresa: Cosméticos Krendé

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Formato 4.7.** Carta convenio.

Este primer depósito que realiza el cliente para garantizar su estancia es una cantidad que no será reembolsable en caso de que quiera cancelar posteriormente. Por esta razón, se afirma que es un grupo definitivo, porque aunque esto sucediera, el hotel ya tiene cierta cantidad para compensar gastos, los cuales, posiblemente, tienen cierta utilidad.

En algunos hoteles, toda la actividad relacionada con grupos y convenciones (desde que es un prospecto, hasta que culmina su estadía) es tarea de esta área. En otros establecimientos, esta función recae en la dirección de mercadotecnia (o ventas, si así lo especifica el organigrama), y a partir del momento en que el grupo se convierte en definitivo, toda la documentación pasa a manos de grupos y convenciones, para continuar con la atención al cliente.

En la siguiente etapa, los procedimientos que se realizan en la gerencia de grupos y convenciones son:

- a) Estar pendientes de que el grupo realice los siguientes prepagos en las fechas que se le asignaron.
- b) Elaborar el instructivo de grupo y el programa de eventos.
- c) Solicitar al cliente la lista de acomodo y verificar que se preasignen las habitaciones de acuerdo con ésta.
- d) Convocar y realizar una junta de preconvencción, si fuera necesario.

### ***Recepción de prepagos***

En el contrato o convenio se establecen varias fechas para que el grupo realice depósitos a cuenta de la liquidación total. La idea es que cuando el grupo llegue al hotel ya esté pagada la estancia total y por lo menos parte de los alimentos y eventos adicionales que requerirá durante su estancia.

La gerencia de grupos y convenciones debe estar pendiente de que el grupo realice esos depósitos oportunamente y, en caso contrario, comunicarse con el cliente para solicitarlos. A pesar de que esta es una obligación del área en cuestión, no es su función manejar dinero, por lo que en cuanto recibe el dinero lo remite al departamento correspondiente (contraloría) para que le sea extendido un recibo oficial que ampare el prepagó. El original del recibo se lo envía al cliente y la copia la archiva como evidencia para el ajuste final de cuentas.

### ***Instructivo de grupo***

El instructivo de grupo, conocido también como instructivo de operaciones, es un documento que se elabora para enterar a cada área involucrada con la atención del grupo acerca de las condiciones y garantías que se le ofrecieron a éste para su estancia en el hotel y, por tanto, el manejo que requerirá. Es conveniente que se elabore entre cinco y 10 días antes de la llegada del grupo, con el objetivo de que todas las áreas planifiquen el personal y provisiones de material que necesitarán para satisfacer eficientemente los requerimientos.



La información que contiene un instructivo de grupo puede variar un poco entre uno y otro hotel, o el orden en que se enuncian los conceptos; sin embargo, es importante que en un establecimiento se observe uniformidad en el formato que se establezca (todos los instructivos de grupo deben llevar siempre el mismo orden).

El formato 4.8 es un ejemplo de instructivo de grupo. En general, la información que contiene es la siguiente: fecha en que se elabora el instructivo, fecha de entrada, hora y forma de entrada (si llegan todos juntos o separados); forma de salida, llegadas anticipadas, extensiones, número y tipo de habitaciones, número de personas, plan de alimentos, nombre del coordinador del grupo, firmas autorizadas para las cuentas maestras, personas consideradas *VIP*, nombre de la agencia intermediaria o indicación de si el cliente es directo, tarifas, comisiones (si aplica), misceláneos (propinas de *bell boys* y camaristas), cuentas maestras que se abrirán y los conceptos de cada una de ellas, depósitos (montos y número de recibo oficial que los ampara), forma de liquidación final o instrucciones de pago, cortesías que se le otorgarán al grupo, observaciones generales y nombre y firma de la persona responsable del instructivo.



Hotel Convención

## Princesa Acap

### Instructivo de grupo

A: Todos los involucrados.

De: Grupos y Convenciones/Mercedes Galán.

Grupo: Asociación de Aguas Purificadas.

Fechas: Septiembre 24-28, 20\_\_\_\_\_

Hora de llegada: 13:00 a 15:00 horas.

Forma de llegada: Llegarán en autobuses de la compañía, en el horario establecido.

Fecha de entrada: Septiembre 24/20\_\_\_\_\_

Fecha de salida: Septiembre 28/20\_\_\_\_\_

Habitaciones: 217 hab. = 80 dobles, 125 sencillas, 7 triples y 5 suites.

Asistencia: 316 pax.

Llegadas anticipadas: 20/DbI. y 30/S-septiembre 23/\_\_\_\_\_

Extensiones: Ninguna.

Tarifas: s/d \$900.00, triples \$1050.00, persona extra \$150.00 y suites \$2500.00 (+ IVA + Imp. hospedaje).

Plan E. P.

Comisión: Cliente directo (s/c)

- Propinas:
  - Bell Boys: \$ 30.00 p/p incluye entrada y salida.
  - Camaristas: \$ 10.00 por persona por noche.
- Conductor del grupo: QFB Rodrigo Castelazo.
- Firmas autorizadas: QFB Dalila Peña, QFB Rodrigo Castelazo e ingeniera Josefina Zenteno.
- VIP: QFB Dalila Peña, ingeniera Josefina Zenteno y señor Andrés Góngora.
- Apertura de cuentas:
  - Maestra #1: Cargos de habitación, impuestos y propinas a camaristas y maleteros.
  - Maestra #2: Eventos programados y cualquier otro cargo autorizado por los organizadores.
  - Cuentas individuales: para cargos extra, garantizados por los pasajeros.
- Forma de pago:
  - Maestra #1 y cuentas individuales: deberán ser liquidadas a la salida del grupo.
  - Maestra #2: se enviará al cobro 30 días después de retirarse el grupo, autorizado por: Jean Carlo Massolo (Director Gral. HCPA).
- Depósitos:
  - \$ 50000.00 depósito #9626 05 dic./\_\_\_\_\_
  - \$ 180000.00 depósito #3549 del 20 de mayo /\_\_\_\_\_
- Cortesías:
  - Una habitación por cada 25 pagadas.
  - Una habitación Up Grade a Master Suite.
  - Dos habitaciones Up Grade a Junior Suite
  - Amenidades de VIP #1 en la Master Suite.
  - Amenidades de VIP #3 en las Jr Suites.
  - Coctel de bienvenida de una hora con base en bebidas nacionales el día de llegada del grupo.
  - Un salón de juntas para 500 pax, por tres días.
  - Una sala de juntas para 20 pax, por 8 horas.
  - Coffee break continuo en la sala de juntas para 20 pax.
  - Equipo en sus salas de juntas: pantalla, micrófono, proyector de transparencias, televisor color de 20" y videocasetera VHS.
- Observaciones:
  - No abrir servibars a ninguna persona del grupo, excepto las suites de la señora Zenteno y del señor Andrés Góngora.
  - Cargos de *no shows*: una noche.

Atentamente,

---

Mercedes Galán Torres  
Asistente de Grupos y Convenciones

Septiembre 16/20\_\_\_\_\_

#### **Formato 4.8.** Instructivo de grupo.

Si el hotel cuenta con un sistema computarizado en red o sistema de intranet, el instructivo puede enviarse de esta manera; de lo contrario, si el hotel es grande, será necesario repartir entre 30 y hasta 40 o 45 instructivos, para entregar a cada área, sección, restaurante, bar, departamento y gerencia. El

formato 4.10 es un ejemplo real del número de instructivos de grupo y órdenes de evento que se reparten en un hotel en Acapulco.

### ***Programa de eventos***

El programa de eventos, también conocido como orden de eventos, es un documento que elabora la gerencia de grupos y convenciones para dar a conocer a todas las áreas involucradas con la atención del grupo cada uno de los eventos que éste tendrá. De manera cronológica se anotan cada una de las actividades que el grupo realizará dentro del hotel: fecha, hora, área física que ocupará y detalles del evento: nombre del evento (registro, sesiones de trabajo, desayunos, comidas, cenas, tarde de alberca, fiesta, etc.), montaje, precio, con cargo a qué cuenta maestra, equipo audiovisual o requerimientos, etcétera.

El programa de eventos se envía y se distribuye de la misma manera que el instructivo de grupo, y generalmente junto con éste (formato 4.9).

### ***Lista de acomodo***

La gerencia de grupos y convenciones debe solicitar al coordinador del grupo que le envíe con oportunidad (de cinco a 10 días antes de la llegada del grupo) la lista de acomodo o *rooming list*. Ésta consiste en un listado con los nombres de las personas que ocuparán cada una de las habitaciones y si es cuarto doble o triple, quién se hospedará con quién, así como las peticiones especiales, si las hubiera, en cuanto a preferencias de: cama *king-size*, habitaciones conectadas o juntas, altura de piso, etcétera.

La función de grupos y convenciones no es elaborar esta lista, sino verificar que esté hecha correctamente, porque el coordinador del grupo es quien debe asignar compañeros cuando no son habitaciones sencillas. Una vez recibida, deberá entregarla a reservaciones para que se realice la preasignación de habitaciones.

### ***Juntas de preconvención***

Son reuniones que se realizan uno o varios días antes de que el grupo arribe al hotel, con el objetivo de ratificar o rectificar lo que establecen el instructivo de grupo y el programa de eventos.

Una junta de preconvención la convoca y preside la gerencia de grupos y convenciones, invita a los departamentos y áreas más importantes para atender al grupo y, generalmente, el coordinador de éste está presente para aclarar cualquier duda o dar mayores detalles acerca del manejo específico de cada servicio solicitado.

Las juntas de preconvención sólo se realizan cuando el grupo es muy importante, numeroso, o complicado. Sería inútil, costoso, y tal vez imposible, realizarlas para todos los grupos que el hotel recibiera, porque no se podría distraer



Hotel Convención  
**Princesa Acap**

## Programa de eventos

Grupo Asociación de Aguas Purificadas  
Septiembre 24-28/20\_\_\_\_\_

Lunes-24 de septiembre/20_____			Núm. de pax
Hora	Área	Evento	
13:00 a 15:00 h	Recepción de grupos	Llegada <ul style="list-style-type: none"><li>Colocar dos tablonces con bambalinas, 6 sillas y un rotafolio para entrega de material de trabajo del grupo.</li><li>Dar facilidades para instalar dos computadoras durante el registro.</li></ul>	246
19:00 a 20:00 h	Techo de Estrellas	Coctel de bienvenida Una hora de coctel de bienvenida con base en bebidas nacionales. Precio: cortesía con cargo a promoción y publicidad.	316
Martes-25 de septiembre/20_____			Núm. de pax
Hora	Área	Evento	
07:30 a 08:30 h	Rest. Ejecutivo	Desayuno buffet Desayuno buffet (núm. 08 según menú de grupos); precio: \$ 130.00 + IVA + 15% servicio p/p, con cargo a Maestra #2.	280
11:00 a 11:30 h	Foyer	Coffee break Coffee break estándar (#40), precio \$70.00 + + p/p, a Maestra #2.	320
09:00 a 14:00 y 16:00 a 18:00 h	Rubí y Topacio	Sesión plenaria <ul style="list-style-type: none"><li>Montaje tipo escuela.</li><li>Montar presidium para 10 pax y retirarlo a la hora del coffee break.</li><li>Equipo: pantalla, micrófono, televisor de 20" y videocasetera, de cortesía.</li><li>Cañón videoprojector y proyector de acetatos, cargo a cliente; Maestra # 2.</li></ul>	360
10:00 a 18:00 h	Diamante	Sesión de trabajo <ul style="list-style-type: none"><li>Montaje tipo herradura.</li><li>Coffee break continuo en esta sala, para 20 pax, precio de cortesía, con cargo a promoción y publicidad.</li><li>Equipo en las salas de juntas: pantalla, micrófono, proyector de transparencias, televisor color de 20" y videocasetera VHS. Precio de cortesía.</li></ul>	20

14:00 a 15:00 h	Rest. Coronas	Comida Comida Malasia (menú de grupos #23), \$250.00 ++ p/p, con cargo a Maestra #2.	320
20:00 a 23:00 h	Jardín Central	Cena buffet Buffet Mexicano (#35). Precio: \$250.00 ++ p/p, cargo a Maestra #2.	300
Miércoles-26 de septiembre/20_____			Núm.
Hora	Área	Evento	de pax
07:30 a 08:30 h	Rest. Ejecutivo	Desayuno buffet Desayuno buffet (núm. 08). Precio: \$130.00 ++ p/p, a Maestra #2.	280
09:00 a 14:00 y 16:00 a 18:00 h	Rubí y Topacio	Sesión plenaria Mismos requerimientos del día anterior, sin presidium.	360
11:00 a 11:30 h	Foyer	Coffee break Coffee break estándar (#40), precio \$70.00 ++ p/p, a Maestra #2.	320
14:00 a 15:00 h	Rest. Coronas	Comida-parrillada  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menú de grupos #29, precio: \$260 00 ++%, a Maestra #2.</li> <li>• Montar <i>cash bar</i> para bebidas alcohólicas, a precio de lista, con cargo a cuentas individuales.</li> </ul>	320
20:00 a 21:00 h	Las Joyas	Cena  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cena hawaiana (#27), precio: \$250.00 ++ p/p, cargo a Maestra #2.</li> <li>• Colocar un collar a cada participante a su llegada y hacer decoraciones hawaianas. Precio: \$8000.00 (incluye 38 centros de flores frescas en las mesas y 300 collares).</li> </ul>	320
Jueves-27 de septiembre/20_____			Núm.
Hora	Área	Evento	de pax
08:00 a 14:00 h	Rubí y Topacio	Sesión plenaria  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mismos requerimientos del día anterior.</li> <li>• Tomar en cuenta el aumento de sillas, porque vendrán invitados locales.</li> <li>• Después del brunch, colocar presidium para 6 pax, para su clausura.</li> </ul>	500
10:00 a 11:00 h	Rest. Ejecutivo	Brunch  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brunch estándar (#45). Precio: \$130.00 ++, con cargo a Maestra #2.</li> <li>• Notar que no habrá desayunos para el grupo con cargo a cuenta maestra.</li> </ul>	450

14:00 a 17:00 h	Alberca	Albercada	200
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reservar área para el grupo.</li> <li>• Preparar partidos de voleibol y actividades sugeridas por Relaciones Públicas.</li> <li>• Los participantes entregarán cupón para bebidas no alcohólicas. Precio: \$ 25.00 ++, con cargo a Maestra #2.</li> <li>• Considerar que se les entregará un solo cupón por persona.</li> <li>• Preparar un cash bar, a precio de lista y con cargo a cuentas individuales.</li> </ul>	

17:30 h	Lobby del hotel	Cita en el lobby para un recorrido por la ciudad.	
---------	-----------------	---	--

22:00 a 03 h	Playa	Cena de clausura (fiesta tema pirata)	450
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menú: Mariscada (núm. 24)</li> <li>• Precio: \$ 450.00 ++, incluye decoración, amenidades y un refresco p/p; cargo a cuenta Maestra #2.</li> <li>• Precio de Bebidas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Botella nal. \$ 450.00 ++p/botella.</li> <li>- Botella imp. \$ 1000.00 ++p/botella.</li> <li>Incluye 05 mezcladores.</li> <li>- Refrescos extra: \$ 25.00 ++c/u.</li> <li>- Cervezas \$ 35.00 ++c/u.</li> <li>Cargo a cuenta Maestra #2.</li> </ul> </li> </ul>	

Viernes-28 de septiembre/20_____			Núm.
Hora	Área	Evento	de pax
8:00 A 10:00 h	Rest. Ejecutivo	Desayuno guerrerense Desayuno buffet núm. 5, precio: \$ 130.00 ++ p/p, a Maestra #2.	200
12:00 a 13:00 h	Lobby	Salida del grupo Cita en el lobby para la salida del grupo, en autobuses de la compañía.	

Atentamente,

---

Mercedes Galán Torres  
Asistente de Grupos y Convenciones

Septiembre 16/20\_\_\_\_\_

**Formato 4.9.** Programa de eventos.



Hotel Convención  
**Princesa Acap**

Entrega de: Instructivo de grupo  
Programa de eventos

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Nombre del grupo: \_\_\_\_\_

Fechas: \_\_\_\_\_

- |                             |                    |       |
|-----------------------------|--------------------|-------|
| 1. Gerencia General         | P. Massolo         | _____ |
| 2. Subgerencia              | J. Cantarel        | _____ |
| 3. Gerencia de ventas       | Sra. A. Nava       | _____ |
| 4. Gerencia de A y B        | Sr. O. Pérez       | _____ |
| 5. Gerencia de Mtto.        | Sr. Fajardo        | _____ |
| 6. Contraloría              | Sr. S. Morán       | _____ |
| 7. Gcia. de Recepción       | Sr. V. Régules     | _____ |
| 8. Gcia. de Rel. Públicas   | Srita. C. Garcés   | _____ |
| 9. Asistente de A y B       | Sr. O. Vargas      | _____ |
| 10. Gcia. de Reservación    | Sra. V. Brito      | _____ |
| 11. Gcia. Cajas de Recep.   | Sr. I. Herrera     | _____ |
| 12. Gcia. Servicio a Huésp. | Sr. R. Camacho     | _____ |
| 13. Chef ejecutivo          | Sr. Felipe Campos  | _____ |
| 14. Ama de llaves           | Sra. C. Villalobos | _____ |
| 15. Cajas departament.      | Sr. Pedro Román    | _____ |
| 16. Jefe de teléfonos       | Srita. Tere López  | _____ |
| 17. Bell boys               | Sr. F. Pita        | _____ |
| 18. Crédito y cobranzas     | Sr. B. Nájera      | _____ |
| 19. Auditoría de ingresos   | Sr. J. Chavelas    | _____ |
| 20. Auditoría interna       | Sr. A. Samayoa     | _____ |
| 21. Control de costos       | Sra. O. Arreola    | _____ |
| 22. Gerencia de bares       | Sr. C. Torres      | _____ |
| 22. Servibar                | Sr. E. Maravilla   | _____ |
| 24. Encargado Chulavista    | Sr. S. Soberanis   | _____ |
| 25. Enc. Techo del mar      | Sr. A. Baños       | _____ |
| 26. Enc. room serv.         | Sr. A. González    | _____ |
| 27. Enc. snack bar          | Sr. T. Ramírez     | _____ |
| 28. Enc. lobby bar          | Sr. O. García      | _____ |
| 29. Lavandería              | Sra. M. Ruano      | _____ |
| 30. Seguridad               | Sr. Martínez       | _____ |
| 31. Encargado Alberca       | Sr. Verduzco       | _____ |
| 32. _____                   | _____              | _____ |
| 33. _____                   | _____              | _____ |
| 34. _____                   | _____              | _____ |

Fecha de entrega: \_\_\_\_\_

**Formato 4.10.** Instructivo de grupo y programa de eventos.

a 20 o 30 personas de sus ocupaciones cada vez que haya una reunión; sin embargo, hay grupos que a pesar de ser pequeños, las requieren. Por ejemplo, una reunión cumbre de Estados implicaría tomar precauciones extremas de seguridad, además de esmerarse en ofrecer excelente calidad en los servicios, porque indudablemente se tendrá la presencia de los medios de comunicación nacionales e internacionales, que le darán al hotel una oportunidad de promoción gratuita, pero cualquier equivocación podría ser fatal para su prestigio.

### ***Tipos de montajes***

Se le llama *montaje* a la forma en que se acomodan las sillas o las sillas con mesas, para llevar a cabo un evento. El montaje, además de formar parte de la decoración y la comodidad, es un factor importante para lograr una buena audición y atención de los participantes.

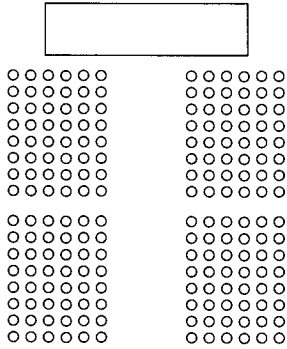
Los coordinadores de grupo con experiencia solicitan al hotel el montaje que prefieren, pero aquellos con menor conocimiento, siempre esperan que la gerencia o área de grupos y convenciones sea la que sugiera o determine el más conveniente.

Lo importante en un montaje es que luzca una decoración agradable y que sea práctico para el objetivo que persigue el evento, pero además se trata de que el acomodo de sillas y mesas (si se utilizan) logre aparentar que el lugar está convenientemente “lleno”; es decir, debe verse “medio lleno”, no “medio vacío”. La manera en que se haga esta distribución y la dimensión de la sala también deberá tener cierta armonía. Si en un momento dado la sala fuera muy grande, deberá buscarse el modo de “acortar” visualmente el salón, probablemente poniendo plantas de decoración o dejando más espacio entre las sillas. De igual manera, las mesas redondas pueden ser con ocho o 10 sillas, según la conveniencia.

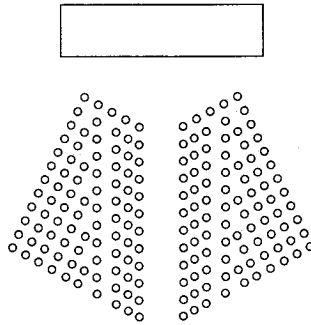
La persona al frente del área de grupos y convenciones aconsejará al cliente cuando crea que su solicitud no le reportará resultados positivos; por ejemplo, para una fiesta de clausura que solicite una pista de baile muy grande, por experiencia se comenta al cliente que con ese espacio tan grande, aunque la pista a la hora del baile esté completamente llena, dará la apariencia de que está vacía o con poco ambiente.

En las páginas 150 a 152 presentamos los tipos de montaje que se realizan. En general, para reuniones grandes o muy grandes (de 200 hasta 10000 personas), los montajes más convenientes son todos los tipo auditorio. Para reuniones de asistencia media (entre 100 y 1000 pax, los tipo auditorio pueden ser perfectamente utilizados, además de los tipo escuela y sillas con paleta. Para los eventos pequeños, en los que se busca la intercomunicación entre los participantes y en los que además se consumirán alimentos, se aconseja los montajes en forma de “U”, “T”, junta directiva, junta directiva ovalada, “E”, en forma de herradura o de forma rectangular; pero si no se requiere intercomunicación entre los participantes puede adherirse los de tipo salón de clases perpendicular y los salón de clases en “V”. Las mesas redondas generalmente se usan para fiestas, con el fin de que todos los participantes puedan tener un

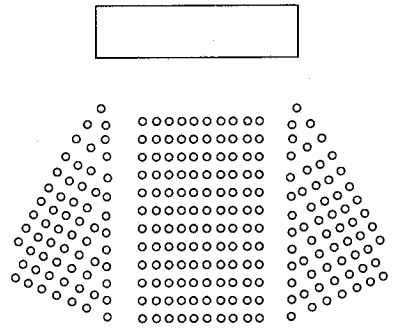




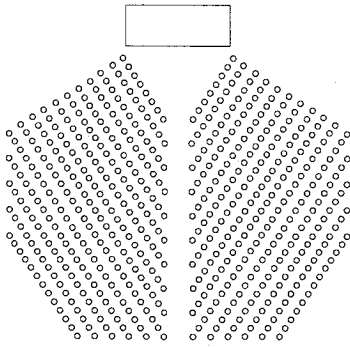
Auditorio convencional



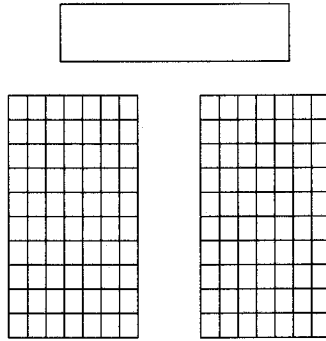
Auditorio semicircular con pasillo central



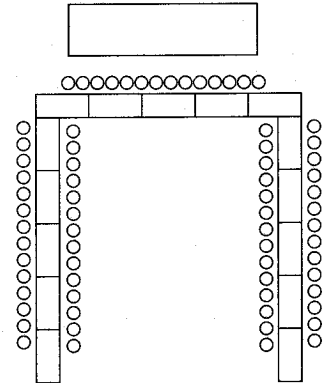
Auditorio semicircular con bloque central y costados curvos



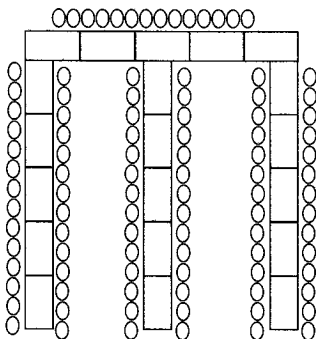
En forma de V



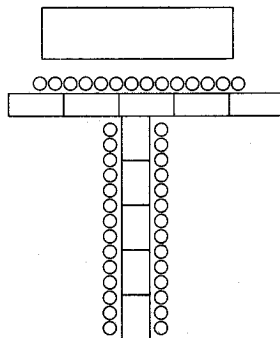
Sillas con paleta (butacas)



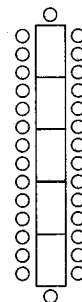
En forma de U



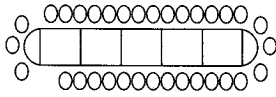
En forma de E



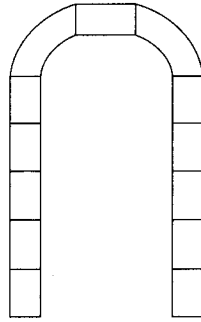
En forma de T



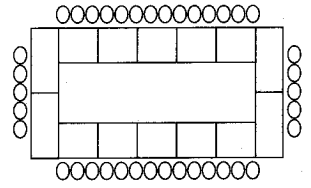
Junta directiva



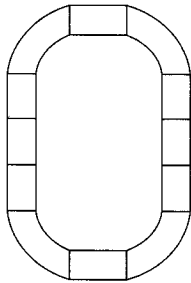
Junta directiva ovalada



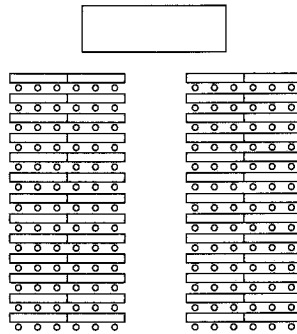
En forma de herradura



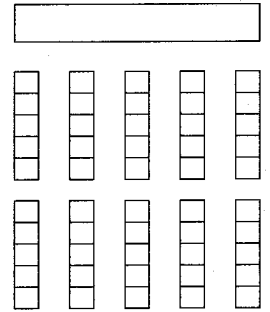
Forma rectangular



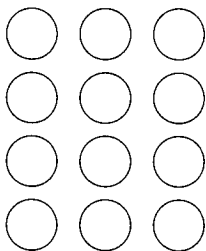
Ovalada



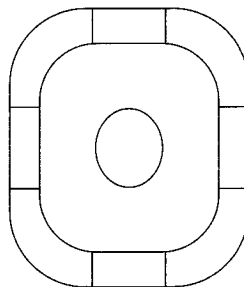
Salón de clases



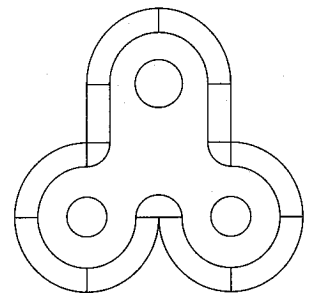
Salón de clases perpendicular



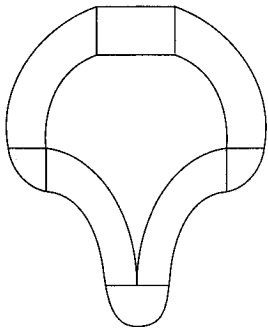
Mesas redondas



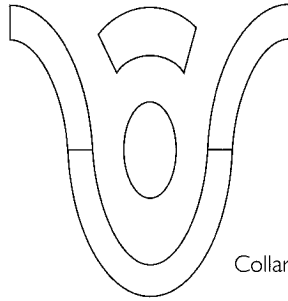
Mesa circular tipo *buffet*



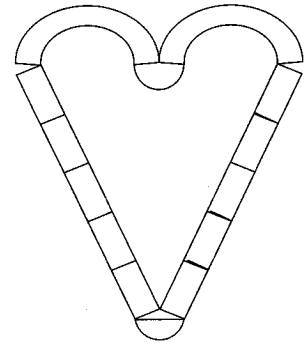
Trébol



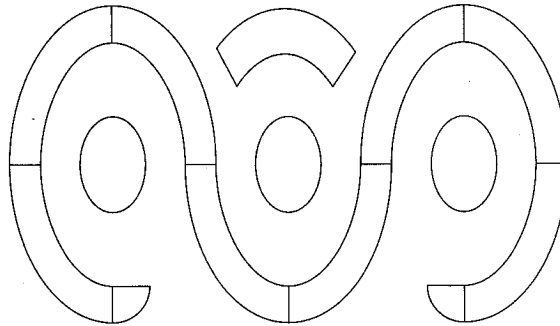
Yugo



Collar



Corazón



Cuernos de bisonte

intercambio de opiniones, o cuando habrá discusiones para llegar a acuerdos. Para *buffet* se usan los montajes (dependiendo del número de asistentes y el tamaño del salón), como: mesa circular tipo *buffet*, trébol, yugo, collar, corazón o cuernos de bisonte.

Las sillas con paletas (o butacas) están en desuso; sin embargo, hay sitios en los que la silla lleva un sistema de paleta movable para acomodarse a conveniencia cuando se requiere tomar notas. Por su parte, el acomodo tipo salón de clases perpendicular no es conveniente si las juntas duran más de una hora, porque son incómodas.

## Grupo cancelado

Es un grupo que siendo tentativo o definitivo, cancela su reservación. Los grupos prospectos no se considerarán cancelados en caso de que no confirmen, porque aún no habían hecho reservación física de espacio, ni se les había abierto un expediente de grupo.

## Grupo en casa

Desde el momento en que el grupo llega al hotel, se considera que el "grupo está en casa" porque a partir de ahí y durante todo el tiempo que permanezca en él, tendrá una serie de necesidades que requieren ser atendidas

de manera óptima para que se sienta “como en casa”; es decir, sin que le haga falta nada, sin que extrañe comodidades ni atenciones y, si es posible, debe atenderse por encima de sus expectativas. El grupo, entonces, se considerará como grupo en casa, desde su entrada hasta la salida.

### ***Atención de grupo en casa***

La gerencia de grupos y convenciones es la responsable de atender al grupo mientras permanezca en el hotel. Y a pesar de que físicamente no es la que hace todo, es ésta la que debe cerciorarse de que todo se lleve a cabo conforme a los planes porque ante el cliente será la culpable de cualquier desviación en el programa, desperfecto o mala atención. Por tanto, su función durante este lapso será estar atenta y anticiparse para supervisar cada una de las actividades que el grupo tendrá, de acuerdo con la relación cronológica que aparezca en el programa de eventos.

Así, antes de que se realice una actividad programada (por ejemplo, una reunión de trabajo), grupos y convenciones deberá anticiparse con el tiempo adecuado (una o dos horas) para verificar que el montaje sea del tipo que el cliente solicitó y el número de sillas, además de supervisar el presidium, sonido, equipo adicional, aire acondicionado y todos los requerimientos solicitados. En caso contrario, su obligación será solicitar y, si es necesario, exigir (porque la orden de eventos es una instrucción) que se rectifique, antes de que el grupo llegue. Esta operación deberá hacerse en todas y cada una de las actividades programadas.

### ***Memorándum de cambios***

Cuando el cliente solicita un cambio en cualquiera de sus actividades, una vez que ya está hospedado o ya se dio a conocer el programa, se emite un memorándum para indicar a las áreas correspondientes el cambio o cambios en dicho programa.

### ***Revisión y liquidación de cuentas***

Una vez que el grupo concluye su estancia en el hotel, debe hacerse una revisión detallada de los consumos del grupo en cada una de las cuentas maestras que se le abrieron, para su liquidación total, por medio de contraloría (algunos hoteles dejan indebidamente esta gran responsabilidad a grupos y convenciones). En esta revisión, un representante de grupos y convenciones deberá estar presente para aclarar dudas con respecto a precios, cortesías, concesiones que se le ofrecieron al grupo o, por el contrario, restricciones y *no shows* que deberá pagar.

## ***Reporte de posconvención***

El reporte de posconvención es un formato preestablecido por el hotel, para ser llenado por el conductor o responsable del grupo que termina su estancia en él, con el objetivo de que califique la calidad de los servicios que recibió, así como sus comentarios o apreciaciones personales. El formato 4.11 es un ejemplo de dicho reporte.

## **Grupo muerto**

Es aquel que se hizo definitivo, estuvo hospedado en el hotel y ha concluido su estancia. Conservar por algún tiempo los archivos de los grupos muertos puede ser de suma utilidad como referencia, independientemente de que legalmente y como evidencia fiscal deben guardarse por cinco años.

Un grupo muerto puede servir en caso de que el grupo quisiera repetir en el futuro un evento en el mismo hotel, lo cual generalmente es porque estuvieron satisfechos con la atención y esperan algo similar: precios, espacios, probablemente algún menú o decoración en especial, etc. También puede ser muy útil para enviar referencias de esa estancia a hoteles pertenecientes a la misma cadena. Si, por ejemplo, en el reporte de posconvención el grupo menciona que su próximo evento piensa realizarlo en un lugar donde hay un hotel de la misma cadena, normalmente se le envían a éste las características del grupo y los datos de las personas clave en la toma de decisiones, para realizar los contactos.

## ***Cartas de agradecimiento***

Cuando el grupo ha concluido su estancia en el hotel, es conveniente enviarle una carta para agradecerle el haberle dado la oportunidad de servirle y, a la vez, ponerse a sus órdenes para futuros eventos.



Hotel Convención  
Princesa Acap

## Comentarios generales sobre el evento Post convention report

Nombre del grupo: \_\_\_\_\_  
Group's name

Agencia/empresa: \_\_\_\_\_  
Client

Fechas del grupo: \_\_\_\_\_  
Group's dates

Fecha reporte: \_\_\_\_\_  
Report's date

Servicio Service	Malo Poor	Regular Fair	Bueno Good	Excelente Excellent
Atención de la Gerencia de Ventas en la negociación del contrato Sales Area at closing contract				
Visita de inspección Site inspection				
Organización del evento en la Gerencia de Grupos y Convenciones Organization of the Event (Groups and Convention area)				
Manejo de equipaje Baggage handling				
Registro Check-in				
Asignación de habitaciones Room assignment				
Conserjería Information desk				
Operadora de teléfonos Telephone operators				
Servicio de camaristas Maid service				
Apariencia de la habitación Room appearance				
Mantenimiento de la habitación Room maintenance				
Servicio de lavandería/tintorería Valet service				
Alimentos en restaurantes Food at restaurants				
Bebidas en restaurantes Beverage at restaurants				
Servicio en restaurantes Service at restaurants				

Alimentos en banquetes Food at banquets				
Bebidas en banquetes Beverage at banquets				
Montajes en banquetes Banquet/meeting room set ups				
Servicio de banquetes Banquet service				
Iluminación Lighting				
Equipo audiovisual Audiovisual equipment				
Salones de juntas Meeting rooms				
Entretenimiento Entertainment				
Relaciones públicas Public relations				
Alberca Swimming pool				
Canchas de tenis Tennis courts				
Cierre de cuentas maestras Closing of master accounts				
Salida Check-out				

¿Cuántas convenciones llevan a cabo durante el año?  
How many conventions do you have each year?

¿Cuándo realizarán su próxima convención?  
When will your next convention take place?

¿En qué destino llevarán a cabo su próxima convención?  
Where will your next convention be?

Comentarios o sugerencias:  
Comments or suggestions:

Hotel Convención Princesa Acapulco le agradece sus comentarios y observaciones.

Hotel Convención Princesa Acapulco thanks you for your information and comments.

Formato 4.11. Reporte de posconvención.

## El marketing del turismo de reuniones

Un país o ciudad que desee posicionarse o mejorar su desempeño actual en el campo de las reuniones debe prestar interés a las necesidades de los clientes como punto prioritario y, a partir de ahí, organizarse y prepararse de manera óptima para contar con las instituciones, infraestructuras y elementos necesarios para atenderlos, así como realizar las actividades necesarias para hacerles saber que todo ese complejo existe y está en condiciones inmejorables.

### **FACTORES QUE LOS CLIENTES CONSIDERAN PARA ELEGIR EL PAÍS Y LA CIUDAD SEDE**

Para la elección del destino, los organizadores de reuniones analizan una serie de factores que las potenciales sedes anfitrionas pudieran tener o carecer de ellos. Como lo expone Tony Rogers:<sup>1</sup> "Location, location and location" (en este caso, la localización de la sede, "destino, destino y destino") es una expresión muy escuchada dentro de la industria de reuniones. Cuando se selecciona una sede la consideración inicial más importante para los organizadores de eventos es el destino. Este factor asume mayor relevancia que otros, como: precio, tipo de recinto o infraestructura congresual, calidad de los sitios y proximidad a las atracciones turísticas.

Investigaciones acerca de las asociaciones de la industria de las reuniones confirman que entre los compradores corporativos, la conveniencia de la localización de la sede es más del doble en importancia que precios competitivos. Los compradores compran en primer lugar el destino, que puede significar diferentes cosas: una población, una ciudad, un condado, una región, una isla,

<sup>1</sup> Tony Rogers, *Conferences*, Addison Wesley Logman, Inglaterra, 1998.



un área rural, el centro de una ciudad, o incluso un país en el contexto de grandes reuniones internacionales. En ciertos casos, un organizador puede expresar destino en términos de proximidad a un aeropuerto internacional dentro de un radio de 10 a 15 km de cierta población, algún lugar entre dos autopistas importantes, etcétera.

Cuando se aplica una referencia a una cierta área, el término más frecuente y adecuado para definir un área como "destino" es el que define Gartrell<sup>2</sup> como sigue:

Desde la perspectiva del consumidor, los destinos son percibidos como aquellas áreas geográficas que tienen atributos, características distintivas, atracciones y servicios, que sean atractivos o interesantes al usuario prospecto. Cómo los consumidores definen un área geográfica varía grandemente y puede o puede no incluir límites de áreas geográficas específicas. Aquí, la frase clave es "áreas... que pueden significar algo para el usuario". El *marketing* de centros congresuales y destinos debe orientarse por aquello que tenga sentido para el consumidor, en este caso, del organizador de reuniones y los delegados que estén buscando atraer.

Cuando hablamos de una reunión de dimensión internacional, con delegados que vienen en avión, por ejemplo, normalmente será importante seleccionar un sitio que se ubique a una distancia razonable del aeropuerto internacional. Si el participante viaja varias horas en el avión y otras tantas más en autobús o tren para llegar al sitio donde se celebrará la reunión, no es una combinación aceptable para dar buen comienzo a un prestigioso evento.

Existen ciertos puntos que cualquier organizador de reuniones debe tomar en cuenta para ubicar a un lugar como "potencialmente factible" para realizar el evento. En este caso, presta atención a las características de los lugares para cubrir las necesidades que exigen las reuniones. Dentro de estos puntos, se consideran cinco factores esenciales y un sinnúmero de factores complementarios que son decisivos en el proceso de la selección del país y la ciudad sede.

Los factores esenciales son aquellos que se ubican como prioritarios, y que si no se satisfacen en su totalidad, la reunión no puede llevarse a cabo, ocasionando que la sede probable se descarte como alternativa. Sin embargo, los factores complementarios tienen una importancia relativa mayor o menor, dependiendo de las necesidades específicas de cada evento en particular y, por tanto, hay flexibilidad en que alguno o algunos de ellos no sean los óptimos.

## Factores esenciales

1. Infraestructura de reuniones.
2. Infraestructura de alojamiento.

<sup>2</sup>Richard B. Gartrell, *Destination Marketing for Convention and Visitor Bureaus*, 2a. ed., Kendall/Hunt, EUA, 1994.

3. Accesibilidad.
4. Seguridad ciudadana.
5. Candidatura oficial.

1. **Infraestructura de reuniones.** Ésta se refiere a las salas de juntas: número de salas y capacidad de cada una de ellas (si hablamos de una reunión en particular la tenemos que relacionar directamente con el número de asistentes, necesidades, número y capacidad en las salas de reuniones); con tecnología moderna para traducción simultánea y proyecciones de todo tipo, cómodas, etc., que permitan llevar a cabo las sesiones plenarias, sesiones de trabajo, secretaría, sala de prensa, actos sociales, y todo cuanto se requiera para satisfacer los requerimientos de los huéspedes.

Si el evento en cuestión se refiere a una exposición, estamos hablando de que se busca un lugar que cuente con características específicas en relación con lo siguiente: carga que va a soportar la estructura, altura, voltaje y corriente eléctrica, instalación de líneas telefónicas, instalación de equipo de oficina u otro tipo de equipo especializado que se va a exhibir o demostrar, así como facilidades para la instalación de los *stands*, entre otras cosas.

Si se trata de una ciudad, hay que considerar que deben sumarse tanto el o los centros de convenciones o palacios de congresos, hoteles, universidades y otro tipo de facilidades que cumplan con los requisitos y estén disponibles para rentar a los organizadores.

2. **Infraestructura de alojamiento.** El segundo tipo de infraestructura es el que comprende establecimientos de hospedaje: hoteles y otro tipo de alojamientos (como, por ejemplo, hospedaje en las propias universidades, que es común en Inglaterra en época de vacaciones): con suficientes camas, buena calidad y servicios complementarios para atender a los participantes que tendrá la reunión. Es necesario tener presente que las reuniones internacionales utilizan, casi de forma exclusiva, los establecimientos hoteleros de categoría media alta (cuatro y cinco estrellas y categoría superior), mientras que las reuniones nacionales recurren a hoteles de niveles medio alto y medio bajo (tres estrellas en su mayoría, y con menor frecuencia cuatro y cinco estrellas), y que la habitación individual en ambas es tres veces más solicitada que la doble.

Sin embargo, hay que recordar que la capacidad de alojamiento debe estar acorde con la capacidad de la infraestructura de reuniones; de nada serviría contar con gran capacidad en número de sillas en salas de reuniones si no se tuviesen camas para todos los asistentes, o viceversa.

Por la capacidad de infraestructura y los servicios que prestan para reuniones, pueden considerarse tres tipos de ciudades:

- a) En las primeras pueden efectuarse eventos numerosos y cuentan con la infraestructura necesaria como aeropuerto internacional con vuelos diarios y conexiones a todo el mundo, hoteles con capacidad para miles de personas, lugares turísticos, transporte de calidad, numerosos y variados restaurantes, espectáculos artísticos y vida nocturna.
- b) Son ciudades de mediana capacidad que no tienen infraestructuras de gran tamaño; es decir, cuentan con pocos hoteles de 1000 o más habi-

taciones y sus servicios son poco avanzados, con lo que el organizador a menudo se ve obligado a hospedar a los participantes en varios establecimientos. Por otro lado, sin embargo, puede respirarse un ambiente de mayor amistad y convivencia, y las negociaciones con los hoteles, centros de convenciones y otro tipo de proveedores pueden resultar mucho más flexibles.

- c) Estas ciudades son más adecuadas para realizar reuniones pequeñas que no necesiten grandes construcciones ni sofisticada infraestructura.

**3. Accesibilidad.** Los organizadores de reuniones eligen preferentemente destinos que estén muy bien comunicados, que dispongan de aeropuertos internacionales, autopistas en buenas condiciones, líneas de transporte terrestre, como pueden ser el autobús o el tren, y la modernidad de éstos. La importancia de cada tipo de transporte dependerá de si el evento será nacional o internacional. Los nacionales, por ejemplo, fijarán sus exigencias en autobuses cómodos y seguros, así como trenes de alta velocidad, como el AVE; y los internacionales, tal vez, analizarán el buen funcionamiento del aeropuerto y la facilidad de conexión con vuelos internacionales.

Es importante recordar que en la actualidad la distancia a un destino no se mide en kilómetros, sino en tiempo. Un viajero, cuando comenta la lejanía o cercanía de un sitio, siempre hace comentarios como "está cerca, sólo son tres horas y media en autobús, o cinco horas en avión", no importando la distancia física, sino el tiempo que ellos dedican al viaje.

Las ciudades y países que deseen convertirse en sedes de reuniones deben esmerarse en realizar acuerdos y convenios con líneas aéreas y de transporte terrestre, que garanticen acortar el tiempo, pues no será muy importante, por ejemplo, la distancia que existe entre Nueva York y Acapulco, sino las horas desde el origen hasta el destino. Serviría de muy poco viajar en el avión más moderno, y realizar este trayecto en sólo tres horas si se tuviera que hacer una escala de dos horas, o lo que sería peor, tener que esperar tres horas para realizar un transborde en la Ciudad de México.

**4. Seguridad ciudadana.** La seguridad es un aspecto que cualquier ciudad turística debe cuidar de forma prioritaria. En el caso del turismo de reuniones, es aún más importante, ya que hablamos de grupos o colectivos. Esta seguridad debe considerarse en todos los aspectos: político, social, cultural, e incluso, aspectos del medio natural. De hecho, cuando un país o ciudad es riesgosa por una situación que pudiera alterar la tranquilidad o el orden, lo primero que recibe son cancelaciones de grupos (congresos, convenciones, etc.). Si cualquiera de estas alteraciones llegasen a producirse cuando las reservaciones y negociaciones principales ya se hubieran realizado o, incluso, en etapa avanzada, será motivo suficiente e inmediato para dar marcha atrás y cancelar el evento y, por supuesto, buscar otra sede.

- Las *zonas conflictivas o en guerra* quedan descartadas para el turismo de reuniones.
- La *ubicación geográfica* es otro factor que influye en la seguridad, ya que no sólo quienes están dentro de las zonas conflictivas se ven afectadas.

tados, sino también aquellos países y ciudades cercanas a éstas. Italia, por ejemplo, se vio afectada por la guerra de Yugoslavia.

- En el momento en que la *estabilidad política* de un país o ciudad sufre deterioros, el turismo de reuniones inmediatamente retrocede, seguido por el turismo de vacaciones.
- *Los disturbios callejeros u otro tipo de alteraciones*, también afectan a los turistas que en ese momento se encuentran en la zona, pero lo peor es que la publicidad negativa a consecuencia de éstos hacen cancelar eventos grupales de reuniones futuras, así como reservas individuales. Las medidas de seguridad que se adopten para prevenir la delincuencia y proporcionar asistencia a víctimas, así como los programas de vigilancia, serán siempre puntos a favor de una ciudad de reuniones.
- *La seguridad en las instalaciones destinadas a las reuniones* (centro de convenciones, hoteles, universidades, etc.) es también otro punto que debe supervisarse, antes de decidir el sitio de la reunión. Las medidas contra incendio, por ejemplo, deben estar siempre en su punto óptimo, medidas que aseguren la seguridad física, sanitaria, médica, clínica, y cualquier otra previsión que pudiese garantizar la seguridad de los congresistas favorece la realización de reuniones.
- *La importancia de la salud* en países, estaciones de turismo e instalaciones de reuniones puede influir positiva o negativamente para que una eventual reunión se desarrolle. Por ejemplo, los operadores turísticos han declarado hoteles en República Dominicana como “no limpios”, después de que algunos turistas cayeron enfermos.

La seguridad es tan importante que la OMT, en sus previsiones hacia el año 2020, estipula:

El turismo no florecerá en destinos con agitaciones sociales, en guerra o donde los turistas perciban que su salud o seguridad personal están amenazadas. La seguridad de los sistemas de control de tráfico aéreo ciertamente va a desempeñar un papel importante en la seguridad global de los viajes de avión en los próximos años; se están formulando advertencias de que si su espacio aéreo queda designado como “críticamente deficiente”, todo tráfico aéreo hacia el país y desde él quedará suspendido. Situación que va más allá del turismo.

Es, pues, importante que no haya peligro de robos, posibles intoxicaciones por consumo de alimentos o aguas contaminadas, disturbios sociales o políticos que pongan en riesgo la vida o la integridad de los turistas, atrasos en las salidas o llegadas, alteraciones en sus itinerarios de viaje, u otro tipo de inseguridad. Los desastres naturales o aspectos climáticos, por ejemplo, aunque escapan del control humano, desafortunadamente son hechos perjudiciales para que cualquier reunión o evento similar no se lleve a cabo.

**5. Candidatura oficial.** En el origen de todo tipo de reunión nacional o internacional se halla una voluntad política coadyuvada fundamentalmente por una disponibilidad receptiva; dicha voluntad y disponibilidad se encuentran reflejadas en la presentación oficial de la candidatura; esto es especialmente importante para las reuniones internacionales. La presentación que realiza una

ciudad, de lo cual hablaremos con detalle en la página 178, puede provenir de la iniciativa de una filial internacional o local de la asociación generadora de la reunión, de una institución pública externa o de un miembro influyente; otras veces, aunque muy esporádicamente, es la misma asociación la que lo solicita por motivos de política interna o por falta de candidatura de sedes consideradas adecuadas. El caso contrario se caracteriza por un exceso de candidaturas que lleva a una intensa competencia entre los candidatos, con toda clase de presiones, visibles e “invisibles”, así como con campañas de relaciones públicas y de promoción; en cualquier caso, las ciudades de reuniones tienen que saber que ser elegidas significa aceptar la asunción de obligaciones específicas, generalmente insertadas en un contrato entre el órgano convocante de la reunión y el comité organizador de la misma. Entre las obligaciones más comunes figura la cobertura en términos cualitativos y cuantitativos de las necesidades logísticas y de los locales de la reunión. Tras el análisis de las ventajas ofrecidas por cada candidatura, los órganos competentes tomarán la decisión final en un periodo de entre dos y cinco años para las reuniones internacionales, pero los magnos eventos pueden adelantarse, incluso hasta 10 años a la fecha de celebración de la reunión.

## **Factores complementarios**

Los factores complementarios son aquellos que generalmente no se analizan, o no se les da tanta importancia, sino hasta que los factores esenciales han sido cubiertos con satisfacción; y sólo entonces los organizadores de reuniones ponen atención en estos últimos. No se exige, por supuesto, que todos ellos sean óptimos o buenos, pues su orden y prioridad dependerán de cada evento en particular, pues lo que es prioritario para una reunión, puede no serlo para otra. En general, existe mayor flexibilidad y menor exigencia por parte de los organizadores, en caso de que cualquiera de estos puntos no sea del todo aceptable. Los siguientes son los que comúnmente se toman en consideración:

1. Calidad.
2. Servicios complementarios acordes.
3. Promoción de reuniones.
4. Presencia de una oficina de convenciones.
5. Imagen pública del país de la localidad.
6. Nivel de precios.
7. Atracciones turísticas.
8. Disponibilidad de personal especializado.
9. Facilidades lingüísticas.
10. Tipos de cambio.
11. Ubicación geográfica.
12. Impacto informativo.
13. Afinidad entre las características de la sede y el tema de la reunión.
14. Otros factores específicos.

1. **Calidad.** El mercado de reuniones se caracteriza porque los clientes poseen un alto conocimiento del producto turístico que adquieren; son exigentes y conocedores, y su gasto medio es desde tres hasta cinco veces superior al del turismo de vacaciones. Por esta razón, contratan y esperan alta calidad en todos los servicios que compran.

2. **Servicios complementarios acordes.** Independientemente de los servicios básicos de infraestructura de reuniones y de hospedaje, que se contratan como factores esenciales, la ciudad debe ofrecer esa alta calidad en todos los servicios adicionales que se les proporcionan (alimentación, transporte interno, recreación, etc.), ya sea que se les vendan como elementos individuales o como un "paquete de congresos". Recuérdese que al final del evento, el cliente evalúa el lugar "como un todo"; es decir, analiza "Acapulco como ciudad para realizar reuniones", no el hotel o el centro de convenciones.

3. **Promoción de reuniones.** Un cierto número de destinos con vocación de reuniones refuerzan sus puntos más importantes con una política promocional inteligente y a veces agresiva. Se debe tomar en cuenta que lo que se promoció debe ser real y actual para que el visitante constate la veracidad de la información; pues si por el contrario se lograsen resultados inmediatos positivos con una publicidad engañosa, a la larga haría mucho más daño que la inexistencia de ella.

4. **Presencia de una oficina de convenciones.** Este es, en cierta medida, un factor psicológico. La presencia en la sede de un comité nacional o local de organización (oficina de convenciones nacional y/o local) activo y competente, respaldado por un OPC de prestigio, trasmite al organismo convocante de las reuniones un sentimiento que inspira mucha confianza y que influye de tal manera que a veces se torna decisiva en la elección de la sede del evento.

5. **Imagen pública del país de la localidad.** La participación activa de un país en la vida asociativa mundial y la fama internacional de alguna de sus ciudades, valorada por la calidad de sus servicios, su seguridad, estabilidad política, económica y social; la confianza, la hospitalidad, el folklore, la literatura, las canciones, el cine, y una serie de factores que van conformando cierto renombre positivo, son todos ellos factores que influyen en el proceso de elección del destino de una reunión.

6. **Nivel de precios.** En general, al contratar servicios de alta calidad, también los precios son muy altos en comparación con otros productos aparentemente similares y/o sustitutos. Como explicamos anteriormente, el cliente de reuniones que es conocedor exige excelentes productos que le den un buen precio en relación con la calidad que recibe. Está dispuesto a pagar precios altos, pero justos de acuerdo con la relación precio-calidad y lo que le ofrece la competencia.

7. **Atracciones turísticas.** Es importante señalar que un delegado también tiene una motivación turística a la hora de elegir la sede de la reunión, exposición o viaje de incentivos. La atracción o atracciones del lugar y sus alrededores se verán reforzadas por la creación artística, y el ambiente cultural y social que lo enriquecen. Aunque estas atracciones son de mayor importancia en los viajes de incentivos, las reuniones también las requieren, pues este conjunto de circunstancias permiten intercalar los programas sociales y de trabajo con

los de diversiones y espectáculos (estos últimos también de gran trascendencia para los/las acompañantes); así como permitir a los participantes inolvidables viajes pre y posevante. Una tendencia reciente es considerar sitios relacionados con aspectos ecológicos.

**8. Disponibilidad de personal.** La presencia de un centro de convenciones en una ciudad determinada no sería suficiente para captar eventos si no ofreciese la posibilidad de contratar *in situ* personal auxiliar indispensable para el servicio. Por ejemplo, puede necesitar personal lingüístico (intérpretes y traductores), de secretaría, de recepción (edecanes), personal profesional (OPC), personal técnico (para realizar montajes, instalaciones), renta de equipo técnico (aparatos audiovisuales, para montaje de *stands*, equipos), etcétera.

**9. Asistencia lingüística.** Algunos autores piensan que en las reuniones internacionales la afinidad y la identidad entre la lengua del país anfitrión y la del país convocante de la reunión constituyen un elemento muy favorable, y al ser el inglés y el francés las lenguas más populares, las ciudades de los países con estos idiomas poseen este privilegio con respecto a otras, y es por eso que hablan de "afinidad lingüística". Nosotros preferimos hablar de "asistencia" en vez de afinidades, ya que en la actualidad el idioma no es un obstáculo, pero sí puede serlo el hecho de que la sede no cuente con traducción simultánea y personal bilingüe o multilingüe en sus instalaciones, para apoyar a los participantes.

**10. Tipos de cambio.** En algunos casos, la estancia de los extranjeros viene también incentivada económicamente por el tipo de cambio de la divisa en el país anfitrión y, por supuesto, por la estabilidad económica existente.

**11. Ubicación geográfica.** Anteriormente se mencionó que el problema del tiempo disponible favorecía las candidaturas de destinos situados centralmente con respecto a los lugares de procedencia de la mayoría de los congresistas; posición de centralidad, se decía, acortaba las distancias y reducía el tiempo de viaje. Si bien es cierto que sedes hoteleras cerca de ciertas construcciones o atractivos pueden favorecer la elección con respecto a otros lugares en discusión, no lo es cuando hablamos de una ciudad o un país en gran medida, pues aquí, más que hablar de distancia física, lo que realmente tiene relevancia es la distancia en tiempo. Un lugar que tiene buenos contratos con líneas aéreas, que tiene facilidades de conexiones con vuelos internacionales, que cuenta con trenes de alta velocidad y/o facilidades de realizar convenios y contratos con compañías de transporte terrestre eficientes, ya sea de trenes o autobuses, representa una gran ventaja a la hora de medir las ventajas de ciertos sitios, comparados con otros.

**12. Impacto informativo.** Cierto tipo de reuniones, sobre todo aquellas en las que se intenta transmitir un mensaje a la opinión pública y a la clase dirigente, tienen como objetivo la consecución de un impacto informativo en el público. Desde esta perspectiva, los grandes eventos buscan la presencia de la prensa nacional e internacional, la televisión y la radio, las secretarías de Estado, las embajadas y los centros neurálgicos de la política y del poder. Indudablemente, estas reuniones elegirían las capitales, las grandes ciudades y los sitios con cobertura informativa nacional e internacional, en las que las relaciones públicas encuentran un eco inmediato. Por el contrario, otras manifestaciones de carác-

ter técnico, de estudio, de reflexión o de formato más reducido no tienen estos condicionantes promocionales que puedan influir en la elección de la ciudad o la localidad sede de la reunión.

**13. Afinidad entre las características de la sede y el tema de la reunión.** Algunas reuniones muy especializadas suelen preferir lugares que tengan cierta relación con el tema que va a tratarse y por la importancia que el sector o industria tenga en la ciudad o país sede. Por ejemplo, una reunión acerca del arte figurativo se celebraría en Florencia, Italia; un seminario musical, en Salzburgo, Austria, y un congreso acerca de automóviles, en Detroit, Estados Unidos.

Este punto favorece a los congresistas para que tengan la oportunidad de visitar *in situ* algunas instalaciones, para contar con conferencistas de renombre, o para que se facilite la realización de alguna exposición o feria complementaria acerca del tema. Un congreso acerca del sector vitivinícola a nivel mundial, seguramente tendría gran aceptación y éxito si se realizara en la región de La Rioja en España.

**14. Otros factores específicos.** Factores relacionados con el evento específico, que son analizados con más detenimiento una vez que se conocen las especificaciones que una reunión en particular solicita serían, por ejemplo:

- Disponibilidad en las fechas en que pretende realizarse el evento.
- Distancia de los hoteles y el centro de convenciones (si es un evento grande).
- Ubicación geográfica, desde el punto de vista de accesibilidad en tiempo y costo para los posibles participantes.
- Si el clima es apropiado en las fechas en que se realizará el evento.

## **ORGANIZACIÓN DE LOS PAÍSES Y CIUDADES ANFITRIONAS**

Según datos de la OMT, los ingresos por el turismo representan más de 8 % del comercio internacional y 30 % por comercio de servicios; este alentador dato ha motivado a situar a las administraciones públicas del turismo en el mayor rango; es decir, a nivel de Secretaría de Estado o ministerial, para dar paso a este sector a los más altos niveles de toma de decisiones y a las plataformas de encuentro ministeriales, como lo hace notar Augusto Huéscar:<sup>3</sup>

Para dar coherencia en el proceso de desarrollo, al responsable de la Administración Pública en el ámbito geográfico del país le corresponde el tratar de trasladarles a los ministerios (en México son Secretarías de Estado), los legítimos intereses del sector y velar porque los recursos que se dediquen a dotar mejor al país, también beneficien al turismo.

A continuación se presenta un resumen de las explicaciones del señor Huéscar al respecto. Él menciona la existencia de tres etapas básicas de des-

<sup>3</sup> Augusto Huéscar, "Administración Pública Coordinada", Ponencia durante el Seminario Internacional de Turismo, realizado en la Ciudad de México, del 27 al 28 de junio de 1996.



arrollo, que han inspirado el marco institucional de las administraciones turísticas en el mundo, para dar paso a la situación actual, comentando lo siguiente:

1. **Estado interventor.** La etapa inicial se caracterizaba porque el papel que desempeñaba el Estado era centralizador e intervencionista. Las actividades turísticas se centraban casi exclusivamente en el hospedaje y en las agencias de viajes, y la participación de transportistas y guías de turistas era nula. El Estado era intervencionista en el sentido de que sometía a las empresas y a las actividades turísticas a la necesidad de licencias, en la cual la Administración tenía amplias facultades discrecionales para la autorización (concesión) de éstas, y a un régimen de precios autorizados. Además, frecuentemente se limitaba la participación de extranjeros. La política de incentivos se reducía al ámbito fiscal y se planteaba con dificultad y demora en proyectos turísticos. Era, en sí, un régimen sancionador con ambigüedad normativa.

2. **El Estado actúa como promotor.** La característica esencial de esta etapa consiste en que parte de una actividad real traducida en la existencia de una serie de empresas públicas y privadas que transmiten sus inquietudes al poder público, el cual, a su vez, las traduce en normas que articulan los problemas detectados. Se considera al turismo como una actividad comercial establecida, hay libertad de movimiento de personas en favor de un acentuado detallismo de reglamentos y se aumentan los agentes privados en la gestión del turismo. Los incentivos son aún de impuestos, pero con mayor detalle y con procedimientos más objetivos para su concesión; a estas ventajas se añade la previsión de dotación de infraestructuras específicas para las necesidades turísticas. Las normas empiezan a regular fenómenos de relaciones estrictamente privadas vinculadas con las agencias de viajes, reservaciones, pagos de anticipos estipulados en el contrato de cancelaciones, en el hospedaje y los transportes, imponiendo condiciones a la contratación, y tipificando infracciones por la vulnerabilidad de aquéllas. Las sanciones adquieren mayor detalle, desaparecen algunas sanciones severas y sus procedimientos reúnen más garantías.

3. **Estado coordinador, la tendencia actual.** Puede decirse que las normas vigentes provienen, en su mayoría, de las etapas anteriores; no obstante, las modificaciones cualitativas apuntadas en esta etapa indican el camino de las futuras innovaciones, además de estar estrechamente relacionadas con la realidad imperante en los diferentes países. En esta fase, las políticas son consecuencia de los acuerdos suscritos por los países con los entes de financiamiento internacional; estas medidas pueden resumirse en que la ordenación de las actividades económicas se liberaliza, la licencia de actividad se considera ya un derecho del ciudadano y no una concesión, el trato fiscal es igualitario y los incentivos fiscales están siendo sustituidos por incentivos crediticios previa suscripción de acuerdos de colaboración, acompañados por incentivos de dotación de infraestructuras turísticas viables y con miras a disminuir el impacto en el medio natural y, por último, una simplificación burocrática en la liberación de precios y un nuevo papel que se asigna a los agentes privados, especialmente en el área de promoción y en la política de incentivos al desarrollo; todo esto, adoptado con el fin de estimular el desarrollo turístico y la disminución de costos consecuentes a una mayor competitividad. Se per-

cibe una nueva forma de intervencionismo, que encuentra su fundamento en la protección del medio y la seguridad del consumidor, y que se refleja en la redacción de reglamentos que:

- a) Aumentan los requisitos técnicos de seguridad y preservación ambiental de las instalaciones de hospedaje.
- b) Regulan los usos turísticos de ciertas zonas que son sede de determinadas poblaciones.

Para llevar a cabo la promoción en el actual contexto turístico y la puesta en marcha de las actividades que hemos expuesto, las administraciones nacionales de turismo (ANT) de la región han tendido a reformular su papel (funciones asumidas) y su forma de actuación, con el fin prioritario de obtener los mayores beneficios sociales y económicos para el país de que se trate y para las empresas locales; para ello, se procura optimizar los ingresos netos por turismo, respetando el medio natural, social o cultural. Se busca maximizar el impacto en la economía nacional y el bienestar de la población local. Independientemente de su nivel administrativo, es importante que la ANT correspondiente sea capaz de tener peso en las decisiones de Gobierno y pueda orientar en beneficio del sector programas y proyectos de otros departamentos.

Las competencias que asumen las ANT tienden a limitarse; no obstante, aún es frecuente que tengan funciones en áreas tales como política turística, planificación, formación o reglamentación de actividades. Nótese que, si bien se dejan tareas normativas tradicionales (clasificación hotelera, regulación de agencias de viajes, guías de turismo, etc.) aparecen otras nuevas: tiempo compartido, protección del turista o del medio.

Cualquiera que sea el camino que adopten, la promoción del turismo es una de las tareas que han retenido y, en la mayoría de los casos, potenciado. La tendencia es tratar de canalizar más recursos económicos así como mejorar cualitativamente el uso de los recursos disponibles.

Según se incrementa la función coordinadora de las ANT, en una época en la que predominan las políticas privatizadoras, aumenta la participación del sector privado en la actividad promocional de aquéllas. En esa participación también se busca la creación de plataformas de coordinación permanentes. La razón de este comportamiento ha de buscarse tanto en la evolución del mercado como en el papel que se le reconoce al sector privado.

## **Evolución del mercado**

La evolución del mercado turístico tampoco es ajena a la cooperación público-privada en materia promocional, puesto que se ha transformado de un mercado dominado por la oferta en otro en el que predomina la demanda, obligando a los empresarios de los países receptores a incrementar sus actuaciones en búsqueda de clientela. El estudio de la OMT, *Previsiones del turismo mundial hasta el año 2020*, identifica importantes cambios demográficos en la

composición de la demanda que se espera, en la evolución y perfeccionamiento de las técnicas de marketing y de sus aplicaciones operativas, crecimientos notables en la capacidad de emisión de los países en desarrollo, aumento del comercio internacional (lo impulsará el turismo de negocios) y nuevas aplicaciones informáticas que darán nuevas opciones a los sistemas de distribución. Junto a esas nuevas opciones, el mismo estudio señala que para superar con éxito los retos a los que se enfrenta el turismo habrá que atender elementos estratégicos, como los siguientes:

- a) Crear productos y servicios nuevos y diversificados, aprovechando los recursos y calidades específicos de cada destino turístico, incluyendo también al turismo de reuniones.
- b) Centrar y aumentar el marketing y la promoción, como consecuencia del incremento de la competitividad para poder influir en las decisiones de los turistas potenciales. Este requisito es especialmente importante para los países que deseen incrementar su cuota de mercado. Para ello, son necesarias tres condiciones:
  - Contar con profesionales bien formados en técnicas específicas de marketing.
  - Contar con presupuestos adecuados.
  - Actuar con precisión sobre grupos definidos de turistas con un mensaje apropiado.

El mercado turístico se ha hecho más complejo, está mejor informado y cada vez es más riguroso respecto de las prestaciones que desea recibir por el precio que se le ofrece. Se está en un mercado de demanda en el que se aquilatan de forma extraordinaria los precios, se retrasa la decisión de compra y se incrementa de forma espectacular la competencia.

## **Papel que desempeña el sector privado**

La participación del sector privado en las actuaciones promocionales coordinadas por las ANT se lleva a cabo de diferentes formas. En un extremo, hay países en los que el sector privado participa directamente mediante aportaciones a los presupuestos de promoción y, en consecuencia, tiene una gran capacidad de influencia en la definición de las estrategias y en la asignación de recursos a las diferentes actividades. En el extremo opuesto, hay países en los que el financiamiento de las correspondientes ANT corre a su cargo enteramente de los presupuestos generales del Estado. Esto no significa que las actuaciones del sector privado y de las ANT no estén coordinadas, sino simplemente que el sector privado puede no estar plenamente implicado en la definición de estrategias y en la elaboración de los correspondientes planes de marketing. En la fase de ejecución de los proyectos, prácticamente todos los países solicitan el apoyo del sector privado aunque de formas diferentes.

En general, cabe señalar que la tendencia es atribuir cada vez mayor participación al sector privado y que, por tanto, se le llame a contribuir en áreas específicas de actuación. Se está pasando de una situación con un papel dominante del Estado a otra en la que se refuerza el papel del sector privado. Para evitar que estos cambios generen oscilaciones pendulares, se están consolidando fórmulas de encuentro y coordinación (comités intersectoriales) que aseguren un diálogo permanente de forma que se traten conjuntamente, además de los asuntos de promoción turística, los demás que afectan a las empresas de turismo.

Todo esto ha dado paso a un modelo de organización coordinada, que detallamos enseguida, enfocándonos directamente en el turismo de reuniones.

### **Coordinación pública y privada para la promoción**

Las ANT pueden desempeñar un papel fundamental en la expansión y promoción del mercado de reuniones. Los principales objetivos de aquéllas en relación con este mercado podrían ser:

- a) Crear condiciones apropiadas que puedan inducir a las asociaciones internacionales a celebrar sus reuniones en el país de que se trate.
- b) Ayudar en todo lo que se refiera a promover, organizar y dirigir la celebración de reuniones.

El desarrollo del mercado receptivo de las reuniones en un país o ciudad está en función de la presencia de algunos elementos fundamentales, principalmente la existencia de:

- a) Una adecuada infraestructura receptiva turística y de reuniones.
- b) Una institución especializada para la promoción de las reuniones.

Sin embargo, estos dos elementos, a pesar de que tienen una relevancia superior, no pueden estar desligados de otros, que también son indispensables para un óptimo crecimiento del turismo de reuniones. Con esto, nos referimos a que cualquier país o ciudad que desee posicionarse en el mercado de reuniones y ofrecer una oferta óptima debe contar con una estructura completa para funcionar adecuadamente, a lo que llamamos "organismos deseables en una ciudad de reuniones".

### **Organismos deseables en una ciudad de reuniones**

Una ciudad que desee aspirar o a mejorar su posición en el mercado como "ciudad de reuniones", debe tener, al menos, las siguientes instituciones o establecimientos:

- Oficina de convenciones.
- Centros de convenciones o palacios de congresos.

- Organizadores profesionales de convenciones y/o agencias de viajes especializadas.
- Asociaciones de proveedores.

Por la gran importancia que revisten estos organismos, trataremos los puntos de mayor significación de manera separada, para ofrecerle al lector mayor detalle respecto de la función que desempeñan en el desarrollo general del turismo de reuniones; por este motivo, abordaremos el tema de “La oficina de convenciones” en la página 171, el de los organizadores profesionales de convenciones en la página 184, y el de los centros de convenciones en la página 197.

### **Agencias de viajes especializadas en congresos y convenciones**

La cada vez más importante demanda de viajes y reuniones de negocios ha llevado a muchas agencias de viajes a especializarse y a ofrecer a sus clientes una oferta específica. Hoy día, son varias las agencias que cuentan entre sus delegaciones con oficinas especializadas en organizaciones de reuniones de trabajo, convenciones, congresos, seminarios, o viajes de incentivos. La palabra clave es la especialización. Para ello, estas agencias disponen de personal específicamente preparado para cada una de las áreas que intervienen en el proceso; sin embargo, hay mucho intrusismo, y es frecuente encontrar clientes insatisfechos por agencias que no responden a las expectativas de los clientes.

Para ser una agencia de viajes reconocida profesionalmente, con especialización en reuniones y congresos, debe reunir los requisitos que cumpliría un OPC. Algunas de estas agencias, incluso, han conseguido ser aceptadas como “miembros asociados” de la Asociación de Organizadores Profesionales de Congresos de su país, como es el caso de viajes “El Corte Inglés”, en Madrid, España, reconocida también como miembro del Spain Convention Bureau y del Madrid Convention Bureau.

### **Asociación de proveedores**

Es conveniente que los proveedores que comprueben alta calidad en los servicios que prestan a las reuniones, se asocien con el objetivo de que la ciudad y el país alcance un alto estándar de servicios especializados. En el ejemplo que pusimos de Holanda, ahí la asociación que funciona para este fin es la Dutch Association of Convention Services Suppliers (DACSS). En España, por su parte, la Asociación de Organizadores Profesionales de Congresos (OPC) tiene políticas de aceptación muy estrictas para clasificar a los proveedores de servicios, que cumplen con los altos estándares de calidad que se exige en la prestación de servicios de reuniones. A tales proveedores se les acepta en dicha asociación, como “miembros asociados”, y dentro de

ellos figuran, por ejemplo, edecanes, hoteles, renta de audiovisuales y videos, hoteles, empresas de diseño, centros de convenciones y otras salas para reuniones, empresas de cómputo, etcétera.

## LA OFICINA DE CONVENCIONES

Muchos de los países donde se celebran reuniones internacionales han establecido y, por tanto, delegado estas funciones a una institución especializada, llamada oficina de convenciones, comúnmente nominada por el concepto internacional *convention bureau*, la cual realiza las funciones de marketing para este segmento específico, destinada principalmente a promover la organización de eventos y reuniones (congresos, convenciones, ferias, etc.) y a prestar a estos efectos su ayuda.

La oficina de convenciones (OC) puede formar parte del Gobierno federal o estatal (administración nacional de turismo o ANT), o ser independiente de esta administración y estar integrada a los sectores público y privado interesados en este mercado.

Muchas OC se asocian con el propio destino para realizar las tareas de promoción del país, en general, y es cuando se convierten en oficinas de convenciones y visitantes (OCV); es decir, no sólo trabajan en labores de marketing para el mercado de congresos y convenciones, sino que también realizan la promoción del país o la ciudad de que se trate.

Mientras que en Europa, las OC pretenden independizarse de las oficinas de turismo para dedicarse de forma exclusiva a las manifestaciones de reuniones, en Estados Unidos y en los países que siguen su modelo, el turismo y las reuniones son un todo y dependen de un organismo administrativo común llamado oficina de convenciones y visitantes. En América del Norte (Canadá, Estados Unidos de América y México) son más comunes las OCV que las OC que trabajan exclusivamente para el mercado de reuniones. En Europa predominan estos últimos y son independientes de las oficinas nacionales de turismo.

Cuando no existe una OC o una OCV, las propias ANT desempeñan estas funciones por medio de una sección o departamento de reuniones de menor importancia en su organigrama, destinado a atender la demanda y las solicitudes de información que se presenten en este campo. Para cumplir con los objetivos propuestos en este trabajo, describiremos las funciones de una OC como tal, y no como una OCV.

Las OC no tienen fines de lucro. Respecto de su estructura jurídico-administrativa son una asociación o sociedad en la que confluyen los sectores público y privado; que se financian gracias a las aportaciones o subvenciones de los poderes públicos y a cuotas anuales de los miembros o socios; es decir, por empresas pertenecientes al sector privado (compañías aéreas, centros de convenciones, cadenas hoteleras, hoteles individuales, bancos, etc.). Algunos países, como Suiza e Italia, por ejemplo, han preferido dar vida a organismos meramente privados, mientras que otros se han limitado a crear departamentos dentro de los órganos del Estado, como la secretaría de turismo u otro. A pesar del hecho de que "Italcongressi" sea una organización

privada, sus estatutos admiten la adhesión de entidades públicas, entre las cuales se incluyen los gobiernos regionales de la península itálica.

El financiamiento en algunos países es como sigue:

- El método alemán global, por ejemplo, lo cubren: en partes iguales Lufthansa, la Oficina Nacional de Turismo y las empresas privadas.
- En Holanda, 50 % el Ministerio de Economía y 50 % las empresas privadas.
- En España, los recursos del Spain Convention Bureau (Sección Española de Ciudades de Congresos) están constituidos, según el capítulo IV. Régimen económico de sus normas de organización (sin especificar porcentajes), por:
  - Las cotizaciones de sus miembros.
  - Las subvenciones y donaciones que la misma obtenga.
  - Cualquier otra aportación específica, que venga a servir a los intereses de la sección.

## **Funciones básicas de las oficinas de convenciones nacionales, regionales y locales**

Idealmente existe la OC nacional, cuya función es promover a la totalidad del país a nivel nacional e internacional. Si esto lo ejemplificamos con un país en particular, por ejemplo, España, esta labor correspondería al Spain Convention Bureau. La OC nacional del país huésped (España, en este caso) puede tener representantes en otros países del mundo, como en Holanda o Estados Unidos de América.

Independientemente de la existencia de la OC nacional (España), pueden establecerse OC regionales y/o locales; por ejemplo, la OC de Andalucía (regional), o específicamente a nivel local de una ciudad en particular, podemos encontrar la OC de Madrid, la OC de Sevilla, la OC de Córdoba, la de Costa del Sol, etcétera.

Respecto del marketing que las OC tienen que hacer para promocionar las reuniones, hay tres políticas fundamentales para llevarla a cabo.

1. *Política de promoción.* Después de la identificación de las metas y los segmentos preferenciales del mercado de la demanda.
2. *Política de calidad.* Garantiza una calidad homogénea y de alto nivel de producto con el fin de crear una imagen positiva del país o ciudad sede.
3. *Política tarifaria.* Establece precios flexibles en función de las tarifas de la competencia y de la economía de escala.

La función más importante de una OC es la promoción de reuniones, y todas las demás actividades están encaminadas a conseguir el reconocimiento de imagen de su país y, como consecuencia de esto, lograr que el país o ciudad

se venda. El éxito más gratificante se obtiene integrando la imagen del país sede de un congreso con la imagen permanente de la ciudad o localidad promocionada, es decir, identificando ambas ante los ojos del mundo exterior.

Las acciones promocionales específicas van desde crear la imagen y percepción ante el cliente; participar en ferias especializadas de turismo y reuniones, como pueden ser la EIBTM de Ginebra, la IT&ME de Chicago u otras; promover visitas de familiarización y de inspección del mercado de reuniones; elaboración y distribución de videos, folletos, películas, diapositivas, etc., para ser distribuidas a los clientes potenciales; la propia inserción de promoción en revistas especializadas; comunicados de prensa, hasta la realización de acuerdos con líneas aéreas comerciales y otras instituciones para una promoción coordinada.

Los municipios, las compañías aéreas, las cadenas hoteleras, los transportes ferroviarios, marítimos y de carreteras, así como los centros de convenciones disponen de estructuras propias de marketing de reuniones, siendo necesario que pongan en marcha campañas promocionales directas, con el fin de captar una parte del mercado mundial. Si estas acciones no se realizan de forma esporádica, sino dentro de una sinergia de esfuerzos coordinados por parte de la OC, constituirán un programa de promoción integral útil para lograr el objetivo.

Para proyectarse en el ámbito internacional de las reuniones, un país debe encaminar también sus esfuerzos de marketing hacia el mercado de las asociaciones internacionales; por ejemplo, ser miembro de la UIA, de la ICCA, de la Reed Travel Exhibition, etc., de donde recibiría toda la información detallada de clientes actuales y potenciales de este segmento y las características de cada tipo de reunión; con lo que también tendría oportunidad de participar en eventos organizados por dichas instituciones.

La política de calidad debe implantarse a los miembros asociados de la OC, para estar en posibilidad de ofrecer a los clientes servicios con una alta categoría estandarizada, y que identifique al país o ciudad como sitio de reuniones. Los miembros de la OC deben cumplir con los requisitos de calidad que se marquen, para poder ingresar como tales.

Los precios deben implantarse con tal flexibilidad que permita a la OC adaptarse a las necesidades del cliente y con el fin de que éste encuentre suficientes opciones para elegir, en lugar de buscar otro destino.

Existen muchas cosas por hacer, sin embargo, podemos decir que las tareas esenciales de una OC son:

- a) Identificar e inventariar los recursos disponibles para reuniones y la calidad de los mismos.
- b) Presionar a los poderes públicos para que tomen conciencia del valor económico, cultural y social del mercado de reuniones y por ende formulen políticas de apoyo adecuadas para este mercado.
- c) Organizar campañas promocionales a partir de los estudios de mercado y de la segmentación de clientes potenciales.
- d) Dar a los proveedores individuales de reuniones un valor añadido de marketing.



Las OC deben realizar un inventario de los recursos disponibles para las reuniones (centros de convenciones, hoteles, universidades y cualquier otro tipo de recinto, apto y dispuesto para recibir la celebración de reuniones), de manera detallada en cuanto a capacidad, nivel, calidad de servicios, precios, etc.; y por otro lado un estudio de mercado acerca de la segmentación de los clientes.

Debido a lo difícil que resulta establecer una rápida y eficiente presencia en el mercado de reuniones, las OC deben tomar en cuenta factores tales como la escala de la competencia, el costo sustancial del marketing (tanto en recursos humanos como financieros) y la predisposición de los compradores de comprar primero el destino. Dentro de los planes de marketing de las OC también figuran (en muchas ocasiones, en coordinación con las ANT), actividades específicas, como cursos para elevar el nivel de preparación y profesionalismo de personal especializado para organizar las reuniones y asegurar los servicios correspondientes; es decir, programas de formación periódicos.

Una vez creado el interés por el país, el cliente necesita una guía para seleccionar el área, la ciudad y el centro de convenciones o sitio específico donde la eventual reunión se llevará a cabo.

Una vez identificadas las metas y los segmentos preferenciales de la demanda de mercado, pone todo su empeño en proponer al país o la ciudad como sede de las reuniones, con ayuda de sus miembros asociados. Esta función es importantísima, puesto que es la presentación de la candidatura del país o ciudad (en inglés se usa el término *bid presentation*), y es el elemento determinante para ser elegido como sede de un evento. La forma como se maneje este procedimiento de invitación varía de una asociación a otra y depende de la estructura de su organización. Si es la OC nacional la que se está haciendo cargo del asunto con el cliente, generalmente solicita a la OC local la preparación de la candidatura. Ésta, a su vez, puede solicitar asistencia de otras organizaciones, pero en general, es ella la que realiza la presentación de la candidatura. Esta función a veces la desempeñan los OPC en coordinación con la OC local.

Como los centros de convenciones son uno de los elementos de la infraestructura, que representan una valiosa contribución, las OC realizan estudios y presionan a los Estados para considerar la posibilidad de crearlos y/o mejorarlos. La mayoría de los Gobiernos intervienen de manera directa en su construcción y condiciones necesarias para que alrededor de éstos se desplieguen ciertas actividades comerciales. A este respecto, debe subrayarse que los centros de convenciones, en general, no producen beneficios financieros por sí mismos, sino que éstos deben verse de manera global en la comunidad turística en que está inmerso, por lo que los Gobiernos son clave para su puesta en marcha. Más adelante hablaremos de las infraestructuras y apoyos que requiere una ciudad de congresos.

Otro aspecto importante, y que puede ser definitivo, es el apoyo financiero que se presta a los futuros convencionistas. Algunos países que quieren participar muy activamente en el mundo de las reuniones brindan apoyo directo a los organizadores. En Holanda, por ejemplo, la industria de las reuniones junto con el Gobierno ha creado un fondo de prefinanciamiento y garantía

para las reuniones por medio de la OC nacional, compartiendo así el riesgo en el financiamiento de congresos y reuniones que se realizan en ese país. En este caso, la OC nacional (Netherland Convention Bureau) administra un fondo de garantía en asociación con el Gobierno holandés y la industria de reuniones. En 1993, el Ministerio de Economía había contribuido al fondo con 3 000 000 de florines holandeses, para compartir el riesgo con la industria de reuniones. El fondo ofrece préstamos de prefinanciamiento y cobra el mismo interés que el Banco Central de Holanda por los préstamos que hace a los bancos comerciales holandeses (que es el interés más bajo disponible en Holanda), y provee garantías para compartir el riesgo de pérdidas financieras de los organizadores. Dicho fondo es asesorado y supervisado por un panel de expertos representados por cada segmento de la industria de las reuniones y convenciones, el cual emite recomendaciones acerca de la administración del fondo y evalúa las aplicaciones para los préstamos de prefinanciamiento y garantías.

Cualquier organización no lucrativa y libre de impuestos que planea una convención o reunión en Holanda puede solicitar un préstamo al fondo para prefinanciamiento. En la actualidad, no hay un límite máximo establecido para este tipo de préstamos, que en 1993 era de 25 000 florines. Las condiciones para acceder a éstos son, entre otras, que la reunión dure por lo menos tres días, contando a partir de la primera sesión de trabajo del programa, un mínimo de 100 participantes (excluyendo acompañantes) y al menos 50 % de congresistas deben provenir del extranjero. El evento debe estar atendido por un miembro de la DACSS, que es la asociación referente a la industria de las reuniones.

La solicitud debe ir acompañada por un presupuesto y proyección de liquidez, preparado por un OPC, que debe ser miembro de la DACSS. El préstamo debe ser pagado en su totalidad, incluyendo intereses, un mes antes de que se inicie el evento. En su caso, el riesgo máximo que asume el fondo holandés es 20 % de la pérdida total. Del total que asume Holanda, el fondo por sí mismo asumirá 40 % del riesgo y los OPC, negocios de hospedaje y miembros organizadores de la fundación deben asumir 60 %.

Madrid, por ejemplo, en 1998 subvencionó reuniones científicas por medio de la Consejería de Cultura de la Comunidad de Madrid, según la orden 152/1998, del 12 de febrero, del Consejo de Educación y Cultura, por la cual se solicitó apoyo financiero para la organización de congresos de carácter científico. El objetivo fue que se organizaran este tipo de eventos con actividades de difusión y divulgación de la ciencia y la tecnología, dentro del ámbito de la región, fueran éstos a nivel nacional o internacional. En este caso específico estaba destinado a entidades radicadas en la comunidad de Madrid.

## **Oficina de convenciones y marketing**

En esta sección nos ocuparemos de las diferentes funciones y responsabilidades que deben adoptarse para la venta de reuniones. Basados en un plan de marketing bien establecido, las OC se comprometen e involucran para influir en los organizadores de reuniones (llamados también *meeting plan-*

ners), ejecutivos de asociaciones y corporaciones, así como en los directores de exposiciones por medio de una variedad de técnicas de venta y de marketing. Cada una de estas técnicas debe ser evaluada en cuanto a su efectividad en el mercado específico al que vaya a aplicarse. Muchas de las estrategias de marketing son limitadas y están diseñadas fundamentalmente para posicionar al destino en el mercado de los organizadores de reuniones. Ventas exitosas son presentadas de manera lógica en un programa eficiente y coordinado que considera prioritaria una inversión de ambos: recursos humanos y recursos financieros.

Una vez que la OC ha definido su misión y elaborado su plan de marketing, varios departamentos están capacitados para proceder con sus programas específicos. Las OC identifican sus mercados objetivos y definen la oferta del producto específico que va a ofrecerse; y después de esto, seleccionan las estrategias en función de sus esquemas y presupuestos particulares. En las OCV, las estrategias de marketing varían considerablemente, sin embargo, la mayoría de ellas toman en cuenta las siguientes estrategias:

### ***Venta directa***

La espina dorsal en la operación de cualquier OC es aquella que proviene de la venta directa. La realización de una correcta prospección y evaluación de los clientes potenciales son la base esencial para desarrollar ventas efectivas que generen reuniones y exposiciones. El valor de las ventas directas es enorme; provee una retroalimentación inmediata acerca de las necesidades de los clientes, es personal e interactiva, y da oportunidad a cada parte que hay que observar y responder dentro del contexto de la reunión en particular. Las ventas directas permitirán establecer un entendimiento armónico entre el representante de la OC y el planificador de la reunión. Aunque esta técnica es mucho más costosa si la comparamos con cualquier otra, en costo/unidad, la inversión de tiempo dedicada por el representante de la OC, generará retribuciones a largo plazo por medio de negocios repetitivos y credibilidad en el mercado.

Uno de los pilares para las más eficientes técnicas de venta directa es el marketing de la base de datos. Varias asociaciones y organizaciones proveen este servicio de apoyo a las OC, como, por ejemplo, el sistema CINET, que proporciona IACVB, o la base de PCMA, la ASAE, o las bases de datos de la ICCA, de la UIA, etc. Otras fuentes y directorios que pueden ser utilizados, como la *Encyclopaedia of Associations*, *Yearbook of International Meetings*, que emite la UIA, *The Trade Show Bureau* (acerca de Estados Unidos de América), *The Salesman Guide to Corporate Meeting Planners*; el de ASAE *Who's Who in Association Management*, *ICCA Membership Directory*, *Texas Society of Association Executives*, etcétera.

Cuando las OC aprovechan las ventajas que les brindan estas bases de datos, incrementan su eficiencia y efectividad en su esfuerzo para la venta de reuniones y, por tanto, deben considerar el asociarse o suscribirse a las fuentes de información que cubran mejor sus intereses y expectativas. La

información de calidad acerca de los clientes potenciales se hace disponible, basada en los criterios que adoptan cada una de las propias OC. Esos criterios pueden ser, por ejemplo, número mínimo o máximo de delegados, cuartos noche, metros cuadrados requeridos para el área de exposición, tarifas, o cualquier otro tipo de variables.

El perfil de los clientes es preparado y analizado por el personal de ventas de la OC con el fin de darle seguimiento. La información de la base de datos debe ser actualizada varias veces durante el año (como lo hacen ICCA y otras instituciones). Independientemente, la OC puede pasar esa información a su propia base de datos computarizada, verificar algunos datos pertinentes y seguirlos de cerca para un futuro desarrollo. Con un incremento de información sustantivo y facilidad de acceso, el marketing de la base de datos parece dar buenas razones para considerarse base primordial del marketing de reuniones ya que permite al personal de venta de reuniones, familiarizarse con el cliente potencial, antes de iniciar cualquier conversación formal; provee una base sólida para desarrollar una relación. Después de establecer una relación de trabajo, los organizadores de reuniones ofrecen información adicional acerca de sus requerimientos particulares, pero siempre será un buen comienzo dar la impresión de que se tiene conocimiento del cliente, de que se ha interesado en saber de él y ofrecerle algo concreto; no se debe, por el contrario, "ir a ciegas", visitando al cliente sin saber nada de él.

Un análisis cuidadoso de los requerimientos de los grupos es esencial para conformar un valioso número de clientes prospectos. Históricamente varias áreas del perfil de los clientes son examinadas.

La información que puede proporcionar la base de datos acerca de clientes específicos es la siguiente:

- Tamaño de la reunión o requerimientos de exposición: medidas del área que va a utilizarse, tamaño de salón más grande, sesiones plenarias y de trabajo, etcétera.
- Fecha(s) posible(s) para la reunión.
- Persona involucrada en la selección de la sede.
- La fecha límite probable para seleccionar la sede.
- Procedimientos apropiados para hacer la invitación o propuesta (a la asociación o corporación).
- Nombre del contacto local o miembros de la corporación o asociación que asistirán en la invitación formal (propuesta o candidatura de la sede).

La información reunida y seleccionada es sólo la base de futuras exploraciones y discusiones. Las OC difieren un poco en la manera de utilizar el perfil de la base de datos antes de contactar al cliente prospecto, dependiendo de sus objetivos y capacidades.

Es importante destacar que "ventas directas" requiere profesionales con destreza, que sepan trabajar con personas, que sean conocedores del producto que se está ofreciendo (salones para reuniones, atracciones, hospedaje, etc.), del producto de la competencia, que entiendan y sean flexibles con el fin de

satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y, además de esto, que estén dispuestos a trabajar arduamente, con honestidad y persistencia para conseguir los objetivos.

### ***Presentación de la candidatura o bid presentation***

La presentación de la candidatura, que también se le nombra como invitación, propuesta o *bid presentation* (nosotros nos referiremos a ella como "candidatura"), es la herramienta de marketing más crítica para obtener el negocio en cuestión. La candidatura es un documento formal que se prepara para ser entregado de manera escrita, presentado de manera oral o una combinación de ambos, con apoyos técnicos, como un audiovisual, por ejemplo. Fundamentalmente, la candidatura deberá contestar a todas las necesidades y requerimientos especificados por una organización de manera clara y concisa. Esta candidatura puede ser presentada a una sola persona, a un comité directivo o en una asamblea general de cientos o miles de personas. La presentación puede tomar lugar cuando quienes toman la decisión visiten la posible ciudad sede de la reunión, o en cualquier otro lugar. Ésta puede ser realizada ante un cliente, que ya es ampliamente conocido por la OC, u otro, que es relativamente nuevo. Cada candidatura tendrá sus propias características dependiendo de los siguientes procesos:

#### Proceso de preparación

1. Llenado de un formato, en el cual se establecen los requerimientos del cliente.
2. Investigación de la historia de la organización prospecto, al menos de los últimos cuatro años.
3. Analizar las fortalezas y debilidades del destino, desde el punto de vista del organizador.
4. Determinar si la invitación se presentará de manera escrita, oral, audiovisual o ambas.
5. Pensar en una lógica de presentación: tiempo, número de hojas y copias, y ante quién(es) se hará la presentación, competencia, etcétera.
6. Persona ideal para realizar la presentación.
7. Clarificar el tipo de organización (social, fraternal, política, científica).
8. Analizar su posición de marketing, así como la competencia y puntos fuertes respecto de ella.
9. Si hubo otros sitios anteriores, ¿por qué decidieron no sesionar ahí, qué esperaban de ellos?, etcétera.
10. Trabajar con el representante local para intentar la preventa del destino.

## Proceso de presentación

1. Al inicio y como complemento del documento de presentación, es aconsejable realizar un resumen que cumpla con los requerimientos. Asegurarse de que esté completo, ordenado y fácil de leer.
2. Personalizar el documento de presentación.
3. Comenzar con cartas invitación en el orden de protocolo. Representantes del Congreso, del Estado, gobernador, senadores, etc. Cada carta no deberá exceder de un folio o página.
4. Si existe un formato de presentación exigido por la organización, asegurarse de que esté completo, con un suplemento apropiado, si es necesario. Anexar fotografías a color, folletos y cualquier otro material de apoyo que "ayude" a vender el destino, sin que éste sea excesivo.
5. Si es posible hacer una presentación audiovisual u oral, limitarse al tiempo que determina la organización. Planear y coreografiar el orden de cada una de las personas que participarán en la presentación. Iniciar con el representante local y al último el representante de la OC. Si hay una presentación de video, cuidar que esté dentro del tiempo y, si es posible, dejar unos minutos para contestar dudas.

No es necesario profundizar, pero sí es importante mencionar que las presentaciones orales son más complejas, y que si existe destreza e interés por parte del presentador, pueden ser más impactantes.

## Blitzes

Un viaje *blitz* de ventas, usualmente coordinado por la OC, es aquel que se hace a un destino determinado, para conseguir ventas y en este caso abarcando varias entidades (por ejemplo, centro de convenciones, OC, hoteles, atracciones), en coordinación con un guía de ventas con un destino específico. Se basa en un viaje planeado, que incluye un análisis del mercado, selección de clientes probables, establecimiento de citas, etc., que puede durar de uno a cinco días, generalmente, y puede considerar clientes locales, regionales, nacionales o internacionales. La efectividad dependerá de la planeación y del entusiasmo de los participantes. Algunos gastos, como recepción, y otros en coordinación son divididos entre los participantes, mientras que el viaje, el alojamiento y las comidas son responsabilidad de cada uno de ellos.

## Uso de organizaciones locales y contactos

Probablemente uno de los recursos más importantes de una ciudad es usar a un miembro local o un capítulo nacional o internacional de alguna asociación. Las asociaciones están compuestas por miembros, y éstos llegan a ser la parte más significativa de la actividad de una organización. Trabajar con un

miembro u organización local, o con un gran grupo, puede ser la aproximación ideal para atraer una reunión a un destino en particular. Los organizadores de reuniones siempre escuchan a sus miembros y a sus consejos. Las OC deben trabajar para animar a los miembros a proponer la ciudad, como posible sede de una reunión (de hecho, muchas reuniones se han conseguido por este conducto; es decir, acercándose a sus miembros y animándolos a proponer la candidatura). Tal vez algunas ciudades tradicionales, como París o Londres, no necesiten este tipo de herramientas, pero la mayoría las requiere.

### ***Ferias de turismo (trade shows)***

Las ferias (en este caso, ferias de turismo, tianguis turístico, u otro) son un medio ideal para relacionarse y promocionar los productos turísticos de la ciudad. Existe un número considerable de ferias de turismo, pero es importante que la OC seleccione el(los) que cumpla(n) más sus objetivos en cuanto al perfil de clientes que acude a cada uno de ellos; es decir, que tiene el tipo de cliente potencial que la OC quiere contactar.

Las ferias de turismo son, por otro lado, una extensión de las ventas directas, ya que permiten el contacto con el cliente uno-a-uno. Pueden generarse clientes potenciales, dar seguimiento a clientes ya contactados, así como el "cierre" de ventas consecuencia de la participación en una feria turística. Los representantes de la OC tienen la posibilidad de visitar a ciertas personas que forman parte de su mercado objetivo, conocer los requerimientos y necesidades para las reuniones, mantener o desarrollar conocimiento acerca de sus destinos y el desarrollo de facilidades y recursos, o simplemente mantener una relación buena y armóniosa con clientes pasados y presentes.

Es importante que la OC reconozca que no es posible contactar a todos los participantes en esa feria en particular; la simple asistencia a una feria turística no garantiza éxito, por lo que deberá analizarlos cuidadosamente. Además de esto, el personal que asiste a una feria de esta naturaleza deberá recordar que el tiempo disponible para contactar a los clientes es muy limitado y que por tanto, debe ser conciso en sus informes y propuestas.

### ***Publicidad (advertising)***

Otra técnica de marketing que se utiliza con frecuencia es la publicidad, o *advertising*, hecha en los medios de comunicación. Esto puede hacerse de manera escrita y no escrita, de acuerdo con los presupuestos de que se disponga, de los objetivos y del público objetivo que se desee alcanzar, y pueden ser realizados en cualquier tipo y tamaño, para captar la atención de la audiencia.

La publicidad escrita se da generalmente en revistas especializadas, periódicos y directorios, mientras que la no escrita abarca principalmente radio y televisión. Muchas OC han usado esta segunda opción, a menudo combinándola con la primera.

## ***Viajes de familiarización y viajes de inspección***

Una vez que el cliente prospecto ha superado ampliamente el proceso de evaluación, uno de los medios más efectivos de convencer a ese planificador para que seleccione el destino que se le propone para su próxima reunión o exposición, es invitarlo(a) a realizar un viaje de familiarización (*fam tour o fam trip*), o a un viaje de inspección (*site inspection*). Una distinción, sin embargo, debe hacerse entre ambos tipos de viajes.

Un viaje de familiarización, como su nombre lo indica, es para “familiarizar” al visitante con el destino que va a visitar, cuando aún no lo conoce. Generalmente implica traer a varios ejecutivos de diferentes organizaciones a una ciudad al mismo tiempo y llevarlos a un recorrido turístico por la ciudad y los puntos de interés, con el apoyo o el patrocinio de una línea aérea, hoteles locales y atracciones, con el objetivo de darles una idea general del lugar, su belleza, atracciones, producto turístico y servicios, y en este caso en particular, la capacidad que tiene de ser anfitrión de reuniones y exposiciones. Todos los gastos del viaje corren por cuenta de los anfitriones, mientras que los invitados son considerados como *VIP*, además de que no les cuesta nada. El viaje de familiarización es el mejor camino para “vender” a un cliente que tiene un negocio potencial para el destino, pero que nunca lo ha considerado como un lugar probable para realizar sus reuniones.

En cambio, un viaje de inspección es aquel que realizan los clientes o intermediarios para inspeccionar o comprobar la infraestructura o los servicios del lugar en particular. Asimismo, es aquel en el que los prestadores de servicios invitan a miembros de una asociación, o que puede darse por iniciativa y a petición de ésta, e incluso ser conducido por la propia asociación solicitante. El recorrido o recorridos turísticos con los visitantes se hacen de acuerdo con los intereses particulares de éstos, pues generalmente tienen una idea clara acerca de los puntos que les interesa conocer; en otras palabras, les importa “inspeccionar” el sitio; pueden, por ejemplo, venir a comprobar si la ciudad cumple con los requerimientos de salas para su reunión en cuanto a calidad y capacidad, y las condiciones climáticas que prevalecen en una fecha determinada. La transportación es generalmente pagada por la asociación visitante y al gusto de los viajeros. Los anfitriones cubren los gastos de alojamiento y algunos otros, como la alimentación o ciertas diversiones; los viajeros también son considerados como *VIP*. El viaje de inspección hace más énfasis en el negocio, que en el placer. Durante éste, la función de la OC es observar y permitir el acceso a las instalaciones particularmente visitadas y a dar las explicaciones pertinentes. Vale la pena destacar que hay algunas excepciones cuando se invita a un viaje de inspección, con las mismas características para un viaje de familiarización (en el sentido de que los invitados viajan con todo pagado, y vienen de diferentes asociaciones o compañías); es el caso, por ejemplo, de algún desastre natural, que viajan para comprobar o inspeccionar “si las condiciones para realizar congresos aún siguen siendo óptimas”.



## ***Publicaciones y folletos para el destino***

Las publicaciones de una OC son herramientas de promoción y marketing, creadas para apoyar programas específicos y para responder a información generada por consumidores o clientes. Manuales de planeación del destino, guías de visitantes, mapas u otro tipo de acciones promocionales, como puede ser una guía de congresos, convenciones y viajes de incentivos; asimismo, son parte del producto y los servicios que provee una OC. Los folletos o *brochures*, son otra herramienta de marketing para las OC, que pueden utilizar para enviar en correo directo, contestar solicitudes de clientes, o para usarlos en los centros de información de visitantes. Los folletos pueden realizarse para algún proyecto específico, o para ser utilizados junto con alguna campaña promocional especial.

## ***Marketing directo***

**Correo directo.** Muchas OC usan el correo directo como herramienta de promoción, con el fin de generar interés por su destino. Como parte del *marketing mix*, este correo puede extender su mensaje a favor de ese destino en un segmento(s) predeterminado(s). La ventaja aquí es que la audiencia es cuidadosamente seleccionada; se envía a quienes se requiera, en el momento que se considere más adecuado y tan intenso como se desee, pudiendo haber gran flexibilidad en la campaña. Algunos programas de correo directo pueden ser muy sencillos, con cartas más o menos comunes y apoyo de folletos con una carta respuesta, mientras que otros pueden ser tan intensos como juegos de cartas, rompecabezas, premios por respuestas, u otro tipo de complicados sistemas para motivar las respuestas no únicas, que además de interesar al cliente objetivo, informan acerca de los servicios de reuniones y consiguen que los clientes pregunten más acerca de ellos.

**Telemarketing.** Dentro del marketing a distancia, el teléfono ha llegado a ser una herramienta primaria en las telecomunicaciones y en la generación de clientes potenciales o *leads* de ventas. Las llamadas telefónicas a los clientes con el fin de promocionar un producto, comúnmente conocido como *telemarketing*, es considerado otra de las herramientas directas individualizadas "*uno-a-uno*". Se puede usar para identificar clientes posibles, para realizar una campaña masiva a una audiencia específica y con un propósito determinado; y por último, dentro de un sistema computarizado que automáticamente hace presentaciones. Este tercer método no ha sido útil a las OC, pero las dos primeras sí; como, por ejemplo, la OCV de Denver, Colorado, en Estados Unidos, ha declarado haber utilizado el *telemarketing* con buenos resultados.

## ***Internet***

Las páginas de internet, o *web sites*, son muy útiles para los clientes que se desean informar acerca de un país o ciudad como posible sitio para organi-

zar reuniones, pues permite conocer no sólo datos, sino también fotografías y videos de lugares en particular.

### ***Programas cooperativos***

Trabajar en cooperación con la comunidad, o con organizaciones comerciales clave, ayudará a mejorar la presencia y la efectividad de la OC en el mercado; por ejemplo, si se trabaja con las industrias hoteleras y restaurantera se logrará un apoyo vital y reforzará los esfuerzos de marketing.

### ***Archivos propios de venta de reuniones***

Los archivos de ventas registradas con anterioridad por la propia compañía pueden servir para intercambiar información con otros miembros de la misma asociación a la que pertenece la OC, así como para posibles contactos futuros para un negocio repetitivo (mismo país, diferente ciudad); o incluso para la misma ciudad, que aunque no es muy común, hay convenciones, especialmente de pequeña magnitud, que contratan el mismo lugar de su reunión anterior. Por tanto, es conveniente conservar los archivos de clientes que ya han realizado reuniones.

### ***Venta de convenciones internacionales***

Realizar el marketing en un mercado nacional puede resultar muy diferente del que se hace para captar el mercado internacional. Debe tenerse en cuenta que cuando se planea una reunión internacional, se consideran aspectos que en el mercado nacional se dan por conocidos y se investiga con menos profundidad. Planear y delinear una reunión internacional toma más tiempo y los sitios son considerados en relación con su estabilidad política y económica, accesibilidad hacia el destino, capacidad, calidad e instalaciones que ofrece.

Los factores que más influyen en una reunión internacional son los siguientes:

1. *Infraestructura específica de reuniones.* En ésta, el énfasis es puesto en sus puntos fuertes: imagen en el mercado internacional, capacidad y recursos, sensibilidad hacia los requerimientos. También se desea trabajar con un representante que tenga un amplio conocimiento en asociaciones internacionales, experiencia y credibilidad en éstas y con los organizadores de reuniones.

2. *Asistencia lingüística.* Es importante que el centro de convenciones, o sitio en cuestión, cuente con traducción simultánea o algún método similar, así como con señalamientos en los idiomas necesarios. Esta asistencia lingüística o conocimiento del idioma del o los participantes extranjeros, también se exige dentro de los viajes de inspección y familiarización.

3. *Cambio de moneda.* La infraestructura anfitriona debe contar con establecimientos autorizados para cambio de moneda, ya sea en el centro de convenciones, hoteles, universidades, o en sitios accesibles a los restaurantes, atracciones, etcétera.

4. *Inmigración y derechos de aduana.* Para algunos países, es una de sus funciones, mientras que otros no lo consideran así. El destino debe entender y asistir aquellos requerimientos que afectan y perturban a los extranjeros, como puede ser la visa para delegados y oradores, permisos migratorios para artículos y aparatos para las exposiciones; así como enviar información que facilite a los participantes trámites engorrosos.

5. *Compatibilidad de equipo.* Los países tienen diferentes voltajes en la corriente eléctrica y circuitos, además de que algunos sistemas no son compatibles, por ejemplo, un video grabado en sistema PAL (que se usa en algunos países europeos, como España, Gran Bretaña y Holanda, entre otros), no es compatible con el sistema NTSC de algunos países de América, como México y Estados Unidos. Hay otros sistemas como el PAL-M, que se utiliza en Brasil, el sistema PAL-N, en Argentina, Uruguay y Paraguay, y el SECAM, empleado en Francia, Guyana, Hungría, etc. Por eso, una videograbadora americana no podrá emitir la imagen en Europa, y por tanto será necesario informar a los clientes, si son europeos, que deben llevar a América un aparato reproductor europeo para que la imagen pueda ser transmitida al televisor, o en su defecto, traerlo grabado en el sistema que se usa en América.

6. *Costumbres y etiqueta.* Cada país tiene sus propias reglas de etiqueta y rituales. Sería conveniente que una embajada, un consulado o una oficina de turismo, proporcione ayuda acerca de tales costumbres, comida o asuntos religiosos que pudieran presentarse.

## **PAPEL QUE DESEMPEÑA UN ORGANIZADOR PROFESIONAL DE CONVENCIONES (OPC)**

Organizador profesional de congresos, conocido con las siglas OPC, es un término que se utiliza para designar a una persona, empresa o compañía que se dedica a la organización de todo tipo de reuniones: congresos, convenciones, foros, paneles, etc., en general, actúa en el país o ciudad que va a acoger una reunión, pero también tiene capacidad de organizar reuniones internacionales.

OPC ha sido traducido del inglés *professional congress organizer* o *professional convention organizer* (PCO) y adaptado al español. Aunque en inglés hay varias maneras de llamarlo, en español casi se ha generalizado el nombre con las siglas OPC; sin embargo, en ocasiones se le refiere como organizador profesional de convenciones, que en este caso conserva las mismas siglas, o como organizador profesional de reuniones (OPR). En inglés, los nombres más comunes son: *professional event organizer*, *meeting organizer*, *meeting planner*, *meeting management company*, etc.; existen pequeñas diferencias en cuanto a las funciones que desempeñan unos y otros, que son perceptibles para los expertos en el área, pero para quienes no están del todo inmersos en

el mundo de las reuniones pasan inadvertidas. Sin embargo, en este trabajo no profundizaremos en dichas discrepancias.

La profesión de OPC es relativamente nueva y bastante desconocida, incluso por personas relacionadas con el sector turístico. Surgió durante la segunda mitad del siglo xx, y hace unos 25 años sus funciones se limitaban a la contratación y asistencia en el hospedaje, la coordinación con las salas para las sesiones y traducción simultánea, pero muy poco sabían, por ejemplo, de equipos audiovisuales, negociaciones técnicas o subcontratos. Hoy, los OPC son mucho más sofisticados y conocedores de todas las áreas relacionadas con las reuniones ya que abarcan un campo muy amplio, pues se responsabilizan de la totalidad de un evento: desde el diseño del logotipo, envíos directos, promoción e información, registro de participantes, coordinación con expositores, programa social, etcétera.

Respecto de la preparación económica de un OPC, éste es remunerado por parte del organismo convocante, más comisiones que le pagan los proveedores por su intermediación; por ejemplo, recibirá un porcentaje por el hotel, empresa de alimentación (o *catering*, como se le llama en Europa), centro de convenciones o palacio de congresos, personal auxiliar, intérpretes, transportistas, etc. Ante los proveedores, el OPC es quien realmente les contrata los servicios y quien debe responder, incluso jurídicamente, si es necesario. El cliente del OPC tiene la ventaja de que la intermediación de éste no encarece los servicios, sino que, por el contrario, puede conseguirlos a un mejor precio. El proveedor factura al OPC al precio de mayorista y con descuento para este último, mientras que el OPC factura al cliente a este mismo precio, sin descuento.

En la actualidad, los OPC, tanto nacionales como internacionales, se han ido agrupando en asociaciones. Entre las asociaciones internacionales más significativas figuran la IAPCO, la ICCA, la MPI, la SITE, la EFCT y la AIIC, que están uniendo sus fuerzas, especialmente en Europa, preparadas ya o en proceso de afinar algunos detalles para la Europa actual sin fronteras. Los objetivos de estas asociaciones son actuar de forma conjunta para lograr fines comunes, como son, en primer lugar, ser reconocidas como una profesión seria (¡y de hecho ya lo han logrado!), conseguir otro tipo de proposiciones, como el reconocimiento del importante impacto que tiene el subsector de "viajes y reuniones" dentro de la economía y el empleo; y plantear cambios que beneficien al área, entre los que se encuentran la consecución de estadísticas y, al menos, cierta homogeneización. Entre sus metas también destacan la mejora de preparación y capacitación del personal que se emplea en las empresas de OPC y conseguir una valoración mayor a estos profesionales.

Vale la pena remarcar que dentro de los profesionales en el sector del turismo de reuniones se encuentran otro tipo de organizadores que se especializan en subáreas específicas en las que no vamos a profundizar en este trabajo, pero que desarrollan trabajos para las reuniones; por ejemplo, podemos encontrar el *Incentive travel house*, que trabaja en la organización de grupos de incentivos, o los organizadores de exposiciones, o la *Venue finding agency*, que se dedica a conseguir el sitio idóneo para llevar a cabo una reunión.

Muchas empresas o instituciones que organizan cierto tipo de reuniones de manera periódica están incorporando en sus nóminas a algunos profesiona-

les que realizan las funciones de un OPC; sin embargo, muchas de ellas nombran a personas que no saben lo suficiente del tema, o que muchas veces ni siquiera tienen el tiempo completo para dedicarle a esta organización, viéndose forzadas a combinar su trabajo habitual con la organización de la reunión; por lo que al término del evento se han topado con grandes desilusiones que les ha obligado a hacerse varias preguntas como éstas: ¿Por qué la poca asistencia a la reunión? ¿Por qué a pesar del alto estándar de los ponentes, no se consiguió un buen impacto o resultado? ¿Por qué los presupuestos de gastos crecieron al doble?, entre otras, que les ha hecho fijarse y valorar el trabajo complicado y profesional que desempeña el OPC.

Algunas grandes agencias de viajes, sofisticadas y profesionales, tienen dentro de su negocio un departamento especializado en reuniones e incentivos, que en realidad ejecutan el trabajo de un OPC.

En la actualidad las grandes firmas y asociaciones destinan enormes cantidades en la realización de reuniones y los OPC son los gestores idóneos. Los eventos internacionales son quizá los que más demandan sus servicios.

El Barcelona Convention Bureau realizó una interesante encuesta a los presidentes de los congresos que tuvieron lugar en esa ciudad acerca de la valoración que se les daba a los OPC y a las agencias de viajes que contaban con un departamento de organización de reuniones. La valoración máxima era de cinco puntos y el resultado fue como sigue:

	<i>Organizador profesional de congresos</i>	<i>Agencia de viajes especializada</i>
Actitud con respecto al cliente	4.83	4.59
Profesionalidad	4.67	4.47

## Perfil del OPC

El OPC realiza un trabajo como técnico, pero también como consultor; es decir, es como un arquitecto que también tiene que ser el constructor. No sólo investiga si las sugerencias del cliente son factibles, sino que de ser así, las pone en práctica y se responsabiliza de ellas. En caso contrario, presenta varias opciones acerca de las mismas.

Como técnico, el OPC realiza un trabajo ejecutivo, en términos generales, hace lo que el cliente quiere que haga.

En cambio, como consultor, el OPC desempeña una función creativa pensando por y para el cliente, apoya y estimula a éste en “delinear” la reunión para conseguir un proyecto exitoso. Otra tarea como consultor es “transformar” los deseos del cliente en terminología técnica y en procedimientos de trabajo. Idealmente, un OPC podrá decir al cliente “dígame qué es lo que usted quiere, y yo podré decirle cómo conseguirlo”.

Ser un organizador profesional de congresos no es una ciencia, pero sí una profesión. Este valor es para el cliente, puesto que tendrá:

- La garantía de que todos los asuntos organizacionales están siendo atendidos de manera óptima y con el debido tiempo.
- La seguridad de que todos los asuntos están balanceados en un plan maestro.

En la actualidad, los OPC deben ser expertos en el área de educación de adultos y comunicación efectiva. Deben poseer amplios conocimientos de administración y cualidades de liderazgo, así como ser capaces de fungir como asesores para los apoyos y patrocinios individuales u organizacionales. Organizar reuniones es un trabajo estresante, que requiere una clase muy especial de individuos.

En un estudio realizado por Strick y Montgomery, en 1991, 615 miembros de PCMA fueron encuestados acerca de las 10 principales características de personalidad de los OPC, asociadas con la organización exitosa de las reuniones. El resultado, en orden de importancia, fue el siguiente:

1. Organizado.
2. Eficiente.
3. Responsable.
4. Atento.
5. Inteligente.
6. Puntual.
7. Cortés.
8. Trabajador.
9. Amigable.
10. Hospitalario.

Además de estas características podríamos añadir algunos factores que a nuestro juicio son imprescindibles para su buen desempeño. Un OPC debe ser una persona:

- Honorable.
- Seria.
- Responsable.
- Rigurosa.
- Paciente.
- Profesional.

## **Tareas más importantes que debe desempeñar un OPC**

### **Etapa de previsión**

*Apoya y facilita una candidatura.* El trabajo de un OPC no se limita a la relación OPC-cliente, sino que va mucho más allá, cuando apenas es un cliente potencial y cuando aún es muy remota la posibilidad de que la reunión se realice en el país o lugares de interés por influencia del OPC. En este caso,

nos referimos a la presentación de la candidatura, en la que este profesional convence y quita el miedo al cliente para presentarla.

Como lo señala Julio C. Abreu, presidente de la Asociación de Empresas OPC Madrid y presidente de PAP Congresos en Madrid:

Muchas veces somos padres del embrión germinador; es decir, que plantamos la semilla en las mentes de las personas que la pueden hacer germinar. Me refiero a cuando animamos a un cliente potencial a presentar la candidatura para que el congreso de su asociación o colectivo venga a España en una próxima edición. A veces esta idea comienza a tomar forma con cuatro o hasta seis años de antelación a la verdadera fecha de realización. Hay ocasiones en que tenemos que esperar varios años hasta que el momento sea propicio y se pueda presentar a votación la propuesta procurando que ésta tenga éxito. Nuestro trabajo en esa primera etapa es interesantísimo, al tener que ayudar al cliente, desde reunir los materiales audiovisuales adecuados para apoyar su candidatura, hasta estudiar detenidamente los antecedentes para armar la propuesta de forma que resulte atractiva, así como analizar mil detalles sobre dónde y cómo basar la propuesta u obtener la ayuda de las Oficinas de Congresos de las ciudades que pueden ser candidatas. En suma, muchos congresos empiezan para el OPC mucho antes de que éste sea ni siquiera una hipótesis.

## **Planeación y organización**

Una vez aprobada la candidatura, comienza el trabajo más tangible de la reunión.

A partir de esta aprobación, las funciones que realiza el OPC con y para el cliente son las siguientes:

- El OPC vende al cliente su experiencia y personalidad.
- Ayuda al cliente a plantear los objetivos precisos que desean lograrse.
- Elige los locales donde va a celebrarse el congreso, centro de convenciones, hotel u otro local apto técnicamente.
- Ayuda al cliente a elegir las fechas del evento.
- Define con el cliente la duración de la reunión.
- Establece un plan general de todas las fases de la organización y un plan de marketing si es necesario.
- Consigue una relación bien definida y bien balanceada entre el comité local de la organización y el cuerpo internacional, cuando es el caso (OC nacional y local).
- Ayuda al cliente a determinar el presupuesto (ingresos y egresos).
- Establece el programa provisional de las sesiones técnicas y manifestaciones sociales.
- Después de analizar algunas cuestiones acerca del programa inicial y realizar consideraciones al respecto, realiza un programa definitivo para la reunión.
- Elabora la programación de visitas oficiales.
- Presenta al cliente opciones viables: valoradas, analizadas y probadas, para que éste decida con facilidad y confianza.

- Prepara una campaña de publicidad y relaciones públicas en torno a la reunión.
- Asesora acerca de financiamiento y patrocinio o subvenciones de instituciones oficiales, países y ciudades de reuniones.
- Asesora acerca de las posibilidades de financiamiento, patrocinios y apoyos de firmas comerciales.
- Sugiere los viajes y excursiones pre y posreunión más adecuados a la idiosincrasia del evento.
- Diseña y se encarga de la impresión del material promocional para la reunión.
- Elige los locales para la exposición técnica anexa a la reunión, si la hubiera.
- Tramita los permisos gubernamentales correspondientes para las exposiciones, particularmente en el caso de delegados provenientes de países restrictivos o casos especiales.
- Selecciona y contrata a los proveedores idóneos.
- Analiza y contrata al equipo técnico de medios audiovisuales.
- Prepara los formularios de inscripción.
- Diseña y prepara el programa de la reunión.
- Sugiere y ayuda a conformar los comités de honor.
- Elige el personal más preparado para la secretaría del evento.
- Prepara el acto inaugural y de clausura, así como las cuestiones relacionadas con el protocolo.

### **Dirección y control**

Cuando se cumplen las fechas para iniciar la reunión, el OPC tiene que demostrar que todo lo que preparó ha sido hecho de manera profesional y cuidadosa. Asimismo, es el momento en que el "director de orquesta tiene que actuar". Como apunta Julio C. Abreu:

El OPC es como el director de orquesta, responde ante el público de que el concierto suene bien; con la diferencia de que en las reuniones no hay partitura, hay que hacerla cada vez (y para ello hay que hacer uso del conocimiento, experiencia y destreza).

Por tanto, las actividades que realiza el OPC en cuanto a dirección y control son las siguientes:

- Se coordina con la agencia de viajes implicada, para la recepción y el registro de hospedaje de los participantes, ponentes, dignatarios e invitados especiales.
- Administra de manera global la reunión, incluyendo el registro y entrega de material de manera dinámica a participantes, ponentes e invitados especiales.
- Coordina la inauguración y el desarrollo de las sesiones y de la clausura, observando en todo momento los protocolos.



- Hace que se respete y se cumpla lo más posible lo estipulado en los impresos: horarios, disertadores, etcétera.
- Es responsable de que el personal contratado sea profesional en todas las áreas del congreso.
- Distribuye las salas de acuerdo con la asistencia esperada.
- Asegura un sistema claro de letreros direccionales dentro y fuera del lugar del congreso.
- Durante el congreso implanta mecanismos para establecer quietud.
- Realiza eventos de comida, actos sociales, etcétera.
- Asume el trabajo de secretaría y coordinación.
- Promueve, coordina y controla las ruedas de prensa así como las noticias en torno al evento.
- Cuenta con un fotógrafo oficial para la reunión.

## Lo que el cliente espera del OPC

La mayoría de los clientes saben exactamente qué es lo que no quieren, y raramente lo que sí quieren. Saben, por ejemplo, que su última experiencia fue un desastre cuando la sociedad (o empresa) decidió organizar el congreso por sí misma; por tanto, hay que empezar por el principio, ya que lo que esperan de un OPC no es únicamente comprobar, en el desarrollo de la reunión, que las cosas están bien, sino tener la confianza y certeza de que las cosas van a ser así desde el inicio.

En este sentido el trabajo del OPC deberá ser el siguiente:

- *Ayudar al cliente a definir objetivos.* Sin objetivos bien definidos no puede hacerse un buen trabajo. No hay que esperar todas las respuestas, el OPC tiene que empezar por “adivinar” las que faltan. Para esto tiene que cuestionar al cliente sistemáticamente.
- *Apoyar en la selección de la sede.* En la elección del sitio para realizar la reunión, los clientes esperan que el OPC les explique ventajas, desventajas y puntos de vista de cada una de las sedes potenciales. El OPC tiene la gran ventaja de que conoce profundamente la oferta de congresos de casi todos los rincones; especialmente la del país de su residencia y, por tanto, puede aconsejar, basándose en experiencias reales, lo que considera mejor para su cliente en el evento en particular, y por las características que éste presenta, es decir, tamaño, duración, nivel, etc., y tomando en cuenta capacidad física y técnica del sitio de reunión, pero también capacidad de la ciudad en cuanto a número de habitaciones, servicios, distancias y tiempos, entre otras muchas cosas.
- *Obtener la confianza del cliente.* Cuando el OPC vende al cliente su experiencia, personalidad y su *know how* (saber hacer), lo persuade de aceptar, desde el principio de la relación, las “reglas básicas del juego”, combinando el uso de una palabra mágica: ¡confianza! En momentos críticos, una relación de trabajo basada en la confianza mutua es más

fuerte, más productiva y más efectiva que cientos de contratos vendidos o firmados.

- *Realizar ajustes a los planes originales del cliente.* Debe usar tácticas sutiles para hacer que el cliente “baje” a aspectos prácticos y reales. Los clientes tienden a sobrestimar o subestimar muchas de las cuestiones, y es el profesionalismo del OPC el que debe conseguir las “restricciones” en su justa medida.
- *Elaborar un proyecto preliminar adecuado.* Si en esta etapa el OPC logra satisfacer al cliente, se habrá ganado su confianza y asegurará una buena relación para el futuro.
- *Realizar un presupuesto adecuado.* Algunos OPC argumentan que este aspecto no les corresponde; sin embargo, el OPC debe ser capaz de dar asesoría profesional en éste en beneficio del cliente y de él mismo, antes de poner en marcha el trabajo, de manera que se tenga una seguridad razonable de que todas las facturas serán pagadas a su debido tiempo, teniendo en mente que la última podría ser la del propio OPC; o lo que es peor, que el OPC tuviera que pagar facturas a terceras personas, que nunca le serán pagadas a él mismo.
- *Asesorar acerca de la consecución de apoyos y patrocinios.* En el asesoramiento acerca de financiamiento y subvenciones de instituciones oficiales, países y ciudades de reuniones, el OPC debe estar al día, saber en qué consiste cada una y tenerlas a la mano para su consulta y utilización si fuese necesario.
- *Preparar para el cliente un programa definitivo de la reunión.* Éste debe estar bien estructurado, sin sobrecargas y con horarios óptimos para dar a los participantes amplia oportunidad de discutir durante las sesiones. Lo ideal es que la reunión empiece y finalice las actividades todos los días a la misma hora, y que el mismo tipo de sesiones se hagan siempre en la misma área. El OPC debe sugerir al cliente, para su aprobación, un horario justo y detallado, al cual no tengan que hacerse cambios, adiciones, ni desviaciones.
- *Elegir proveedores de calidad.* El cliente espera la mayor calidad en todo. Por ello, el OPC debe tener proveedores seleccionados, conocidos, comprobados y, por tanto, confiables; debe conocer el profesionalismo de cada uno, la responsabilidad y la relación calidad-precio (hoteles, imprentas, intérpretes, montadores de exposiciones, equipo técnico y muchas cosas más).
- *Debe cumplir con lo establecido.* El OPC debe observar en todo momento un respeto “sagrado” por los asuntos impresos, no sólo en calidad, sino también en la confiabilidad de su información. Por ejemplo, transporte-cuota de inscripción-programa social, etcétera.
- *Seleccionar personal preparado.* El personal de todas las áreas debe ser siempre profesional. No debe haber voluntarios en el escritorio de información o de registro, ni en ningún otro lado. No puede organizarse una reunión cuando ésta se desarrolla.
- *Prever todos los detalles.* No deben existir improvisaciones organizadas. Por ejemplo, no debe haber información escrita a mano en las puertas,

o en los equipajes, ni cambios de sesiones sin previa información. Tampoco sistema de señas en público ni inconvenientes de esta naturaleza. Un OPC profesional se asegura con tiempo de que todo está en orden para evitar, por ejemplo, movimientos o cualquier otra cosa enfrente de los salones de reuniones o funciones donde los espectadores tengan que estar de pie escuchando una presentación. Esta quietud en los salones de sesiones refleja la esencia de su trabajo.

- *Tomar decisiones rápidas.* Si llegara a presentarse algún problema de último minuto, la experiencia y la destreza del OPC deben lograr que se resuelva rápidamente y sin líos.

En suma, lo que el cliente espera de la experiencia del OPC es no tener errores. La función del OPC es que todo esto parezca poco importante a los participantes. Entre menos hable la gente acerca de la organización, es mejor. Esto permitirá que los asistentes puedan concentrarse enteramente en las cosas realmente más importantes, en el programa científico, en los contactos mutuos, en el programa social interesante y relajante, en las actividades culturales, etcétera.

## **La organización de la reunión**

El OPC empieza a trabajar después de una buena definición del perfil de la reunión, y de su historia. Por ello, toma en cuenta los datos de la última reunión de la misma sociedad, u otras de la misma especialidad, considerando:

- Número potencial de participantes y acompañantes, dividiéndolos en varias categorías:
  - Miembros.
  - Estudiantes.
  - Invitados especiales y *VIP*.
  - Acompañantes de invitados especiales y *VIP*.
  - No miembros.
  - Oradores invitados.
  - Acompañantes de miembros.
  - Participantes técnicos (expositores).
- Este es uno de los factores de decisión para escoger:
  - Salas de sesiones.
  - Hoteles.
  - Sitios para los eventos sociales.

Debe tener en cuenta que los clientes estiman la asistencia generalmente alta.

- Duración y diseño de las reuniones:

- Número de días.
- Estructura de las reuniones.
- Número de vestíbulos.
- Salas para exposición.

Debe considerarse que en la actualidad los participantes no tienen tiempo ni dinero para asistir a un congreso de seis a 10 días; prefieren un esfuerzo concentrado y valor por su dinero.

- Periodo de la reunión:

- Temporada alta.
- Temporada baja.
- Temporada media.

Las temporadas baja y media para el turismo de vacaciones representan para los organizadores de reuniones: mejores precios, servicios de mayor calidad y una mejor atención, debido a que las instalaciones no están saturadas.

- Idiomas que hay que usar. Este es un rubro caro en el presupuesto de una reunión, por lo que hay que considerar algunas opciones, como son:

- Imprimir material sólo en los idiomas oficiales.
- Traducción únicamente en las sesiones plenarias o en las más importantes.
- Todo en un solo idioma.
- Cosas escritas, sólo en un idioma.

Deben considerarse las implicaciones financieras, políticas y sociales en el número y selección de idiomas oficiales, dependiendo de las reglas preestablecidas para la reunión.

- Exposición:

- Exposiciones científicas: cuestan dinero, pero aportan ganancias al congreso.
- Exposiciones técnicas o comerciales: las exposiciones pequeñas pueden costar más que el ingreso de ellas.
- Exposiciones de libros.
- Exposiciones institucionales.
- Exposiciones fotográficas.

En lo que se refiere a los impresos:

- Respecto de la propia organización:
  - Anuncios o comunicados.
  - Programa provisional.
  - Formatos.
  - Programa final.
  - Volantes.
  - Identificadores.
  - Boletos e invitaciones.
  - Menús.
  - Lista de participantes.
- Extraorganizacional:
  - Resúmenes generales.
  - Procedimientos.
  - Reportes.
  - Resúmenes diarios.
  - Periódico del congreso.
- Facilidades financieras para los oradores:
  - Renuncia a la cuota del congreso.
  - Gastos de viaje.
  - Viáticos o dietas.
  - Pago por la ponencia.
- Equipo técnico:
  - De proyección (películas, acetatos, filminas, cuerpos opacos, etc.).
  - Traducción simultánea.
  - Grabadoras.
  - Presentación de videos.
  - Proyección láser.
  - Computadoras.
- Eventos sociales:
  - Como parte del programa total, ya sea dentro o fuera del presupuesto.
  - Coctel o cena de bienvenida.
  - Almuerzos de trabajo.
  - Recesos de café.
  - Cenas con espectáculo.
  - Por lo menos, una tarde libre.
- *Tours*:
  - *Tours* locales.
  - *Tours* pre y posevento.

- Finanzas:
  - Vigilar que los presupuestos se cumplan sin desviaciones.
- Promoción (cómo conseguir más participantes):
  - Posición promocional en otros eventos (de la misma especialidad).
  - Correo directo.
  - Correo en volumen a asociaciones nacionales (vía oficinas oficiales o privadas).
  - Prensa general.
  - Prensa especializada (médica, técnica, etc.).
  - Universidades.
  - Correo electrónico.
- Página de internet.
- Puntos del presupuesto de egresos de la reunión:
  - Facilidades.
  - Impresos.
  - Personal profesional.
  - Decoración y señalización.
  - Transportación.
  - Reuniones previas del comité.
  - Oradores invitados.
  - Eventos sociales.
  - Material del congreso.
  - Cargos bancarios.
  - Sueldo profesional del OPC.
- Ingresos del congreso:
  - Cuota de inscripción de los participantes.
  - Cuota de acompañantes.
  - Ingresos por exposición.
  - Patrocinadores.
  - Concesiones especiales.
  - Publicidad (en material impreso).
- Trabajo secretarial posevento:
  - Controles de pago debido a servicios subcontratados.
  - Preparación y presentación de reportes financieros de actividades y balance general financiero del evento.
- Preparación y envío de cartas de agradecimiento a los oradores, proveedores y equipo que trabajó en el evento.

El trabajo y el profesionalismo de los OPC no sólo son ampliamente reconocidos, sino que sus funciones se extienden cada vez más. Por ejemplo, el Palacio de Congresos de Tarragona, desde antes de iniciar los trabajos de construcción, solicitó el atinado asesoramiento profesional de un organizador profesional de congresos, el señor Julio Abreu, presidente de PAP Congresos, quien fue el encargado de establecer las directrices que se consideraron en un plano práctico y funcional a la hora de levantar el edificio, de manera que fuera lo óptimo para resolver todas las necesidades que exigen las reuniones.

## ORGANIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS ANFITRIONES

Para el propósito del presente trabajo consideramos como negocios anfitriones a cualquier lugar que se utilice para llevar a cabo reuniones formales; es decir, cualquier sitio que sirva para alojar en sus instalaciones a congresos, convenciones, exposiciones, etc.; ya sea que esta facilidad haya sido construida para el propósito específico de dar satisfacción a los clientes que demanden este servicio, o un espacio que, entre otras cosas, pueda ser adaptado para ello y alquilado a terceras personas.

Hay muchos lugares que alojan reuniones o exposiciones, básicamente podemos dividirlos en cinco categorías:

1. **Palacios de congresos (centros de convenciones)**, que han sido edificados con el principal propósito de recibir y atender todo tipo de reuniones y exposiciones.
2. **Hoteles**. Muchos de ellos tienen ventas de habitaciones por motivo de grupos y convenciones, superiores a 50 % de sus ventas totales.
3. **Universidades**, que en algunos países o ciudades proporcionan buen servicio y representan una opción para el cliente, lo que a veces las convierte en una competencia para los hoteles.
4. **Otros centros de reuniones dentro de un país o ciudad**, y entre los cuales incluimos sitios que cuentan con salas multiusos, cuyo objetivo principal no es el alquiler de las mismas, pero sí como una actividad secundaria.
5. **Cruceros**, que en este campo han estado ganando terreno, especialmente para grupos en viajes de incentivo.

El papel que desempeña una propiedad en el campo de las reuniones es proveer salas y dar servicio a los organizadores en el desarrollo de una reunión, viaje de incentivo o exposición, de manera efectiva. En el pasado, cuando una persona pensaba en una infraestructura anfitriona, siempre hacía referencia a habitaciones y comida y, en segundo plano, a las salas para reunirse; sin embargo, hoy día el servicio que estos negocios proporcionan va mucho más allá de eso. Su función es más activa, incluso en la propia organización del evento, tanto en la planeación como en la ejecución del mismo.

En esta sección analizaremos cada una de estas categorías de infraestructuras o negocios, cómo deben organizarse internamente, qué instalaciones físicas y técnicas deben tener y qué servicios deben ofrecer; así como las acti-

vidades de marketing que deben realizar para rentabilizar sus instalaciones y ser competitivas en los niveles de mercado internacional, nacional o local en que se desenvuelven.

## Centros de convenciones (palacios de congresos)

Las instalaciones conocidas como centro de convenciones, centro de reuniones o palacio de congresos son recintos construidos específicamente con el propósito de albergar este tipo de eventos. La definición de este último es la que aparece en los estatutos de la Asociación Internacional de Palacios de Congresos (AIPC), en los cuales se establece:

Por Palacio de Congresos se entiende un edificio permanente, especialmente estructurado para la celebración de reuniones internacionales, equipado con instalaciones técnicas constantemente adaptadas a las exigencias del congreso, provisto de servicios indispensables para las necesidades intelectuales y materiales de los participantes, del personal y de los organizadores, que dispone de personal especializado, con una experiencia suficiente en el ámbito de las reuniones internacionales.

A pesar de esta definición restringida, la AIPC admite entre sus miembros algunos centros públicos o privados que no están destinados exclusivamente al mercado de reuniones. Una segunda definición (similar a la primera) es la formulada por iniciativa de la UIA, que apunta:

Es una construcción con carácter permanente cuyas características fundamentales corresponden a la capacidad y necesidades técnicas de su fin principal: la celebración de reuniones internacionales.

En ambas definiciones se destaca que los centros de convenciones son lugares destinados preferente o exclusivamente a la celebración de reuniones internacionales. Lo anterior, sin embargo, no es en ningún momento una limitante para las reuniones nacionales, por el contrario, se refiere a que las instalaciones deben tener calidad suficientemente alta para albergar también a las primeras.

Como ya se mencionó, la mayoría de los centros de convenciones no generan utilidades por sí mismos. Son construcciones que se llevan a cabo con el fin primordial de dotar a la ciudad de facilidades que brinden la oportunidad de albergar eventos de mayor magnitud (congresos, convenciones, incentivos, exposiciones, etc.) y, por consiguiente, mejorar sus ingresos en general, su imagen, y obtener así un mayor multiplicador turístico.

Antes de continuar, debemos aclarar al lector que, en Estados Unidos, se considera que un centro de convenciones es diferente de un centro de conferencias, como lo explican Montgomery y Strick:<sup>4</sup>

<sup>4</sup>Rhonda Montgomery y Sandra Strick, *Meetings, Conventions, and Expositions*, Van Nostrand Reinhold, Nueva York, EUA, 1995.



Un centro de convenciones (*convention center*) es una facilidad para reuniones abierta al público, que es diseñada para albergar reuniones y exposiciones bajo un mismo techo; tienen provisión para banquetes, comidas y bebidas, y servicios; pero en concesión (Rutherford, 1990, pp. 78-79). Por definición y diseño, un centro de conferencias (*conference center*) es una instalación especializada en alojamiento, dedicada a facilitar y apoyar conferencias (reuniones de tamaño pequeñas y medianas que en promedio van de 20 a 50 personas) (Haigh & Hudson, 1989, pp. 5). Los centros de convenciones difieren de los centros de conferencias en que los primeros están generalmente edificados cerca o incluso adyacentes a un hotel, pero no se consideran dentro de la misma propiedad, mientras que la mayoría de estos últimos proporcionan facilidades de habitaciones para dormir a los participantes, y adicionalmente a esto, proporcionan salas para conferencias.

Para los objetivos de este apartado, analizamos la infraestructura que se edifica y renta específicamente para reuniones y los llamamos centros de convenciones o palacio de congresos, como se les conoce en Europa. No incluimos en éstos a los hoteles, cuyo objetivo principal es proporcionar alojamiento además de otros servicios, ya que el tema será tratado en la página 204.

Las inversiones hechas para construir los centros de convenciones son cada vez más amplias y más rentables, y al mismo tiempo, hay una mayor exigencia a la administración, con el fin de que sean autosuficientes e, incluso, produzcan utilidades, lo cual se ha conseguido en algunos lugares. Sin embargo, vale la pena mencionar que, para su edificación y puesta en marcha, son importantes el financiamiento y el apoyo adicional que el Gobierno (estatal o municipal) realice, pues no debe verse única y exclusivamente el ingreso o rentabilidad que tenga el palacio de congresos, sino la ventaja económica para la ciudad, como consecuencia de contar con una infraestructura adecuada.

Los estudios realizados por Alkjaer, en 1970, revelan que en ese año existían unos 30 palacios de congresos propiamente dichos:

Para conocer el sistema de financiamiento y el funcionamiento de los palacios de congresos y la importancia de los congresos internacionales para estos edificios, fue enviado un cuestionario a los 23 miembros de la Asociación Internacional de Palacios de Congresos, con una contestación de 20/23 y los siguientes comentarios se basan en la información obtenida de este conducto: Casi todos los palacios de congresos han sido construidos por los municipios, algunos con una ayuda estatal, y los pocos que se construyeron sin contar con los Gobiernos son propiedad de organismos oficiales, como los destinados a certámenes feriales y la celebración de exposiciones. El financiamiento oficial es imperativo por el elevado costo de su construcción y mantenimiento y porque la mayoría de los palacios de congresos trabajan con pérdidas. En cuanto a la explotación del palacio de congresos, hemos dicho ya que casi todos trabajan con pérdidas, aunque con frecuencia no sea posible llevar cuentas exactas por separado de los mismos, sobre todo, cuando forman parte de un complejo mayor, un recinto ferial o tengan anexo un hotel o un edificio destinado a despachos. Por lo general estas pérdidas son cubiertas por los mismos organismos que financiaron la construcción, es decir, las entidades oficiales. Estas pérdidas tienen dos motivaciones, la primera de las cuales es que el alquiler que se les cobra a los organizadores de

congresos es muy bajo para poder competir con otros edificios considerados también utilizables para la celebración de congresos. Recordemos que la finalidad de los congresos, tanto si son municipales como si son gubernamentales, no es obtener beneficios, sino atraerse congresos en la confianza de que la aportación económica –y el prestigio– de los congresos a la ciudad compensarán las pérdidas en el mantenimiento del palacio de congresos. La segunda explicación es el limitado grado de explotación. Cuanto mayor el aforo de un palacio de congresos tanto más difícil será obtener un pleno rendimiento de sus salas, sin intervalos demasiado largos entre las varias manifestaciones. Aunque se procura adaptar las construcciones de los palacios de congresos para fines diversos y divisibles en unidades más pequeñas, es muy difícil explotar su plena capacidad. Los congresos –los internacionales y los nacionales– no son tan numerosos como para llenar todas las salas durante todos los días hábiles del año. En resumen, a pesar de los elevados gastos de construcción y de las dificultades por nivelar sus presupuestos, la importancia de los palacios de congresos para atraerse los congresos internacionales es tan grande y evidente que, en la mayoría de los casos, bien vale la pena que los municipios inviertan dinero en ellos, sobre todo si sus ciudades no poseen otros edificios apropiados para albergar congresos internacionales de una concurrencia muy numerosa.<sup>5</sup>

En un principio, los palacios de congresos se crearon con visión única para albergar congresos, convenciones y todo tipo de reuniones, pero tal exclusividad limitaba en gran medida la actuación de comercialización. Actualmente se busca una polivalencia en la utilización de las infraestructuras, así como una mejora en la administración y explotación. Esto ha motivado a algunos centros a modificar su operación e imagen, pero sin perder de vista su objetivo principal como centro de convenciones o palacio de congresos. Algunos otros, sin embargo, han cambiado el nombre, conservando su objetivo principal, y ahora podemos encontrarlos con la denominación de centro social y de convenciones, centro de reuniones, etcétera.

En la actualidad con esta idea de explotación polivalente, es posible utilizar las instalaciones, no sólo para congresos y convenciones, sino para eventos sociales (bodas, fiestas en general, etc.), eventos comerciales, culturales (debates, cursos, etc.), exposiciones de pintura o de otra naturaleza, espectáculos (obras de teatro, cine, etc.) y, por supuesto, reuniones de cualquier clase, con una visión más amplia de servicio social y de beneficio económico indirecto para el conjunto de la comunidad; es decir, buscando rentabilidad por actividades inducidas y también en términos no económicos, sino de prestigio territorial.

### ***Infraestructura, diseño y servicios adicionales***

Cada centro de convenciones deberá tener la infraestructura y el diseño que cubren las necesidades arrojadas por el estudio de mercado y viabilidad que se haya hecho, para determinar las instalaciones precisas que requiere esa ciu-

<sup>5</sup> Ejler Alkjaer y Jorn Eriksen, *Localización y realidad económica de los congresos internacionales*, Scholz, Barcelona, España, 1970, pp. 26-27.

dad en particular, así como la capacidad en mobiliario y equipo acorde con las necesidades y objetivos. No puede tenerse "lo más óptimo", pero sí lo mejor.

En la actualidad, los centros de convenciones están construyendo salas de reuniones para mejorar su rentabilidad, que puedan ser adaptadas en un momento dado para otros usos. Un centro de convenciones debe ser versátil en la medida de lo posible sin que esto demerite la calidad para albergar reuniones. Por ejemplo, no puede pasar por alto que una reunión requiere una sala de prensa y que, por tanto, "debe" haber una sala cuyas instalaciones proporcionen toda clase de avances de comunicación. Sin embargo, sería un error tratar de que todas las salas sean polivalentes, porque en un momento dado va a ser difícil dar un excelente servicio a su principal objetivo (congresos, convenciones y toda clase de reuniones).

Es evidente que las ciudades que no cuenten con las instalaciones que el mundo moderno exige para la realización de eventos, tienen un costo de oportunidad muy elevado, y aunque se trate de una ciudad muy famosa, si carece de lo necesario para las reuniones, éstas se desvían hacia ciudades que aunque acarrearán un gasto adicional, como el del transporte, o aunque sean ciudades de menor importancia, logran conseguir imagen como ciudad de congresos. Tomemos, por ejemplo, la investigación realizada por la revista *Conference & Incentive Travel* (julio-agosto, 1997), donde se manifiesta lo siguiente acerca de la importancia de los palacios de congresos:

Londres, a pesar de ser una ciudad muy popular para reuniones pequeñas y medianas, y muy popular para el turismo de vacaciones, no desempeña un papel importante en conferencias multinacionales de 3000 o más delegados, como lo expresa Andrew Shaw de la consultora BDO. Las infraestructuras existentes son demasiado pequeñas para albergar grandes eventos corporativos y no ofrece un abanico completo de facilidades y servicios requeridos por los organizadores actuales. Birmingham y Glasgow han tenido mucho éxito en atraer grandes reuniones, primariamente debido a la construcción de palacios de congresos, financieramente apoyados por los gobiernos locales. La directora de conferencias de Schering Health Care, Mary Burmester, está de acuerdo en que el Reino Unido no es un lugar idóneo para reuniones y dice que es más fácil encontrar un sitio con mejores dimensiones en el extranjero que en este país. Sus sitios favoritos son Barcelona y Viena, y cuando trabaja para alguna compañía alemana, frecuentemente organiza eventos en Berlín.

Otro ejemplo lo encontramos en Salamanca, España, que a pesar de contar con un palacio de congresos, algunos eventos no se han realizado en éste, porque no cuenta con rampas ni tampoco con montacargas para acceder a la sala de exposición.

Por el contrario, ciudades que cuentan con infraestructuras óptimas para el desarrollo de reuniones han logrado posicionarse en el mercado y conseguir buenos resultados, según Andrew Shaw, director de la empresa consultora BDO:

Aproximadamente 55 % de las reuniones internacionales se llevan a cabo en Europa, y este porcentaje parece ir en aumento, debido al número de sitios para reuniones que se están construyendo. Berlín, París y Amsterdam por ejemplo son siempre populares como destino de reuniones, por la calidad de sus palacios

de congresos capaces de recibir grandes eventos de más de 3000 participantes, acompañadas con una fuerte infraestructura de hoteles, comercios y facilidades de recreo; así como adecuadas conexiones de transporte. Ayuda también que las oficinas matrices de muchas de las corporaciones internacionales, agencias y oficinas de gobierno se localizan en esas ciudades.

Independientemente de los factores básicos, como la infraestructura de alojamiento de apoyo suficiente y de calidad, accesibilidad (vías de transporte adecuadas), transporte hacia y dentro de la ciudad, etc., un palacio de congresos debe contar, en general con lo siguiente:

- Salas para reuniones (grandes y pequeñas).
- Salas para exposiciones (cubiertas y zonas al aire libre).
- Salas de espectáculos.
- Salas de usos múltiples.
- Sala(s) de prensa.
- Centro de negocios.
- Salas de descanso.
- Área de guardarropa.
- Área(s) para registro.
- Área de información.
- Ascensores y montacargas.

Asimismo, debe haber servicios adicionales como:

- Zona comercial.
- Área para alimentos, (restaurantes, bares y cafeterías abiertas durante el evento para servicio al público, más áreas para servicio de comidas y bebidas al grupo o grupos completos, de acuerdo con la capacidad del centro).
- Estacionamiento para automóviles y autobuses.
- Zonas verdes.
- Circulación peatonal.
- Zona de descarga.
- Enfermería.
- Servicios bancarios (cambio de moneda y cajeros automáticos como mínimo).
- Incluido en las salas, el equipo más usual de proyección y audiovisual.
- Renta de equipo audiovisual y mobiliarios adicionales.
- Servicio de personal especializado.
- Servicio de agencia de viajes.
- Secretaría de congresos.

Opcionalmente, pueden tenerse otros servicios, como:

- Discoteca.
- Campos deportivos.
- Zona de recreación.
- Comedores privados.

## **Avance tecnológico**

El avance tecnológico es, sin duda, el que desempeña el papel más activo en los cambios que han surgido en la industria de las reuniones y también es un punto decisivo en la selección de una sede. El impacto de la nueva tecnología no sólo tiene importancia en la actualidad, sino que parece ser un factor a futuro, como lo demuestra la investigación *Meetings Outlook Survey*, realizada por ASAE/MPI en 1998, basada en 100 encuestas aplicadas a profesionales de reuniones (50 organizadores de asociaciones, 40 corporativos y 10 organizadores independientes u OPC). En los resultados de la encuesta, 52 % anticiparon que la tecnología sería la causa de los cambios más significativos en la industria de las reuniones en los siguientes dos años, particularmente el uso de audio y videoconferencias vía satélite, educación *online*, registro de delegados *online*, ambos vía internet, y selección de sitios para conferencias *online* "hot dates/hot rates", también vía internet. Casi 90 % de los organizadores de reuniones usan programas de computación multimedia, LID (cristal líquido), etc., tanto para tener un buen control antes de la conferencia, como para satisfacer las necesidades durante el evento (de la propia reunión y actividades de ocio), dar un excelente servicio a los participantes, y terminar y presentar las cuentas del mismo. Hoy día, las computadoras y todo tipo de tecnología útil para el desarrollo de reuniones son un imperativo.

## **Nuevas técnicas en reuniones**

En España, PAP Congresos, miembro de PC Madrid, organizó en 1998-1999 una serie de demostraciones y seminarios, de las firmas Oracle y Hewlett Packard, para actualizar a los interesados en tecnología para reuniones en las diversas ciudades españolas, utilizando un camión remolque de 16 m de largo. El camión contó con instalaciones de tecnología de punta, aire acondicionado y una sala para 15/20 personas. Esta unidad fue estacionada en diversas zonas estratégicas de Barcelona, Madrid, Santiago de Compostela y Valladolid, invitando a un selecto número de clientes de las firmas convocadas a visitarlo, así como miembros de OPC y OC. El camión también tenía equipo para navegar por internet, trabajar simultáneamente con cinco computadoras, imprimir y fotocopiar documentos, y hasta tomar café o un refresco. Con este sistema era posible hacer demostraciones en el propio centro de trabajo del cliente, evitando así desplazamientos. La unidad recorrió anualmente más de 100 ciudades de 20 países europeos.

Un centro de convenciones que quiera estar a la vanguardia en la satisfacción de necesidades de los clientes no debe limitarse o empeñarse en ofrecer sólo el mobiliario y el equipo de que dispone el propio centro, evidentemente debe contar con el de mayor utilización y más tradicional y "abrirse" al exterior, es decir, realizar acuerdos con empresas externas que proporcionen muebles, decoración y equipo moderno, de manera que no se provoque obsolescencia y falta de rentabilidad en la explotación de su propia infraestructura. De ser necesario, también debe realizar inversiones para adaptar y facilitar la

instalación y el manejo de los sistemas modernos a sus instalaciones y sistemas eléctricos.

### ***Organización, administración y promoción***

En Europa, las instituciones y las personas que financian los palacios de congresos son las que suelen encargarse de la administración directa. Asimismo, pueden optar por la gestión indirecta mediante una sociedad designada para tal fin, ya sea municipal o mixta. Generalmente, se intenta gestionar el recinto como si se tratase de una empresa comercial, aunque difícilmente sea compatible con su carácter público. Se está tomando la opción cada vez más generalizada de conceder la gestión a una empresa privada; por ejemplo, los palacios de congresos de La Coruña, que impuso el modelo de administración privada desde hace casi 10 años, y más recientemente los de Santiago y Salamanca. La clave aquí es que la administración del edificio se considera sin descontar ninguna depreciación; es decir, se toma en cuenta como si el edificio estuviera ya totalmente liquidado, y a partir de ahí, se trata de rentabilizar.

En cuanto al organigrama de un centro de convenciones, no existe una fórmula estándar. Sería conveniente establecer esquemas administrativos flexibles, con un personal polivalente, contratando empresas externas para la cobertura de ciertos servicios (limpieza, vigilancia, alimentación), así como personal temporal durante los periodos de máxima actividad (edecanes, secretarías, telefonistas, técnicos, etc.). Algunos palacios de congresos, como el de Kyoto, en Japón, y el de Estrasburgo, en Francia, están capacitados para llevar a cabo todas las actividades de organización de una reunión, desempeñando las funciones de un organizador profesional de congresos.

La promoción de un centro de convenciones no difiere, en general, de la que realizan las oficinas nacionales, regionales o municipales. Los objetivos preestablecidos, los instrumentos y el mercado real y potencial de demanda hacia los que convergen los esfuerzos de venta son los mismos. Sólo se diferencian en las dimensiones del producto ofrecido, al quedar limitadas a la sede de congresos. Dicha especificidad no debe ser entendida como un elemento aislado del conjunto de las actividades promocionales, sino como parte de la integración de la oferta global, ya sea mediante la acción horizontal de micro-marketing efectuada por los proveedores de servicios (transportes, hoteles, restaurantes, OPC), o a través de la acción vertical colectiva de macromarketing realizada por las oficinas de promoción.

Es importante hacer especial mención de las oficinas de representación en el exterior. Casi ningún centro de convenciones puede permitirse el lujo de abrir oficinas permanentes en países extranjeros. Normalmente, utilizan los canales de organismos nacionales de turismo o de otras instituciones públicas. Una forma nueva de colaboración internacional consiste en el hermanamiento entre palacios de congresos, incluso de distintos países, realizado por primera vez en 1984 entre París y Montreal. El acuerdo preveía un permanente intercambio de información comercial y experiencia gerencial, así como una oficina de promoción continental.

## Hoteles

En esta sección, más que exponer de manera teórica los servicios, la organización y las actividades de marketing que deben realizar los hoteles, trataremos de mostrar las opiniones y experiencias de personas que han desempeñado papeles importantes en el segmento de reuniones, tanto del lado de la oferta como de la demanda, que nos permita visualizar hacia dónde se mueven las empresas con un futuro prometedor.

### *Servicios para ser competitivos*

En el mundo, donde los organizadores de conferencias, viajes de incentivos y exposiciones están manejando crecientemente eventos complejos, las compañías de hoteles líderes reconocen la necesidad de ofrecer la mezcla ideal de servicios e instalaciones. Hoy día, los hoteles deben estar actualizados y ofrecer a sus clientes salas de reuniones con adecuado diseño y alta tecnología, hospedaje moderno y cómodo, excelente servicio, buen precio y valor añadido en sus instalaciones.

La organización de una reunión internacional, nacional o local requiere la participación especializada de empresas para la instalación de equipos audiovisuales, equipos técnicos, de iluminación, cabinas de interpretación simultánea; es decir, una labor de equipo y coordinación entre numerosos profesionales. Todo tiene que ser realizado con esmero hasta el mínimo detalle si se quiere que el evento resulte un éxito, y que los congresistas participantes cuenten con todo lo necesario para realizar su trabajo en óptimas condiciones. Con este objetivo, los hoteles adoptan medidas y atenciones especiales durante la celebración del mismo.

España es un país cuya posición de mercado y proporción del mismo son cada vez más representativas; sin embargo, gozar de tan favorecedor reconocimiento no es algo casual, sino por el contrario, ha sido producto de un insistente y continuo trabajo, coordinación, profesionalización y labores de concientización entre los actores principales involucrados en este competitivo sector de reuniones; pero todo esto acompañado de coordinación entre sectores públicos y privados. Cada uno por su parte está contribuyendo a que las ferias y todo tipo de reuniones se queden o se vayan de su país.

Los hoteles están realizando el mejor esfuerzo por ofrecer a sus clientes productos únicos con verdaderos elementos diferenciadores, tanto al interior como al exterior, que están contribuyendo a que se posicionen mejor cada día en el mercado de reuniones, así como mejores servicios de infraestructura, logística y servicios. Los establecimientos hoteleros con categoría cuatro y cinco estrellas presentan una oferta integral para este tipo de clientes, y la mayoría de ellos disponen, además, de un centro de negocios que proporciona servicios de fax, secretaria, fotocopadoras, computadoras personales, internet y muchas cosas más. Un considerable número de hoteles, incluso los pequeños, se involucran tanto, que podría decirse que su negocio principal es prácticamente el alquiler de salas para reuniones, y que todos los servicios

complementarios, como la alimentación y el hospedaje, están al servicio de éstas, y no al revés.

Nos gustaría ejemplificar más acerca del servicio y perspectiva global de algunos hoteles en particular, pero extenderíamos demasiado el tema y tal vez, para muchos de nuestros lectores, no resulte de especial interés. Daremos las características principales de algunos hoteles españoles que se dedican a los congresos y convenciones y el elemento diferenciador que los hace especiales, porque hemos comprobado que muchos de ellos, aun siendo pequeños en capacidad de camas, tienen grandes inversiones y excelentes servicios para organizadores de reuniones, y hombres y mujeres de negocios.

**Hotel Occidental Monte Picayo** (a un paso de Valencia). A pesar de ser un hotel pequeño de sólo 82 habitaciones, pero de cinco estrellas, cuenta con sala de reuniones hasta para 1200 personas, y ofrece una verdadera combinación de servicios y facilidades. Es un complejo hotelero considerado como centro de interés turístico nacional. Cuenta con los siguientes servicios específicos para reuniones: dispone de salones de congresos múltiples y variados con una capacidad máxima de hasta 1200 personas, equipados con todos los adelantos tecnológicos a disposición del cliente previa solicitud; especialmente destaca el salón Monte Picayo que tiene pistas móviles ascendentes/descendentes y giratorias, proyectadas concretamente para realizar cualquier presentación o evento de manera espectacular, puede convertirse hasta en tres salas independientes e insonorizadas con zonas para *stands*, secretarías, *coffee break*, etc., sofisticado y actual equipo técnico en iluminación, sonido y escenarios, aportando eficacia y espectacularidad a presentaciones. También son posibles grandes eventos al aire libre en las terrazas y jardines, plaza de toros, pista olímpica de equitación y otros espacios que pueden ser adaptados. Las instalaciones para recreación de este paradisíaco hotel son: 11 piscinas, club de equitación, minigolf panorámico de 18 hoyos, dos pistas de tenis iluminadas, discoteca, plaza de toros y un gran casino con acceso gratuito a los huéspedes del hotel. Dentro del entorno en que se encuentra, está ubicado en un impresionante mirador, en la ladera del monte Picayo, y cerca de lugares como el castillo y teatro romano de Sagunto y las playas de Puig y Provincia. En cuanto a las habitaciones, tienen vista panorámica y están equipadas con aire acondicionado, minibar, baño completo, caja fuerte, televisión vía satélite y, algunas de ellas, con piscina y jardín privado. Ofrece servicios adicionales dentro de las instalaciones: tres restaurantes y dos bares, peluquería, sauna, capilla, estacionamiento gratuito y servicio de seguridad las 24 horas.

**Hotel Estela** (ubicado en Sitges, en la costa de Cataluña-Barcelona). Hotel de cuatro estrellas, con 57 habitaciones equipadas con terraza y vista al mar, aire acondicionado y calefacción, baño completo, teléfono directo, hilo musical, televisión con programa de video y antena parabólica, refrigerador y conexiones para computadora y fax. Como elemento diferenciador, el hotel es conocido popularmente como "el hotel del arte", ya que pueden apreciarse obras de Josep Ma. Subirachs, Tàpies, Miró y Salvador Dalí, entre otros pintores. En la habitación 105, el pintor Antonio Xaus decidió utilizar las paredes, techos, sábanas y toallas como lienzo de una de sus obras; nueve artistas más han utilizado las habitaciones del hotel como escaparate del mejor arte con-



temporáneo. Para reuniones, el hotel cuenta con tres salones modulares con capacidad de hasta 300 personas equipados con los últimos avances tecnológicos y preparados para banquetes, convenciones, celebraciones o reuniones de empresa. Los salones se transforman paralelamente en galerías de arte; por ejemplo, en el salón Istar se encuentra el Musée Imaginaire; en el Fénix puede admirarse una exposición antológica de Josep Puigmartí y, finalmente, en el salón Cosmos siempre puede disfrutarse de exposiciones colectivas o individuales. También cuenta con servicios adicionales, como accesos para minusválidos, dos piscinas y jardín con terraza, restaurante y cafetería con cocina mediterránea y de mercado, estudio de pintura y sala de exposiciones.

**Hotel Boulevard Barcelona.** Es un espacio formado por cinco céntricos hoteles de prestigio: Claris y Ritz de cinco estrellas, y Avenida Palace, Gallery y Majestic de cuatro estrellas, todos ellos situados en el Paseo de Gracia, en Barcelona. La oferta del hotel Boulevard es de 700 habitaciones y 45 salones con capacidad hasta de 600 personas. Dentro de las ventajas que ofrece están: *Shuttle Service*, traslado gratuito entre los distintos establecimientos a todos los clientes de viajes de negocios de tal modo que no suponga para ellos ningún inconveniente el tener que desplazarse de un hotel a otro; la *Guest Card* ofrece la ventaja de poder cargar, en la cuenta personalizada del cliente, cualquier servicio en cualquier área del hotel. En resumen, tienen a disposición del cliente: cinco directores de hotel, cinco recepciones, cinco centrales telefónicas, cinco servicios de habitaciones y cinco zonas de estacionamiento.

La cadena **Sol Meliá** está volviendo la vista hacia el turismo de reuniones y cuenta con más de 60 000 m<sup>2</sup> cuadrados repartidos en más de 350 salas equipadas; en sus hoteles especializados en reuniones ofrece el nuevo programa Cimas (Convenciones e incentivos MAS), proporcionando un servicio especial dirigido a los organizadores de este tipo de eventos, que incluye consultoría y atención personalizada. Un ejemplo es el hotel Meliá Gran Sitges (en el puerto deportivo de Aiguadolç en Cataluña, Sitges), de cuatro estrellas, 307 habitaciones con terraza, la mayoría con vista al mar; insonorizadas y climatizadas, equipadas con TV, caja fuerte, hilo musical y minibar. Para reuniones, cuentan con un palacio de congresos, auditorio y salas, con una gran oferta de *business service* complementada con el mayor auditorio privado del Mediterráneo. Su capacidad es de 1400 invitados, la entrada y recepción es directa e independiente del hotel, y los más avanzados medios técnicos lo convierten en uno de los mejores centros de negocios, sin olvidar su gran salón de banquetes capaz de albergar hasta 1000 comensales. El palacio de congresos dispone de 2000 m<sup>2</sup>, que se dividen en 13 salones totalmente equipados que se complementan con una zona de exposición de 1500 m<sup>2</sup>. Los servicios adicionales son tres piscinas, una exterior, una infantil y una cubierta en el *fitness centre*, que cuenta con sauna, hidromasaje, *jacuzzi* y gimnasio; zona ajardinada, programa de animación para niños y adultos (en julio y agosto), guardería, restaurantes, bar y garaje. Por último, el cliente tiene la posibilidad de practicar el golf a sólo 5 min del hotel.

**Apartahotel Atenea** (en Barcelona). Cuenta con 105 apartamentos de cuatro estrellas, y los elementos necesarios para reuniones profesionales, que son: seis salones pequeños y un salón de actos con capacidad máxima para

400 personas; despachos, teléfonos, fax, fotocopiadoras, computadoras, secretarías, *coffee breaks*, asistencia técnica, equipos audiovisuales, y otros complementos, como aguas minerales, folios, pizarrones, carpetas y toda la estructura en un marco bien organizado y cómodo.

**Hotel Rocas Blancas** (Comunidad Valenciana-Alicante). Hotel de 100 habitaciones, clasificado como de tres estrellas. Habitaciones climatizadas con terraza al exterior, 10 de ellas para minusválidos; baños completos con secador de pelo, TV vía satélite con canales internacionales, caja fuerte, minibar. Para organizadores de reuniones o actos sociales, tiene a disposición tres grandes y elegantes salones, como el salón Royal para 400 personas, el salón restaurante para 200 pax y el Palacio de Cristal, que es un recinto para congresos que consiste en una carpa de 1500 m<sup>2</sup>: estancia completamente diáfana, es decir, no tiene columnas que impidan la visión o entorpezcan la colocación de las mesas. Todas sus paredes son de cristal, rodeado de jardineras, árboles, y se accede al interior mediante un puente que cruza un lago artificial, preparado para el acceso de minusválidos. Su capacidad es de 1500 personas en mesas redondas y 3200 en mesas alargadas. Equipado con todo el material técnico y logístico necesario: proyectores de diapositivas, pantallas, pizarrones Velleda, portapapeles, televisores, videos, conexión a internet, traductores, conferencias *online*, equipo de grabación, material de oficina y todo lo que los organizadores necesiten para sus reuniones, banquetes y exposiciones. Los servicios adicionales son: personal preparado para asistir a los convencionistas, servicio de lavandería y tintorería, fax, estacionamiento privado, restaurantes, servicio de minibús, servicio de traslado al aeropuerto, restaurantes, bares. Ocio y deportes: saunas y *jacuzzis*, gimnasio completo con rayos UVA, piscina exterior, pista de tenis, parque infantil, salones de juegos recreativos con ping-pong, billar, fútbolín y minigolf, entre otros. El entorno: situado a 1 km de la playa Santa Pola, pueblo marinero a 8 km de Elche y a 17 km de Alicante, a 9 km del aeropuerto, a sólo 5 min del centro ferial de Alicante y a 15 min de la central de patentes y marcas a nivel europeo (OAMI).

Los testimonios de dos personas que están al frente de eventos que organiza la empresa para la que trabajan y que fueron recogidos en la *Guía de Congresos y Convenciones 1998-1999*, publicada en octubre de 1998 en España por Curt Ediciones, en referencia a las inquietudes, temores, necesidades o carencias con los que se enfrenta un organizador cuando busca un sitio para realizar reuniones, los reproducimos a continuación:

- **Rosa Martín**, secretaria de dirección de Cordoniu, grupo elaborador de cava y vino, comenta lo siguiente: sus eventos los realizan en Barcelona, porque todos los centros de producción están en Cataluña y así, además de ahorrar pernoctaciones, logran que sus equipos comerciales visiten los centros de producción. Respecto de sus necesidades dice: "Necesitamos un espacio nítido, sin columnas, una gastronomía excelente, habitaciones cómodas y un equipo de profesionales del hotel que se convierta casi en personal de la empresa en cuanto a que el hotel debe ofrecer lo que la empresa requiera." Por otro lado, considera que

por suerte los hoteles están cada día mejor equipados, especialmente los hoteles de ciudad. Piensa que la alimentación desempeña una función muy importante en la organización y busca calidad ante la cantidad: desde el *coffee break*, comida de trabajo o cena de gala; confía a este respecto en la recomendación que le hagan terceras personas acerca de un hotel. Por último, se considera fiel a los proveedores, ya que dice "si hay un hotel que hace equipo con nosotros y funciona junto a nosotros, lo valoramos muy positivamente", valora que se porten bien con ellos, que sean honestos en la negociación de precios, y lo tiene en cuenta para próximas celebraciones manteniendo fidelidad.

- **María Luisa Palet**, responsable de relaciones externas de la filial española Enichem Ibérica, S. A., multinacional italiana de productos petroquímicos, revela: "Generalmente realizamos nuestras reuniones en Madrid o Barcelona, salvo cuando se aprovecha alguna feria o simposio." En cuanto a las prestaciones que busca a la hora de elegir el hotel, trata de que éste tenga capacidad, una logística muy confiable, y dice: "Por ejemplo, que el muelle de descarga sea accesible, que no se pierdan los productos. Otro criterio para nosotros es la ubicación del hotel, no podemos permitir que nuestros congresistas realicen grandes desplazamientos de un acto a otro." En cuanto al equipamiento de los hoteles, considera que hay de todo, pero que la mayoría de los hoteles viejos no cuentan con salas muy preparadas pero que los hoteles de nueva construcción ya piensan en este segmento desde el principio y, por tanto, las salas están más y mejor equipadas. Respecto del menú que escoge, pide opinión a los profesionales del hotel, pero antes de decidir acerca de cualquier evento, prueba el menú aconsejado para dar el visto bueno. Por último, se considera fiel a los hoteles que trabajan con profesionalismo, de la misma forma que no vuelve a organizar nada más en un hotel cuyo servicio fue deficiente.

### ***Ventajas que obtiene el hotel al ofrecer instalaciones para reuniones***

Recordemos que en la sección: "Importancia del turista de reuniones", en el capítulo 2, explicamos que el cliente de reuniones es un turista de lujo que gasta entre tres y cinco veces más que el turista de vacaciones; pero si además de esto, el evento programa sus sesiones de trabajo dentro del hotel, gasta considerablemente más, pues consume alimentos y bebidas (para todo el grupo, ya sea de 50 o 500 personas) dentro de las instalaciones, que probablemente no haría, si las salas de reuniones estuviesen fuera del hotel; la estacionalidad del turista de reuniones compensa la del turista de vacaciones, ya que no coinciden, y, por tanto, da oportunidad al hotel de tener clientes en temporadas consideradas tradicionalmente bajas; en las grandes ciudades, la estancia media del turista de reuniones es mayor que la del turista de vacaciones; y, por último, el hotel tiene la oportunidad de ganar más en sus instalaciones por el alquiler de las propias salas de reuniones. No olvidemos, además, que en algunos países

los hoteles alojan más reuniones que los centros de convenciones; por ejemplo, en España los hoteles acaparan 31.9 %, y en Gran Bretaña, 62 %.

### ***Costos de oportunidad***

La desventaja de que un hotel no ofrezca instalaciones para celebrar reuniones es, principalmente, que en la temporada baja del turismo de vacaciones no tiene otras opciones para “llenar” sus habitaciones, tampoco ingresos extra por alimentos ni renta de salas de juntas; por tanto, es caro el costo de oportunidad que tiene que pagar por la falta de servicios.

### ***Organización interna***

En algunos hoteles grandes y en aquellos que disponen de salas para reuniones, el ingreso por venta de alimentos y bebidas se deriva hasta 70 % o más por la venta de eventos. Esto representa que, además de la rentabilidad que puede obtenerse en comidas y bebidas, se garantizan ingresos adicionales por la renta de las salas de actos y reuniones y el alquiler del equipamiento técnico necesario para cada evento.

El servicio de salas para juntas y servicios adicionales para éstas surge como una oferta cada día más comercializada y desarrollada, que ha hecho que en muchos hoteles se forme un departamento de banquetes, o departamento de grupos y convenciones, para satisfacer a estos colectivos que precisan asistencia diversa para la celebración de sus actos; o en algunos otros, que se plantee la necesidad de hacerlo.

En el sentido tradicional, se entiende por “banquetes” en un hotel el servicio de almuerzo, cena o aperitivo, como consecuencia de la organización y desarrollo de ciertos actos, como las memorables bodas, bautizos o fiestas de cumpleaños; pero también hoy día puede encontrarse una demanda potencial que ha surgido por medio de las empresas y asociaciones en forma de reuniones internacionales, políticas, sociales y culturales, como congresos, viajes de incentivos, exposiciones y presentaciones varias que precisan otros servicios además de los ya señalados: salas de reuniones, equipo adecuado y elementos flexibles para un mayor aprovechamiento. Todo esto ha obligado a muchos hoteles a cambiar su enfoque tradicional de “banquetes”, por uno más actualizado de “grupos y convenciones”, con personal expresamente preparado para prestar servicio de grupos y actos colectivos.

En cuanto al organigrama, los hoteles que tienen realmente pocas salas para reuniones o con capacidades para una asistencia incipiente de participantes, disponen de un “departamento de banquetes”, que generalmente depende de la gerencia de alimentos y bebidas, pero los hoteles de mayor tamaño, o con salas para reuniones adecuadas, tienen un “departamento de grupos y convenciones”, que generalmente depende de la gerencia de mercadotecnia, o una “gerencia de grupos y convenciones”, que depende de la dirección general. Cualquiera que sea la decisión del hotel en este sentido, nuestro consejo es

que se contrate personal con preparación específica en atención de estos colectivos, de manera que no se improvise cada vez que el cliente pida información al respecto, ni se ofrezcan servicios sin planificar o con medios inadecuados. Si se actúa así en un mercado tan competitivo, el fracaso estará garantizado.

Insistimos en que los hoteles deben contratar personal preparado para atender de manera sobresaliente a los clientes de grupos y convenciones, con conocimientos de mercadotecnia que les permitan desarrollar un plan de marketing para el departamento o gerencia, que esté en concordancia con el plan de marketing del hotel.

### ***Actividades de marketing***

Como sabemos, todo cuanto hagamos para mejorar las instalaciones, los servicios y la imagen de nuestro hotel, y en este caso específico, la calidad que se ofrezca en las salas de reuniones, contribuirá a ofrecer un producto superior, que a su vez redundará en ventajas de marketing. Como ya lo hemos explicado, en la actualidad la mayoría de los hoteles modernos tienen salas e instalaciones para celebración de conferencias y promueven su imagen como "hoteles de congresos". Para conseguir este último propósito, son necesarias dos cosas fundamentales:

- a) Contar con las instalaciones, tecnología de punta y servicios de reuniones.
- b) Orientar los esfuerzos de marketing hacia el segmento del mercado de reuniones.

Para cubrir el primer punto, el hotel debe tratar de contar con todo lo que el ejecutivo de reuniones requiere, principalmente:

- Salas de reuniones espaciosas, diáfanas, adaptables a la capacidad y exigencias de espacio, y a los propósitos de los clientes.
- Equipo audiovisual y soporte con tecnología de punta. Ya sea propia, o con apoyo de empresas de renta externa de equipo, para evitar la obsolescencia y la falta de rentabilidad.
- Logística de reuniones.
- Servicios adicionales, como pueden ser *business center* o planta ejecutiva, computadoras, conexiones de fax, etc., no sólo en las salas de reuniones, sino también en la habitación, o al servicio de congresistas individualmente.
- Precios justos y flexibles.
- Alta calidad en todos los servicios, aspecto que es cada vez más fundamental.
- Y, por supuesto, dar un valor añadido, tratando no sólo de satisfacer las necesidades, sino tratar de adelantarse a ellas. Ir más allá de las expectativas de los clientes.

Para orientar los esfuerzos de marketing hacia el segmento de mercado de reuniones, cada hotel debe hacerlo de acuerdo con su capacidad, sus presupuestos, sus objetivos y una serie de factores que deben tomar en cuenta y que les conduzca a conseguir la mezcla precisa en cada caso particular; pero de manera general, debe considerarse lo siguiente:

- Realizar folletos y documentación escrita, así como promoción audiovisual, dirigida expresamente hacia el turismo de reuniones.
- Ser miembro de la oficina de convenciones nacional, regional y/o local.
- Anunciarse en revistas y periódicos especializados, como la revista *Gran Hotel*, periódico *Conexo*, guías de congresos y convenciones, etcétera.
- Asistir a ferias especializadas como, por ejemplo, IT&ME Chicago, EIBTM de Ginebra, Confex de Londres (ya sea como expositor directo o indirecto); participar en salones profesionales, como Tecnomeeting, y/o *workshops* como Fitur Congresos.
- Pertener a algún sistema global de distribución.
- Asociarse a sistemas de reservaciones internacionales, para aprovechar las grandes ventajas que ofrecen estas asociaciones. Por ejemplo, podemos citar el sistema de reservaciones internacional "Columbus" de Occi-Res Supranational.
- Realizar acuerdos con organizadores profesionales de congresos.
- Contar con página *web* y aprovechar las ventajas de internet.
- Invertir en capacitación del personal con el fin de ofrecer servicios de alta calidad, conseguir una cultura empresarial fuerte y evitar inconsistencias.
- Realizar visitas directas a clientes potenciales.
- Buscar alianzas estratégicas.
- Buscar conquistar y mantener la fidelidad de los clientes por medio de un posicionamiento a través de la marca.

## Universidades

Actualmente, las universidades se están convirtiendo en una verdadera opción para los organizadores de reuniones, especialmente en aquellos países o ciudades donde no hay centros de convenciones, o donde éstos no tienen la capacidad o calidad suficientes, como es el caso del Reino Unido.

En España, país muy bien posicionado en el negocio de las reuniones, los palacios de congresos y los hoteles cada vez ganan más terreno en este negocio, frente a otros tipos de instalaciones, como son las universidades, y esto es debido a la constante inversión económica que realizan los primeros para mejorar sus instalaciones, servicios e imagen. Las universidades, por su parte, aún tienen una parte considerable de la totalidad del mercado; sin embargo, han perdido una pequeña porción. Las estadísticas del Spain Convention Bureau nos demuestran que en España, de 1996 a 1997, los hoteles ganaron 6 % del mercado, los palacios de congresos aumentaron 2 %, mientras que las

universidades perdieron 4 %, así como “otros sitios de reuniones” que también perdieron 4 %. El comportamiento del mercado fue así:

	1996	1997
<i>Lugares de celebración</i>	(%)	(%)
Palacios de congresos	24	26
Universidades	18	14
Hoteles	26	32
Otros lugares	32	28
<i>Total</i>	100	100

En el Reino Unido, las universidades representan una opción muy singular para los organizadores de reuniones, ya que éstas ofrecen mejores facilidades para grupos mayores de 200 personas que es muy difícil encontrar, incluso, en palacios de congresos o en hoteles. Esto podemos comprobarlo en la tabla 5.1:

**Tabla 5.1.** Infraestructura para reuniones en el reino unido en 1990 (porcentaje).

<i>Núm. de delegados</i>	0-20	21-50	51-100	101-200	201-300	301-500	<i>Más de 500</i>
Palacios de congresos	24.8	33.4	15.8	16.8	5.6	3.3	0.3
Grandes hoteles de lujo	22.7	30.8	25.3	15.2	3.5	1.6	0.9
Hoteles fuera de ciudades	60.1	30.1	7.0	2.4	0.4	0	0
Otros hoteles	50.2	33.7	12.0	3.2	0.7	0.1	0.1
Planteles educativos	6.1	21.0	26.2	21.3	16.7	3.4	5.3
Centros de <i>training</i>	43.9	20.6	11.7	8.1	1.9	8.8	5.0
<b>Total de facilidades</b>	<b>40.7</b>	<b>30.7</b>	<b>14.2</b>	<b>7.7</b>	<b>3.3</b>	<b>2.1</b>	<b>1.3</b>

FUENTE: Rob Davidson, *Business Travel*, p. 27.

En el Reino Unido existen alrededor de 160 instalaciones académicas (universidades, colegios y escuelas) que ofertan al mercado sus auditorios y salas de juntas todo el año, pero durante las vacaciones estudiantiles ofrecen paquetes todo incluido: hospedaje en campus universitarios y alimentos en los restaurantes y cafeterías, con lo cual se convierten en una competencia directa para hoteles y centros de convenciones. Un número cada vez más creciente de instituciones académicas han estado invirtiendo en construcción de infraestructura para conferencias y proporcionan hospedaje equivalente a un hotel de tres estrellas. La Universidad de Warwick, la UMIST en Manchester y la Universidad de Strathclyde son tres ejemplos de estas inversiones. Por su parte, la Universidad de Nottingham posee un “palacio de congresos” dentro de su campus, que tiene cabida para 550 delegados en su auditorio principal, complementado con salas pequeñas para grupos de trabajo y sala de banquetes o exposición, que de inicio se clasificó como una facilidad dentro de la universidad, pero que puede ser considerado simplemente como un “palacio de congresos”. En junio

de 1998, la Universidad de Surrey abrió un complejo de cuatro salas de conferencias con capacidad para 400 personas, con sillas y equipo audiovisual de lo más moderno, como adición a la infraestructura que tenían anteriormente. La Universidad de Warwick terminó un centro de enseñanza en diciembre de 1996, el *Ramphal Building*, que tiene capacidad para 400 sillas y 10 salas para seminarios con capacidad de 25 a 60 personas, todas con sillas y equipo audiovisual moderno, pero la disponibilidad está restringida sólo a la temporada de vacaciones.

Según investigaciones hechas por la revista *Conference and Incentive Travel* en 1997, sólo cinco años atrás había apenas unas 15 instituciones de educación que ofertaban servicios al mercado de reuniones, pero en la actualidad, casi cada colegio o universidad lo hace.

### ***Marketing de las universidades como lugar de reuniones***

Tomaremos para este apartado el ejemplo del Reino Unido, ya que en ese país los centros educativos están realizando una verdadera labor de comercialización para sus salas de juntas, y dentro de ellos existen dos consorcios de universidades: La Connect Venues Consortium y la British Universities Accommodation Consortium (BUAC). La primera representa al menos 100 universidades y colegios y la última alrededor de 60 miembros. BUAC y Connect producen directorios de sus colegios miembros, organizan sus propios *trade shows*; participan con *stands* en otras ferias de turismo y exposiciones, producen un ininterrumpido servicio y llevan a cabo actividades de marketing en favor de sus miembros, o conjuntamente con ellos. Por ejemplo, hacer publicidad en los medios de comunicación, como revistas especializadas e internet.

Connect opera claramente como un "corredor", poniendo a los organizadores en contacto con las instalaciones de reuniones universitarias que cumplen con los requerimientos. Muchas de las universidades no ofrecen alojamiento los 12 meses del año (estas habitaciones están mayormente ofrecidas en vacaciones de Semana Santa y verano, hasta 22 000 cuartos) y por tanto, realizan algunos paquetes en combinación con hoteles. Sin embargo, las universidades no sólo ponen a disposición un teatro o un auditorio como facilidad para reuniones, la demanda ha crecido tanto que anuncian y habilitan edificios deportivos, aulas de clases, salas, bares, restaurantes y cualquier otro espacio que pueda servir en un momento dado para "satisfacer al cliente", como, por ejemplo, una sala dentro de la biblioteca o, incluso, una capilla o iglesia que ha sido reformada para dar servicio de reuniones.

En España, las universidades se asocian a las OC del país, así como a las locales, de manera que se les dé la promoción que requieren. También se anuncian por cuenta propia en periódicos y revistas especializadas.



## Otros sitios de reuniones dentro de un área o ciudad

Aquí se incluyen las salas o centros de reuniones que no se construyen con el objetivo específico de rentarse a terceros, pero que como actividad secundaria son puestos a disposición del público, al igual que lo hacen los centros de convenciones o los hoteles; las estadísticas generalmente las recogen como "otros sitios de reuniones". Dentro de ellos, podemos encontrar una variedad (desde un palacio hasta un casino, etc.) que, por un lado, representan una buena opción para los organizadores de reuniones y, por otro, una competencia para los hoteles y centros de convenciones.

Estos "otros sitios" cada vez analizan más a los clientes y se empeñan en ofrecerles todo lo que éstos puedan necesitar, y para eso se actualizan tanto en mobiliario como en equipos de proyección, audiovisuales y otro tipo de aditamentos, como pueden ser pódiums, atriles, pizarrones, pizarrones electrónicos, etc. La lista es muy larga y sería muy repetitivo mencionar todo lo que estos centros pueden ofrecer u ofrecen, pues las instalaciones, aunque cada una con un elemento diferenciador, proporcionan casi lo mismo que un hotel (aunque sin servicio de habitaciones) o un centro de convenciones.

En Madrid existe una diversidad de sitios para ofrecer a su demanda potencial. Cuando el centro de convenciones no es suficiente para albergar a la demanda, estos "otros sitios" (que son miembros asociados del Madrid Convention Bureau) son ofrecidos para evitarle al cliente grandes desplazamientos. Sólo a manera de ejemplo, mencionamos los siguientes:

- *AVE-Estación puerta de Atocha*. Es una estación de trenes que dispone de tres zonas distintas para grandes muestras, exposiciones o convenciones. Salón AVE con 2400 m<sup>2</sup>, el jardín de Atocha con 3500, y la Plaza Peatonal de Atocha con 4000.
- *Banco Bilbao Vizcaya*. Auditorio para 170 personas.
- *Cámara de Comercio e Industria de Madrid*. Sala de juntas para 20 pax y salón de actos para 180.
- *Casa de América*. Salón Embajadores, para 200 personas.
- *Casino Gran Madrid*. Siete salas para reuniones, con capacidad de 100 hasta 450 personas; más la discoteca para 300 personas en tipo teatro.
- *Castillo de Batres del Real*. 130 personas en interior y 400 en exterior.
- *Centro de Arte Reina Sofía*. Sala para 40 personas y salón para 150 personas.
- *Centro Cultural de la Villa de Madrid*. Salas de 300, 600 y 776 personas; y sala de exposiciones de 1500 m<sup>2</sup>.
- *Centro Empresarial JUBAN*. Un auditorio con capacidad de 190 asistentes, dos salones de actos con capacidad de 240 y 280 pax, respectivamente, y una sala de juntas para 20 a 50 personas.
- *Círculo Bellas Artes*. Es un palacio, declarado monumento nacional, que ofrece cinco salas, con capacidad desde 80 hasta 1200 personas.
- *Complejo Cultural de la ONCE (Organización Nacional de Ciegos Españoles)*. Cuenta con dos salas de 100 m<sup>2</sup> y un auditorio para 350 pax.

- *Edificios históricos oficiales.* Los edificios que se ofrecen para diversas reuniones son: el Ayuntamiento de Madrid, el Palacio de Cristal de la Arganzuela, para 1300 personas de pie u 800 sentadas; el Castillo de Manzanares del Real, Faro de la Moncloa, para 170 pax, y el Pabellón Jardines D. Cecilio Rodríguez para 450 pax.
- *Estadio Vicente Calderón.* Sala de asambleas, para 1000 personas.
- *Expo-Chamartín Renfe.* Estación de trenes, que consta de un gran salón hasta para 1500 personas; cuatro salas que pueden ser divisibles dos a dos, con capacidad desde 200 hasta 500 personas cada una; más dos plazas descubiertas de 1100 y 1859 m<sup>2</sup>.
- *Hipódromo de la Zarzuela.* Local para 450 personas y al aire libre para 1800.
- *Instituto Nacional de Salud.* Sala para 417 personas.
- *Museo Thyssen Bornemisza.* Se alquila por las noches para reuniones de empresa, las cuatro salas del museo: salón de actos, sala de protocolo, salón de la columna y el salón central, con capacidad de 30 hasta 500 personas, pudiendo visitar el museo a puerta cerrada, con guía especializada para los asistentes.
- *Palacio de Arganzuela/Invernadero.* Salas para 1000 personas.
- *Parque de atracciones de Madrid.* El parque cuenta con infraestructura y medios para organizar eventos cubiertos o al aire libre, como el Pabellón de Congresos.
- *Plaza de Toros Vista Alegre.* Ésta tiene 9178 m<sup>2</sup>.
- *Real Jardín Botánico.* Pabellón para 200 pax y salón de actos, para 120.
- *Sociedad General de Autores.* Salón de 200 m<sup>2</sup>.

En México, esta modalidad de “otros sitios para reuniones” prácticamente no existe, pues son muy pocos los negocios o instituciones que, teniendo salones de juntas para sus usos internos, aprovechan la oportunidad de alquilarlo a terceros. En la Ciudad de México, por ejemplo, sólo las siguientes instituciones comercializan sus salas para reuniones y se anuncian para tal propósito:

- **Auditorio Nacional.** Área de exposiciones de 7000 m<sup>2</sup> y sala multifuncional hasta para 9000 personas.
- **Centro Internacional de Exposiciones y Convenciones World Trade Center.** Cuenta con 23 salas multifuncionales hasta para 6500 comensales, salas para conferencias hasta 2500 pax, y un auditorio con 370 butacas.
- **Centro de Exposiciones Hipódromo de las Américas.** La primera fase de apertura fue en diciembre de 2001 con 21 100 m<sup>2</sup> en salas para exposición y 7500 m<sup>2</sup> para un centro de convenciones.
- **Palacio de los Deportes.** Tres áreas de exposición, dos de 4500 m<sup>2</sup> y una de 5000m<sup>2</sup>.
- **Polifórum Cultural Siqueiros.** Áreas interiores de 400 m<sup>2</sup> para exposiciones, teatro para 400 pax, foro para 1200 personas y áreas exteriores para eventos especiales.

- **Unidad de Congresos del IMSS.** Auditorio para 1850 personas y cinco auditorios más hasta para 348 personas.

## Cruceros

En virtud de que las líneas de cruceros han crecido, tanto en cantidad como en calidad, ahora están realizando actividades de marketing para posicionar sus naves hacia los grupos, y entre ellos, apostando fuertemente por el turismo de reuniones e incentivos, tratando, por otro lado, de borrar el mito de que los cruceros son muy caros. Buscan que el cliente encuentre en un mundo tan competitivo todas las facilidades que una persona puede encontrar en tierra como opción a sus vacaciones o viaje de negocios. No contentos con tener a bordo un cabaret, un *bingo*, bar, solarium y piscina bajo techo, clases de aeróbicos, volibol, básquetbol, gimnasios, centros nocturnos, y otros servicios de esa naturaleza, ahora están esforzándose por mejorar y posicionar sus salas para reuniones de negocios. El último barco de la línea Royal Caribbean tiene, incluso, un campo de golf en miniatura en la parte alta.

La opción que los clientes tienen es muy amplia y el mercado se ha vuelto muy competitivo, y al mismo tiempo, los precios han bajado. Esto es particularmente relevante para los viajes de incentivos y reuniones, que continúan demandando el máximo valor por su dinero. Las compañías de cruceros reconocen los beneficios financieros que representa vender a grupos, por eso están poniendo su mayor interés en satisfacer sus deseos y necesidades en términos de presupuesto y facilidades exigidas. La compañía "Conference and Incentive Cruises" (cruceros de incentivos y reuniones), por ejemplo, ha invertido en personal especializado para satisfacer a los organizadores de reuniones y viajes de incentivos. El director de ventas corporativas, Stuart Perl, dice "como las compañías luchan por ofrecer sitios innovadores, hemos comprobado que un creciente número de clientes están optando por un crucero como viaje de incentivo o de conferencias, ya que han descubierto que es altamente motivacional, tiene un gran valor por su dinero y puede adaptarse a cualquier tipo de grupo". El señor Graham Andrew, de la compañía Cunard, opina que "los precios de los cruceros han bajado mucho; hace 10 años costaba unas 1500 libras esterlinas una semana en el Caribe, ahora hay paquetes por dos semanas a 900".

La línea Holland America ha hecho en uno de sus barcos una moderna sala de reuniones para 165 personas, y en otro de ellos, un centro de conferencias para 180 pax así como salas adicionales para grupos de trabajo, divisibles electrónicamente, además de que cuenta con una persona especializada que funge como coordinador de servicios congresuales a disposición de los participantes.

A continuación se mencionan algunos cruceros del Reino Unido enfocados en este tipo de turismo:

- **Costa Cruceros**, para reuniones de trabajo. Sus naves ofrecen salas de reuniones con capacidad de 20 hasta 700 personas con servicios de

*coffee break*, secretaría y asistencia multilingüe; equipados con instrumentos de proyección o videosistemas conectados a PC con esquemas estándar o extralargos, monitores, micrófonos, amplificadores, líneas telefónicas vía satélite, télex, fax, instalaciones audiovisuales adicionales, imprenta, etc. Si ya a bordo el cliente recuerda algo que no solicitó con anticipación; cualquier aparato puede ser alquilado y embarcado de inmediato en los principales puertos. Además, todo puede ser personalizado con el logotipo de la empresa. Cualquiera de las seis naves pueden fletarse totalmente con itinerarios y actividades escogidas por la compañía, o de manera parcial, en programas oficiales de entre cuatro y 14 días. Un barco crucero es una ciudad flotante, organizada como un gran hotel de lujo y concebida como un centro de multidiversión, por lo que los camarotes están equipados con hilo musical, teléfono, televisión, frigobar, caja fuerte, baño privado. En cuanto a deporte, se puede hacer *footing* por la cubierta, entrenarse en el gimnasio o nadar en la piscina. Actividades de ocio, como ver una película en el cine, jugar en el casino, ir a la discoteca, participar en juegos y fiestas, ver un espectáculo, o saborear una excelente gastronomía. Esta compañía está realizando su publicidad en revistas de negocios.

- **Royal Hispania.** Esta empresa está potenciando la utilización de sus cruceros para la celebración de convenciones y viajes de incentivos, y promocionando, especialmente, el buque *Don Juan*, capaz de alojar a más de 400 pasajeros y de albergar reuniones hasta para 350 pax. Una estrategia de marketing, es que el *Don Juan* puede fletarse completo, con crucero a la medida, y a lo largo llevar a cabo la convención o cualquier otro tipo de reunión, o alquiler parcial, con una zona reservada dentro del buque, haciendo los recorridos con que cuenta en el mercado. Otra labor de marketing, es que el equipo comercial está visitando las empresas más importantes, según el directorio que ellos mismos prepararon para ofrecer sus servicios de convenciones, y por otro lado realizan publicidad en medios de comunicación, como periódicos y revistas especializadas. La compañía también efectúa ferias intensivas a bordo, comercializando directamente los *stands* y garantizando a los compradores la presencia de los directores de compras de las más importantes empresas del Reino Unido.

Dentro de sus programas de marketing, además de las actividades ya mencionadas, las líneas de cruceros están realizando programas de entrenamiento para el personal del barco, así como de sus vendedores "para que hagan una labor efectiva acerca de las ventajas de las líneas de cruceros como opción para reuniones e incentivos y den una información correcta del producto que venden".

## DISEÑO ACTUAL DE LAS INSTALACIONES PARA REUNIONES

Proyectar los requerimientos de diseño de los centros de reuniones e infraestructuras que deban ser construidas en el presente siglo no es fácil, especialmente debido a los acelerados pasos que motivan los cambios sociales y tecnológicos en que vivimos. La flexibilidad, sin embargo, parece ser una consideración clave que permitirá el uso máximo de las salas de juntas y espacios de una instalación, con el objetivo de maximizar la ocupación, mediante el incremento de la demanda para permitir que diferentes tipos de eventos se lleven a cabo, y por supuesto un número de éstos no relacionados se desarrollen simultáneamente. Mientras que sólo unos cuantos recintos, creados exclusivamente para este subsector de reuniones y exposiciones, han estado manejados con utilidades económicas hasta ahora, actualmente se está incrementando la presión a las administraciones de estos centros para lograr ganancias operacionales, como lo confirma el reporte de la investigación anual acerca de Europa, que realizó la European Federation of Conference Towns en 1996 y publicado en abril de 1997.

Los principios de un buen diseño, que son aplicables a las facilidades de reuniones en los años noventa, parecen ser también adecuados al menos para los primeros años de este milenio. La exposición de estos principios en los siguientes párrafos está basada en la experiencias y pericia de consultores en el diseño de facilidades para reuniones: The Right Solution Limited.<sup>6</sup>

El diseñador de instalaciones para reuniones, ya se trate de un palacio de congresos o un nuevo centro de convenciones para un hotel, necesita considerar los mismos principios básicos.

Lo primero y más importante es ¿quién va a usar las instalaciones y para qué propósito? El blanco de mercado y la posible utilización de las facilidades son cruciales para su viabilidad y debe ser considerada cuidadosamente en cada paso del diseño. En otras palabras, la forma o el diseño que se le dé a la sala de juntas debe responder a la función o utilización que se le va a dar a ese salón, no lo contrario, que es a menudo el caso.

La forma básica de construcción de las salas de juntas determina su facilidad de uso, su flexibilidad y el grado en que van a poder acomodar los diferentes tipos de montaje. Las sesiones plenarias, por ejemplo, usualmente requieren grandes salas, a menudo con sillas de respaldo reclinable; estas sesiones sólo duran un corto periodo, con el resto del tiempo distribuido en sesiones de grupos de trabajo pequeñas. Normalmente, los auditorios de sillas fijas son inflexibles. En el caso del Centro Internacional de Conferencias de Edimburgo (Edinburgh International Conference Centre, EICC), uno de los más recientes en el Reino Unido, abierto en 1995, dos secciones del auditorio principal resuelven el problema de transformar un teatro de 1200 sillas en tres salas, de 600, 300 y 300 sillas.

Sin embargo, sería un error tratar de tener cosas que, por las características de un sitio en particular, serían excesivas, y recaería en una baja rentabilidad

<sup>6</sup>Tony Rogers, *Conferences*, Addison Wesley Logman, Inglaterra, 1998.

como, por ejemplo, en un sitio pequeño como el Palacio de Congresos de Tarragona no se podría contar con instalaciones (porque sería incongruente) como las que cuenta el Palacio de Congresos de Berlín, que con sólo apretar un botón, una sala de 3000 plazas se convierte en un espacio diáfano de 8000 m<sup>2</sup>.

El diseño más flexible es el *shoebox* (caja de zapatos), que es un espacio rectangular con un techo adecuadamente alto. La clave para esta clase de espacio es el acceso. El acceso es uno de los criterios más importantes -debe ser fácil para los delegados, para el equipamiento y para el personal; entre más grande sea este espacio, mayor importancia tiene-. Con frecuencia, se requiere tener acceso directo de vehículos a la sala de conferencia o al salón. Un compartimiento de descarga bajo techo y suficientemente grande para el movimiento de camiones de volteo al mismo tiempo es una característica útil, especialmente si existe un montacargas para permitir que los artículos puedan ser movidos fácil y rápidamente al nivel del auditorio.

Meter y sacar el equipo de manera rápida, para reducir el tiempo de puesta a punto y desmontaje de los eventos, permite mayor tiempo libre para los propios eventos, lo cual significa maximizar las oportunidades de vender alimentos y bebidas. Para el cliente, las infraestructuras que incrementan flexibilidad en el desarrollo de los eventos son populares porque no tienen restricciones técnicas. Si el personal técnico instala y remueve un montaje en la mitad del tiempo que les tomaría en un recinto pobremente diseñado, les ahorrará enormemente los costos de renta del local, personal y equipo.

El acceso de los delegados es también una consideración primaria. Debe recordarse que los delegados no necesariamente conocen la distribución de las salas de juntas, por lo que la simplicidad en la circulación es importante. Una entrada principal que dé acceso directo tanto a un espacioso salón de descanso como a las escaleras eléctricas y ascensores facilitará el movimiento de delegados dentro del edificio, y al mismo tiempo permitirá a los organizadores y al personal de la propiedad supervisar y controlar el flujo, para mantener la seguridad y el orden.

La configuración de las infraestructuras puede facilitar grandemente la fluidez de los horarios en el programa. Aspectos singulares son la proximidad del auditorio principal a las salas pequeñas para sesiones de trabajo y a las áreas de alimentos. También ayuda a los organizadores del evento a instalar un área de exposición donde las personas puedan caminar normalmente para desplazarse dentro del hotel o propiedad, sin tener que hacer grandes recorridos. Esto motivará la venta de *stands* (a menudo un prerrequisito para financiar grandes reuniones). Asimismo, se tendrá flexibilidad para instalar una oficina y otros servicios esenciales. Si un ponente llega cinco minutos antes de empezar la charla y necesita sacar un acetato previo a ésta, o tener un centenar de fotocopias antes de terminar su disertación, será de gran utilidad que el organizador no tenga que caminar medio kilómetro para conseguir esto.

Asegurarse de contar con un número suficiente de baños en servicio cerca de las salas de juntas, de teléfonos, guardarropas suficientemente grandes y espacio adecuado en el área de recepción no son a menudo bien apreciados si están bien pensados; sin embargo, causarán un gran número de quejas si son inadecuados.

Las salas de reuniones deben tener una buena altura de techo, de manera que las pantallas, monitores y presentadores estén por encima de la audiencia y claramente a la vista de todos. Esto también ayuda a que las luces apunten hacia abajo, en lugar de al presentador, lo cual evitará deslumbramiento y sombras. Para mejorar las condiciones del estrado y proyección, vale la pena construir soportes estratégicos de contacto en el techo para sostener los equipos de luces, sonido y video.

Si una sala es usada para cenas y ocasiones especiales que requieran, ya sea un ambiente íntimo o un gran ambiente, así como usos de sala más funcionales, un buen sistema de luces ayudará a crear la flexibilidad necesaria. Es posible instalar lámparas con motores eléctricos, que puedan ser elevados a huecos de entrada en el techo, así como para poder realizar variaciones en la intensidad de la luz que permitan adecuarse a cualquier tipo de evento. En la sala principal del EICC, una red eléctrica de barras suspendidas en el techo asegura que las luces puedan ser colgadas en cualquier punto de la sala. Esto significa que en un banquete cada mesa puede tener reflectores de lente escalonada o lámpara de efectos, para iluminarla o darle un espectacular efecto en la brillante cubertería y cristalería. Esto también tiene una aplicación práctica; una distribución estándar de las mesas puede hacerse rápidamente con sólo alinear cada mesa debajo de cada bombilla. De esta manera, el montaje de la sala puede terminarse de forma rápida y precisa.

La decoración general de las instalaciones también afecta su adaptabilidad. Es posible diseñar interiores atractivos para una cena de gala y suficientemente prácticos para conferencias. Uno de los errores más comunes consiste en revestir las paredes con espejos, lo que causa mucho reflejo y afecta la acústica; ventanas que no pueden ser oscurecidas para una presentación audiovisual a pesar de ser un beneficio obvio para algunas ocasiones sociales. Si hubiese algún suelo o una agradable vista, y colores que puedan contrastar con el diseño de la decoración y con los logos de la compañía, con una decoración neutral, una sala podría ser decorada para compaginar con cualquier evento.

Las sillas siempre deben ofrecer una comodidad adecuada para los delegados que permanecen sentados por largos periodos, y al mismo tiempo, ser también lo suficientemente atractivas para lucir en una boda. Lo primero es importante, sobre todo en conferencias, cuya duración es de permanecer 8 h, aproximadamente, sentado. Las sillas estándares para banquetes, que se encuentran en la mayoría de los sitios, son generalmente cómodas para un par de horas. Aquí aparece un buen conocimiento de condiciones médicas acerca del síndrome de *numb bum* (trasero entumecido), que puede conducir sólo a la insatisfacción y a un claro dolor... ¡en el cuello!

En una nota más técnica, con una eficiente y bien diseñada infraestructura de cableado para incluir servicios de aire comprimido y agua, así como la provisión de potencia eléctrica y cableado para efectos de comunicación multimedia, ayudaría enormemente a un edificio de reuniones responder de modo eficaz a las múltiples demandas de los organizadores modernos. También prevendría la práctica común y peligrosa de tener cables por todos lados tirados en el suelo, que puede hacer que la gente tropiece, cruce las salidas de incendio y que las puertas contra incendio funcionen inadecuadamente,

además de entorpecer para observar las medidas de seguridad contra incendio. El uso de interconexiones y la construcción interna y adecuada para unir y controlar el sonido, el video y las luces en varias partes de la sala puede fácilmente prevenir estos problemas. La provisión de un gran suministro de energía siempre mantendrá a una propiedad en buenas condiciones. Hoy día, la tecnología en comunicaciones significa que teléfonos, emisión de datos y banda ancha de videos puedan ser instalados en un solo juego de cableado, si éste ha sido instalado desde el primer momento.

El presente clima de las reuniones demanda avanzados niveles de transmisión de datos y telecomunicaciones así como facilidades para ambos; esta demanda se incrementa en la medida en que se requiera más y más anchura de bandas a cada vez mayor velocidad, para retransmitir información dentro de las conferencias, más allá del equipo que se utiliza ahora para enviar cualquier conferencia "en línea" desde cualquier parte, directo a un videoprojector, o para apoyar a un presentador durante su ponencia en el momento mismo de la presentación.

Peter Berners-Price también hace énfasis en el tendido metálico para teléfonos y cableado eléctrico para las construcciones específicas para reuniones:

Cualquier nueva inversión en facilidades para reuniones, ya sea la construcción de una nueva o la adaptación de una ya existente, debe tomar en consideración las necesidades de cableado. Puede haber aun diferencias en la compatibilidad del *hardware* de la computadora, y la inteligencia del *software*; sin embargo, los problemas de incompatibilidad están muy lejos de lo que eran sólo unos cuantos años atrás. Pero las señales de información deben alimentar de y para la facilidad por parabólica o modernos sistemas de recepción de señales, o por un sencillo ISDN (*integrated services digital network*), receptáculos de telecomunicaciones que pueden acarrear señales por todo el país y por todo el mundo. Los nuevos salones de exhibición permiten todo esto, pero las salas de conferencias, ya sea en hoteles o en algunos palacios de congresos, son poco favorables para conectar equipos dentro de la misma sala. Flexibilidad es la consigna y el sistema de distribución eléctrica es la clave; instalación para el sonido, instalación para las luces e instalación para las nuevas tecnologías que permitan el uso de multimedia.

The Right Solution sugiere que los clientes no siempre quieren usar cableado interno. En este sentido, la instalación de una ruta temporal de cables integral puede significar una instalación rápida y segura, especialmente donde las rutas atraviesen las paredes; los cables protegidos contra incendio pueden asegurar que las puertas de salida de incendios no sean estropeadas o con un funcionamiento ineficaz, por culpa de cables mal puestos.

Los sistemas de sonido también son un área menospreciada, si funcionan adecuadamente, pero causan mucha insatisfacción entre los delegados o invitados si no pueden oír, o si el sonido no es claro o interrumpido. Este ocurre, particularmente, cuando las separaciones entre sala y sala son malas, o tiene una inadecuada insonorización, que da por resultado que pueda escucharse lo que se habla o el ruido que se hace en la sala de junto, o que se oiga el ruido de la loza cuando se está acomodando.



El diseño de los recintos para reuniones debe ser dirigido por los usuarios y operadores, en lugar de dejarlo al diseñador. Todas las decisiones que se tomen durante la etapa del diseño puede afectar sus ingresos y ganancias potenciales y, en muchos casos, hasta a la propia ciudad. Un gran número de delegados contentos tenderán a gastar más en los hoteles, restaurantes y tiendas. Después de todo, esta es la razón por la que cualquier ciudad construye un centro de convenciones o palacio de congresos. Por tanto, debe tenerse mucho cuidado y consideración extra en esta etapa, así como en el desarrollo del mismo, lo cual indudablemente va a ser bien remunerado con alta ocupación, incremento de utilidades y máxima rentabilidad.

## Las necesidades de delegados minusválidos

La reciente introducción de la ley acerca de la discriminación de minusválidos da a éstos derechos de acceso dignos a edificios, transporte, servicios, toma de decisiones y a todas las actividades sociales, comerciales y culturales de una moderna sociedad civilizada. Esto provee las bases legislativas de un movimiento creciente que busca asegurarse que las personas con limitaciones puedan desempeñar un papel lo más completo posible dentro de la sociedad, incluyendo la participación en congresos y en todo tipo de reuniones. Para los sitios de reuniones, esto significa que tanto los accesos como las instalaciones deben ser diseñados de tal forma que consideren las necesidades de estas personas; esto incluye a aquellos que usan sillas de ruedas, los que tienen problemas visuales o de oído, pero también muchos otros, como personas con parálisis cerebral, desfiguraciones faciales, o dificultades de aprendizaje. Todos ellos pueden ser delegados en un momento determinado.

Las infraestructuras están adaptándose gradualmente para cubrir las necesidades de los visitantes discapacitados, pero falta mucho por hacer, no sólo en el diseño y equipo, sino también en la educación del personal. El siguiente incidente fue comentado por el doctor Scott Hutchinson, una persona discapacitada de 49 años, que muestra los retos que enfrenta esta industria:

Hace algún tiempo, me dijeron de una fuente confiable que cierto hotel en Glasgow era ideal para personas discapacitadas; sin embargo, como siempre, primero telefoné. “¿Tiene su hotel acceso para usuarios de sillas de ruedas?”, “sí señor, tenemos una rampa portátil en la entrada principal y todo está a nivel por dentro”; sólo por asegurarme de algunas cosas, pregunté: “Siendo rampa portátil, ¿es posible que cuando yo llegue, no se pueda acomodar?”, “no hay problema señor, sólo venga a la recepción y nosotros le enviamos al portero inmediatamente a colocarla para usted.”

The National Holiday Care Service Charity proporciona asesoría a recintos en cuanto a personas discapacitadas. Su asesoría incluye lo siguiente:

- En términos generales, extienda su recibimiento positivo hacia las personas discapacitadas, como lo haría con los otros. En otras palabras, no los trate diferente.

- Tenga información del destino, disponible en letras grandes, sistema Braille o incluso en cinta de audio. Si usted usa un video promocional, asegúrese de que tenga comentarios y texto descriptivo. También debe describir las instalaciones que han sido diseñadas para ser accesibles.
- Mantenga actualizada la lista de intérpretes para sordos.
- Si reserva habitación para discapacitados en sillas de ruedas, asegúrese de que ha sido inspeccionada por la institución apropiada para garantizar que cubre las necesidades de éstos.
- Los sitios deben tener colocados carteles, letreros, etc., que expresen la bienvenida específicamente a los discapacitados de sillas de ruedas a 90 cm, por ejemplo, en el punto de registro. A esta altura sigue siendo accesible para personas que están de pie. El estilo de impresión debe ser grande y claro.
- El pasillo debe tener aproximadamente una anchura de 80 cm para usuarios de sillas de ruedas, con una parte en círculo al final del pasillo de 150 cm, para permitirles dar la vuelta y regresar, pero, ¿hay una rampa cuando el piso no está al nivel de la recepción?
- Debe evitarse poner cosas que puedan ser peligrosas o tiradas fácilmente por personas ciegas o parcialmente ciegas.

Proveerse profesionalmente y atender las necesidades de los delegados discapacitados no es sólo un aspecto ético, sino que también tiene sentido de negocio. Hay un gran mercado potencial para aquellas instalaciones que ofrezcan una correcta combinación de una facilidad bien diseñada y personal bien entrenado para la atención al público. Un centro de conferencias bien diseñado, específicamente para el uso de personas discapacitadas, es la Universidad de Dundee's West Park Centre en Gran Bretaña.



## Bibliografía

- Alkjaer, Ejler y Jorn Eriksen, *Localización y realidad económica de los congresos internacionales*, Scholz, Barcelona, 1970.
- Berkman, Frank W., David C. Dorf y Leonard R. Oakes, *Convention, Management and Service*, The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, EUA, 1978.
- Buendía, Juan Manuel, *Organización de reuniones*, Trillas, México, 1991.
- Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA), *El turismo de congresos, convenciones e incentivos en Andalucía*, CEA, España, 1995.
- Cravioto Magallón, Tonatiuh, *Organización de congresos y convenciones*, Trillas, México, 1991.
- Cruz Gómez, Pablo y María de Lourdes Salva V., *Congresos y convenciones*, Diana, México, 1989.
- Davidson, Rob, *Business travel*, Addison Wesley Longman, Essex, Inglaterra, 1994.
- Felipe Gallego, Jesús, *Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI*, McGraw-Hill Interamericana, Madrid, 1996.
- Figuerola Palomo, Manuel, *Teoría económica del turismo*, 1a. reimp., Alianza Editorial, Madrid, 1990.
- Gartrell B., Richard, *Destination marketing for convention and visitor bureaus*, 2a. ed., Kendall Hunt, EUA, 1994.
- Le Monnier Framis, Fernando, *Marketing ferial*, Ediciones Gestión 2000, 1994.
- OMT, *Conceptos, definiciones y clasificaciones de las estadísticas de turismo*, OMT, Madrid, 1995.
- , *International Tourism, A global perspective*, OMT, Madrid, 1998.
- , *Introducción al turismo*, OMT, Madrid, 1998.
- , *Turismo: panorama 2020-Avance actualizado*, OMT, Madrid, junio, 1998.
- Rodríguez, Javier, *Guía de los viajes de negocios*, Jaguar, Madrid, 1998.
- Rogers, Tony, *Conferences*, Addison Wesley Longman, Essex, Inglaterra, 1998.
- UIA, *Yearbook of International Organization 1998-99*, vol. 1, UIA, K.G. Saur München, Bruselas, 1999.
- Vogeler Ruiz, Carlos y Enrique Armand Hernández, *Estructura y organización del mercado turístico*, 2a. ed., Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 1997.

## Trabajos de fin de curso

- Aguirre Guzmán, Elena, *Departamento de banquetes en un hotel: desafío al nuevo estilo*, presentado en la Universidad Politécnica de Madrid, para obtener el título de Especialista en Gerencia y Dirección Hotelera, Madrid, enero de 1994.
- Piñero Panadero, Eva María, *El departamento de banquetes: estructura y organización*, presentado en la Universidad Politécnica de Madrid, para la obtención del título de Especialista en Gerencia y Dirección Hotelera, Madrid, diciembre de 1993.

## Documentación oficial de instituciones

- ICCA, *Statistics 1996*, ICCA DATA, julio de 1997.
- Madrid Convention Bureau, *Guía de congresos e incentivos*, 1997 y 1998.
- , *Informe económicoestadístico. Mercado de reuniones en Madrid, 1997*, Madrid, 1998.
- Palacio Municipal de Congresos, *Tarifas Centro de Convenciones*, 1997.
- Patronato Municipal de Turismo de Tarragona, *Guía Profesional Turística*, Tarragona, España, 1999.
- Spain Convention Bureau, *El turismo de reuniones en España. Datos estadísticos 1993*.
- , *Informe sobre ciudades de congresos. Comparativo años 1994, 1995 y 1996*, publicado en 1997.
- , *El turismo de reuniones 1996-1997. Informe estadístico*, 1998.
- Unidad de Turismo de la Dirección General XXIII de la Comisión Europea, *Resumen de la Dirección*, Howarth Axe Consultants, París, 1996.
- Union of International Associations, *Congresos internacionales de 1681 a 1899*, núm. 164, UIA, Bruselas, 1990.
- , *Conference and Business Tourism Statistics, 1982 a 1997*, Bruselas.

## Artículos consultados en publicaciones y revistas técnicas

- Editur, *Semanario Profesional de Turismo*, años XXXVIII y XXXIX, núms. 1750-2040, 1998 y 1999.
- Gestión de hoteles y empresas turísticas*, año V, núm. 6, Alción, Barcelona, noviembre-diciembre, 1998.
- Gran Hotel-Turismo-Viajes* (guía práctica de hoteles, palacios de congresos, convention bureaux, OPC, agencias de viajes y cruceros para sus reuniones de negocios), Curt Ediciones, Barcelona, octubre de 1998.
- I. H., *Anuario empresarial del turismo y la hostelería '97*, I. H., Madrid, 1998.
- , *Anuario empresarial del turismo y la hostelería '98*, I. H., Madrid, 1999.
- , *Hostelería y turismo -Fitur 99-*. *El último escaparate del milenio*, suplemento mensual al núm. 455 del semanario I. H., Madrid, enero-febrero, 1999.

## Periódicos

- Conexo*, núms. 1, 3, 5, 6, año I, Nexo Editores, Madrid, febrero, mayo, julio y septiembre de 1998.
- , núms. 10, 12 y 13, año II, Nexo Editores, Madrid, enero, marzo y abril de 1999.
- I. H., *Semanario de Hostelería y Turismo*, Epesa, Madrid, núm. 455, 26 de enero de 1999.
- La voz de la hostelería y el turismo*, núms. 35 y 36, La voz del turismo, Barcelona, enero y febrero de 1999.

- Álvarez, Loro, Irene, *Congresos, un interesante mercado para los hoteles*, en Dossier, Editur, núm. 1747, España, 3 de septiembre de 1993.
- Amorós Bernabeu, Francisco y Belén Rodríguez López, "El turismo de congresos, convenciones e incentivos", en *El sector turístico en la provincia de Málaga*, Colegio Oficial de Economistas de Málaga, España, 1996.
- Conference & Incentive Travel*, "European Convention Centres-Euro winners", julio-agosto, 1998.
- , "Survey: Industry trends: what is shaping the future of the hotel business", julio-agosto, 1997.
- Figliera, Gian Carlo, "National Convention Bureau", en *World Travel-Tourisme Mondial*, núm. 188, OMT, 1986.
- , "Perspectivas y tendencias del turismo de congresos", en *Monográficos de la cámara*, Cámara Oficial de Comercio de España en Francia, núm. 4, Turismo de negocios II, 1996.
- González Quijano, Covadonga, "El mercado de reuniones, congresos e incentivos en España", en *Estudios turísticos*, núm. 126, 1995, pp. 179-190.
- , "El mercado de convenciones y reuniones en España", en *La actividad turística española en 1995*, Asociación española de expertos científicos en turismo, 1995, pp. 613-622.
- , "El mercado de reuniones en España", en *La actividad turística española en 1996*, Asociación española de expertos científicos en turismo, pp. 491-506.
- Goodhart, Laura, "UK Purpose built centers", en *Conference & Incentive Travel*, julio-agosto, 1998, pp. 48-56.
- Gosling, Julia, "Special Report: Cruising-setting sail", en *Conference & Incentive Travel*, febrero, 1997, pp. 99-100.
- , "Cruising-floating palaces", en *Conference & Incentive Travel*, julio-agosto, 1998, pp. 36-40.
- Greaves, Sharon, "Survey: Hoteles more than just a room", en *Conference & Incentive Travel*, julio-agosto, 1998, pp. 29-34.
- Huéscar, Augusto (representante regional para las Américas de la OMT), en la ponencia titulada *Administración pública coordinada*, durante el Seminario Internacional de Turismo, México, D. F., 27 y 28 de junio de 1996.
- Millennium hotels, "A millennium-millennium facilities for organisers as conferences become more sophisticated", en *Conference & Incentive Travel*, enero, 1998, pp. 2-3.
- Morrison M., Alastair, Bruen M. Stacey y Donald Anderson J., "Convention and visitor bureaus in the USA", en *Journal of Travel & Tourism Marketing*, vol. 7, núm. 1, Harwort Hospitality Press, 1998.
- OMT, "El mercado de congresos", en *World Travel-Tourisme Mondial*, núm. 179, julio-agosto, 1984.
- Suárez, Macrino, "La diversificación de la oferta turística: El caso del turismo de negocios y de congresos", en *Monográficos de la Cámara*, Cámara Oficial de Comercio de España en Francia, núm. 2, Turismo de negocios I, 1995.



# Índice onomástico

Abreu, J. C., 189, 196  
Acerenza, M. A., 61  
Aguilar, Y., 53  
Alejandro I, 32  
Alemán Valdés, M., 37  
Alkjaer, E., 45, 48, 58-60, 66, 198-199  
Álvarez Loro, I., 70  
Andrew, G., 216

Berners-Price, P., 221  
Bloom, R., 49, 53, 73  
Burmester, M., 200

Cárdenas, L., 36  
Casares, J., 19, 21  
Castlereagh, R. S., 32  
Colling, J., 35  
Cook, T., 31  
Cruz Gómez, P., 35, 37

Dalí, S., 205  
Davidson, R., 65, 212  
Díaz Ordaz, G., 36

Echeverría Álvarez, L., 37  
Eriksen, J., 45, 48, 59-60, 66, 199

Federico Guillermo II, 32  
Fernández Marcos, A., 18  
Figuerola Palomo, M., 62, 64, 68  
Fighiera, G. C., 33, 49, 70  
Francisco I, 32

Gartrell, R. B., 158  
González Quintano, C., 66

Haigh, J. C., 198  
Horno, C., 53  
Hudson, R. J., 198  
Huéscar, A., 165  
Hutchinson, S., 222

Lartilleux, J., 36

Miró, J., 205  
Montgomery, R., 17, 187, 197

Perl, S., 216  
Pini, A., 36  
Puigmartí, J., 206

Rogers, T., 48, 157, 218  
Rutherford, D., 198

Salva, M. de L., 35, 37  
Satter, W., 47-48, 50, 53  
Shaw, A., 200  
Strick, S., 17, 187, 197  
Subirachs, J. M., 206

Talleyrand, C. M., 32  
Tàpies, A., 205

Xaus, A., 205



# Índice analítico

- Academia, 59  
Accesibilidad, 159-160, 183, 201  
Actividades. *Véase* Eventos  
Actualización, 39  
Adiestramiento práctico, 25  
Administración(es), 187, 198-199, 203  
    pública(s), 25, 55, 165-169, 171, 174  
Afinidad lingüística, 164  
Agencia(s) de viajes, 36, 40, 109, 117, 119,  
    126-127, 129-130, 132, 135, 137, 166-  
    167, 170, 186, 189, 201  
Agrupación, 59  
Albercada, 147  
Alianza, 59  
Alimentación, 19, 32, 47, 67-68, 70-71, 90,  
    92, 94, 99-100, 115, 119, 128, 135-139,  
    141-142, 144, 146, 149, 155-156, 163,  
    179, 181, 184-185, 190, 194, 196, 198,  
    201, 203, 205, 207-209, 212, 219-220  
*Allotment*, 117, 120  
Alojamiento(s), 14, 51, 55, 67-68, 70, 77,  
    94, 96-97, 109, 158-159, 179, 181, 196  
Ambiente, 39, 74, 149, 163, 220  
American Society of Association Executives,  
    5, 33, 39, 54  
Anfiteatro, 37  
Aniversarios, 29-30  
Arte(s), 26, 31, 205-206, 214  
Asamblea(s), 13, 19, 23, 29, 178  
Asian Association of Convention and Visi-  
    tors Bureaus, 5, 33, 41, 54  
Asistencia, 80, 108, 149, 164, 183, 185,  
    190, 207, 217  
Asociación(es), 18, 20-21, 25, 27-30, 33-  
    35, 38-41, 43, 47, 53-54, 56-58, 60, 73,  
    75, 89, 116-117, 120, 123, 137, 145,  
    157, 169-170, 173, 175-177, 179, 181,  
    183, 185, 202, 209, 211  
Asociación de Organizadores Profesionales  
    de Congresos, 170, 188  
Asociación Mexicana de Profesionales de  
    Ferias, Exposiciones y Convenciones,  
    35  
Association for Conference and Events, 5,  
    41, 54  
Association for Convention Operation  
    Management, 5, 34, 41  
Association Internationale des Interprètes  
    de Conference, 5, 39, 41-42, 185  
Association Internationale des Palais de  
    Congrès, 5, 39, 41, 54, 197-198  
Association of Official Tourist Office Re-  
    presentatives in Switzerland, 5, 54  
Association of Women Travel Executives,  
    5, 54  
Atracciones turísticas, 65, 157, 162-163,  
    177, 179, 181, 184  
Audiovisual(es), 90, 171, 178, 185, 188-  
    189, 201-202, 204, 207, 210, 213-214,  
    220-221, 223  
Auditorio(s), 37-38, 67, 149-150, 206, 212-  
    215, 218-219  
Austral Asian Incentive Association, 5,  
    54  
Avance(s) tecnológico(s), 11, 202, 205  
Azafatas, 33, 63  
  
Barcelona Convention Bureau, 51, 186  
Bares, 70-71  
Baile(s), 29-30, 92, 128, 149

- Bautizos, 29, 128, 209  
*Bell boy*, 121, 138-139, 142-143, 148  
 Bienvenida(s), 29, 99, 106, 138-139, 145  
 Boda(s), 29, 128, 199, 209, 220  
 British Association of Conference Destina-  
 tions, 5, 33, 41, 54, 67-68, 70-71, 90,  
 92, 94, 99-100, 115, 119, 128, 135-139,  
 141-142, 144, 146, 149  
*Buffet*, 145-147, 151-152
- Cadena(s) hotelera(s), 34, 115, 120-121,  
 126, 154, 171, 173  
 Calendario, 82, 84-85  
 Calidad, 9, 55, 72, 154, 162-163, 168, 172-  
 174, 177, 183, 191, 193, 211  
 Cámara Americana de Comercio de la  
 Ciudad de México, 36  
 Cámara Nacional de Comercio de la Ciu-  
 dad de México, 35-36  
 Camaristas, 138, 142-143, 155  
 Campaña(s)  
 de publicidad, 189  
 de relaciones públicas, 162  
 promocional(es), 25, 162, 173, 182  
 Cancelación(es), 118, 136, 139, 160, 166  
 Candidatura oficial, 159, 161-162, 187  
 Capacitación, 9, 39, 185, 211  
 Cargos de no *shows*, 118, 139, 143, 153  
 Caribbean Hotel Association, 5, 54  
 Caribbean Tourism Organization, 5, 54  
 Carnavales, 29  
 Carta(s) de agradecimiento, 154, 195  
 Casino, 205, 214  
*Catering*, 55  
 Celebración(es), 29-30, 53, 56-57, 71, 174,  
 198-199, 206, 208, 210  
 Centro(s)  
 cultural, 37, 214  
 de arte, 214  
 de conferencias, 197-198  
 de convenciones, 10-11, 27-28, 33, 37-  
 38, 40, 66-69, 71, 79, 90, 95, 100, 108-  
 109, 111-112, 114, 122, 125, 158-159,  
 161, 163-165, 169, 171, 173-174, 179,  
 183-185, 188, 196-198, 200, 202-203,  
 209, 212, 214-215, 222  
 de negocios, 54, 201, 206  
 de reunión(es), 50, 54, 63-64, 68, 70,  
 196-197, 199, 218  
 de turismo, 119  
 educativos, 213  
 empresariales, 71  
 feriales, 27, 69-72  
 social, 199  
 vacacionales, 71  
 Centro de Estudios Superiores en Turismo,  
 35  
 Certámenes, 198  
 Ciencia(s), 18, 26-27, 31-32, 56, 58, 72,  
 88, 120, 175  
 Cine(s), 71, 163, 199  
 Circuitos turísticos, 48  
 Clasificación hotelera, 167  
 Clausura, 81, 89, 91-92, 94, 98-99, 101,  
 106, 114, 128, 146, 149, 189  
 Cocteles, 29  
*Coffe break*, 138-139, 143, 145-146, 205,  
 207-208, 217  
 Coloquio, 22  
 Comercialización, 27, 53, 72, 81, 199  
 Comercio(s), 26-27, 33, 35-36, 38, 165,  
 168, 201, 203  
 Comisión(es), 59, 83  
 de servicio, 14  
 Comité(s), 59, 77-87, 90-93, 95-100, 102,  
 106-109, 111-114, 163, 169, 178, 189  
 Commission Européenne du Tourisme, 5,  
 54  
 Compañías  
 aéreas, 40, 171, 173  
 de cruceros, 216  
 de hoteles, 204  
 Compatibilidad de equipo, 184  
 Competencia(s), 30, 172, 174, 177-178,  
 212  
 Competitividad, 166, 168, 204  
 Compromisos sociales, 29  
 Computadora(s), 91, 94, 102, 108, 145,  
 171, 194, 202, 204, 207, 217, 221  
 Comunicación(es), 70, 72, 85, 92, 94, 98,  
 111, 113, 116, 123-125, 187  
 medios de, 19, 26, 53, 55, 80, 90, 101,  
 106-107, 120, 149, 180, 213, 217  
 tecnologías de, 32, 48, 221  
 Comuniones, 29  
 Conciertos, 14, 30  
 Concursos, 29, 37  
 Confederación de Cámaras Nacionales de  
 Turismo, 36  
 Confederación de Entidades Organizadoras  
 de Congresos y Afines de América  
 Latina, 41  
 Confederation of Latin American Associa-  
 tions of Congress Organizers, 5, 54



- Confederation of Latin American Tourism Organizations, 5, 54
- Conference & Incentive Travel*, 200, 213
- Conferencia(s), 14-16, 20-21, 28, 32-34, 38-41, 48, 56, 59, 62-63, 65, 79, 90, 96, 106, 202, 207, 210, 215, 220
- Conferencistas, 81, 88, 90, 92, 94, 97-98, 101, 165, 184-185, 192, 194-195
- Congreso(s), 10-11, 13-18, 20, 26-28, 31-36, 38-40, 42-48, 50-53, 55-56, 62, 65-67, 70, 75, 77, 79, 81-82, 84, 87, 91-92, 94-95, 97-106, 110-112, 160, 163, 165, 170-171, 173, 175, 181-182, 184, 186, 188, 190, 193-194, 196-201, 205, 207, 209, 211, 216
- ciudad(es) de, 10-11, 52, 54-55, 63, 65, 68-71, 93, 159-163, 165, 169, 173-174, 191, 200
- palacio(s) de, 50, 53-55, 57, 69-71, 79, 159, 169, 185, 196-201, 203, 206, 211-212, 214, 218-219, 222
- Consejería de Cultura de la Comunidad de Madrid, 175
- Consejo(s), 59, 180
- Consejo de Convenciones y Visitantes de la Ciudad de México, 36, 41
- Conserjería, 155
- Consultoría, 206, 218
- Consumo(s), 63, 66, 68, 71, 117, 143
- Contabilidad, 81, 85, 88
- Convención(es), 10-11, 13-20, 25-26, 28, 31, 33-37, 39, 42-43, 46-48, 51, 53, 56, 62, 69, 75, 77-78, 87-88, 96, 106, 110, 115-122, 125, 127-128, 138-139, 141, 144, 149, 153, 155-156, 160, 170-171, 175, 182, 184, 196-197, 199-200, 205-207, 209-211, 214, 217
- oficina(s) de, 5, 11, 33-34, 36, 39-40, 119, 162-163, 169-177, 179-183, 188, 202, 211, 213
- Convention service manager*, 35
- Cooperación internacional, 58-59
- Cortésia(s), 107, 138, 142-143, 145, 153
- Cruceros, 73, 196, 216-217
- Cultura, 18, 26-27, 31-32, 58, 78, 88, 120, 167, 173, 175
- Cumpleaños, 29, 128, 209
- Cursos, 9, 14, 28, 56, 199
- Decoración(es), 77, 80, 88, 90, 100, 102, 107-108, 113-114, 149, 195, 202, 220
- Decoradores, 81, 112-113
- Demanda, 15, 24, 43, 53, 65, 67-68, 73-74, 122, 127, 168, 170, 172, 204, 213, 218
- Deportes, 14, 30, 55, 73, 201, 205, 207, 216-217
- Derecho(s), 38, 59, 166, 184
- Desfiles de modas, 29
- Despedidas, 29
- Destino(s), 9, 33, 40, 50, 62, 65, 69, 72-73, 110, 157-158, 160, 168, 176, 178-183, 200, 223
- publicaciones para el, 182
- Destinos y Convenciones*, 35
- Difusión, 93, 107, 175
- Diploma(s), 80, 102-105, 108
- Discapacitados, 222-223
- Diseño, 11, 39, 106, 171, 185, 193, 199, 218-220, 222
- Disponibilidad, 130, 132, 135, 162
- Diversión(es), 88, 90, 164, 181
- Divisa(s), 9, 63-64, 67, 164
- Donaciones, 59, 79, 83, 172
- Dutch Association of Convention Services Suppliers, 5, 170, 175
- Economía, 9, 15, 18, 32, 42, 50, 57, 61-62, 68, 120, 167, 172-173, 175, 185
- Edecanes, 80, 98, 113, 164, 171, 203
- Edinburgh International Conference Centre, 5, 218, 220
- Educación, 11, 18, 23, 39, 41, 58, 72, 78, 120, 175, 187, 202, 222
- Empleos, 9
- Empresa(s), 14-15, 18-20, 24-25, 27-28, 33, 40, 56-57, 62, 65, 75-76, 78, 84, 87, 89-90, 98, 102, 106-107, 113-114, 117, 119, 121-123, 129, 135, 137, 155, 166-167, 169, 171-172, 184-185, 188, 190, 200, 203, 206-207, 209-210, 215, 217
- Encuentros, 54
- English Tourist Board, 5
- Enseñanza, 9, 23
- Entrenamiento, 24-25
- Escritorio de hospitalidad, 97, 137, 191
- Espacio, requerimiento de, 125-126, 152
- Espectáculo(s), 29, 37, 70, 159, 164, 194, 199, 201
- Estabilidad
- económica, 163-164, 183
- política, 161, 163, 183
- social, 163
- Estacionalidad, 53, 64, 67, 71
- Estadía(s), 48, 120, 141

- Estadística(s), 9, 16, 34-35, 42-45, 47, 50-52, 55-56, 60, 71, 126, 185, 211
- Estancia, 52, 55, 117, 141, 153-154, 164, 208
- Estructura, 11, 169
- Estudio(s), 14, 21, 34-35, 50-51, 54, 65, 68, 73, 173-174, 199, 206
- Etiqueta, 184
- European Federation of Conferences Towns, 5, 33, 40-42, 54, 185, 218
- European Incentive & Business Travel & Meetings Exhibition, 5, 49, 53, 173, 211
- European Meetings Industry Liason Group, 5, 33, 40-41
- European Society of Association Executives, 5, 54
- European Tourism Action Group, 40
- European Travel Comission, 5, 54
- Evento(s), 13-17, 28-29, 40, 42-44, 46, 48, 68-69, 75-83, 85-92, 94-101, 106-108, 110-113, 117, 119, 123, 125, 136-137, 139, 141, 144-147, 149, 154-155, 160-161, 163-165, 171, 175, 186, 189, 195-197, 200-201, 204-205, 208-209, 218-220
- artísticos, 80, 98
- científicos, 47
- comerciales, 199, 222
- culturales, 55, 73, 199, 222
- deportivos, 14, 30, 55
- de trabajo, 80, 92, 101, 107, 109
- especiales, 11, 36, 215
- internacional(es), 10, 15, 58, 95, 186
- interno, 10
- local, 10
- nacional(es), 10, 15, 58, 95
- políticos, 30
- recreativos, 30, 55, 80, 92, 98-100, 202
- regionales, 15
- religiosos, 30
- sociales, 28-29, 80, 90-91, 93, 97, 99-101, 106-107, 109-110, 159, 190, 192, 194-195, 199, 207, 222
- Exhibición(es), 67, 113
- Exhibition Venues Association, 5
- Expediente(s), 123-125, 127-128, 152
- Exportaciones, 64
- Exposición(es), 14-17, 22, 25-29, 32, 34-35, 37-38, 40, 47, 53, 56, 63-64, 69, 72, 78, 80-81, 88, 90-91, 96, 100, 111-112, 116, 140, 159, 163, 165, 176-177, 181, 184, 189, 193, 195-201, 204, 206-207, 209, 212-215, 218
- Federación(es), 59, 77, 120
- Federation of International Associations Establish in Belgium, 5, 54
- Feria(s), 14-16, 25-28, 35, 37, 40, 47, 51, 57, 65, 67, 69, 72-73, 165, 171, 208, 211, 217
- comerciales, 14
- de mercancías, 26
- de muestras, 26
- de público en general, 27
- de turismo, 116, 173, 180, 213
- especializadas, 27
- genéricas, 27
- profesionales, 27
- Festejos, 77, 80, 90-92, 98-100, 102
- Festivales, 37
- Fiesta(s), 29-30, 80, 88-89, 92, 99-100, 106, 114, 149, 199, 209
- Filosofía, 121
- Financiamiento, 77, 79-82, 84-89, 99, 110, 166, 168, 175, 189, 191, 195, 198
- Folklore, 163
- Foro(s), 10, 15-16, 22, 24, 42, 50, 75, 184
- Franquicias, 61
- Fundación, 59
- Funerales, 29
- Galerías, 206
- Gasto(s) promedio del turista, 61-62
- por congresista, 47-48, 55, 70
- Gerencia
- de banquetes, 209
- de grupos y convenciones, 10, 115-156, 209
- de mantenimiento, 148
- de marketing, 127, 209
- de relaciones públicas, 148
- de ventas, 10, 116, 148, 155
- hotelera, 9
- Gerente general, 76
- Gobierno(s), 10, 21, 32, 58-61, 67, 70, 111, 167, 171-172, 174-175, 198, 200-201
- Grupo(s), 10, 15, 23-25, 29, 35, 66, 96, 115-121, 123-125, 127-128, 137, 139, 141, 144, 149, 153, 155, 168, 201, 209-210, 216
- blitz de, 117, 127, 179
- cancelado, 118, 152

- contrato de, 125, 129, 135-137, 139-140  
 de congresos, 118, 120  
 de convenciones, 118, 121  
 de familiarización, 118-119, 181, 183  
 de incentivos, 118, 120  
 de inspección, 118-119, 155, 181, 183  
 de trabajo, 22, 73, 77, 121, 212  
 definitivo(s), 118, 125, 129-130, 132, 152  
 dinámica de, 23  
 en casa, 118, 121, 152-153  
 firme, 129  
 garantizado, 129  
 instructivo de, 141-144, 148  
 materializado, 129  
 muerto, 118, 154  
 prospecto(s), 118, 122-125, 128, 152  
 tentativo(s), 117-118, 123, 125, 127-130, 132, 138, 152  
 VIP, 118-119  
 Guerra, 160-161  
 Guía(s), 14, 63, 66, 81, 100, 112-113, 166-167, 179, 182, 207, 211  
  
 Homenajes, 30  
 Honor, comité de, 78, 81, 114, 189  
 Horwarth Axe Consultants, 46-48, 63  
 Hospedaje, 16, 32, 36, 47, 90, 96, 112, 138, 159, 163, 166-167, 175, 177, 185, 189, 204-205, 212  
 Hospitality Sales and Marketing Association International, 5, 54  
 Hotel(es), 10-11, 15, 19-20, 27-28, 34-35, 40, 50, 53, 57, 63-67, 70-71, 79, 90, 93-98, 100, 106, 108-112, 114-115, 117-130, 132, 134-145, 148, 152-156, 159-161, 165, 171, 174, 179, 181, 184-185, 188, 191-192, 196, 198, 203-212, 214, 217-219, 222  
 Hotelería, 55, 115, 127  
 Hoteleros, 36, 159  
  
 Identificadores, 194  
 Imagen, 70, 80, 83, 98, 162-163, 172-173, 183-184, 197, 210-211  
 de marca, 72  
 de mercado, 121  
 Impacto informativo, 162, 164  
 Importación(es), 63-64, 111  
 Inauguración, 81, 91-92, 94, 98, 101, 114, 189  
  
 Incentive Travel and Meetings Association, 6, 54  
 Incentive Travel and Meeting Exhibition, 6, 173, 211  
 Incentivos  
   crediticios, 166  
   de infraestructuras, 166  
   fiscales, 166  
 Industria(s), 9, 31, 33, 36, 38-41, 47, 65  
   de reuniones, 157, 174-175  
   hotelera, 115, 183  
   restaurantera, 183  
   turística, 37, 115, 222  
 Información, 24, 27, 39-41, 48, 94, 101, 106, 110-111, 123-124, 142, 163, 173, 177, 182-185, 191-192, 201, 203, 210, 221, 223  
 Infraestructura(s), 9, 15-16, 33, 50, 55, 57, 62, 66, 69, 73, 119, 157, 166, 174, 184, 196, 198-199, 201-202, 212-213, 215, 218-219, 222  
   de alojamiento, 158-160, 169  
   de reuniones, 158-159, 163, 169, 183  
 Inmigración, 184  
 Inscripción(es), 18-20, 47, 51, 70, 76-77, 86, 88-89, 96-98, 109-110, 189, 191, 195  
 Insonorización, 221  
 Instituto(s), 59  
   científico, 22  
   tecnológico(s), 9, 11, 103-105  
 International Association for Exposition Management, 5, 54  
 International Association Forum, 5, 54  
 International Association of Convention and Visitors Bureaus, 5, 33-34, 39, 41, 54, 176  
 International Association of Convention Bureaus, 5, 34  
 International Association of French-speaking Towns, 41  
 International Association of Municipal Sport and Multipurpose Centers, 41  
 International Association of Professional Congress Organizers, 5, 33, 40-42, 54, 76, 185  
 International Congress Calendar, 43  
 International Congress and Convention Association, 6, 14, 33, 40-42, 48-50, 53, 123, 173, 176-177, 185  
 International Federation of Women's Travel Organizations, 6, 54

- International Hotel & Restaurant Association, 6, 54
- International Hotels Environment Initiative, 6, 54
- Internet, 182-183, 195, 202, 204, 207, 211
- Intérpretes. *Véase* Traductores
- Inversión(es), 16, 62-64, 74, 198, 202, 205
- Investigación(es), 9, 14, 18, 20-22, 35, 39, 41, 47, 55, 68, 89, 120, 157, 178, 202, 218
- Invitación(es), 93-94, 101, 109, 119, 177-179, 194
- Invitados especiales, 88, 90-91, 97, 99, 107, 109, 189, 192
- Joint Meetings Industry Council, 6, 33, 41
- Jornada(s), 28, 46, 53, 56
- Jubileos, 30
- Junta(s), 13, 28, 54, 67, 84, 106-107, 116, 119, 123, 125, 128, 138-139, 156, 159
- de preconvención, 118, 141, 144
- directiva, 76
- Kit* de información, 123
- Lema, 100, 106
- Liga, 59
- Limpieza, 203
- Líneas aéreas, 36, 40, 110, 160, 164, 173, 181
- Logotipo, 100, 106, 185
- Macromarketing, 203
- Madrid Convention Bureau, 6, 46, 51, 53, 55, 57, 62, 170, 214
- Manutención, 51
- Mapas, 182
- Marketing, 10, 18-19, 28, 39-40, 62, 115, 157, 168, 171-175, 178, 182-183, 197, 204, 210-211, 213, 216
- dirección de, 116
- estrategias de, 9, 11, 45, 127, 168, 176, 217
- de base de datos, 176-177
- directo, 182
- presentación de candidatura, 174, 178-180
- venta directa, 176-178
- Material
- audiovisual(es), 90, 188, 207
- de exposición, 91, 94-95, 112-114, 121, 141, 189
- de ventas, 117
- informativo, 108
- promocional, 90, 100-102, 189, 195
- Meetings*. *Véase* Reunión
- Meetings Industry Association, 6, 41, 54
- Meetings Industry Association of Australia, 6, 54
- Meetings Professionals International, 6, 33, 41-42, 54, 185
- Meetings Professionals Organizers, 41
- Memorándum de cambios, 153
- Mercado(s), 9, 11, 26, 31, 43, 78, 92, 100, 118, 121, 168, 176, 179, 183, 197, 211, 218, 223
- de empresas, 28
- de exposiciones, 72
- de reuniones, 38, 44, 53, 56, 58-59, 66-70, 163, 169, 171, 173, 176, 197, 210-211, 213
- de trabajo, 63
- estudios de, 173-174, 199
- inmobiliarios, 64
- objetivo, 180
- turístico, 51, 72, 167, 171
- Mercadotecnia, 69, 141, 209-210
- Mercado de Convenciones*, 35
- Mesa(s)
- de honor, 97
- de prensa, 101
- de trabajo, 91
- redonda(s), 15, 23-24, 28, 149, 151
- Micromarketing, 203
- Montaje(s), 81, 111-114, 144-145, 149, 153, 156, 164, 219-220
- auditorio, 149-150
- collar, 152
- corazón, 152
- cuernos de bisonte, 152
- en forma
- de E, 149-150
- de T, 149-150
- de U, 149-150
- escuela, 145, 149-152
- herradura, 145, 149, 151
- junta directiva, 149-151
- mesa(s)
- circular tipo *buffet*, 151
- redondas, 151
- ovalada, 149-151
- rectangular, 149, 151

- trébol, 151  
 yugo, 152  
 Movimiento, 59  
 Museo(s), 71, 100, 206, 215
- Netherland Convention Bureau, 175
- Ocupación hotelera, 70-71, 130, 132, 138, 218
- Oferta, 10, 15, 24, 40, 53, 64, 67, 72-73, 169-170, 176, 190, 204, 206
- Oficina(s), 54, 59, 69, 201
- Oradores. Véase Conferencistas
- Organización(es), 23, 25, 40, 50, 53-54, 58-61, 75, 81, 89, 102, 106, 163, 171, 175-176, 178-180
- Organización Mundial de Turismo, 6, 13-14, 17, 60, 72, 161, 165, 167
- Organizador(es) profesional(es) de congresos, 6, 10-11, 17, 39-40, 63, 76-77, 157-158, 170, 175-177, 180, 184-196, 198-199, 202-205, 211, 214
- Ornato. Véase Decoración
- Pabellones, 54
- Pacific Asia Travel Association, 6, 54
- Panel(es), 13, 15-16, 18, 23, 75, 184
- Pasajes, 90-91
- Patrimonio cultural, 67
- Patrocinio(s), 83-84, 89, 106, 181, 187, 189, 191, 195
- Peregrinaciones, 13, 30
- Periodicidad de celebración, 20, 27
- Periodistas, 107, 120
- Personal. Véase Recursos humanos
- Plan(es), 91, 94, 97, 108, 110-111, 113, 137-138, 191  
 de marketing, 116, 127-128, 168, 176, 188, 210  
 de trabajo. Véase Programa de trabajo maestro, 81, 92  
 tentativo, 81-82
- Planificación, 10, 40, 75, 79, 81-82, 89, 167, 176, 181, 188
- Poliforum, 38
- Política(s), 26-27, 31-32, 120, 164  
 de calidad, 172-173  
 de incentivos, 166  
 de promoción, 172  
 privatizadoras, 167  
 tarifaria, 172  
 turística, 167
- Presidium, 98, 145, 153
- Presupuesto(s), 76, 80, 82, 85-87, 91, 94, 96-98, 100, 106, 108, 110-111, 113-114, 168, 175-176, 191, 194-195, 211, 216
- Professional Convention Management Association, 6, 39, 54, 176, 187
- Programa(s), 79-80, 82, 85, 87, 90-94, 97-98, 100, 106-108, 110-111, 113, 136, 139, 175-176, 183, 188, 191, 194, 206, 217  
 científicos, 59  
 de acompañantes, 81, 99-100, 110  
 de eventos, 144-145, 147-148, 153  
 de trabajo, 76-77, 89, 91, 93, 163  
 de vigilancia, 161  
 educacionales, 39  
 humanitarios, 59  
 promocional, 119  
 recreativos, 16, 25, 99  
 social(es), 16, 32, 92, 99, 163, 185, 191-192  
 turísticos, 24-25
- Promoción, 11, 16, 26-27, 33, 35-36, 39, 55, 70, 80, 88, 90, 93, 95, 111, 127, 145, 149, 162-163, 166-169, 172-173, 182, 185, 195, 203, 211, 223
- Protección  
 del medio, 167  
 del turista, 167
- Protocolo, 189, 215
- Publicidad, 32, 77, 80-81, 90-91, 93, 95, 100-102, 108, 111, 114, 145, 180, 189, 195, 213, 217
- Público objetivo, 81, 102, 180, 182
- Recepción(es), 77, 80, 93, 97-98, 102, 148, 179, 189, 206, 219
- Recreación, 13, 16, 119, 163, 201, 205, 207
- Recuerdo(s), 70, 106
- Recursos, 167-168, 174, 179-180, 183  
 económicos, 167  
 financieros, 59, 61, 174, 176  
 humanos, 9, 39, 55, 61, 65, 72, 78, 80, 82, 88, 90, 112-113, 116, 121, 141, 162, 164, 174, 176-177, 185, 190, 195, 197, 201, 203, 217, 219, 223
- Reed Travel Exhibition, 173
- Registro, 78, 80, 108-109, 155, 185, 191, 201-202
- Relaciones públicas, 39, 77, 80-82, 88, 90, 98-100, 102, 108-109, 147-148, 156, 162, 164, 189

- Reporte de posconvención, 154-156
- Representación, gastos de, 90
- Reservación(es), 94-96, 109, 118, 122-123, 125-130, 132, 134, 137-138, 148, 152, 160-161, 166, 211
- Resort*, 65, 74
- Resúmen(es) de ponencias, 106, 114, 194
- Retiros espirituales, 30
- Reunión(es), 9-11, 13-15, 17-20, 22-23, 25, 27-28, 31-35, 39-43, 45, 47-48, 50-54, 56-60, 65-66, 68-69, 72-73, 75, 77-78, 80-81, 85, 87, 92-93, 106-107, 109-112, 115-116, 121, 149, 157-159, 161-165, 171-175, 178, 180-181, 183-186, 188-189, 191-193, 196-202, 206-209, 211-215, 218-219, 221-222
- de familia, 29
- de negocios, 170
- de trabajo, 170
- Role playing*, 24
- Rooming list*, 96, 140, 144
- Sala(s)
- de descanso, 201
- de espectáculos, 201
- de exposiciones, 112, 193, 198, 200-201, 206
- de juntas, 106-107, 116, 119, 123, 125, 128, 138-139, 156, 159, 209, 212-213, 218-219
- de prensa, 159, 200-201
- de reuniones, 15, 17, 37, 69, 72, 79, 95, 100, 115, 125, 159, 171, 185, 190, 192, 196, 200-201, 204-206, 208-210, 213-215, 218-221
- de usos múltiples, 201
- Salón(es), 15-16, 53-54, 67, 70, 80, 95, 98, 108, 117, 128-129, 137-138, 149, 152, 177, 205-207, 214-215, 219
- Secretaría(s), 33, 81, 112-113, 164, 203, 205, 207
- Secretaría de Educación Pública, 11
- Secretaría de Turismo, 9, 35, 37, 102, 114, 119
- Sede, 71, 92-93, 95, 108-109, 113, 119, 157-158, 162-165, 174, 177-178, 190, 202
- Seguimiento, tarjeta de, 123-125
- Seguridad ciudadana, 159-161, 163
- Semiconvención, 25
- Seminario(s), 14-15, 18, 21, 25, 28, 33, 36, 41, 53-54, 56, 170, 213
- Servicio(s), 10-11, 15, 18-20, 36, 39, 41, 47, 55, 59, 62, 65-66, 68, 72, 78, 81, 90, 94, 108-109, 111-116, 120, 122-123, 125, 128, 144, 148-149, 154-156, 160, 162-165, 170, 174, 181, 185-186, 193, 195-206, 209-211, 222
- bancarios, 201
- médicos, 113
- social, 199
- turísticos, 16, 33, 70, 216
- Sesión(es)
- de trabajo, 91-92, 96, 120, 144-146, 159, 175, 177, 185, 189, 191, 208, 219
- plenarias, 159, 177, 218
- técnicas, 188
- Simposio(s), 13, 15, 22, 28, 33, 43, 56, 208
- Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos, 11
- Sitios históricos, 15
- Sociedad(es), 18, 20, 29, 32, 59, 77, 120, 167, 173, 190, 215
- Society of Association Executives, 6, 41, 54
- Society of Event Organizers, 6
- Society of Incentive Travel Executives, 6, 33, 41, 185
- Spain Convention Bureau, 6, 33, 45-46, 48, 51, 55, 170, 172, 211
- Stands*, 111-113, 140, 159, 164, 205, 213, 217, 219
- Switzerland Convention & Incentive Bureau, 6, 54
- Talleres, 53
- Teatro(s), 15, 29, 37, 54, 67, 71, 199, 205, 213-215, 218
- Técnicas grupales, 78
- Técnico(s), 33, 81, 112-113, 164, 186, 194, 203
- Tecnología(s), 32, 48, 72, 159, 175, 202, 204, 210, 221
- Telefonistas, 203
- Telemarketing, 182
- Temporada(s), 65, 193, 208-209, 213
- Tianguis turísticos, 37, 180
- Tiempo compartido, 167
- Torneos, 29
- Tour(s)*, 39, 73, 117, 119, 127, 194
- Traducción simultánea, 32, 39, 90, 94, 113, 164, 185, 194, 204
- Traductores, 33, 39-40, 63, 81, 100, 112-113, 164, 185, 191, 207, 223

- Transporte(s), 14, 32, 47, 53, 66, 70, 72, 78, 80, 88, 93-94, 96, 98, 100, 109-110, 159, 160, 163-164, 166, 173, 181, 185, 195, 200-201, 203, 207, 222
- Turismo, 9-11, 14, 16, 25, 32-34, 53, 63, 67-68, 72, 102, 115-116, 119, 127, 161, 165-169  
 cultural, 67  
 cursos de, 9  
 de incentivos, 51  
 de negocios, 15, 42, 51, 63, 72  
 de reuniones, 9-11, 13-17, 31, 34, 42, 50-51, 58, 61-62, 64-68, 71, 73, 160-161, 168-170, 208, 211, 216  
   marketing de, 10, 157-177  
 fomento de, 36  
 internacional, 9, 36  
 normatividad, 37, 166-167  
 oficina(s) de, 40, 171-172, 184  
 rural, 67  
 vacacional. *Véase* Vacaciones
- Unión, 59
- Union of International Associations, 6, 14, 32-34, 38, 41-44, 51-52, 54-55, 58-60, 66, 123, 173, 176, 197
- United States Travel Service, 6, 34
- Universidad(es), 9, 15, 18, 20, 28, 57, 66, 77, 89, 95-96, 120, 159, 161, 174, 184, 195-196, 211-213, 223
- Vacaciones, 13, 62, 64-67, 71, 73, 137, 159, 161, 163, 193, 200, 208-209, 213, 216
- Viaje(s), 13-14, 31, 33, 120  
 de incentivos, 14-16, 19, 25, 28, 36, 41, 47-48, 53, 56, 62, 65, 67, 73, 92, 120, 137, 163, 170, 182, 186, 196-197, 204, 209, 217  
 de negocios, 13-14, 16, 33, 46-48, 62, 65, 206, 216  
 ocio, 13, 25  
 religión, 13  
 salud, 13  
 visitas, 13
- Viáticos, 90, 92, 94, 194
- Vida nocturna, 159
- Videoconferencias, 202
- Wellington, A. Wellesley, duque de, 32
- Workshop*, 15, 24-25, 53
- World Association of Travel Agencies, 6, 54
- Yearbook of International Organizations*, 43, 60, 176

## SERIE TRILLAS TURISMO

### Comp

1. TE
2. AC  
TU
3. PLANIFICACIÓN TURÍSTICA  
*Económica, geográfica, ecológica*
4. PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DEL TURISMO
5. HOTELERÍA
6. RESTAURANTERÍA
7. AGENCIAS DE VIAJES Y  
TRANSPORTACIÓN
8. INGLÉS
9. TURISMO CULTURAL

CEDOC-SECTUR



000151

### 4. PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO

#### **Promoción turística**

*Un enfoque metodológico*

**Fundamentos de marketing turístico**

**Marketing de destinos turísticos**

**Marketing de restaurantes**

**Marketing de ferias turísticas**

**Marketing hotelero**

Miguel Ángel Acerenza

#### **Organización de reuniones**

*Convenciones, congresos, seminarios*

Juan Manuel Buendía

#### **Comercialización del turismo**

*Determinación y análisis de mercados*

#### **La segmentación del mercado turístico**

*Comercialización y venta*

**Mercadotecnia y productiv**

LIB  
659.2  
P45  
2004

#### **Producto turístico**

*Aplicación de la estadística y del muestreo  
para su diseño*

Fabio Cárdenas Tabares

#### **Organización de congresos y convenciones**

Tonatiuh Cravioto Magallón

#### **Publicidad turística**

Jorge Dahdà

#### **Administración del tiempo libre**

María del Carmen Morfín Herrera

#### **Congresos, convenciones y reuniones**

*Organización y operación de eventos  
especiales*

Diana Peña Guzmán

#### **Eventos**

*Guía práctica para su planeación y ejecución*

CEDOC-SECTUR 000151

Peña Guzmán, Diana  
Congresos, convenciones y



## CONGRESOS, CONVENCIONES Y REUNIONES

*Organización y operación de eventos especiales*

Diana Peña Guzmán

En los últimos años, la economía de muchos países en todo el mundo ha sido visto impulsada gracias al turismo, y dentro de la diversidad de opciones que presenta esa importante actividad, se encuentra el turismo de reuniones como un subsector en franco desarrollo. Sin embargo, para que pueda ser explotada eficientemente requiere de una infraestructura de calidad aunada a la capacitación de todos los que intervienen en ella.

Países como Francia y España se encuentran entre los principales receptores de turismo internacional y sobre todo de turismo de reuniones, gracias a que han implementado importantes estrategias de mercado para atraer a este tipo de visitantes.

**Congresos, convenciones y reuniones** nos presenta una amplia visión de las distintas modalidades que abarca el turismo de reuniones, entre las que se encuentran las convenciones, los congresos, los foros, etcétera.

Diana Peña expone en términos claros la importancia que tiene esta actividad para la economía de los diferentes destinos turísticos, es también una guía para estudiantes y profesores de las carreras de turismo, organizadores de eventos, operadores de eventos de convenciones, gerentes de grupos y convenciones de viajes, y en general para todos los que se desarrollan en el sector turístico.

### Contiene

- Definición de términos
- Importancia del turismo de reuniones
- Organización de un evento
- La gerencia de grupos y convenciones en un hotel
- El marketing del turismo de reuniones
- Siglas • Anexos

ISBN-998-24-7146-X



789682471469

[www.trillas.com.mx](http://www.trillas.com.mx)