



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO**

TESINA DE LICENCIATURA EN TURISMO

**“Turismo de reuniones en Bahía Blanca:
propuesta para el fortalecimiento de la
ciudad como destino sede”**

Tesista: Lucía Inés Lusto

Directora: Lic. Valeria Natalia Gil

Co-Directora: Lic. María Julia Arocena

BAHÍA BLANCA 2016

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|----|
| Introducción | 1 |
| 1. Abordaje metodológico | 3 |
| 1.1. Objetivos | 3 |
| 1.2. Hipótesis | 3 |
| 1.3. Metodología abordada | 3 |
| Capítulo I: Marco conceptual | 5 |
| 1.1. Turismo de reuniones..... | 5 |
| 1.1.1. Definición..... | 5 |
| 1.1.2. Características propias del turismo de reuniones | 7 |
| 1.1.3. Clasificación de las reuniones | 9 |
| 1.1.4. Tipos de reuniones y sus características..... | 12 |
| 1.2. Principales actores vinculados al turismo de reuniones..... | 14 |
| Capítulo II: Marco de referencia | 17 |
| 2.1. Visión global del turismo de reuniones y situación actual | 17 |
| 2.1.1. Marco internacional..... | 17 |
| 2.1.2. Marco nacional | 20 |
| 2.1.3. Marco Región Buenos Aires | 23 |
| 2.2. Los bureaux de convenciones y visitantes como herramientas para el posicionamiento de los destinos..... | 24 |
| 2.2.1. Los bureaux de convenciones y visitantes en Argentina..... | 26 |
| Capítulo III: La ciudad de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones | 29 |
| 3.1. Generalidades de la ciudad | 29 |
| 3.2. Infraestructura y servicios disponibles..... | 30 |
| 3.3. El turismo de reuniones en Bahía Blanca | 33 |
| 3.3.1. Perfil del visitante de reuniones en Bahía Blanca | 37 |
| 3.3.2. Principales actores intervinientes | 38 |
| 3.3.3. Antecedentes | 38 |
| 3.4. Análisis FODA de la ciudad como destino sede..... | 40 |
| 3.5. La importancia de contar con un bureau de convenciones y visitantes en la ciudad de Bahía Blanca | 42 |

| | |
|--|-----------|
| Capítulo IV: Propuesta Bahía Blanca Bureau de Convenciones y Visitantes | 45 |
| Conclusiones..... | 49 |
| Bibliografía..... | 51 |
| Anexos..... | 54 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Tipos de reuniones internacionales según ICCA | 10 |
| Figura 2: Número de congresos internacionales realizados entre 2002-2014 | 17 |
| Figura 3: Número de reuniones identificadas en Argentina 2010-2014..... | 21 |
| Figura 4: Distribución geográfica por ciudad sede 2014..... | 22 |
| Figura 5: Modelo de comunicación basado en el turismo de reuniones..... | 25 |
| Figura 6: Sector al que pertenecen los socios de los bureaux encuestados | 27 |
| Figura 7: Localización de la ciudad de Bahía Blanca en el contexto provincial..... | 29 |
| Figura 8: Cantidad total de eventos realizados en Bahía Blanca 2013-2015 | 34 |
| Figura 9: Distribución temporal de los eventos realizados en Bahía Blanca 2013-2015 | 35 |
| Figura 10: Movimiento de pasajeros en el aeropuerto de Bahía Blanca 2013-2015 | 35 |
| Figura 11: Tipos de reuniones realizadas en Bahía Blanca 2013-2015..... | 36 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla I: Clasificación de los eventos | 10 |
| Tabla II: Ranking mundial de países elaborado por ICCA 2014 | 18 |
| Tabla III: Ranking mundial de ciudades elaborado por ICCA 2014..... | 19 |
| Tabla IV: Número de congresos internacionales realizados en ciudades de Argentina 2014...21 | |
| Tabla V: Espacios disponibles para la realización de eventos | 30 |
| Tabla VI: Distribución de plazas hoteleras..... | 32 |

Introducción

El turismo de reuniones se posiciona en el núcleo del turismo como uno de los principales motores de desarrollo del sector y como un importante generador de ingresos, empleo e inversión. Este segmento comprende las actividades realizadas por aquellas personas que viajan a un destino con el objetivo principal de participar en una reunión, incluyendo también a sus acompañantes. Ofrece importantes beneficios a la economía en general, debido a que da lugar en promedio a un mayor nivel de gasto, reduce la estacionalidad, contribuye a la regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimientos y potencia la innovación y la creatividad (Organización Mundial del Turismo, 2014). El turismo de reuniones, además de encontrarse fuertemente relacionado con la expansión del turismo de esparcimiento, en muchos casos permite al visitante conocer un nuevo destino turístico. Asimismo, según la Organización Mundial del Turismo (2014), aproximadamente el 40% de los visitantes de reuniones regresan al destino acompañados de sus familias, amigos o colegas.

El auge del turismo de reuniones en los últimos años ha incrementado el nivel de competencia y el número de actores involucrados. La complejidad derivada de esta situación dificulta la interpretación de la organización de marketing del destino turístico. Los bureaux de convenciones y visitantes desempeñan un rol esencial en dicha organización, debido a sus funciones de promoción del destino e intermediación entre oferta y demanda turísticas (Jiménez Castillo, Marín Carrillo y Sánchez Pérez, 2007). A su vez, se encargan de planificar, integrar, coordinar, promover, difundir y controlar el amplio espectro de servicios que se brindan en el marco de la realización de distintos tipos de eventos (Fabbri y Olivera, 2003). Se constituyen con el fin último de posicionar un destino como sede ideal de turismo de reuniones, colaborando así a que el mismo se desarrolle económica, social y culturalmente.

La ciudad de Bahía Blanca cuenta con una gran diversidad de atractivos vinculados a las prácticas turísticas urbanas, conformando una rica y variada oferta cultural a través de sus museos, teatros, exposiciones y otros. Asimismo, además de consolidarse como centro urbano de jerarquía en la región, la ciudad es anfitriona de eventos de diversos tipos, como encuentros programados, académicos, deportivos, exposiciones, reuniones de negocios y ferias, entre otros. Cuenta con un importante valor agregado gracias a la presencia de importantes establecimientos educativos como lo son la Universidad Nacional del Sur (UNS), la Universidad Tecnológica

Nacional (UTN), la Universidad Salesiana Argentina (UNISAL), la Universidad Provincial del Sudoeste (UPSO), institutos privados y públicos y centros de investigaciones especializadas. Ante lo dicho, puede afirmarse que la ciudad posee ventajas comparativas y competitivas suficientes para posicionarse como destino sede de turismo de reuniones y distinguirse en el escenario provincial, nacional y mundial. De hecho, en el año 2014, Bahía Blanca ingresó por primera vez en el ranking mundial de países y ciudades sede de eventos que anualmente elabora la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA, 2014). Con un total de 6 eventos, la ciudad obtuvo el puesto N°74 entre las ciudades de Latinoamérica y N°328 a nivel mundial, logrando así un posicionamiento relativo dentro del sector.

Sin embargo, la ciudad muestra cierta dificultad de articulación e integración a la hora de brindar sus servicios turísticos. A su vez, existen otras problemáticas como son la superposición de reuniones, la escasez de plazas hoteleras y la falta de un centro de convenciones adecuado para la realización de eventos de gran magnitud. Debido a estas cuestiones, se puede afirmar que Bahía Blanca presenta ciertos obstáculos para explotar al máximo sus potencialidades y consolidarse así como destino sede de reuniones.

La presente investigación tiene como objetivo mejorar el posicionamiento del turismo de reuniones en la ciudad de Bahía Blanca a través de una propuesta concreta. La misma está basada en la creación de un bureau de convenciones y visitantes que nucleee a los distintos actores que componen el segmento. Se busca que el mismo se constituya como una herramienta para articular la actividad, incrementando su potencial y contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural de la ciudad.

1. Abordaje metodológico

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo general

Mejorar el posicionamiento de la ciudad de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones a través de un ente articulador.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar el desarrollo del turismo de reuniones a nivel internacional, nacional y local.
- Identificar los principales actores que intervienen en el desarrollo del turismo de reuniones.
- Analizar el funcionamiento de los bureaux de convenciones y visitantes en Argentina.
- Identificar los actores que componen el segmento turismo de reuniones en la ciudad de Bahía Blanca.
- Conocer la opinión de los distintos actores vinculados al segmento turismo de reuniones en la ciudad de Bahía Blanca respecto a la creación de un bureau de convenciones y visitantes.
- Proponer la creación de un bureau de convenciones y visitantes en la ciudad de Bahía Blanca.

1.2. Hipótesis

La creación de un ente que articule el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Bahía Blanca se constituye como una herramienta eficaz para el fortalecimiento de la misma como destino sede.

1.3. Metodología abordada

En cuanto a la metodología de estudio, la misma se abordó con un enfoque cualitativo, el cual “... se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto” (Hernández Sampieri,

Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010: 364). Siguiendo a dichos autores, la investigación se inició como exploratoria debido a que el tema ha sido poco estudiado en la ciudad y la propuesta realizada es novedosa. A su vez, es descriptiva ya que se busca especificar características y rasgos importantes sobre el fenómeno a analizar.

En una primera instancia, se realizó una revisión bibliográfica sobre la temática abordada para elaborar el marco conceptual que sirvió de base para la investigación. Los documentos utilizados para llevar a cabo esta revisión fueron libros, revistas, trabajos de investigación nacionales y extranjeros, videos e informes técnicos, entre otros. En una segunda instancia, se analizó la situación actual en la que se encuentra el turismo de reuniones, tanto a nivel internacional, nacional y provincial, para realizar una contextualización del estudio. Se analizaron estadísticas aportadas por organismos nacionales e internacionales para conocer el crecimiento del segmento y el posicionamiento de los distintos destinos. Posteriormente, se abordó el tema de los bureaux de convenciones y visitantes como herramientas para posicionar a los destinos. Se realizó un análisis de la situación actual de los bureaux de Argentina mediante la información recopilada a través de encuestas. Las mismas se enviaron vía e-mail a 20 de los 29 bureaux de Argentina, obteniendo la respuesta de 13 de ellos. Se realizaron preguntas para conocer cuándo y por qué fueron creados, cuáles son sus objetivos, las tareas que realizan, los socios que forman parte de los mismos y su situación actual. Luego, se caracterizó el área de estudio y se realizó un diagnóstico de la ciudad como destino sede de eventos a través de una matriz FODA. A su vez, se determinó la importancia de contar con un bureau de convenciones y visitantes en la ciudad a través de información recopilada mediante entrevistas realizadas a representantes de los principales sectores intervinientes en la actividad. Estos son el Sr. Silvio Rauschenberger de la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines de Bahía Blanca y la región del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires (AHRBCyA), la Sra. Gabriela García de la Corporación del Comercio, Industria y Servicios de Bahía Blanca (CCIS) y la Sra. María Julia Arocena del Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca. Por último, se realizó una propuesta basada en la creación de un bureau de convenciones y visitantes. El mismo estará conformado por los distintos actores que intervienen en la actividad y buscará fortalecer el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad.

Capítulo I: Marco conceptual

1.1. Turismo de reuniones

1.1.1. Definición

El mercado de reuniones se constituye como una actividad sumamente compleja, tanto por el gran número de actores intervinientes como por la diversidad de eventos que éste incluye. Por otra parte, no existe un marco conceptual definido, con criterios y definiciones consensuadas. En efecto, se emplean diferentes términos para referirse al mismo concepto, tales como turismo de reuniones, turismo de negocios, turismo de eventos, industria de reuniones o sector MICE. A continuación, se presentan algunas conceptualizaciones que hacen referencia en algún sentido al turismo de reuniones.

En primer lugar, es importante entender qué se entiende por “reunión”. Según la definición de la OMT (2014: 10) es un “término general que se refiere al encuentro de un número de personas en un lugar con el objetivo de organizar o llevar a cabo una actividad concreta”. Se aplica a un encuentro de 10 o más participantes por un mínimo de 4 horas en un espacio contratado. Por su parte, las asociaciones Reed Travel Exhibitions, el ICCA y el Meeting Professional International (MPI) también coinciden con esta definición. Cabe destacar que el término “evento” también es utilizado a la hora de hacer referencia a las reuniones. Maure Agüero (2007) publicó en la revista online “Contribuciones a la Economía” una definición del término basándose en la Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes:

“Evento es un término genérico que designa cualquier tipo de reunión o encuentro de corte científico, técnico, cultural, deportivo, educativo, político, social, económico, comercial, religioso, promocional o de otra índole que facilite el intercambio de ideas o conocimientos y experiencias entre los participantes” (Maure Agüero, 2007).

Cravioto Magallón (1999) considera que el “turismo de eventos” comprende la realización de eventos tales como congresos, convenciones, conferencias, seminarios, simposios y reuniones similares, que se realizan de manera conjunta o independiente.

Por su parte, Herrero Blanco (2000:13-14) entiende al mercado de las reuniones como aquel que: “... abarca la parcela del mercado turístico que se ocupa de la organización de actos públicos o privados a los que asisten determinados grupos de personas guiados por una

motivación común, ya sea de carácter político, comercial, empresarial, científico, deportivo, académico o social”.

Según Maure Agüero (2007) en el año 2005 se realizó una conferencia en Iguazú en donde la OMT definió al sector de reuniones y eventos como aquel que abarca las actividades basadas en la organización, promoción, venta y distribución de reuniones y eventos; productos y servicios que incluyen reuniones gubernamentales, de empresas y de asociaciones; viajes de incentivos de empresas, seminarios, congresos, conferencias, convenciones, exposiciones y ferias.

García Navas, Becerra Benítez, Cebrino Casquero, Delgado Reina y Álvarez Gallego (2014) sostienen que a partir del año 2006 comienza a hablarse de “turismo de reuniones” para referirse a una modalidad de turismo que engloba los viajes para el encuentro de grupos de personas que se reúnen para tratar cuestiones relativas a sus intereses comunes, a la actividad de su empresa o para disfrutar de un premio otorgado por su empresa (viajes de incentivo). Posteriormente, se ha ido evolucionando hacia un concepto más completo, como es el de “sector MICE”. Éste se refiere al turismo de negocios como un conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales, profesionales y/o asociativas a través de la realización de reuniones de negocios, congresos, convenciones, viajes de incentivo y otras reuniones similares (jornadas, encuentros, simposios, foros, seminarios). Sin embargo, algunos organismos y profesionales prefieren hablar de “industria de reuniones” debido a que consideran que el término MICE no reconoce el carácter industrial de las mismas.

En este sentido, Ramos (2014) emplea el término desde una perspectiva más empresarial, definiéndolo como “turismo de negocios”, entendiéndolo al mismo como el conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado a la realización de actividades laborales y profesionales. El autor distingue dos variantes del turismo de negocios: individual o grupal. La primera comprende a los viajeros de negocios que se desplazan hacia un destino para desarrollar actividades inherentes a su oficio o profesión. Por otro lado, la variante grupal abarca los congresos, convenciones, viajes de incentivo y exposiciones.

A nivel nacional, teniendo en cuenta la dispersión terminológica existente, ya hacia el año 2005, la Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos y Eventos (AOCA) comenzó a posicionar el concepto “turismo de reuniones”, el cual ha terminado imponiéndose en las distintas latitudes. En la página web de la asociación se lo define como el

segmento que abarca las actividades realizadas por las personas que viajan a un destino con el objetivo de participar en una reunión, incluyendo también a sus acompañantes. Abarca los congresos, las convenciones, las ferias y exposiciones, los viajes de incentivo, las conferencias y los eventos de distintas magnitudes generados con diversos propósitos.

En relación a lo mencionado anteriormente, teniendo en cuenta la dispersión terminológica, cabe aclarar que la presente investigación emplea el término “turismo de reuniones” ya que el mismo es el más aceptado en Argentina. A su vez, se emplearán indistintamente los términos “reunión” y “evento”.

1.1.2. Características propias del turismo de reuniones

Diego Gutiérrez sostiene en un artículo publicado en el informe global sobre la industria de reuniones de la OMT que el turismo de reuniones es reconocido en todo el mundo por “su amplia capacidad en la movilización de millones de personas y como motor de fuerte impulso en los flujos de divisas” (OMT, 2014: 60). Esto se debe a que involucra turistas tanto nacionales como extranjeros de un mayor poder adquisitivo, generando un gasto por visitante marcadamente más alto que el arrojado por otros segmentos. De hecho, según la Federación de Empresas de Turismo de Chile (FEDETUR, 2014: 22) se estima que, en promedio, “el asistente a una reunión gasta entre 4 a 6 veces más que un turista vacacional. Esto se explica principalmente porque viaja con gastos financiados por su empresa, mientras que el consumo de actividades de placer lo financia con recursos propios...”. A su vez, este segmento se encuentra fuertemente relacionado con la expansión del turismo de esparcimiento, permitiendo en muchos casos que el visitante se ponga en contacto con un nuevo destino turístico. En efecto, la OMT establece que aproximadamente el 40% de los visitantes de reuniones regresan al lugar de destino acompañados de sus familias, amigos o compañeros (OMT, 2014).

El Observatorio Económico del Turismo de Reuniones de la República Argentina (OETR, 2013) señala que debido a los importantes beneficios que genera, muchos países sostienen un fuerte interés por desarrollar este segmento. El turismo de reuniones cuenta con un elevado potencial de impacto económico con múltiples efectos derrame sobre las economías regionales. Asimismo, esta actividad se distingue por un fuerte componente anti cíclico ya que, a diferencia del turismo de ocio, el turismo de reuniones se concentra en los meses fuera del receso de

actividades. En efecto, estas actividades se concentran principalmente en los meses de mayo y junio y en el segundo semestre de septiembre a noviembre. Así, se contribuye a regular la estacionalidad de la demanda turística que se concentra en los meses que van de diciembre a febrero y en julio.

Por otra parte, este segmento se constituye como un importante generador de empleo debido a que demanda directamente personal para organizar el evento, puesta en condiciones de los salones, servicios de catering, servicios audiovisuales, traductores, entre otros. Asimismo, se estimulan un conjunto de actividades que resultan parte integral de la estadía de los asistentes: servicios de alojamiento, gastronomía, transportes, agencia de viajes, servicios de entretenimiento, servicios culturales, entre otros. Por otro lado, cabe destacar que el segmento se diferencia porque emplea, generalmente, un capital humano de mayor calificación promedio (OMT, 2014).

Como se puede observar, el turismo de reuniones se vincula con múltiples eslabones productivos, una amplia variedad de actividades económicas no características del turismo sobre las que ejerce un efecto multiplicador. Cabe destacar un aspecto propio del potencial de impacto económico de este segmento, el cual se relaciona con uno de los sectores que fomenta: el de la construcción. El crecimiento de esta actividad demanda mayores inversiones en infraestructura para poder satisfacer las necesidades de los eventos que se realizan, desde la construcción de salones de reuniones hasta la prestación de servicios de internet y otras tecnologías. Siendo el sector de la construcción uno de los bloques más intensivos en mano de obra, indirectamente se contribuye a generar nuevos puestos de trabajo. Asimismo, la inversión en construcción potencia la demanda intermedia de insumos a las industrias manufactureras, que también se distinguen por la generación de empleos de calidad. Al favorecerse la creación de empleo, aumenta el nivel de ingreso de los trabajadores, resultando en una mejora en la población que a su vez vuelca su mayor capacidad de gasto al turismo como al resto de las actividades económicas, convirtiéndose en un círculo virtuoso (OETR, 2013).

Adicionalmente a importantes oportunidades de negocio, el turismo de reuniones contribuye a la regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimientos y potencia la innovación y la creatividad. Según FEDETUR (2014: 23):

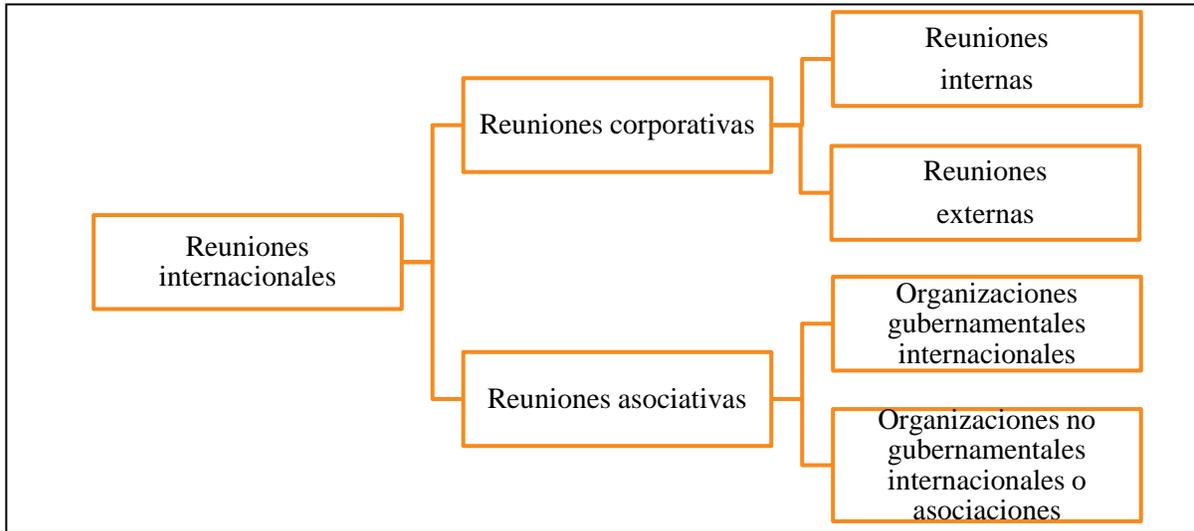
“Las reuniones atraen a expertos mundiales, contribuyen a la comprensión y cooperación mundial. La realización de ellas crea y difunde conocimiento en las ciudades y en las personas, acercando y generando networking y relación entre profesionales de todo el mundo. Esto permite que el país pueda generar e implementar nuevas y mejores prácticas y conocer in situ tendencias de distintas áreas de la medicina, la ingeniería, la educación, la construcción, la ciencia, entre muchas otras disciplinas profesionales que tienen sus reuniones internacionales periódicamente”.

Para finalizar, se puede afirmar que el turismo de reuniones se ha transformado en un motor de las economías locales y nacionales, constituyéndose como una importante oportunidad de desarrollo. “Los eventos se han convertido en el mejor promotor de los destinos turísticos. Un congresista que haya tenido una grata experiencia en algún destino turístico, se convertirá automáticamente en un gran promotor del mismo” (OMT, 2014: 61).

1.1.3. Clasificación de las reuniones

Según ICCA (2015), el mercado de las reuniones internacionales se puede segmentar de diversas maneras: por el tamaño de las mismas, por el tipo de personas que asisten a la reunión, por las temáticas, entre otras. Sin embargo, el principal criterio utilizado es según el iniciador de la reunión, quien determina qué tipo de reunión se organizará y qué tipo de proveedores de servicios se necesitarán. De esta manera, se reconocen dos tipos de reuniones internacionales: las corporativas y las asociativas. Las primeras son aquellas iniciadas por corporaciones y pueden ser internas, dirigidas a los empleados de la compañía y reuniones externas, dirigidas al mercado donde la empresa opera. Por otro lado, dentro de las reuniones asociativas se consideran las iniciadas por organizaciones gubernamentales internacionales y por organizaciones no gubernamentales internacionales o asociaciones. Éstas cubren un rango amplio de tipos de reuniones y categorías: reuniones médicas (el mayor segmento), científicas, académicas, organizaciones comerciales, organismos profesionales, agrupaciones sociales, entre otras (Figura 1).

Figura 1

Tipos de reuniones internacionales según ICCA

Fuente: ICCA, 2015.

Por otra parte, siguiendo los criterios utilizados por Maure Agüero (2007) y García Navas et al. (2014) se presenta la siguiente clasificación de las reuniones (Tabla I).

Tabla I

Clasificación de los eventos

| | |
|-----------------------------|---|
| Según su tipología | Congresos Convenciones Conferencias Exposiciones y ferias Encuentros Foros Jornadas Seminarios Simposios Viajes de incentivo |
| Según la entidad convocante | Gubernamentales No gubernamentales Corporativos |

| | |
|---------------------------------------|---|
| Según su naturaleza/alcance | <ul style="list-style-type: none"> Internacional Interamericano Nacional con participación extranjera Nacional Regional Local |
| Según su tamaño o número de delegados | <ul style="list-style-type: none"> Mini eventos (entre 35 y 45 delegados) Pequeños (50 hasta 249 delegados) Medianos (250 hasta 499 delegados) Grandes (500 a 2.000 participantes) Mega eventos (más de 2.000 participantes) |
| Según sus objetivos | <ul style="list-style-type: none"> Promocionales Informativos Formativos-didácticos Refuerzo de relaciones sociales Relaciones internas/externas |
| Según su temática | <ul style="list-style-type: none"> Derecho Educación Economía Medicina Medio ambiente |
| Según su generación | <ul style="list-style-type: none"> Diseño propio Sede captada |
| Según su público | <ul style="list-style-type: none"> Abiertos Cerrados |
| Según sector generador | <ul style="list-style-type: none"> Agricultura y medio ambiente Ciencias sociales y económicos Científico-Técnicos Comerciales Culturales Deportivos y náuticos Educación |

| | |
|--|---------|
| | Leyes |
| | Médicos |

Fuente: Lusto, L., 2016 sobre la base de Maure Agüero, G., 2007 y García Navas, F., et al., 2014.

1.1.4. Tipos de reuniones y sus características

Por otro lado, en el ámbito nacional, el OETR (2015) aglutina a las reuniones en cuatro agrupaciones: Congresos y Convenciones (C&C), Ferias y Exposiciones (F&E), Eventos Deportivos Internacionales (EDI) e Incentivos (INC). A continuación, se caracterizan las distintas reuniones por grupo.

- Congresos y Convenciones (C&C):
 - Conferencias: son encuentros convocados por una persona, empresa o entidad cuyos objetivos son transmitir un mensaje o dar a conocer un tema en particular, usualmente por invitación. Generalmente su duración es corta ya que se debe aprovechar al máximo la atención del auditorio y tratar un temario limitado.
 - Congresos: se trata de reuniones periódicas que nuclean a los miembros de una asociación, organismo o entidad para debatir cuestiones previamente fijadas. Por lo general se celebran una vez al año, aunque los de carácter internacional se suelen organizar cada 2 años. Su duración oscila entre 2 y 5 días.
 - Convenciones: son eventos formales y genéricos de cuerpos legislativos, político-sociales o económicos, cuyo propósito es brindar información sobre una situación particular para luego deliberar y establecer consenso entre los participantes.
 - Encuentros: se trata de reuniones con características de flexibilidad tanto de la forma como de la dinámica que pueden adquirir según lo determine el organizador. La duración y el alcance de la convocatoria son flexibles dependiendo de la temática.
 - Foros: todo tipo de oratoria, conversación o debate sobre un tema en el que participan todos los presentes. Generalmente, constituyen la parte final de un simposio o una mesa redonda. Son dirigidos por un moderador que permite la libre expresión de ideas de los participantes y supervisa las intervenciones y los tiempos.
 - Jornadas: son encuentros que, a través de la modalidad de talleres o conferencias, tratan un tema ante un auditorio y sus resultados se publican posteriormente. Esta

denominación se debe a que cada tema se desarrolla durante una sola jornada, en la que se realizan las disertaciones, se debate y se arriba a las conclusiones.

- Seminarios: son reuniones de estudio donde se desarrolla en profundidad un tema determinado. Cada uno de los oradores expone en forma individual desde su área específica y punto de vista. Suelen darse como actividades integradas o paralelas en algunos congresos.
- Simposios: se componen de un grupo de entre 3 y 6 expertos o técnicos que exponen sucesivamente distintos aspectos sobre un tema frente a una cantidad limitada de personas. Cada exposición dura aproximadamente 15 minutos y se aborda un área particular acerca de la temática del evento. De esta manera, se logra que los asistentes obtengan una visión integrada del tema que los ocupa.
- Ferias y Exposiciones (F&E):
 - Exposiciones: predominantemente son promocionales e institucionales. Sólo se exhiben y promocionan productos y servicios. El proceso completo de venta no se realiza en el momento, independientemente de la magnitud de la muestra.
 - Ferias: a diferencia de las exposiciones, las ferias son netamente comerciales. En éstas se vende y, en algunos casos, el producto se entrega en el momento.
 - Workshops: se trata de jornadas profesionales utilizadas como Bolsa o Mercado de Contratación donde se encuentran la oferta y la demanda. El objetivo de las mismas es facilitar el intercambio comercial entre ambas partes.
- Eventos deportivos de alcance internacional (EDI): se convoca a atletas de diferentes países a participar de una competencia o torneo que dura más de un día. Son eventos que se realizan de manera regular y su sede rota por diversos países.
- Incentivos (INC): se constituyen como instrumentos dentro de la estrategia de motivación que utilizan las empresas para estimular el rendimiento de su personal. También se realizan para que la empresa comunique ciertos planes de estrategia dejando atrás la habitual sala de reuniones.

1.2. Principales actores vinculados al turismo de reuniones

Según Herrero Blanco (2000) entre los actores que intervienen en la gestión del turismo de reuniones se encuentran:

- Generadores de eventos: son aquellos organismos, instituciones y empresas, tanto de carácter público como privado, que consideran que la organización de reuniones es el camino más adecuado para lograr sus objetivos a corto y mediano plazo. Según la envergadura y contenido de cada evento, los productores y convocantes del mismo pueden optar entre organizarlo ellos mismos o contratar a un organizador profesional.
- Organizadores profesionales:
 - Agencia de viajes especializada: se trata de una agencia de viajes que cuenta con un departamento dedicado exclusivamente a la organización de eventos. Ofrece las mismas garantías empresariales que una agencia de viajes, facilita todos los servicios turísticos y títulos de transporte que el evento precise, pero brinda al cliente un servicio especializado.
 - Organizador Profesional de Congresos (OPC): de acuerdo al sitio web de la asociación OPC Región de Murcia, se lo define como aquella empresa cuyas funciones son de consultoría, planificación, organización, dirección y control de congresos, ferias, convenciones y otros eventos de naturaleza similar. También, se encarga de cualquier otra actividad que, profesionalmente, requiera el evento, pudiéndolas llevar a cabo directamente o subcontratándolas a terceras personas o sociedades.
- Bureaux de convenciones y visitantes: son asociaciones sin fines de lucro en donde participan empresas de turismo, transporte, hoteles, centros de congresos y convenciones y todas aquellas empresas y profesionales que tengan como fin posicionar una ciudad como sede ideal para eventos, colaborando así a que la misma se desarrolle económica, social y culturalmente. Sus principales funciones son la promoción del destino y la intermediación entre la oferta y la demanda turísticas. Según lo sostenido por AOCA en su sitio web, los bureaux son la mejor herramienta a la cual es posible acceder para obtener información adecuada y objetiva para la realización de un evento en un destino determinado, así como para recibir un óptimo asesoramiento. Precisamente, los bureaux se encargan de planificar, integrar, coordinar, promover, difundir y controlar el amplio espectro de servicios integrales que se brindan en el marco de la realización de distintos tipos de eventos (Fabbri y Olivera,

2003). Según Herrero Blanco (2000) los servicios de apoyo que brindan son totalmente gratuitos, se destacan los siguientes:

- Asesoría de organización: facilitan la información y contactos necesarios para la organización del evento: auditorios y salas de reuniones, hoteles, servicios de catering, agencias de viajes y servicios varios.
- Apoyo a la presentación de la candidatura de la ciudad: confección del dossier técnico, cesión de material gráfico y audiovisual, apoyo logístico en la presentación y coordinación de viajes de familiarización.
- Apoyo institucional en recepciones y visitas especiales, bienvenidas y presentaciones nacionales e internacionales.

Por otra parte, existen diversas asociaciones que se constituyen en referentes del segmento turismo de reuniones:

- Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA): en su sitio web se define como la comunidad mundial de la industria de reuniones, la cual representa a los principales especialistas en los sectores de servicios, transporte y organización de eventos internacionales. Esta organización fue fundada en 1963, inicialmente por un grupo de agencias de viajes con la finalidad de buscar el intercambio de información sobre congresos y convenciones en el sector turístico. Su misión es constituirse como un centro de conocimiento permitiéndole a sus miembros generar y mantener una ventaja competitiva significativa en el mercado. La red ICCA abarca más de 1000 empresas y organizaciones miembro en más de 90 países en todo el mundo.
- Federación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina (COCAL): busca convertir a América Latina en un centro mundial de turismo de reuniones de primer nivel. Según el sitio web de la misma, algunos de sus objetivos son: fomentar la formación y certificación internacional de técnicos y profesionales del sector; acordar principios y normas de ética profesional y comercial; contribuir a promocionar a los países de América Latina y establecer relaciones de cooperación entre ellos; representar a la región en el plano internacional y fomentar y capacitar en la organización de eventos sostenibles y en la promoción de la responsabilidad social.

- Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos y Eventos (AOCA): en base a su sitio web, es la asociación que nuclea a los profesionales vinculados a la actividad de organización de congresos, ferias, exposiciones y reuniones sociales y empresariales de la República Argentina. Es el referente de la actividad y el interlocutor válido en la materia ante las autoridades gubernamentales, promoviendo el desarrollo de la actividad y representando al sector en todas las acciones que encara. Sus miembros son organizadores de congresos, de ferias y exposiciones, de eventos corporativos, de eventos sociales, proveedores, constructores de stands y los bureaux de Argentina.
- Asociación de Eventos de la República Argentina (AOFREP): según lo expresado en su sitio web es una organización sin fines de lucro que nuclea a los referentes más reconocidos del mercado de eventos, entre los cuales se encuentran organizadores de fiestas y de eventos corporativos, salones, hoteles, servicios gastronómicos, equipamiento, instituciones educativas, ambientadores, iluminación y sonorización especializada, agencias de viajes de incentivo (DMC), entre otros. Surge a partir de la necesidad de agrupar a todos los empresarios y emprendedores del sector en una asociación que contribuya al mejoramiento continuo, tanto a nivel nacional como internacional.
- Observatorio Económico del Turismo de Reuniones en la República Argentina (OETR): surge en el año 2010 a partir de un convenio entre el Ministerio de Turismo de la Nación a través del Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR), AOCA y la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (FCE-UBA). Es el organismo encargado de reunir la información estadística del impacto económico que genera el turismo de reuniones en Argentina. Tiene por objetivo contar con un sistema profesional de monitoreo permanente de los principales indicadores del segmento en el país, que le permita a los actores directamente involucrados mejorar la toma de decisiones en base a información estadística única y con rigurosidad metodológica unificada a nivel nacional (OETR, 2015).

Capítulo II: Marco de referencia

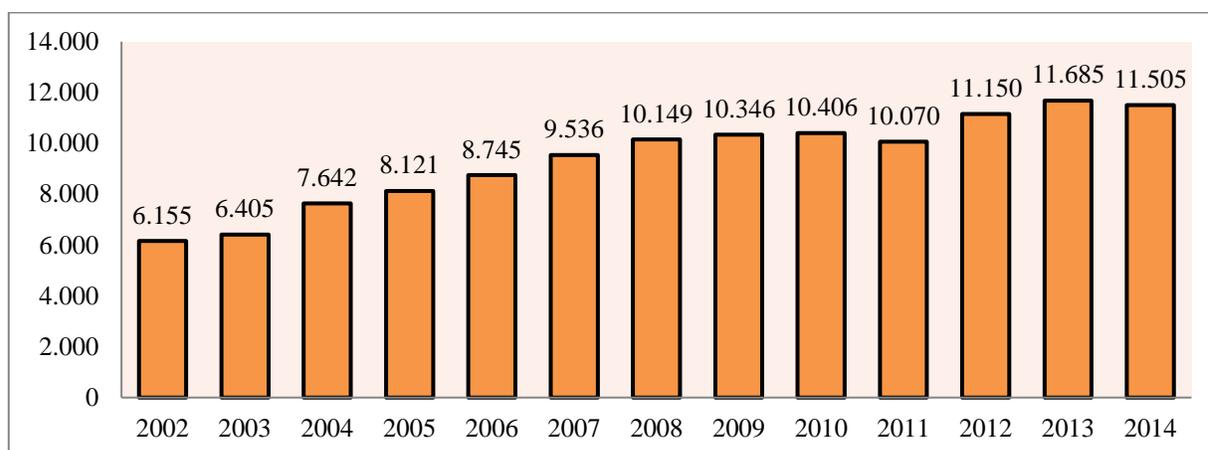
2.1. Visión global del turismo de reuniones y situación actual

2.1.1. Marco internacional

El turismo de reuniones es el segmento que más crecimiento ha experimentado en los últimos años, a razón de un 10% anual y en forma sostenida (Hospitalidad & Negocios, 2014). En base a los datos publicados por ICCA (2015), durante el año 2014 se identificaron 11.505 congresos internacionales, 180 eventos menos (-1,5%) que en el año 2013, año récord en términos de congresos internacionales registrados. Puede observarse el constante crecimiento de la actividad en la Figura 2.

Figura 2

Número de congresos internacionales realizados entre 2002-2014



Fuente: ICCA, 2015.

ICCA realiza un ranking mundial en base al número de congresos internacionales organizados por los distintos países. En el año 2014, el mismo estuvo encabezado por los Estados Unidos con 831 congresos internacionales. El segundo puesto lo ocupó Alemania (659), mientras que en tercer lugar se ubicó España (578). Los primeros 3 lugares del ranking se repiten en relación al 2013, mientras que Reino Unido recuperó el cuarto lugar (543), el cual había sido ocupado por Francia, que en 2014 (con 533 eventos) descendió un lugar (Tabla II).

Por su parte, y por sexto año consecutivo, Argentina ocupó un lugar dentro de los primeros 20 países del mundo como sede de congresos internacionales, alcanzando en 2014 el puesto 18° con 191 congresos internacionales realizados. Asimismo, se situó en el 2° lugar en

Latinoamérica, consolidando dicha posición detrás de Brasil (291) y concentrando el 16% de los congresos internacionales realizados en la región durante 2014 (1.203 congresos internacionales). A su vez, Argentina se encontró en el 4° lugar a nivel continental, detrás de Estados Unidos, Brasil y Canadá, con el 7,8% del total de congresos internacionales que tuvieron lugar en América.

Tabla II
Ranking mundial de países elaborado por ICCA 2014

| Ranking | País | Cantidad |
|----------------|--------------------|-----------------|
| 1 | Estados Unidos | 831 |
| 2 | Alemania | 659 |
| 3 | España | 578 |
| 4 | Reino Unido | 543 |
| 5 | Francia | 533 |
| 6 | Italia | 452 |
| 7 | Japón | 337 |
| 8 | China-P.R. | 332 |
| 9 | Holanda | 307 |
| 10 | Brasil | 291 |
| 11 | Austria | 287 |
| 12 | Canadá | 265 |
| 13 | Australia | 260 |
| 14 | Suecia | 238 |
| 15 | Portugal | 229 |
| 16 | Suiza | 226 |
| 17 | República de Corea | 222 |
| 18 | Argentina | 191 |
| 19 | Turquía | 190 |
| 20 | Bélgica | 187 |

Fuente: ICCA, 2015.

En relación al ranking por ciudades, en 2014 el primer puesto siguió siendo ocupado por la ciudad de París; en segundo lugar se ubicó la ciudad de Viena, que se impuso sobre Madrid, que había ostentado esa posición en 2013 y quedó relegada al tercer puesto en 2014. Los primeros 5 lugares de la lista se complementan con las ciudades de Berlín y Barcelona, siendo ocupado así el *top five* por ciudades europeas (Tabla III).

La ciudad de Buenos Aires ocupó el puesto 21° en 2014 con 91 eventos internacionales, superando a ciudades como Nueva York, Rio de Janeiro, San Pablo, México, Milán, Shanghái, Sídney, Tokio, Washington y Vancouver, entre otras. Asimismo, se ubicó por sexto año

consecutivo como la N°1 entre las ciudades de todo el continente americano en cuanto a congresos internacionales realizados.

Tabla III

Ranking mundial de ciudades elaborado por ICCA 2014

| Ranking | Ciudad | Cantidad |
|----------------|---------------|-----------------|
| 1 | París | 214 |
| 2 | Viena | 202 |
| 3 | Madrid | 200 |
| 4 | Berlín | 193 |
| 5 | Barcelona | 182 |
| 6 | Londres | 166 |
| 7 | Singapur | 142 |
| 8 | Ámsterdam | 133 |
| 9 | Estambul | 130 |
| 10 | Praga | 118 |

Fuente: ICCA, 2015.

Siguiendo el Barómetro Chileno del Turismo elaborado por FEDETUR (2014) resulta necesario destacar que los congresos que se presentan en el ranking ICCA deben contar con algunas condiciones específicas para calificar: deben ser reuniones internacionales asociativas, rotar como mínimo entre 3 países, realizarse con cierta frecuencia preestablecida y congregar como mínimo a 50 personas de origen extranjero. Por lo tanto, no se incluyen congresos puntuales o que se realicen dentro de un mismo destino. Por este motivo, el ranking ICCA constituye una muestra y tendencia de congresos que se realizan en los países, pero no su totalidad, siendo la única información oficial y representativa a nivel mundial al respecto. Al no existir consensos sobre los datos estadísticos internacionales, las estadísticas de ICCA para medir el mercado de reuniones global se reconocen como válidas, tanto por la OMT como por parte de la industria en general. Estos datos estadísticos son los que todos los países utilizan para comparar resultados y delinear estrategias.

2.1.2. Marco nacional

En el año 2008 el Ministerio de Turismo de la Nación junto con el Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) y AOCA lanzaron el Plan de Marketing Estratégico de Turismo de Reuniones (2008-2011) cuyo objetivo es posicionar a la Argentina como uno de los principales 15 destinos mundiales en el ranking internacional ICCA. A su vez, según el sitio web de AOCA, el plan busca convertir a la Argentina en un país líder en América Latina por la calidad y diversidad de su oferta turística y la infraestructura existente para el turismo de reuniones, motivo por el cual se han implementado acciones innovadoras para la captación y promoción de Argentina como destino. A partir de esta línea de planificación se conforma el denominado “Equipo País”, articulado y compuesto por miembros del sector público y privado. En los últimos 5 años previos a la implementación del plan, Argentina se ubicaba entre los puestos 40° y 36° del ranking mundial ICCA. A partir del año 2008, gracias a la puesta en marcha del plan y al compromiso del sector público y privado, se logra un importante posicionamiento internacional, avanzando 14 lugares en el primer año. Asimismo, logró consolidar su crecimiento en los años 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014, con un incremento sostenido en la cantidad de congresos internacionales. Así, se posiciona desde el año 2009 entre los 20 países del mundo que más eventos internacionales organiza anualmente, siendo el país que más ha crecido en el período 2008-2013 en la región latinoamericana. Hoy Argentina cuenta, en sus 6 regiones turísticas, con 44 destinos aptos para la realización de eventos internacionales, 29 bureaux de convenciones y visitantes y el acompañamiento del sector público.

Los resultados obtenidos gracias a la implementación del Plan de Marketing Estratégico de Turismo de Reuniones se pueden observar en los datos ofrecidos por el ranking ICCA (2015). Durante el año 2014 se registraron 12 destinos nacionales incluidos dentro del mismo, con un mínimo de 5 congresos internacionales cada uno. Como se dijo anteriormente, se destaca la ciudad de Buenos Aires ocupando el primer puesto dentro del continente americano. A su vez, Mendoza se ubica en el segundo puesto a nivel nacional con 21 congresos, Córdoba ocupa el tercer lugar (17) y Rosario el cuarto (9). En el quinto lugar se encuentran La Plata y Mar del Plata con 7 congresos internacionales cada una, le sigue Bariloche con 6 y por último las ciudades de Pilar, Puerto Iguazú, Salta, San Miguel de Tucumán y Santa Fe, registrando 5 congresos internacionales cada una (Tabla IV).

Tabla IV

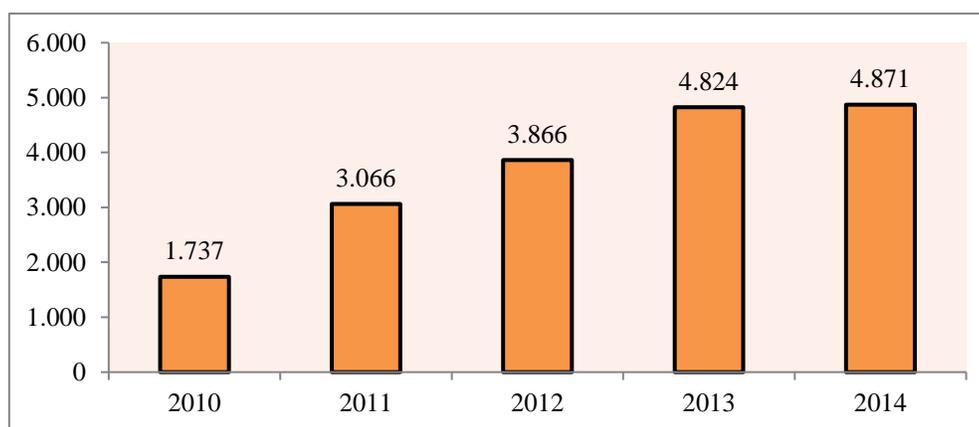
Número de congresos internacionales realizados en ciudades de Argentina 2014

| Puesto | Ciudad | Cantidad |
|---------------|-----------------------|-----------------|
| 1 | Buenos Aires | 91 |
| 2 | Mendoza | 21 |
| 3 | Córdoba | 17 |
| 4 | Rosario | 9 |
| 5 | La Plata | 7 |
| 5 | Mar del Plata | 7 |
| 6 | Bariloche | 6 |
| 7 | Pilar | 5 |
| 7 | Puerto Iguazú | 5 |
| 7 | Salta | 5 |
| 7 | San Miguel de Tucumán | 5 |
| 7 | Santa Fe | 5 |

Fuente: ICCA, 2015.

Por otra parte, teniendo en cuenta la información presentada en el Anuario Estadístico de Turismo de Reuniones (OETR, 2015) en el 2014 se identificaron 4.871 reuniones en Argentina, de las cuales 4.021 fueron agrupadas en Congresos y Convenciones (C&C), 504 en Ferias y Exposiciones (F&E), 219 en Incentivos (INC) y 127 en Eventos Deportivos Internacionales (EDI). Comparando estos resultados con los arrojados en años anteriores, se observa un crecimiento constante del número de reuniones organizadas en el país (Figura 3).

Figura 3

Número de reuniones identificadas en Argentina 2010-2014

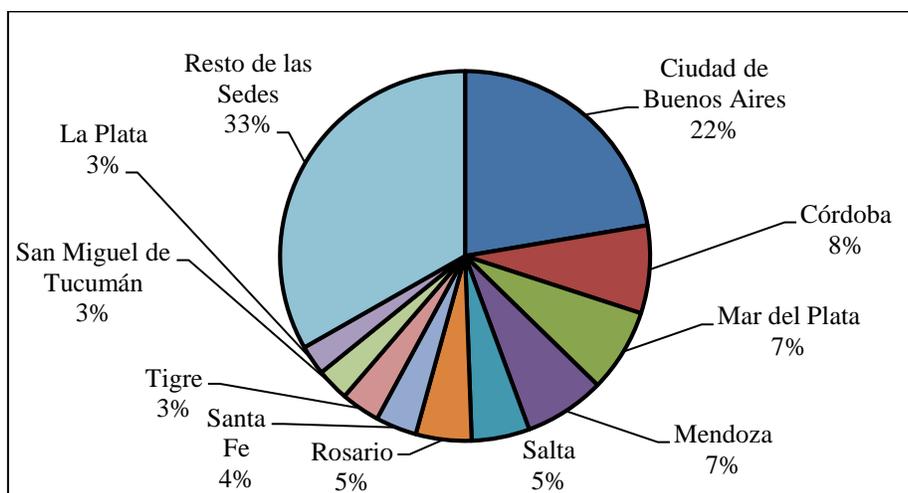
Fuente: OETR, 2015.

En cuanto a la distribución temporal de las mismas, estas mantienen similares características a las identificadas en años anteriores. La mayor concentración de las reuniones tiene lugar durante el segundo semestre, principalmente entre los meses de agosto a noviembre, con el 58% de las reuniones identificadas. El mes que se destaca como aquel que reúne la mayor cantidad de reuniones es octubre acumulando el 17% del total anual.

Por otra parte, en relación a la distribución geográfica, el destino sede con mayor cantidad de reuniones fue la ciudad de Buenos Aires (22%), seguida por Córdoba, Mar del Plata, Mendoza, Salta, Rosario, Santa Fe, Tigre, San Miguel de Tucumán y La Plata. En su conjunto, estas 10 localidades concentraron el 67% de las reuniones identificadas en el país, frente a un 33% restante distribuido en 271 localidades (Figura 4).

Figura 4

Distribución geográfica por ciudad sede 2014



Fuente: OETR, 2015.

Se estima que a los C&C asistieron un total de 2.493.203 personas, de las cuales 1.446.058 fueron turistas nacionales, 299.184 turistas extranjeros y 747.961 asistentes locales (residentes en el destino sede). En tanto que a las F&E asistieron 12.432.156 personas, de las cuales 3.667.980 fueron turistas nacionales, 114.852 turistas extranjeros y 8.649.323 asistentes locales. Además, por primera vez se pudo estimar la cantidad de asistentes de los EDI, asistieron un total de 2.468.506 personas, de las cuales 1.047.977 fueron turistas nacionales, 35.850 turistas extranjeros y 1.384.679 asistentes locales.

El gasto promedio durante la estadía de los turistas nacionales asistentes a C&C fue de \$3.303 y para los turistas extranjeros fue de \$11.930. Para los asistentes a F&E nacionales el gasto promedio fue de \$1.835, mientras que para los turistas extranjeros fue de \$7.948. Por otra parte, el gasto promedio durante la estadía de los turistas nacionales asistentes a EDI fue de \$3.351 y de \$12.911, en el caso de los turistas extranjeros.

La estadía promedio de los turistas asistentes a C&C fue de 2,78 días (turistas nacionales) y de 4,72 (turistas extranjeros). Asimismo, la estadía promedio de los turistas asistentes a F&E fue de 2,51 días (turistas nacionales) y de 4,21 (turistas extranjeros). Por último, la estadía promedio de los turistas asistentes a EDI fue de 3,13 días (turistas nacionales) y de 4,48 (turistas extranjeros).

2.1.3. Marco Región Buenos Aires

En el año 2014, la Región Buenos Aires incluyó 4 ciudades en el ranking mundial ICCA (ciudad de Buenos Aires, La Plata, Mar del Plata y Pilar), posicionándose como la jurisdicción argentina que mayor cantidad de ciudades sede contiene en ese listado. En el año 2013, sin embargo, fueron otros destinos los que ingresaron al ranking: Bahía Blanca con 6 reuniones identificadas, Campana (5), la ciudad de Buenos Aires (113), La Plata (10) y Pilar (5).

Cabe destacar que la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires se estructura a partir de la creación de 4 direcciones provinciales entre las que se encuentra la Dirección Provincial de Producción y Asistencia de Eventos. El objetivo de la misma consiste en diagramar acciones tendientes a posicionar y promocionar a la provincia como destino de congresos, convenciones, ferias y todo tipo de eventos nacionales e internacionales, proyectando estudios y actividades conducentes a realizar relevamientos en aquellos municipios interesados en constituirse como sede de reuniones. A partir de la misma, se desarrolla el Programa Provincial de Turismo de Reuniones y Eventos, en una tarea coordinada con los municipios de la provincia, organismos nacionales, bureaux de convenciones y visitantes y entidades empresarias del sector. En base al sitio web de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, entre sus objetivos se encuentran: posicionar a la provincia como destino sede de turismo de reuniones; aumentar el número de congresos, convenciones, foros, reuniones, ferias y fiestas; desarrollar y dotar de calidad la oferta de instalaciones y servicios especializados en

turismo de reuniones y viajes de incentivos; y propiciar alianzas estratégicas con las organizaciones empresariales del sector de turismo de reuniones. Como resultado del programa instrumentado, a partir del año 2012 la provincia de Buenos Aires posiciona 4 destinos en el ranking mundial elaborado por ICCA.

2.2. Los bureaux de convenciones y visitantes como herramientas para el posicionamiento de los destinos

El presidente de AOCA, Diego Gutiérrez, expresa en la revista de la Cámara Argentina de Turismo que para el segmento del turismo de reuniones "... los Burós son la herramienta natural. ... son actores claves que componen el segmento, realizan un trabajo específico como lo es la captación de negocios en todos los tipos de eventos que comprenden el Turismo de Reuniones" (CAT, 2014: 45). Estos entes son los principales encargados de promover el desarrollo del turismo de reuniones en los destinos, a la vez que aglutinan los intereses de los distintos actores intervinientes. Los mismos no sólo promocionan a las ciudades como sedes de eventos, sino que refuerzan la relación público-privada en todos los niveles, contribuyen a generar empleo y reactivan la economía local (Fabbri y Olivera, 2003).

Por su parte, Jiménez Castillo, Marín Carrillo y Sánchez Pérez (2007) consideran que el crecimiento de un destino y su reconocimiento por el público depende en gran medida de las organizaciones, instituciones y demás grupos de interés vinculados al segmento, así como de las interrelaciones entre los mismos. Estas interrelaciones se tornan cada vez más complejas debido a la cantidad y heterogeneidad de actores vinculados. Es por esto que los bureaux de convenciones y visitantes se convierten en herramientas fundamentales, ya que se presentan como las entidades capaces de reunir a los diferentes actores canalizando y unificando la imagen del destino de cara a los clientes finales.

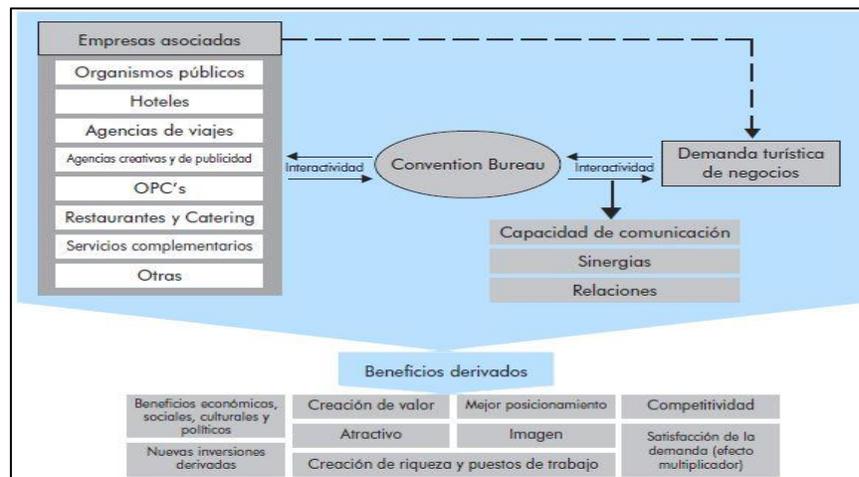
Asimismo, Jiménez Castillo y Sánchez Pérez (2005) sostienen que los bureaux se constituyen como el instrumento clave que reúne suficiente poder (otorgado por los socios que lo componen) para establecer una relación estrecha y eficiente con los directivos de las empresas que realizan este tipo de turismo. "Es el «poder de asociarse» el que genera capacidad en los Convention Bureau para impulsar mejoras cualitativas en las ciudades y sus espacios, y aportar competitividad e imagen al destino ofertado" (Jiménez Castillo y Sánchez Pérez, 2005: 58). Se

obtienen sinergias debido al esfuerzo común de todas las actividades promocionales que llevan a cabo estos entes, capaces de unificar con “una sola voz” los esfuerzos abordados desde un punto de vista estratégico y operativo. Esto da como resultado beneficios económicos y no económicos como pueden ser el refuerzo del atractivo turístico y de la imagen del destino, una creación de valor en el destino, mejor posicionamiento en la mente del turista, un incremento de la competitividad del destino, un efecto multiplicador del número de turistas cuando existe satisfacción, entre otros.

Desde el punto de vista de la promoción del destino turístico, se observa la conveniencia de que los bureaux se conviertan en el máximo referente de la promoción del turismo de reuniones en los mismos y que sean el eje principal en la fase de atracción del público objetivo. Sirven de intermediarios en el canal de comunicación del destino, facilitando información sobre los mismos, sus posibilidades para recibir eventos y sobre las empresas asociadas mediante acciones específicas como participación en ferias, páginas web y convenios, entre otros (Jiménez Castillo, Marín Carrillo y Sánchez Pérez, 2007). En la figura 5 se puede observar la relación de interactividad entre los bureaux, la demanda turística de negocios y las empresas o actores asociados a la actividad. A su vez, se pueden mencionar otros beneficios directos de esta interrelación: relaciones positivas inter-empresa, sentimiento común hacia el destino, aumento o mejora en las sinergias y disminución del oportunismo y del nivel de conflictos.

Figura 5

Modelo de comunicación basado en el turismo de reuniones



Fuente: Jiménez Castillo, D. y Sánchez Pérez, M., 2005.

2.2.1. Los bureaux de convenciones y visitantes en Argentina

Según datos otorgados por el OETR vía e-mail, el INPROTUR reconoce que Argentina cuenta en sus 6 regiones turísticas con 29 bureaux de convenciones y visitantes: 3 en la región Buenos Aires, 3 en la región Córdoba, 5 en la región Cuyo, 4 en la región Litoral, 5 en la región Norte y 9 en la región Patagonia. Para analizar a los mismos se enviaron encuestas vía e-mail obteniendo la respuesta de 13 de ellos (Ver Anexo 1). Se realizaron preguntas para conocer cuándo y por qué fueron creados, cuáles son sus objetivos, las tareas que realizan, los socios que forman parte de los mismos, sus limitaciones y su situación actual, entre otras.

En primer lugar, se observa que la mayoría tiene una antigüedad no mayor a 10 años, siendo los más recientes el bureau de San Rafael y el de Villa General Belgrano (ambos formados en el año 2015) y los más antiguos el de la ciudad de Mar del Plata, el cual acaba de cumplir sus 20 años de trabajo (1996) y el de Comodoro Rivadavia (1998).

Las razones que motivaron la creación de los mismos se pueden resumir en 2 ejes principales. Por un lado, basándose en el éxito de estos entes a nivel mundial se observó que eran los más adecuados para fortalecer el desarrollo del turismo de reuniones en los destinos. Por otro lado, existía la necesidad de reunir a los actores involucrados para aunar esfuerzos en pos de generar beneficios para las localidades.

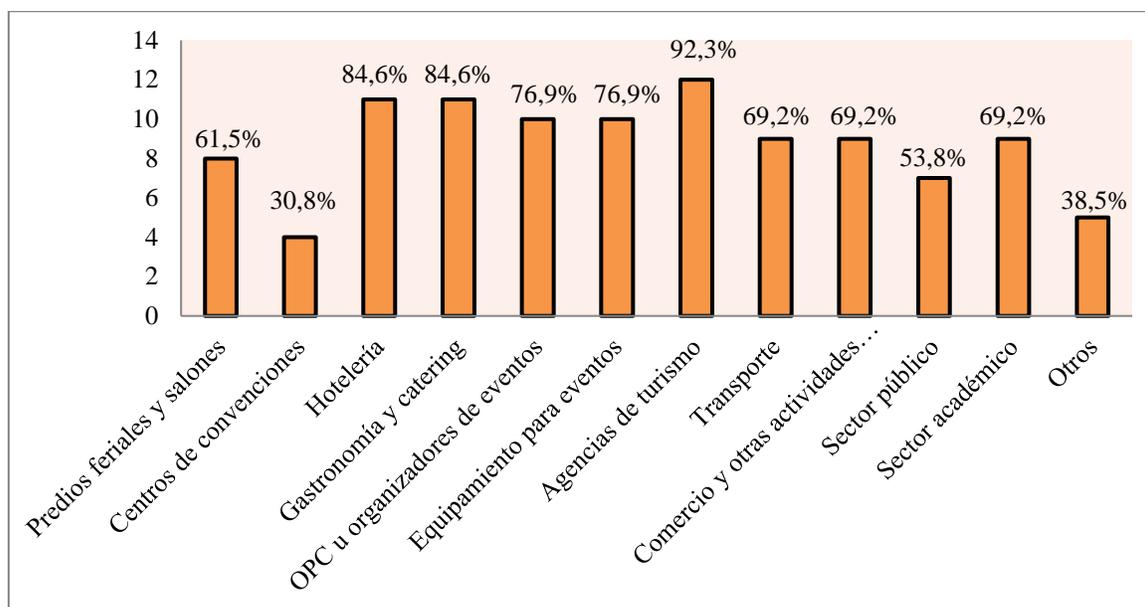
En cuanto a los objetivos que guían a la mayor parte de estas asociaciones se pueden mencionar: lograr el posicionamiento o el fortalecimiento de la ciudad como sede para la realización de eventos; la concientización, capacitación y profesionalización del sector; la colaboración en el desarrollo económico, social y cultural de los destinos; la generación de negocios y el establecimiento de relaciones sinérgicas entre los actores privados y públicos.

Para cumplir con estos objetivos realizan diversas tareas, entre las que se encuentran la promoción del destino como sede; el apoyo en la captación de eventos de todo tipo a través de postulaciones de la ciudad; el asesoramiento a los organizadores de eventos actuando como nexo con los prestadores de los servicios; la participación en eventos tales como ferias o exposiciones; la elaboración de calendarios o agendas de eventos anuales; la colaboración con el OETR y con el sector público; la capacitación de profesionales fomentando la calidad y las buenas prácticas y la concientización de la comunidad en relación a los beneficios derivados del turismo de reuniones.

Por otra parte, en la figura 6 se pueden observar cuáles son los socios que forman parte de los bureaux encuestados. Las agencias de turismo son las que más participan (92,3%), seguidas por el sector hotelero y gastronómico con un 84,6% y por los OPCs u organizadores de eventos y las empresas de equipamiento para eventos con un 76,9%.

Figura 6

Sector al que pertenecen los socios de los bureaux encuestados



Fuente: Lusto, L., 2016.

Los socios cuentan con una serie de beneficios por formar parte, entre los que se pueden destacar: oportunidades de negocios; participación en eventos como ferias y workshops; mitigación de la estacionalidad; promoción a través de la página web del bureau, el bidding book o guía de destino y capacitaciones continuas. Asimismo, al favorecerse el desarrollo de eventos en la ciudad, los socios aumentan su demanda de servicios.

La mayoría de los bureaux se financian mediante cuotas de membresía que pagan los socios. A su vez, al ser la mitad de ellos de carácter público-privado, también reciben apoyo por parte de los entes públicos en concepto de donaciones o aportes extraordinarios. Sin embargo, la financiación se constituye como un obstáculo para el funcionamiento de los bureaux. La mayoría de los encuestados considera que sus principales limitaciones son las económicas o financieras, sosteniendo que su presupuesto es acotado. A su vez se mencionan, aunque en

menor medida, la falta de interés por parte de los prestadores de los servicios y la escasa concientización de la sociedad en general.

En respuesta a su situación actual, la mayoría atraviesa una etapa de conformación o reformulación. Por otra parte, los bureaux de Mar del Plata, Buenos Aires, Salta y Mendoza pueden considerarse casos de éxito ya que se encuentran fuertemente posicionados en el sector tanto a nivel nacional como internacional.

Por último, se les preguntó si consideraban a los bureaux de convenciones y visitantes como una herramienta fundamental para posicionar a los destinos como sedes de eventos y las respuestas fueron prácticamente unánimes. Resulta indispensable contar con un ente de estas características ya que, por un lado, se conforman como la cara visible de los destinos afirmando su compromiso con la calidad y el profesionalismo del sector. Por otro lado, al reunir a los actores involucrados, permiten unificar esfuerzos para obtener mejores resultados.

Capítulo III: La ciudad de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones

3.1. Generalidades de la ciudad

La ciudad de Bahía Blanca está localizada en el sudoeste de la provincia de Buenos Aires, sobre la costa del océano Atlántico. Cuenta con las condiciones y capacidades necesarias para cumplir un rol trascendente en el escenario nacional e internacional gracias a su ubicación estratégica (Figura 7). El partido posee una importante relación con el centro y sur de la Región Pampeana y el norte patagónico por medio de múltiples conexiones carreteras y ferroviarias. Es la ciudad más importante del sur de la provincia ya que se ha consolidado como centro comercial y financiero para una amplia zona de influencia, proveyendo bienes y servicios.

Figura 7

Localización de la ciudad de Bahía Blanca en el contexto provincial



Fuente: Lusto, L., 2016 sobre la base de Google Maps, 2016.

La presencia de centros académicos de sólido prestigio en los niveles universitario y terciario garantiza la formación profesional de recursos humanos altamente calificados. Se destacan tres universidades nacionales: la Universidad Nacional del Sur (UNS), la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) y la Universidad Salesiana Argentina (UNISAL).

Cumple un importante rol como centro turístico regional ya que constituye la opción urbana de la región con características de ciudad intermedia. Desde el punto de vista turístico cumple la función de centro de distribución y escala, siendo el principal centro emisor para la región. En los últimos años se ha incrementado el flujo de visitantes a la ciudad, evolucionando hacia un centro de estadia como centro de negocios y sede para la realización de congresos y convenciones. A ello debe sumarse su oferta cultural y deportiva y el fuerte atractivo que representan los grandes espacios comerciales.

3.2. Infraestructura y servicios disponibles

La disponibilidad de equipamiento e infraestructura de calidad, la diversidad de atractivos y el personal altamente calificado le permiten a la ciudad de Bahía Blanca cubrir las necesidades de un mercado altamente exigente, como lo es el del turismo de reuniones. La ciudad posee una variada oferta de espacios para la realización de eventos, la cual se distribuye en hoteles, sedes académicas, teatros, predios feriales y salones. Cuenta con una capacidad total de 23.653 personas distribuidas en 35 espacios con un total de 102 salas (Tabla V).

Tabla V

Espacios disponibles para la realización de eventos

| Espacio | Cantidad de salas | Capacidad total |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------|
| Hoteles | | |
| Apart Hotel Orion | 1 | 80 |
| Hotel Argos | 5 | 309 |
| Hotel Austral | 5 | 292 |
| Hotel Bahía | 1 | 50 |
| Hotel Land Plaza | 7 | 336 |
| Parador Austral | 3 | 80 |
| Total | 22 | 1.147 |
| Sedes Académicas | | |
| Biblioteca Rivadavia | 2 | 450 |
| Cámara Arbitral de Cereales | 3 | 420 |
| Casa de la Cultura | 4 | 170 |
| Centro Histórico y Cultural | 4 | 220 |
| Club Argentino | 7 | 1.010 |
| Conicet Bahía Blanca | 8 | 560 |
| Consejo Profesional de Cs Económicas | 2 | 210 |

| | | |
|---|------------|---------------|
| Corporación del Comercio, Industria y Servicios de Bahía Blanca | 1 | 200 |
| Instituto Superior Juan XXIII | 1 | 400 |
| Municipalidad de Bahía Blanca | 2 | 335 |
| Universidad Nacional del Sur | 4 | 900 |
| Universidad Tecnológica Nacional | 3 | 330 |
| Total | 41 | 5.205 |
| Teatros | | |
| Teatro Don Bosco | 2 | 925 |
| Teatro Municipal | 2 | 816 |
| Teatro Rossini | 1 | 500 |
| Total | 5 | 2.241 |
| Espacios para ferias | | |
| Predio Ferial Corporación del Comercio | 5 | 4.710 |
| Salones para eventos | | |
| Asociaciones Empleados de Comercio | 3 | 3.300 |
| Bahía Blanca Plaza Shopping | 9 | 2.810 |
| Club El Nacional | 1 | 100 |
| Club Sociedad Sportiva | 2 | 450 |
| Complejo Punto Aparte | 2 | 290 |
| Eis | 1 | 280 |
| Palihue Golf Club | 1 | 150 |
| Realce | 2 | 280 |
| Revoque Eventos | 2 | 340 |
| Salón Sindicato de Luz y Fuerza | 1 | 1.100 |
| Salón Sindicato de Obras Sanitarias | 1 | 110 |
| Stradivarius | 2 | 620 |
| Sueños | 2 | 800 |
| Total | 29 | 10.630 |
| TOTAL | 102 | 23.653 |

Fuente: Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca, 2015.

Los hoteles se ubican, en gran parte, en el centro de la ciudad. La oferta se distribuye en tres hoteles de 4 estrellas, uno de 2 estrellas, un apart hotel y un parador. La mayoría de las salas ofrece los servicios básicos para la realización de cualquier evento: internet inalámbrico (WIFI), control de climatización, pantalla, proyector digital, videoconferencias y sonido, entre otros. Cabe destacar que solamente el hotel Land Plaza cuenta con cabinas de traducción múltiple, elemento necesario para la realización de reuniones internacionales. En relación a las sedes académicas, las mismas se ubican en la zona urbana y periurbana de la ciudad. Cuentan con una capacidad total de 5.205 personas distribuidas en 39 salas y salones. Los mismos también disponen de tecnologías necesarias para el desarrollo de todo tipo de reuniones. Los teatros

cuentan con salas de gran capacidad, posibilitando la realización de eventos de gran magnitud. Sin embargo, no todos brindan los servicios necesarios para la realización de los mismos. Por último, en relación a la oferta de espacios para la realización de eventos, la ciudad cuenta con diversos salones con una capacidad de hasta 10.630 personas. Si bien algunos espacios son amplios, la mayoría no cuenta con las tecnologías necesarias, por lo que los servicios deben ser contratados a terceros.

En cuanto a la oferta hotelera, la ciudad cuenta con una capacidad de 2.172 plazas. Las mismas se distribuyen en hoteles de 4, 3, 2 y 1 estrella, hospedajes, un parador, dos apart hoteles, un hostel y un motel (Tabla VI). Asimismo, se destaca la gran variedad de sitios gastronómicos que ofrece la ciudad con aproximadamente 100 establecimientos con 7.000 tenedores de variedad y calidad, entre ellos restaurantes, parrillas, patios de comidas, pizzerías, tenedores libres, cervecerías y cafés y confiterías.

Tabla VI
Distribución de plazas hoteleras

| Categoría | Cantidad de plazas |
|---------------------|---------------------------|
| Hoteles 4 estrellas | 744 |
| Hoteles 3 estrellas | 269 |
| Hoteles 2 estrellas | 474 |
| Hoteles 1 estrella | 92 |
| Hospedajes | 171 |
| Parador | 86 |
| Aparts | 216 |
| Hostel | 60 |
| Motel | 60 |
| Total | 2.172 |

Fuente: AHRBCyA, 2013.

Como complemento al equipamiento para la realización de eventos, la ciudad cuenta con una importante oferta turístico-recreativa. Desde el Área de Turismo de Bahía Blanca se organizan mensualmente visitas guiadas por la ciudad en el marco del programa “Conoces Bahía” entre las que se encuentran el Camino a Bella Vista, Camino de la Aviación, Camino de los Teatros, Camino de la Historia, Camino a Cabildo, Camino a Cerri y Camino del Tango. A su vez, pueden realizarse distintos circuitos en la ciudad como el del Centro Histórico; de los Fortines, Laneras y Frigoríficos; de los Puertos; de los Barrios y Parques; Bahía Capital del Básquet; de los Museos, entre otros. La ciudad también se distingue por su agenda artístico-cultural,

conformada por 5 salas teatrales y más de 27 espacios culturales, entre museos y salas de exposiciones. Por otra parte, dispone de una amplia y variada oferta comercial, compuesta por galerías y paseos de compras, la feria municipal de artesanos, la peatonal Drago, la semipeatonal Alsina y O'higgins y el Bahía Blanca Plaza Shopping, considerado el centro comercial más importante de sur de la provincia de Buenos Aires. Asimismo, se destaca la presencia de más de 40 agencias de viajes, una de ellas habilitada para operar con turismo receptivo permitiéndole ofrecer servicios turísticos en la ciudad.

En cuanto a la infraestructura de acceso, la Aerostación Comandante Espora, ubicada a 12 km del centro de la ciudad sobre la Ex Ruta 3 Norte en el km 675, opera únicamente con vuelos a Buenos Aires. Las empresas Aerolíneas Argentinas, LAN y GOL realizan 14 vuelos diarios (7 partidas y 7 llegadas). Por su parte, la Terminal de Ómnibus San Francisco de Asís, permite la conexión con varios destinos del país a través de 25 empresas de transporte. En la misma se encuentra una de las oficinas de informes turísticos, la cual brinda información general de la ciudad, folletería junto con el plano de la ciudad y actividades a realizar. Por último, respecto a la conectividad vial, Bahía Blanca permite la conexión con los principales centros urbanos del país a través de las Rutas Nacionales N°3 Norte y Sur, N°22, N° 33 y N° 35 y las Rutas Provinciales N°51 y N° 229.

3.3. El turismo de reuniones en Bahía Blanca

En base a lo mencionado anteriormente, se puede afirmar que la ciudad de Bahía Blanca cuenta con ventajas comparativas y competitivas suficientes para posicionarse como destino sede de turismo de reuniones y distinguirse en el escenario provincial, nacional y mundial. Se destacan las recientes inversiones en materia de hotelería que posibilitaron el aumento en el número de plazas hoteleras disponibles (de 1.710 a 2.172 plazas), la variedad y calidad en los servicios gastronómicos, inversiones en salas y salones con equipamiento e instalaciones de confort y una amplia y variada oferta turístico-recreativa.

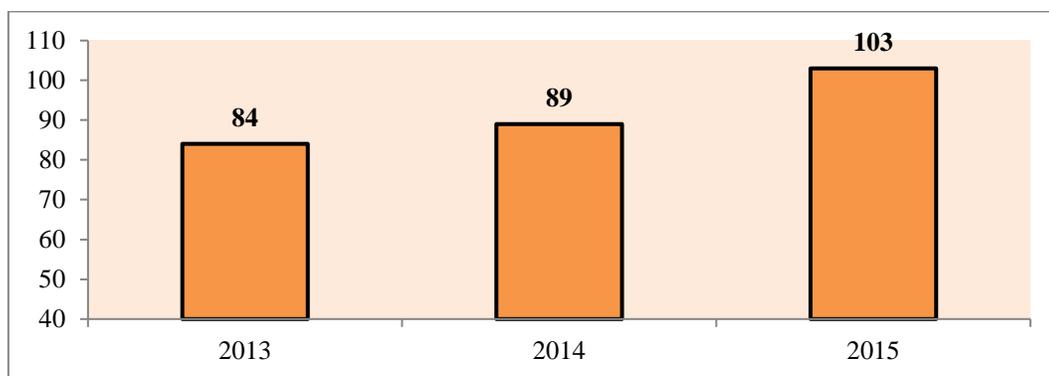
La ciudad es anfitriona de eventos de diversos tipos, como encuentros programados, deportivos, académicos, exposiciones, reuniones de negocios y ferias. En el año 2014 ingresó por primera vez en el ranking ICCA con un total de 6 eventos internacionales, ocupando el puesto N° 5 a nivel nacional, N° 78 a nivel latinoamericano y N° 328 a nivel mundial. Desde el año 2010 la

ciudad participa activamente en el OETR, lo cual afirma su compromiso con la actividad a nivel nacional. Asimismo, se busca recopilar información necesaria para medir el impacto económico del turismo de reuniones en la ciudad.

Tomando como base los calendarios de reuniones desarrollados por el Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca, se puede realizar un análisis de los tipos de reuniones que más se registran, así como también las fechas más representativas. Tal como sucede a nivel nacional donde se observa un crecimiento constante de la actividad con el correr de los años, la ciudad, por su parte, ha experimentado un aumento del número de reuniones realizadas durante los años 2013, 2014 y 2015. En este período se registraron un total de 276 reuniones: 84 en el año 2013, 89 en el año 2014 y 103 en el año 2015 (Figura 8).

Figura 8

Cantidad total de eventos realizados en Bahía Blanca 2013-2015

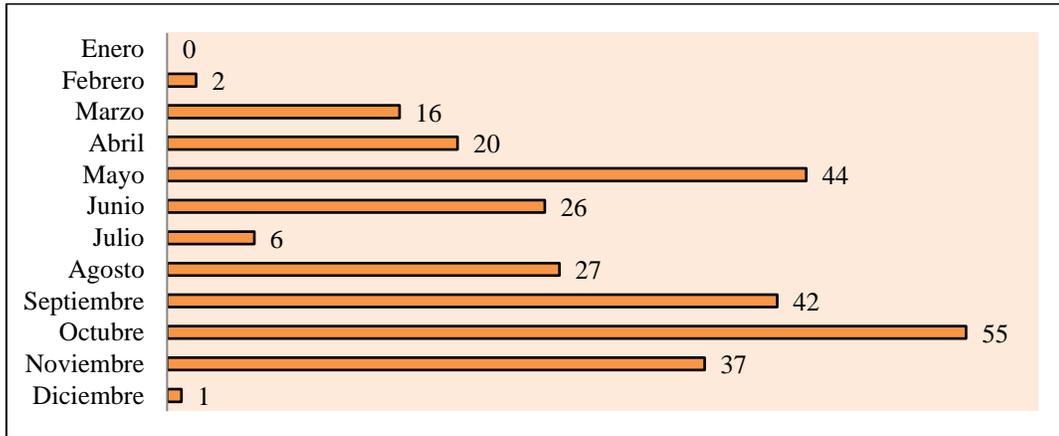


Fuente: Lusto, L., 2016 sobre los calendarios de reuniones presentados por el Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca, 2016.

Asimismo, en cuanto a la distribución temporal de las reuniones, las mismas se concentran en el segundo semestre, tal como sucede a nivel nacional. Se puede observar que los meses que reportan mayor cantidad de eventos son septiembre, octubre y noviembre, acumulando el 48,55% del total (Figura 9). Por otra parte, según datos de la Administración Nacional de Aviación Civil Argentina (ANAC) brindados por el Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca, en la figura 10 puede observarse el movimiento de pasajeros en el aeropuerto de Bahía Blanca durante el período 2013-2015. Se puede apreciar que el mayor movimiento también ocurre en el segundo semestre durante los meses en los que se concentran las reuniones. Esto puede explicarse debido a que el avión es el medio de transporte más utilizado por este segmento.

Figura 9

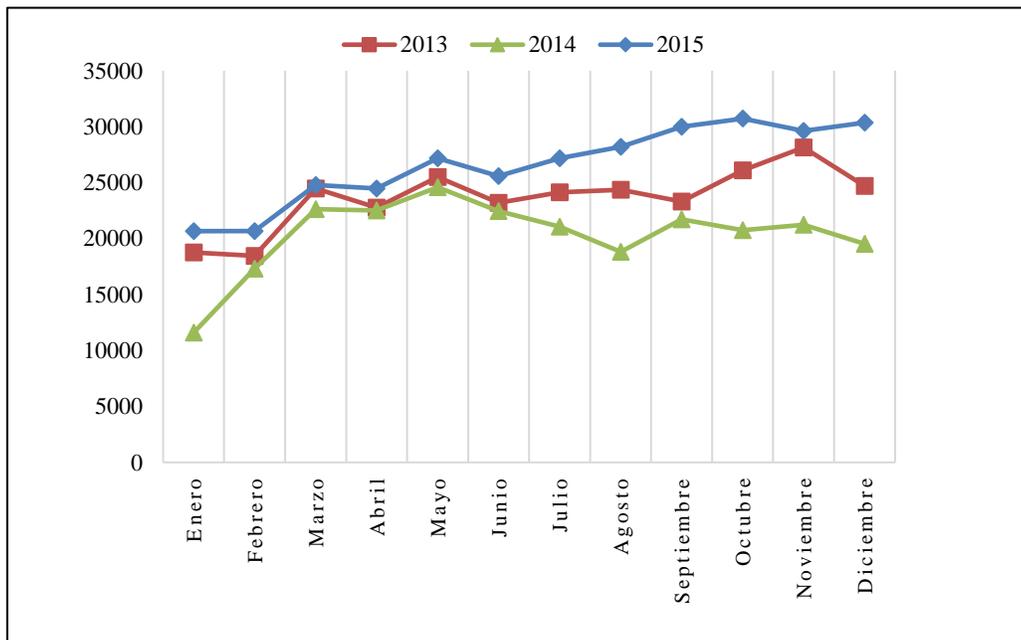
Distribución temporal de los eventos realizados en Bahía Blanca 2013-2015



Fuente: Lusto, L., 2016 sobre los calendarios de reuniones presentados por el Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca, 2016.

Figura 10

Movimiento de pasajeros en el aeropuerto de Bahía Blanca 2013-2015

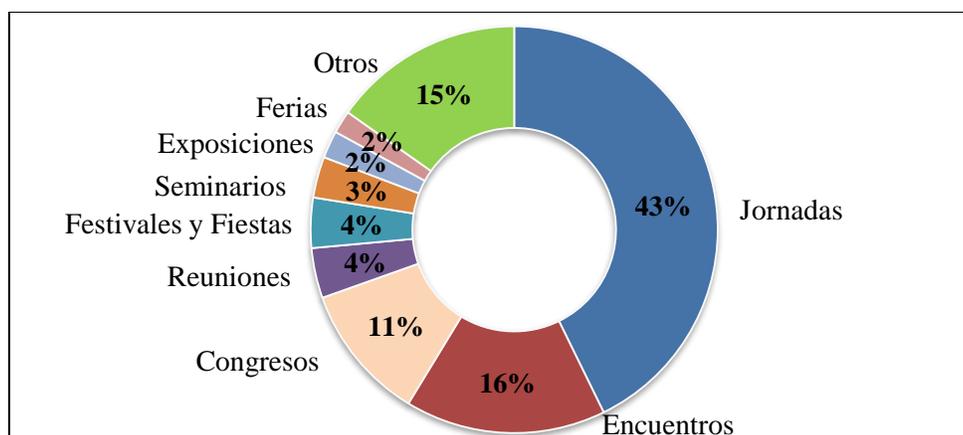


Fuente: ANAC, 2016.

Otra variable que se puede observar es el tipo de reunión que con mayor frecuencia se realiza en la ciudad (Figura 11). Durante el período analizado, las jornadas son las que más se repiten (43%), seguidas por los encuentros (16%) y los congresos (11%). La categoría “otros” representa el 15% y se incluyen foros, asambleas, convenciones, plenarios, talleres y otros tipos de reuniones. Si se comparan estos resultados con los arrojados por el OETR (2015) se advierte que las reuniones que más se realizan a nivel local se condicen con las organizadas a nivel nacional, en donde las que mayor participación tienen son las jornadas, seguidas por los congresos y los encuentros.

Figura 11

Tipos de reuniones realizadas 2013-2015



Fuente: Lusto, L., 2016 sobre los calendarios de reuniones presentados por el Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca, 2016.

Por otra parte, resulta importante señalar que la ciudad de Bahía Blanca también se destaca por ser sede de importantes eventos deportivos. Deportes como el básquet, el fútbol, el rugby, el hockey y el automovilismo generan eventos de gran magnitud en los cuales participan deportistas locales, nacionales e internacionales. La realización de estos eventos genera un movimiento de turistas y excursionistas que llegan a la ciudad para participar tanto activa como pasivamente de los mismos. En primer lugar, Bahía Blanca es considerada “Ciudad Capital del Básquet” siendo éste el deporte más característico, representado actualmente en la Liga Nacional de Básquet por Bahía Básquet. Por otra parte, el Club Olimpo participa en el campeonato de Primera División del fútbol argentino (máxima categoría). A su vez, cada 2 años se realiza la Copa Patagonia, evento polideportivo de equipos amateur que ofrece 4 disciplinas

deportivas de primera división: rugby, hockey, softbol y básquet. En febrero del corriente año se realizó la novena edición, la cual contó con la participación de más de 500 deportistas locales, nacionales e internacionales. En cuanto al automovilismo, el autódromo Ezequiel Crisol, conocido también como autódromo Aldea Romana, es uno de los escenarios más importantes del automovilismo del sur de Argentina. Por su extensión y capacidad solía ser sede de las 4 categorías más importantes del país: el Turismo Carretera, el TC 2000, el Top Race y el Turismo Nacional. Sin embargo, desde el año 2010 permanece cerrado por remodelaciones. Por otra parte, la ciudad también es reconocida como la “Capital Nacional del Midget”, comprendiendo la actividad dos temporadas: el campeonato invernal y el estival. Este último consta de 18 fechas y convoca entre 4.000 y 5.000 espectadores. Otra de las actividades deportivas que se practica en la ciudad es el running. Una gran cantidad de carreras se organizan al año atrayendo a deportistas profesionales o amateurs, tanto de la ciudad como de la región.

3.3.1. Perfil del visitante de reuniones en Bahía Blanca

Para gestionar el desarrollo del turismo de reuniones en los destinos, resulta importante conocer a los asistentes de los eventos. Es por esto que desde el Área de Turismo de Bahía Blanca se presentó un informe del perfil del visitante en el año 2015. Se realizaron encuestas testigo a 97 asistentes de 8 eventos. Los resultados arrojados se presentan resumidos a continuación:

- La estadía promedio en la ciudad es de 4,24 días.
- El gasto promedio por persona es de \$6.936, el cual se reparte entre pasajes, alimentación, alojamiento, rent a car, compras, actividades de ocio, inscripción, entre otros.
- La mayoría de los participantes son argentinos (77,32%) en tanto el 22,68% restante lo componen extranjeros (Ecuador, Brasil, Chile, Colombia, España y México).
- El alojamiento elegido se distribuye de la siguiente manera: 20,68% en hoteles 4 estrellas, 18,56% en hoteles 3 estrellas, 10,31% en hoteles 1-2 estrellas, 9,28% en apart hotel, 8,25% en hostel, 7,22% en vivienda de familiares o amigos, 2,06% en hospedaje-residencial, 1,03% en vivienda alquilada y el 22,68% restante en otras modalidades de alojamiento.
- El medio de transporte más utilizado para arribar a la ciudad es el avión (53,61%), seguido por el ómnibus (34,02%) y el automóvil (12,37%). Los extranjeros utilizaron en un 100% la modalidad avión para llegar a destino.

- En relación a la intención de repetir el viaje, un 94,85% considera que regresaría a la ciudad. El principal motivo sería “otro” (58,76%), asistir a reuniones (23,71%), ocio (17,53%), estudio (9,28%), negocios (4,12%) y visita a familiares y amigos (3,09%).

3.3.2. Principales actores intervinientes

Entre los actores que intervienen en la realización de eventos en la ciudad se encuentran:

- Predios feriales y salones
- Sector hotelero
- Gastronómicos y Catering
- Sedes académicas
- Sector público
- Agencias de viajes y turismo
- Transporte y logística
- Organizadores de eventos
- Infraestructura y equipamiento para eventos:
 - Servicios audiovisuales
 - Sistema de inscripción y acreditación
 - Montaje de stands
 - Diseño e impresión grafica
 - Personal auxiliar
 - Seguridad y vigilancia
 - Limpieza
 - Traducción e interpretación simultánea

3.3.3. Antecedentes

En el año 2007 se crea, por medio de la Ordenanza Municipal N°14.494, el Consorcio de Promoción y Desarrollo de las Actividades Turísticas del Partido de Bahía Blanca (COPROTUR), ente público-privado cuyo objetivo era planificar, impulsar y gestionar toda clase de actividades turísticas en la ciudad. Con la intención de conocer en profundidad este

tema, se le realizó una entrevista a María Virginia Linares, quien se desempeñaba como concejal al momento de crearse el COPROTUR y fue consultada sobre la mejor forma de implementarlo. El mismo surge de la iniciativa por parte de la AHRBCyA de crear un ente que se encargara de la coordinación y promoción de eventos culturales, científicos, deportivos, entre otros. En la Ordenanza se reconocen sus funciones, entre las que se destacan:

- Impulsar la presencia activa de Bahía Blanca en el mercado turístico.
- Promover a la ciudad como lugar de encuentros en todas sus manifestaciones: congresos, convenciones, ferias, exposiciones, festivales, encuentros deportivos, etc.
- Crear oficinas de información turísticas y producir materiales apropiados dedicados a divulgar los recursos, los bienes y los servicios turísticos de Bahía Blanca y la región.
- Realizar campañas de educación ciudadana relacionadas con los aspectos socioculturales de turismo y la recepción masiva de visitantes.
- Impartir cursos de formación profesional, de especialización y de post-grado; realizar estudios para evaluar las necesidades en materia de capacitación y formación turística.
- Fortalecer el asociativismo con los sectores vinculados al turismo y los municipios de la región a los efectos de planificar, impulsar y potenciar la actividad turística regional.

En cuanto al funcionamiento del mismo, el sector público era el encargado de planificar una agenda anual de eventos mientras que el sector privado era quien los llevaba a cabo y los promocionaba. Los integrantes del consorcio eran la Municipalidad de Bahía Blanca, la AHRBCyA, la CCIS y la Asociación Regional Bahía Blanca de Agencias de Viajes y Turismo. Así, el COPROTUR se constituyó como una herramienta que le permitió a los distintos actores que integran la actividad trabajar en conjunto.

Sin embargo, a partir del año 2011 comienzan a observarse ciertas irregularidades respecto a la gestión del consorcio. Como consecuencia, en el año 2012 se conformó una Comisión Especial en el ámbito del Honorable Concejo Deliberante para evaluar la situación del mismo. Un informe presentado por esta comisión en el año 2012 sostiene que se advirtieron incumplimientos de diversos artículos de la Ordenanza Municipal N° 14.494 por la que fue creado. Por un lado, en relación a la naturaleza de algunas de las actividades organizadas, auspiciadas y/o realizadas a través del COPROTUR, las mismas fueron efectuadas con subsidios de origen municipal sin corresponder a ninguno de los objetos y funciones contemplados en la

Ordenanza. Por otra parte, los libros contables presentados por el consorcio exhibían diversas anomalías formales. A su vez, existían irregularidades fiscales en cuanto a las formalidades que debían observar los comprobantes del dinero utilizado y liquidaciones de los subsidios solicitados por parte de la entidad. En resumen, fueron varios los motivos por los que se decidió, en el año 2014, disolver el consorcio. Los mismos no serán detallados ya que no se corresponden con el fin último de la presente investigación.

No obstante, pese al “fracaso” del COPROTUR, el mismo es considerado un antecedente, ya que, en un principio, se lo consideró una herramienta para promover el desarrollo turístico de la ciudad fomentando la organización de eventos de todo tipo y uniendo a los sectores público y privado.

3.4. Análisis FODA de la ciudad como destino sede

Con el objetivo de conocer la situación actual de la ciudad de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones se realiza una matriz FODA analizando aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). Esta herramienta permite obtener un diagnóstico preciso que posibilite tomar decisiones y elaborar estrategias de acuerdo con los objetivos planteados.

Fortalezas

- Ubicación geográfica estratégica → nudo articulador de comunicaciones.
- Óptima accesibilidad → conexión con los principales centros urbanos del país a través de rutas nacionales y provinciales.
- Terminal de Ómnibus San Francisco de Asís → permite la conexión con 160 ciudades del país a través de 25 empresas de transporte.
- Centros académicos de sólido prestigio → variada oferta educativa que genera recursos humanos calificados.
- Más de 180 colegios de profesionales, cámaras, instituciones y asociaciones de diferentes características. Entre ellas se encuentran algunas asociadas a la actividad

turística → AHRBCyA; Asociación de Profesionales de Turismo (ASPROTUR), Asociación de Agencias de Viajes y la Corporación del Comercio, Industria y Servicios.

- Empresas vinculadas a la organización de eventos → proveedores de servicios directos, catering, alquiler de carpas, sonido e iluminación, diseño gráfico, entre otros.
- Oferta hotelera de calidad (2.172 plazas) y amplia oferta gastronómica.
- Presencia de 40 agencias de viajes, una de ellas habilitada para operar con turismo receptivo (importante a la hora de ofrecer servicios turísticos a los visitantes).
- Presencia de 2 centros comerciales de importancia regional → posicionamiento como centro de compras y recreación.
- Oferta turístico-recreativa cultural → 16 museos y 5 salas teatrales.
- Atractivos naturales a escasos kilómetros como sierras, mar y termas → oferta de esparcimiento y recreación.
- Sede de más de 100 encuentros académicos y deportivos de carácter nacional e internacional → avalan la seriedad de la ciudad como anfitriona de eventos.
- Variedad de espacios para la realización de eventos → 1 predio ferial con una capacidad para 4.710 personas y unas 100 salas con una capacidad total de 23.600 personas aproximadamente, aptas para realizar reuniones de diversa índole.

Oportunidades

- Auge del turismo de reuniones a nivel mundial, nacional y provincial.
- Posicionamiento de la ciudad dentro del ranking ICCA en el año 2014 → con un total de 6 encuentros ocupó el puesto N° 5 en el país, N° 78 a nivel latinoamericano y N° 328 a nivel mundial.
- Actualización del Plan de Marketing Estratégico de Turismo de Reuniones del INPROTUR 2013-2016.
- Compromiso por parte del INPROTUR en el acompañamiento técnico y económico a los destinos emergentes para desarrollar este tipo de producto a través del OETR.
- Programa Provincial de Turismo de Reuniones y Eventos que persigue el posicionamiento de la provincia de Buenos Aires como sede del turismo de reuniones.

- Consideración de la ciudad de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones por parte de la Secretaría de Turismo de la Provincia y la Nación.

Debilidades

- Escasa conectividad aérea → baja frecuencia de vuelos y escasos destinos.
- Capacidad hotelera escasa en caso de realizar eventos de gran envergadura (gran cantidad de participantes) o de manera simultánea.
- Falta de integración y articulación de las instituciones vinculadas al sector.
- Inexistencia de un centro de convenciones apto para realizar eventos de gran magnitud.
- Escaso conocimiento por parte de la población local acerca de las potencialidades de la ciudad para desarrollar el producto turismo de reuniones y los beneficios que éste reporta.

Amenazas

- Cercanía de la ciudad de Buenos Aires, competencia directa del destino.
- Posicionamiento de destinos sede cercanos a la ciudad, que cuentan con una mayor trayectoria y experiencia en la organización de este tipo de turismo, como por ejemplo la ciudad de Mar del Plata.
- Crecimiento de teleconferencias y modalidades virtuales de encuentro.

3.5. La importancia de contar con un bureau de convenciones y visitantes en la ciudad de Bahía Blanca

En base a lo expuesto anteriormente, se puede afirmar que la ciudad posee diversas ventajas que le permiten posicionarse como sede de turismo de reuniones. Por un lado, haciendo un breve repaso, se pueden destacar las siguientes fortalezas: su estratégica ubicación geográfica que permite una óptima accesibilidad, la presencia de importantes centros académicos, la amplia oferta turístico-recreativa y el amplio número de colegios de profesionales e instituciones relacionadas directa o indirectamente con la actividad. Asimismo, se presentan oportunidades que favorecen el desarrollo de este segmento en la ciudad, como por ejemplo el importante

crecimiento del turismo de reuniones a nivel mundial, nacional y provincial y el compromiso por parte de organismos nacionales como el INPROTUR y el OETR de seguir trabajando en potenciar esta modalidad turística en todas las esferas.

Con el objetivo de conocer la opinión de algunos de los principales actores intervinientes en la actividad respecto a la ciudad de Bahía Blanca como destino sede de reuniones, se realizaron entrevistas a la Sra. María Julia Arocena, Jefa del Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca; al Sr. Silvio Rauschenberger, Director Ejecutivo de la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines de Bahía Blanca y la región del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires (AHRBCyA) y a la Sra. Gabriela García, responsable del área de Comunicación y Capacitación de la Corporación del Comercio, Industria y Servicios de Bahía Blanca (CCIS).

Analizando la información obtenida de las entrevistas realizadas, resulta importante destacar que los entrevistados consideraron primordial y fundamental la creación de un bureau de convenciones y visitantes para la ciudad de Bahía Blanca. En este sentido, consideran que éste colaboraría en generar estabilidad en la actividad turística como así también plantear políticas a largo plazo vinculadas al segmento de reuniones, contrarrestando las actuales limitaciones del sector. Asimismo, dicho ente articularía y nuclearía a distintos actores capacitados generando un espacio de trabajo conjunto en pos del desarrollo y crecimiento de la actividad.

A su vez, los entrevistados hicieron referencia sobre las características competitivas que posee la ciudad de Bahía Blanca, destacándose entre ellas la presencia de casas de altos estudios académicos las cuales, además de generar ellas mismas una importante cantidad de eventos, aportan generaciones de profesionales capacitados para organizar y asistir a diversos tipos de reuniones. Asimismo, se mencionan otras instituciones reconocidas a nivel provincial y nacional con sede en la ciudad de Bahía Blanca, como por ejemplo el CONICET, el Instituto Argentino de Oceanografía (IADO), la AHRBCyA, la Unión Industrial de Bahía Blanca, la Bolsa de Cereales de Bahía Blanca, la Asociación de Agencias de Viajes y Turismo, la Asociación de Profesionales de Turismo, por sólo mencionar algunos. En este sentido, la Sra. Arocena afirma:

“Una de las fortalezas que tiene Bahía es el prestigio de los profesionales. La gente no viene por la ciudad, sino que viene por la calidad del congreso. Esa es la diferencia que tenemos con otros lugares. Tiene ese prestigio de ciudad formada, personas formadas. En parte gracias a las universidades”.

Otra fortaleza que presenta la ciudad y tal como lo expresa el Sr. Rauschenberger, es que Bahía Blanca:

“Cuenta con más de 100 salones que permiten recrear espacios para todo el amplio abanico de posibilidades que tiene el turismo de reuniones como son los simposios, jornadas, encuentros, congresos, convenciones, ferias. Son verdaderas oportunidades y palancas de desarrollo para las ciudades porque movilizan muchos eslabones de la amplia cadena productiva de este segmento”.

Asimismo, consideraron positivo el gran abanico de servicios indirectamente vinculados con la actividad turística y de reuniones que existe en la ciudad, por ejemplo, imprentas, empresas de sonido e iluminación, empresas de seguridad, asistencia médica, entre otras.

A su vez, según lo afirma el Sr. Rauschenberger, la ciudad de Bahía Blanca es...

“...un destino de jerarquía, que tiene que seguir trabajando en la captación de más y mejores eventos. Hoy Bahía es una ciudad que...tiene potencial para poder trabajar en los 70 u 80 congresos anuales, incluso algunos de perfil internacional con todo el beneficio que esto conlleva, tanto en lo económico como en lo social”.

Sin embargo, los entrevistados coincidieron en que una de las mayores debilidades que posee la ciudad se relaciona con la infraestructura de servicios básicos que Bahía Blanca presenta. Expresaron falencias en cuanto a la escasa presencia de alojamiento de alta categoría, la ausencia de un centro de convenciones que congregue eventos de gran envergadura en un único sitio y la pobre conectividad aérea que existe con centros emisores más allá de la ciudad de Buenos Aires, aunque desde la AHRBCyA expresaron como positivo que *“La ruta Bahía Blanca-Buenos Aires hoy está trasladando y transportando 250.000 pasajeros por año, representando el 1,2% de la demanda doméstica en Argentina”.*

Por otra parte, los entrevistados consideran que otra de las debilidades que presenta la ciudad es la falta de integración y articulación de las instituciones vinculadas al sector. Sostienen que es necesario que se junten las partes involucradas y que trabajen por un objetivo en común, generando una integración formal y responsable.

En este sentido, la creación de un bureau de convenciones y visitantes en la ciudad de Bahía Blanca se constituiría como una herramienta para disminuir las debilidades antes mencionadas, ya que por un lado se fomentaría la integración de los actores y el trabajo en equipo y por el otro, a largo plazo, podría llegar a impulsar un mejoramiento de la infraestructura disponible.

Capítulo IV: Propuesta Bahía Blanca Bureau de Convenciones y Visitantes

La presente investigación tiene como objetivo mejorar y consolidar el posicionamiento de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones, por lo que se propone la creación de un bureau de convenciones para articular la actividad. Se busca generar un espacio de diálogo entre los distintos actores que intervienen en el desarrollo del segmento en donde se propicie la generación de estrategias de promoción y comunicación del destino.

Se observó que los bureaux de convenciones se constituyen como herramientas para el posicionamiento de los destinos como sedes, por lo que la implementación de una entidad de estas características en la ciudad generaría un mejor posicionamiento. A su vez, se presentan como los principales representantes de los destinos frente al público. Se propone, para su implementación, seguir las siguientes fases.

Definir los objetivos que guiarán al bureau, es decir, hacia dónde se dirigirán los esfuerzos. Estos podrían ser:

- Mejorar y consolidar el posicionamiento de la ciudad como destino sede de turismo de reuniones.
- Fortalecer el desarrollo del segmento y formalizarlo como producto turístico.
- Propiciar la asociatividad del sector.
- Constituirse en el actor clave de promoción y comunicación del destino.
- Profesionalizar la actividad brindando capacitación y formación.
- Contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la ciudad mejorando así la calidad de vida de los ciudadanos.
- Concientizar a la sociedad acerca de los beneficios derivados del sector.

En cuanto a la composición del bureau, se propone incorporar a la mayor cantidad de instituciones posibles debido a que se busca fomentar la asociatividad del sector. Como se dijo anteriormente “el poder de asociarse” es el que genera capacidad en los bureaux para generar mejoras cualitativas en los destinos aportando competitividad e imagen a los mismos. Teniendo en cuenta la opinión de los entrevistados en relación a quiénes deberían formar parte del bureau, todos sugieren que el Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca debería estar, pero según la Sra. María Julia Arocena no debería liderar el bureau desde el poder público si no formando parte de la actividad sin importar los cambios políticos. A su vez, se considera

fundamental que el sector académico forme parte, debido a que las universidades e institutos de la ciudad son generadores de la mayor parte de las reuniones asociativas que se realizan, siendo éste el segmento más preponderante. Su prestigio a nivel nacional otorga un valor agregado a la ciudad destacándose así por la calidad de sus profesionales. En cuanto al sector privado, la mayoría de los entrevistados sugiere que participen las instituciones relacionadas directamente al turismo de reuniones, las cuales nuclean a los hoteles, restaurantes, comercios, servicios, agencias de viajes y turismo y transporte. A su vez, según la Sra. Gabriela García, deberían formar parte instituciones de diferentes sectores económicos que aporten al desarrollo de la ciudad, no solamente aquellas relacionadas con el turismo. En resumen, teniendo en cuenta la opinión de los entrevistados y la composición de la mayor parte de los bureaux de Argentina, se propone que participen actores de los siguientes sectores intervinientes:

- Sector público: Área de Turismo del Municipio de Bahía Blanca.
- Sector académico: UNS, UTN, UPSO, Instituto Juan XXIII, CONICET.
- Sector productivo (privado): AHRBCyA; CCIS, Asociación Regional de Agencias de Viajes y Turismo; Cámara de Cereales, Unión Industrial, Cámara Arbitral de Cereales, Oleaginosos, Frutos y Productos; Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca (CGPBB), Asociación de Profesionales de Turismo, Bolsa de Comercio, Salones y salas para eventos.

Otro aspecto a tener en cuenta para la implementación del bureau es el marco legal que regirá a la entidad. Se propone constituir una Asociación Civil, la cual se define como una persona jurídica privada, constituida por un conjunto de personas físicas (llamadas socios) que, con la debida autorización del Estado, se unen para realizar actividades que tienden al bien común. Su principal característica es que no persigue ganancias comerciales, es decir, que son entidades sin fines de lucro. Se propone esta forma jurídica debido a que es la más utilizada por los bureaux de Argentina, ya que se fomenta la participación de todos sus miembros y se evita la centralización en la toma de decisiones.

En cuanto a la estructura de la asociación, la misma debe ser elegida por sus miembros y se divide de la siguiente manera:

- Asamblea de Socios: es el órgano soberano que toma las decisiones, compuesto por socios que tienen voz y voto.

- **Comisión Directiva:** es el órgano que administra la asociación, sus miembros son elegidos por la asamblea y ejecuta las decisiones tomadas por la misma. Generalmente cuenta con 5 miembros titulares y 2 socios. Se compone de la siguiente forma:
 - Presidencia
 - Vicepresidencia
 - Secretaría y Pro-Secretaría
 - Tesorería y Pro-Tesorería
 - Vocales y Vocales Suplentes
- **Comisión Revisora de cuentas:** es el órgano de fiscalización interna, compuesto por 1 o 3 miembros.

En relación al método de financiación del bureau se propone el pago de una cuota societaria mensual, la cual variará dependiendo el tipo de socio (activo o adherente) y aportes extraordinarios. A su vez, al constituirse como una entidad con participación pública, podría recibir aportes del Municipio.

Al ser uno de los objetivos del bureau constituirse como el principal actor de comunicación y promoción de la ciudad, se propone la elaboración de un plan de marketing para establecer las estrategias a seguir. El mismo debería elaborarse con la participación de todos los miembros permitiendo que estos se vinculen con los objetivos establecidos. Tomando como base las entrevistas a los principales actores del sector y las encuestas realizadas a los bureaux de Argentina, se propone realizar las siguientes acciones:

Promoción:

- Elaborar un Bidding Book para facilitar información sobre la oferta en turismo de reuniones que presenta la ciudad. Diseñar la imagen de bureau, página web, videos y cartas de presentación, etc.
- Participación en ferias y exposiciones, como por ejemplo ExpoEventos y Fiexpo Latinoamérica, para dar a conocer el bureau y promocionar a la ciudad como sede.
- Organizar fam trips (viajes de familiarización) destinados principalmente a organizadores de eventos y agentes de viajes para permitirles familiarizarse con el destino y conocer la oferta de servicios e infraestructura que el mismo presenta.
- Colaborar en la presentación de postulaciones para captar eventos.

Comunicación:

- Elaborar un calendario de eventos realizados y a realizar. Establecer contacto con los organizadores de eventos para obtener información sobre fechas, tipo de evento, número de participantes, rotación, costos de inscripción, duración, lugar de realización, etc.
- Elaborar un dossier técnico para postulaciones que sirva como presentación del destino incluyendo información sobre salas y salones disponibles, servicios de alojamiento y restauración, servicios complementarios, entre otros.
- Concientización ciudadana acerca de los beneficios que genera el turismo de reuniones a través de eventos como jornadas, seminarios o simposios y la difusión de noticias sobre el sector.

Consolidación:

- Realizar asambleas de rutina entre los socios para fomentar la participación y el interés por el trabajo en equipo.
- Elaborar un programa de capacitación permanente para los socios con el fin de aumentar la calidad y profesionalidad del sector.
- Colaborar con organismos nacionales y provinciales a través del relevamiento y divulgación de datos sobre oferta y demanda del segmento en la ciudad.
- Difundir estadísticas relevantes del sector para facilitarle a los socios la toma de decisiones.
- Armado y seguimiento de redes de contacto, elaborando una base de datos disponible para los socios.
- Newsletter para asociados.

Conclusiones

El turismo de reuniones se ha convertido en uno de los segmentos fundamentales del sector turístico. En el contexto de globalización creciente y expansión sostenida del sector, cabe prever que su importancia seguirá aumentando. En las últimas décadas se ha transformado en un motor de las economías locales y nacionales, constituyéndose como una importante oportunidad de desarrollo. Contiene un elevado potencial de impacto económico con múltiples efectos derrame ya que se vincula con diversos eslabones productivos relacionados directa e indirectamente con la actividad. Entre sus beneficios se destacan que fomenta la expansión del turismo de esparcimiento debido a que comparte y facilita la misma infraestructura; exhibe un mayor nivel de gasto promedio por día; reduce la estacionalidad y crea empleo calificado e intercambio profesional. A su vez, permite la regeneración de los destinos llevando formación y desarrollo personal a las comunidades locales.

No es casual entonces que muchos destinos sostengan un fuerte interés por desarrollar este segmento en función de los beneficios que genera. En Argentina, el mismo se proyecta como un sector estratégico de promoción del desarrollo regional. En los últimos años, debido a la implementación del Plan de Marketing Estratégico de Turismo de Reuniones, Argentina ha alcanzado un importante posicionamiento internacional ubicándose entre los 20 países del mundo que más reuniones internacionales organiza. Esto se logra fundamentalmente gracias al compromiso y al trabajo en conjunto del sector público y privado representado a través del INPROTUR, AOCA, el OETR y los distintos destinos sede del país.

Por su parte, la ciudad de Bahía Blanca presenta las condiciones necesarias para constituirse como destino sede y posicionarse a nivel provincial, nacional y mundial. Esto puede verse reflejado en la matriz FODA realizada, mediante la cual se observó que la ciudad posee diversas fortalezas que le permiten distinguirse como sede ideal de reuniones. Se destacan su óptima accesibilidad, la presencia de una gran cantidad de salas y salones aptos para realizar cualquier tipo de evento, el prestigio de sus centros educativos, el número de instituciones vinculadas a la actividad, su oferta turístico-recreativa y la gran cantidad de proveedores de servicios necesarios para organizar eventos. Estas ventajas son las que permiten que la ciudad sea anfitriona de una gran cantidad de reuniones asociativas, destacándose su presencia en el ranking ICCA en el año 2014 a través de la cual logró un posicionamiento relativo dentro del sector.

Sin embargo, puede afirmarse que la ciudad presenta ciertas debilidades que obstaculizan su consolidación como destino sede. En base a la matriz FODA y a la opinión de los entrevistados, los aspectos más negativos que pueden señalarse son la pobre conectividad aérea (teniendo en cuenta que el avión es el medio de transporte más utilizado por este segmento), la escasa oferta de alojamiento de alta jerarquía y la falta de integración y articulación de los distintos sectores que intervienen en la actividad.

En este sentido, se observó que los bureaux de convenciones y visitantes se constituyen como herramientas para el posicionamiento y consolidación de los destinos como sedes ideales para eventos. Estos entes son figuras reconocidas internacionalmente por su capacidad para aglutinar los intereses de los distintos actores intervinientes, reforzando la relación público-privada y propiciando la generación de empleo. Asimismo, al constituirse como los principales referentes de la promoción de los destinos, permiten reforzar la imagen e incrementar la competitividad de los mismos.

Ante lo dicho, y luego de analizar el funcionamiento de los bureaux en Argentina, se propuso la creación de un bureau de convenciones y visitantes en Bahía Blanca con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la misma como destino sede. Considerando la opinión de los entrevistados en relación a esta propuesta, se puede afirmar que su implementación es necesaria y sumamente posible. La presencia de un ente de estas características permitiría atenuar las debilidades antes mencionadas, particularmente la falta de articulación del sector al generarse un espacio de diálogo y trabajo conjunto en donde se propicie la generación de estrategias de promoción y comunicación del destino.

En consecuencia, se comprueba la hipótesis de la presente investigación ya que la creación de un bureau de convenciones y visitantes se constituye como una herramienta eficaz para el fortalecimiento de la ciudad como destino sede.

Para finalizar, cabe destacar que los pasos propuestos para llevar adelante la implementación del bureau son meramente orientativos ya que este trabajo sólo pretende servir de base para una posible concreción del mismo, confiando en que pueda desarrollarse con el mayor de los éxitos.

Bibliografía

CAT (2014). Perspectiva de un segmento en permanente crecimiento. *Revista de la Cámara Argentina de Turismo*, 3 (3), pp. 45-47.

CRAVIOTO MAGALLÓN, T. (1999). *Organización de Congresos y Convenciones*. México: Trillas.

FABBRI, A. y OLIVERA, N. (2003). Eventos y Turismo: ¿Un bureau de Convenciones para promover Bahía Blanca?. *Realidad, enigmas y soluciones en turismo*, (3), pp. 109-122.

FEDETUR (2014). *Estudio especial: La importancia del Turismo de Reuniones en Chile*. Disponible en: <<http://www.fedetur.org/barometros/BarometroN%C2%BA16.pdf>>

GARCÍA NAVAS, F., BECERRA BENÍTEZ, F., CEBRINO CASQUERO, F., DELGADO REINA, C. y ÁLVAREZ GALLEGO, M. (2014). *Importancia económica de la industria de reuniones y eventos en Málaga*. Disponible en: <<http://ciedes.es/images/stories/Cuadernos/Cuaderno14.pdf>>

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; FERNÁNDEZ COLLADO, C. Y BAPTISTA LUCIO, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

HERRERO BLANCO, P. (2000). *Gestión y organización de congresos*. Madrid: Síntesis.

HOSPITALIDAD & NEGOCIOS (2015). *Turismo de reuniones: Retracción de un segmento prometedora*. Disponible en: <<http://www.hospitalidadynegocios.com/articles/3464/retraccion-de-un-segmento-prometedora>>

ICCA (2014). *The International Association Meetings Market 2013*. Disponible en: <<http://www.iccaworld.com/dcps/doc.cfm?docid=1696>>

ICCA (2015). *The International Association Meetings Market 2014*. Disponible en: <www.iccaworld.com/dcps/doc.cfm?docid=1789>

JIMENEZ CASTILLO, D. y SANCHEZ PEREZ, M. (2005). *El Marketing del turismo de negocios: Los Convention Bureaux como herramienta promocional*. Disponible en: <<http://old.aedemo.es/socios/revista87/ad-87-09.pdf>>

JIMENEZ CASTILLO, D., MARIN CARRILLO, M., SANCHEZ PEREZ, M. (2007). *Los Convention Bureaux: coordinación, orientación e impacto en la comercialización del destino*

turístico. Disponible en:
<www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/download/37/33>

MAURE AGÜERO, G. (2007). *Definiciones y tendencias del turismo de eventos*. Disponible en: <<http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>>

OETR (2013). *Anuario turismo de reuniones 2012*. Disponible en: <http://www.aoca.org.ar/Anuario_2012_Turismo_de_Reuniones_Argentina.pdf>

OETR (2015). *Anuario turismo de reuniones 2014*. Disponible en: <http://www.aoca.org.ar/Anuario_Turismo_Reuniones_2014_OETRArentina.pdf>

OMT (2014). *Informe global sobre la industria de reuniones*. Disponible en: <http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/am_8_meetings_esp-red.pdf>

RAMOS, G. (2014). *El turismo de negocios en México*. Disponible en: <http://www.revistabuenviaje.com/b_travel/articulos/gaston_ramos/articulo01.php>

Sitios web:

AOCA: www.aoca.org.ar/search/secciones/boton_2.php?txtBuscador

AOFREP: www.aofrep.org.ar

Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca: turismo.bahiablanca.gov.ar

Asociación de Organizadores Profesionales de Congresos, Ferias, Exposiciones y Reuniones de la región de Murcia: opcregiondemurcia.org/wordpress/que-es-un-opc

COCAL: cocal.org

COPROTUR: periodicoatico.com.ar/2012/08/02/dictamen-comision-especial-coprotur

ICCA: www.iccaworld.com

Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires: www.turismo.gba.gov.ar

Entrevistas:

AROCENA, M. (2016).

GARCÍA, G. (2016).

RAUSCHENBERGER, S. (2016).

Anexos

Anexo I: Respuestas de las encuestas enviadas a los bureaux de Argentina

1. Nombre del bureau

| |
|--|
| 1. Mar del Plata Convention & Visitors Bureau |
| 2. Catamarca Convention & Visitors Bureau |
| 3. San Martín de los Andes Bureau |
| 4. Buenos Aires Convention & Visitors Bureau |
| 5. Córdoba Convention & Visitors Bureau |
| 6. Comodoro Conventions and Visitors Bureau |
| 7. Bureau de Eventos Santa Fe de la Vera Cruz y la Región |
| 8. San Juan Bureau de Eventos y Convenciones |
| 9. Salta Convention & Visitors Bureau |
| 10. Bureau de Turismo de Reuniones de Villa General Belgrano |
| 11. Ushuaia Bureau |
| 12. Mendoza Bureau |
| 13. Tucumán Convention & Visitors Bureau |

2. Nombre y apellido de quien responde

| |
|---------------------------|
| 1. Lic. Sandra Doglio |
| 2. María Luz Arias |
| 3. Mónica Ordoñez |
| 4. Mónica Maturano |
| 5. Ignacio Egea |
| 6. María Gabriela Zuñeda |
| 7. Juan Cruz Hernandez |
| 8. Eliana Elizondo |
| 9. Ana Gutiérrez |
| 10. Paola Totonelli |
| 11. Emilia Chialvo |
| 12. Maria belén Graffigna |

| |
|---------------------|
| 13. Guillermo Conti |
|---------------------|

3. ¿Cuál es su relación con la actividad?

| |
|---|
| 1. Relaciones Institucionales del Mdelp Bureau |
| 2. Gerente Ejecutiva |
| 3. Representante |
| 4. Directora Ejecutiva |
| 5. Promoción del Destino para la realización de reuniones profesionales. Trabajo en conjunto con diversas instituciones, como la Agencia Córdoba Turismo (Gobierno de la Provincia de Córdoba). |
| 6. Miembro de asociación empresaria hotelero gastronómica |
| 7. Estoy terminando la carrera de Tec. Sup. en Organización de Eventos. |
| 8. Lic. en Turismo |
| 9. Coordinadora del Salta CVB |
| 10. Coordinadora General |
| 11. Ejecutiva Ushuaia Bureau |
| 12. Directora Ejecutiva |
| 13. Fundador y Presidente |

4. ¿En qué año se formó el bureau?

| |
|---|
| 1. 1996 (El 1° de la Argentina) |
| 2. 2014 |
| 3. 2012 |
| 4. 2008 |
| 5. 2007 |
| 6. 1998 |
| 7. 2005 |
| 8. 2005 |
| 9. Fecha de creación formal: año 2007, pero empezó a trabajarse en 2006 |
| 10. junio 2015 |

| |
|----------|
| 11. 2005 |
| 12. 2011 |
| 13. 2009 |

5. ¿Cuáles fueron las razones que motivaron la creación del mismo?

| |
|---|
| 1. Un grupo de empresarios vieron el funcionamiento de este modelo institucional en el extranjero. Consideraron que era el formato ideal dentro del ámbito privado para trabajar en consolidar a la ciudad como sede de reuniones. Los eventos sucedían en Mdelp "naturalmente" y se buscó la "asociatividad" entre los empresarios del sector privado para generar acciones en favor del segmento. |
| 2. El sector público convocó al sector privado, manteniendo reuniones sectoriales sensibilizando y capacitando sobre la naturaleza, características y bondades de un Bureau de Turismo de Reuniones. |
| 3. No estaba a cargo en ese momento. Pero fue aportar al desarrollo del turismo desde el Turismo de Reuniones. |
| 4. Favorecer a la ciudad y a la industria del turismo de reuniones con el derrame económico para la ciudad que esto significa. |
| 5. Se crea a la vista de la excelente labor realizada por los Bureaux a nivel mundial y con motivo de establecer relaciones entre empresas prestadoras de servicios para la actividad. Desde sus comienzos, e incluso antes de la creación formal del Córdoba Bureau, uno de los principales impulsos fue la idea de mancomunar esfuerzos para obtener mejores resultados. |
| 6. Necesidad de diversificar economía por la crisis petrolera. |
| 7. La necesidad de tener una institución que tenga la capacidad de nuclear, guiar, supervisar y aconsejar sobre el Turismo de Reuniones. |
| 8. Iniciativa público privada. |
| 9. Impulsar la profesionalización de la industria de reuniones en Salta, aunar esfuerzos para posicionar al destino en el plano nacional e internacional como sede de eventos. |
| 10. Villa General Belgrano es consciente de la importancia de este nicho de turismo que involucra empresas de primera línea. Además, los Bureau's colaboran para las temporadas bajas de los destinos, como para mantener un equilibrio en cuanto a la ocupación y a la actividad comercial del lugar. |
| 11. La necesidad de la ciudad de contar con ente que reuniera al sector público y privado. |
| 12. La necesidad de contar con la institución más representativa en el Mundo que permite el fortalecimiento del turismo de reuniones. |
| 13. La necesidad de unificar un proceso profesional de captación de eventos. |

6. ¿Cuáles son las tareas que realizan?

| |
|--|
| 1. Promoción del destino como sede de reuniones/Acompañamiento para la captación de congresos a las asociaciones profesionales/Presentaciones de postulaciones/Trabajo en sinergia con el sector público en lo referente al segmento reuniones/Concientización de la ciudadanía acerca de la importancia de este segmento como actividad económica. |
| 2. Se desarrolla trabajo administrativo, institucional, colaboración con el observatorio de turismo de reuniones de la provincia, de promoción y comunicación. |
| 3. Nexo entre organizadores de eventos y la localidad, postulamos el destino como sede de eventos, participamos en eventos y encuentros a nivel nacional. |
| 4. Principalmente: Participación en Ferias internacionales y presentaciones de la ciudad en ciudades específicas en la búsqueda de mayor cantidad de congresos. Búsqueda de Congresos internacionales/ panamericanos en Bases de Datos. Armado y seguimiento de redes de contactos. Búsqueda permanente de socios. Atención a las necesidades de los socios. |
| 5. Promoción del destino a nivel nacional e internacional; participación en ferias especializadas; postulación a eventos; intermediario entre oferta y demanda; reunimos información sobre los servicios, profesionales, actividades turísticas y atractivos de Córdoba para presentar a decisores de eventos; informamos acerca de noticias importantes del sector; representamos a empresas del sector privado y en contacto directo con el sector público implicado; realizamos un calendario con los eventos que se realizaron y se realizarán en Córdoba, trabajamos con diversas instituciones públicas y privadas; realizamos capacitaciones para aumentar la calidad profesional, recibimos y mostramos el destino a interesados en realizar sus eventos en Córdoba. |
| 6. Asesoramiento y soporte para quienes hacen postulación de la ciudad como sede de evento. |
| 7. Realizamos tareas como capacitación de personal, reuniones de trabajo con embajadores del sector (colegios profesionales, universidades, etc.), reconocimientos a eventos rankeados en ICCA, integramos el ente autárquico de turismo SAFETUR el cual forman parte tanto el sector público como el privado, entre otras actividades. |
| 8. Gestión del Calendario de la Provincia. Facilitar y Articular entre el sector público y Privado. Acompañar a los anfitriones y organizadores de eventos. |
| 9. Se realizan tareas de promoción, como ser participación en ferias del sector; además de todo lo relacionado con el funcionamiento interno, gestión con nuestros asociados, capacitaciones continuas impulsando las buenas prácticas. Por otra parte, el trabajo del Observatorio de Turismo de Reuniones, relevando datos referidos a la oferta y demanda del sector. |
| 10. Lo primero que estamos haciendo es dar a conocer la creación del Bureau y luego estamos saliendo a captar empresas para la realización de eventos corporativos o viajes de incentivo en Villa General Belgrano. Localmente, estamos buscando la mayor cantidad de socios para que podamos ofrecer un beneficio directo a los establecimientos adheridos al momento de confirmación de algún evento. |
| 11. Tenemos dos unidades de gestión dentro del ente mixto (Agencia de Desarrollo Ushuaia) 1 es el Ushuaia Bureau, principalmente dedicado a la promoción del destino en general y |

específicamente promoviendo el turismo de reuniones. La segunda unidad se llama Instituto para el Desarrollo Local.

12. Desarrollo del turismo de reuniones. Generación de nuevos negocios, postulaciones, relacionamiento con los socios, captación de nuevos socios, capacitación a la industria sobre turismo de reuniones. Desarrollo de bases de datos.

13. El 90% de los recursos se destinan a la captación de eventos, luego buscamos la profesionalización del trabajo, además concientizamos, capacitamos, informamos, acompañamos, y un largo etcétera...!

7. ¿Cuáles son los objetivos del bureau?

1. -Concientizar y brindar capacitación, acercando herramientas académicas dinámicas, que contribuyan a conformar la ciudad turística por excelencia y creando los espacios de sensibilización adecuados a todos los actores del turismo en general, y al de eventos en particular. -Promover aportes para el progreso de la ciudad, actuando sinérgica y transversalmente en acciones concretas cuyo derrame repercuta positivamente en todos los ámbitos de la ciudad. -Contribuir al fortalecimiento de Mar del Plata como sede de Congresos y Convenciones. -Generar negocios, aportando acertadas soluciones y facilitando las herramientas. Basados en las óptimas condiciones naturales de Mar del Plata, la capacidad de su infraestructura, el mejor resultado costo-beneficio del mercado y la calidad distintiva de los servicios.

2. Posicionar a Catamarca como un destino de eventos. Fortalecer el segmento y formalizarlo como producto turístico. Concretar negocios para nuestros socios.

3. Lograr que el nicho de mercado elija a San Martín de los Andes como sede de eventos.

4. Su objetivo es posicionar la Ciudad de Buenos Aires como uno de los principales centros de eventos y convenciones de Latino América y así colaborar con el desarrollo económico, social y cultural de la ciudad.

5. Continuar creciendo en rankings nacionales e internacionales, reforzando el excelente posicionamiento del destino. Mejora continua de las condiciones para albergar eventos nacionales e internacionales. Lograr elevar los estándares de calidad y profesionalización de servicios en Córdoba. Hacer de Córdoba el destino ideal para la realización de reuniones profesionales, promoviendo sus ventajas competitivas de ubicación, infraestructura y servicios y atractivos turísticos.

6. -Promocionar el destino como sede de eventos. -Incrementar la cantidad de visitantes. -Concientizar a la comunidad sobre la importancia de los eventos como generadores de riqueza para la ciudad en general.

7. -Promoción del desarrollo, fomento, estudio y planeamiento de las acciones y servicios vinculados con eventos, ferias, congresos, convenciones, etc. -Establecer vínculos y mantener relaciones con entidades similares del país y del exterior. -Contribuir a sembrar conciencia en la población respecto de los distintos aspectos relacionados con el turismo y sus beneficios. -Elaborar y actualizar estadísticas que permitan visualizar de manera adecuada la realidad,

potencialidad y evolución del sector. -Asesorar a los potenciales visitantes y a los empresarios en la mejor manera de desarrollar un evento para la satisfacción de todas las partes involucradas. -Conectar y establecer relaciones sinérgicas entre todos los actores públicos y privados del sector.

8. Posicionar a San Juan como destino sede de congresos, jornadas, convenciones y viajes de incentivos.

9. -Promocionar el destino como sede de eventos de diversa tipología. -Posicionar Salta a nivel regional, nacional e internacional.

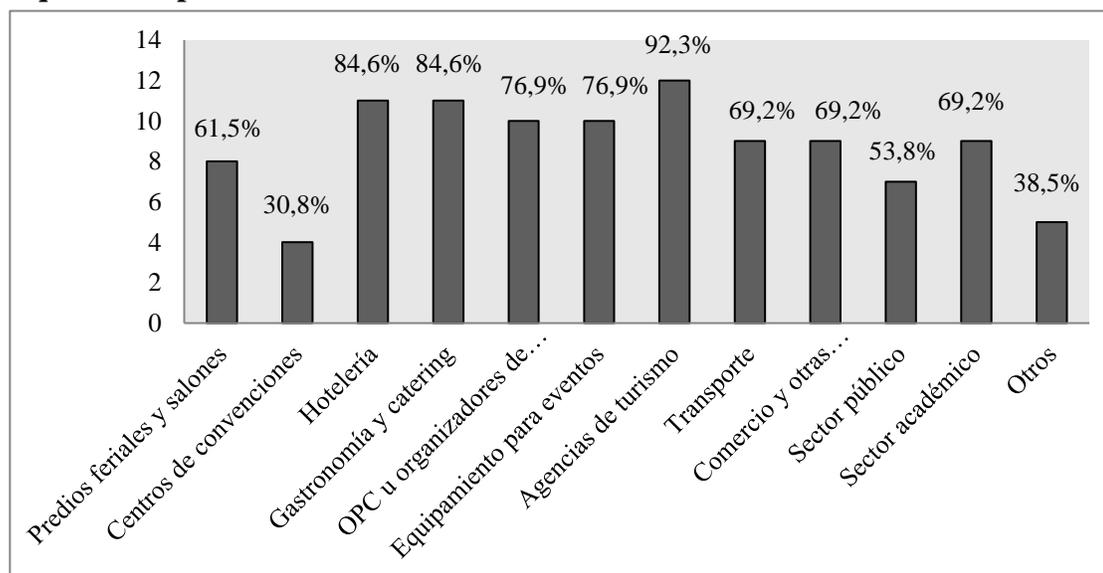
10. Posicionar a Villa General Belgrano como uno de los destinos principales del interior del país para la realización de eventos empresariales, diferenciándose de otras localidades por la amplia infraestructura, la solución integral para cada tipo de evento y la perfecta combinación entre negocios y placer.

11. Te paso el estatuto donde los vas a ver detallados en la sección objetivos sociales-

12. Posicionar a Mendoza como uno de los principales destinos dentro de Argentina, Latinoamérica y el mundo en el Turismo de Reuniones, sustentado por la satisfacción de sus visitantes mediante la prestación de servicios de altísima calidad y la excelencia de sus profesionales. Contribuir directamente al desarrollo de la sociedad de manera responsable y comprometida con el medioambiente, para preservar los escenarios naturales de la provincia.

13. Promover el destino de tal forma que aumente la cantidad de eventos que se realicen anualmente.

8. ¿A qué sector pertenecen los socios?



Fuente: Lusto, L., 2016.

9. ¿Qué beneficios se les ofrecen a los socios?

| |
|--|
| <p>1. Pertenecer al Mar del Plata Convention & Visitors Bureau es una puerta abierta a las ilimitadas posibilidades de negocio que ofrece el mundo de las reuniones (Congresos, Convenciones, Reuniones Corporativas, Eventos sociales de Congresos, etc.) Una empresa que decide asociarse, lo hace por una identificación con los objetivos institucionales, pero además, al hacerlo, goza de los siguientes BENEFICIOS: •Participar en diferentes eventos nacionales e internacionales como Workshops y Ferias, a un bajo costo. •Acceso a los contactos realizados por el Bureau a través de la base de datos del mismo. Un contacto siempre representa un negocio potencial. •Posicionamiento de su empresa dentro del producto y destino promocionados. •Aumentar su participación en el mercado de los Congresos y las Convenciones. •Acceder a propuestas publicitarias generadas desde el equipo operativo orientadas al mercado de los eventos •Figurar en la página Web del Bureau: una herramienta de comunicación eficaz que ofrece amplio alcance y actualización. •Formar parte del Bureau News, boletín electrónico que cuenta con más de 10.000 contactos de todo el país, América y Europa. •Recibir los pedidos de presupuestos que los organizadores de eventos y empresas solicitan al Bureau y que éste envía a sus miembros. •Mantener un vínculo estrecho con los demás miembros del Bureau generando relaciones comerciales fluidas y beneficiosas y manteniendo un alto grado de comunicación y actualización respecto de lo que sucede en el sector. •Estar representado en el Directorio del Ente Municipal de Turismo de MGP. •Estar representado en mesas de trabajo del sector a nivel nacional •Estar representado en otros grupos de trabajo a nivel local, logrando una realimentación de lo que ocurre en la ciudad, resultando esto en una actualización permanente en relación a los proyectos en desarrollo. •Ser miembro de un Bureau le otorga a la empresa asociada un “respaldo” a la hora de realizar presentaciones; implica un “certificado de calidad en la prestación”.</p> |
| <p>2. Si bien el Bureau es muy joven nuestro destino ganó la postulación para el 21 Encuentro de Destinos Sede de Eventos 2015 y, a su vez, se realizaron capacitaciones donde nuestros socios pudieron participar de manera gratuita. Constantemente, Catamarca Bureau colabora con los eventos que se realizan en nuestro destino por lo que ofrecemos diariamente los servicios de nuestros socios.</p> |
| <p>3. No contamos con socios, Somos una institución mixta, conformado por el estado y las cámaras y asociaciones locales.</p> |
| <p>4. Básicamente posibilidades de negocios.</p> |
| <p>5. Pertenencia a la entidad que aglomera a los principales referentes del turismo de reuniones, Recepción privilegiada de las cotizaciones que recibe el Bureau para nuevos eventos, Inclusión en la cartilla de socios que se reparte en todas las ferias y eventos nacionales e internacionales del sector, Intercambio con los colegas/socios del Bureau, networking, Contactos de la base de datos del Bureau, Utilización del isologo del Bureau en las publicidades y papelería, Acceso a Estadísticas actualizadas, Acceso al Calendario de Eventos con información minuciosa sobre los eventos que se desarrollan en la provincia, Acceso sin costo a las capacitaciones que ofrece el CC&VB, - Inclusión del logo y link directo a la plataforma web del socio en la página web del CC&VB, Difusión de eventos de socios.</p> |
| <p>6. Bidding book / promoción.</p> |

| |
|--|
| 7. Poder formar parte de la institución más importante de la ciudad en materia de Turismo de Reuniones, apoyarse en los contactos de la institución a nivel municipio, provincia, nación e internacionales. Participar de ferias internacionales donde poder promocionar su producto y/o servicio. |
| 8. Promoción en las participaciones. Acceso a la base de datos de los organizadores. |
| 9. Promoción, alianzas estratégicas, capacitaciones continuas, respaldo institucional, entre otros. |
| 10. • Generación de ventajas competitivas reales para su Emprendimiento. • Mitigación de los efectos de la estacionalidad turística, generando mayores ventas en la temporada baja. • Presencia en Ferias Nacionales e Internacionales. • Acceso a nuevos mercados. • Maximización de los beneficios de promoción de sus Emprendimientos. • Logro de sinergias con otros emprendimientos turísticos locales para la generación de nuevos negocios. |
| 11. También respondido mediante Estatuto. Pero si lo tengo que resumir te diría que el principal beneficio del Bureau es que se configura como una herramienta de vínculo entre el sector empresario y el sector público. Desde su creación las políticas turísticas son discutidas en el seno de nuestra institución. Además, por supuesto el Bureau funciona como representante de los socios ante ferias, convenciones, capacitaciones, etc. |
| 12. Acceso de información y manejo de agenda de los eventos de turismo de reuniones en Mendoza. Base de datos de contactos generados por el Mendoza Bureau. Networking y posicionamiento de sus empresas. |
| 13. Aumentar la cantidad de negocios, mejorando el rendimiento de sus empresas. |

10. ¿Cuál es su fuente de financiamiento?

| |
|---|
| 1. El pago de la cuota social. Socios Activos=\$800 x mes / Socios Adherentes \$450 x mes. |
| 2. Cuota societaria y donaciones de diversos entes públicos, principalmente la Sec. de Turismo de la provincia. |
| 3. Municipal y Ente de Promoción. |
| 4. La membresía de los socios y cuenta con el apoyo del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y de organismos nacionales públicos y privados. |
| 5. Cuota societaria mensual y aportes extraordinarios. |
| 6. Cuotas sociales y aporte municipal. |
| 7. Cuotas societarias que de igual manera no alcanza para cubrir las acciones y el personal necesario para poder operar de una mejor manera. |
| 8. Publico por el momento. Se planea cobrar cuotas a los socios. |
| 9. Por un lado la cuota societaria mensual que paga cada socio. Además, se mantienen acuerdos de cooperación con el sector público. |

| |
|---|
| 10. Actualmente el Bureau se está financiando con los aportes de los establecimientos asociados y se está solicitando colaboración al Municipio de Villa General Belgrano y a Agencia Córdoba Turismo para algunas acciones específicas. |
| 11. La creación de la Agencia de Desarrollo se realizó mediante ordenanza municipal y en conjunto con la creación del cobro de una tasa a las actividades comerciales. De lo recaudado por el municipio en concepto de esta tasa se nos otorga el 10% (si bien la recaudación la realiza un ente público este aporte es considerado PRIVADO, es decir las empresas lo toman como una devolución de su aporte mediante tasa) y por otro lado la municipalidad iguala ese 10% haciendo un aporte de su propio presupuesto (este aporte si es considerado 100% público). |
| 12. Público –Privado. |
| 13. Aporte público en menor medida (15%); y aporte privado, mediante cuotas mensuales, en mayor medida (85%) |

11. ¿En qué situación se encuentra el bureau actualmente?

| |
|--|
| 1. El Mdelp Bureau se encuentra trabajando muy activamente. Se realizan reuniones abiertas una vez por mes con excelente participación de las empresas socias y reuniones de trabajo por comisiones una vez por semana, que se ocupan de diversos temas. El Mar del Plata Bureau está siendo muy consultado y tenido en cuenta por las autoridades políticas locales ya que han tomado gran conciencia de la importancia que el sector del Turismo de reuniones tiene para la ciudad. Esto representa una gran responsabilidad y un gran reto. |
| 2. Nos encontramos aún en conformación, estableciendo los cimientos y convocando a socios estratégicos y fundamentales para el funcionamiento del Bureau. |
| 3. Nueva conformación. |
| 4. En búsqueda de crecimiento. |
| 5. Excelente posicionamiento nacional e internacional. |
| 6. Análisis y reformulación. Generación de plan estratégico de turismo sustentable junto al municipio. |
| 7. No entiendo a que apunta específicamente la pregunta. |
| 8. Iniciando el camino. |
| 9. Entrando en los primeros 10 años de trabajo del Salta CVB, estamos en el cuarto ciclo del plan trazado, el cual consiste en fortalecimiento interno y externo. |
| 10. Estamos en la etapa de formación y armado interno y es necesario que contemos con más cantidad de socios para poder mostrarnos más fuertes y representativos. |
| 11. Actualmente nos encontramos con ciertos problemas financieros debido al retraso en la derivación de los fondos por parte del municipio. |

12. El Mendoza bureau tiene un desarrollo importantísimo en la industria del Turismo de reuniones y continúa trabajando por el desarrollo del mismo en la provincia de Mendoza.

13. Es una ONG privada, con normal funcionamiento, todos sus papeles en regla y en pleno crecimiento.

12. ¿Cuáles fueron sus principales logros?

1. Si se refiere la pregunta a acciones exitosas puedo mencionar: 1) Campaña de concientización "Gracias por tu Atención" 2) Campaña de comunicación institucional "¿Sabías qué?" 3) Captación de Congresos para Mdelp 4) Lograr instalar al Turismo de Reuniones en la agenda oficial local, a nivel público y privado

2. Ganar la primera postulación que realizamos y que permitió realizar el 21 Encuentro de Destinos Sede. Recibir la visita de Arnaldo Nardone, quien brindó una capacitación acerca de lo que es un Bureau destinada a nuestros socios y público en general. Asistir a ExpoEventos 2015 como Bureau formalmente conformado y la activa participación en reuniones del sector.

3. Estar presente en ferias y eventos nacionales para sumar experiencias y contactos.

4. Aumento permanente de solicitudes de propuestas a los socios para clientes internacionales.

5. Ranking ICCA: se alcanzó el puesto 30 en ciudades de América (compartiendo el puesto con Los Ángeles, California. Se ubica sobre importantes destinos como Philadelphia, Las Vegas, Punta del Este). Excelente porcentaje de postulaciones ganadas. Se ganó el Congreso Nacional de Cardiología 2016 (5000 asistentes), el Congreso Argentino de Pediatría 2017 (8000 asistentes estimados), y el Congreso Mundial de Alfalfa 2018 (compitiendo con Francia y Estados Unidos).

6. Predio ferial / Bidding Book / Postulación de eventos.

7. El primer "Encuentro de Destinos Sede" se realizó en nuestra ciudad que ya lleva 24 ediciones, el primer "Encuentro de Bureaux de América Latina y el Caribe" se realizó también en nuestra ciudad, nuestros socios han logrado traer eventos como Los Pumas, Copa América.

8. Brindar un espacio de diálogo para empresarios de distintos sectores y el sector público.

9. Posicionar a Salta en el ranking nacional, ingresar al ranking ICCA.

10. Con tan poco tiempo de gestación hemos logrado estar presentes en ferias muy importantes a nivel nacional como la Ferias y Congresos, la FIT (Feria Internacional de Turismo), los workshops de FEDECATUR y otras ferias de importancia para el sector.

11. Potenciar la promoción del destino, incrementar la presencia en mercados claves, explorar nuevos, intensificar el crecimiento del segmento de turismo de reuniones, entre otros.

12. Posicionar a Mendoza dentro de las 3 provincias más importantes de la Argentina.

13. En tres años el Bureau catapultó a Tucumán desde la posición 9 a la 5 en el ranking de destinos nacionales. Hoy somos uno de los destinos más importantes del país. Y uno de los Bureaux más funcionales.

13. ¿Cuáles son sus principales limitaciones?

| |
|--|
| 1. Podría decirse que la principal limitación es siempre la económica, aunque con imaginación, hemos sorteado este inconveniente en diversas ocasiones. Por ejemplo: se creó una "Red" de Marplatenses en el exterior, que a partir de su conexión con la ciudad estaban interesados en representarnos en ferias a las que no podíamos concurrir. Surgió el concepto "Amardelplata" que luego fue utilizado por la autoridad turística local como slogan en su comunicación. Seleccionando candidatos residentes en el exterior en función de sus aptitudes, estuvimos presentes en ferias en el extranjero y en ese momento resolvimos el obstáculo. En la actualidad el INPROTUR facilita a los bureaux pasajes para poder asistir. En la actualidad hemos concretado la contratación de una importante consultora y, atento el beneficio que genera, las empresas socias más importantes han acordado el pago de una cuota extraordinaria para solventar esta erogación extra mensual que debe asumir la institución. |
| 2. La falta de socios fundamentales del sector. |
| 3. La falta de interés de los prestadores de servicio en la localidad. |
| 4. Financieras. |
| 5. Falta de dinero. Socios que no comprenden el verdadero propósito de un Bureau. Falta de conocimiento sobre el Bureau, por sectores locales. |
| 6. Financiamiento/ participación y concientización de la comunidad de la importancia económica de los eventos como generadores de puestos de empleo y riqueza (no hay personal rentado). |
| 7. El presupuesto anual. |
| 8. Presupuesto. Dependencia administrativa – política. |
| 9. Las principales limitaciones tienen que ver los recursos económicos de los cuales se dispone, ya que las iniciativas y acciones propuestas, son muchas, pero algunas no llegan a concretarse debido a dicho limitante. |
| 10. La principal limitación es la financiación, hasta el momento. |
| 11. En la coyuntura actual te diría que no contar con los fondos que genuinamente deberíamos tener para nuestro normal funcionamiento. Es un problema transitorio, pero un problema grande, al fin y al cabo. |
| 12. Un presupuesto acotado. |
| 13. La falta de apoyo público. En Tucumán la inversión en el sector la hizo el privado, no hubo acompañamiento público desde políticas de estado provinciales. Tenemos todo lo que el privado puede proveer, pero no tenemos nada de lo que hace a la obligación del estado provincial, un centro de convenciones, un predio ferial, un estadio único, limpieza en la ciudad y sus accesos, rutas transitables, y un largo etcétera... |

14. ¿Considera que los bureaux son una herramienta fundamental para el posicionamiento de los destinos? ¿Por qué?

| |
|--|
| 1. Si bien el "Marketing de Destino" debe estar a cargo de las autoridades locales, los bureaux son los expertos en materia de "reuniones" y -como gratamente nos sucede en Mar del Plata- , son quienes deben acompañar para sugerir. Los bureaux pueden guiar en función de su conocimiento y participar de esta manera en la toma de decisiones que tiene que ver con este segmento. |
| 2. Sin lugar a duda, porque la particularidad del Turismo de Reuniones es el público profesional tanto nacional e internacional que exige del destino un trabajo de gran calidad y el profesionalismo suficiente por lo que consecuentemente permite exponer las virtudes del destino como también transmitir a otros productos turísticos que desarrolla el destino el modelo de trabajo planificado, organizado y de gran profesionalismo. |
| 3. Fundamental para salir de la estacionalidad de las temporadas bajas. |
| 4. Con la creación del Buenos Aires Bureau, la Ciudad de Buenos Aires suma una herramienta de probada utilidad en el mundo, jerarquizando a Buenos Aires como Destino Mundial de Eventos. |
| 5. Totalmente. Son el principal intermediario entre la oferta de servicios de un destino y los importantes decisores de eventos. Al existir en todo el mundo, y todos conocer su rol, se reconoce como la cara visible del destino para el sector. Es muy útil y provechoso para las empresas, el poder delegar ciertas tareas y poder enfocarse ellos en su trabajo, dejando a los Bureaux realizar su trabajo. |
| 6. Muy importante si realizan el trabajo de manera sistemática y a lo largo del tiempo. |
| 7. Mi respuesta en sí, porque en todo destino sede de eventos es necesario una institución que una las fuerzas de toda una industria, las potencie y permita darle formalidad a los pedidos de varias voces dispersas. Es fundamental porque permite formar parte de las principales instituciones nacionales e internacionales que marcan el rumbo del Turismo de Reuniones. |
| 8. Porque permite el posicionamiento del destino más a la de las jurisdicciones administrativas (municipio, provincia, región). Genera un espacio de trabajo mancomunado. |
| 9. Totalmente. La figura de los CVB es fundamental, ya que, por un lado, un destino con vocación de ser sede de eventos debe contar con un bureau para respaldar el compromiso con la calidad y la profesionalidad. Y, por otra parte, los bureaux cumplen el rol de facilitadores, trabajando en la captación de nuevos eventos para el destino, e impulsando la profesionalización de los servicios vinculados al sector. |
| 10. El posicionamiento de un destino no depende exclusivamente de los Bureau, pero estos pueden ser una excelente herramienta para posicionarlo en otros nichos de mercado. Las Secretarías de Turismo de cada uno de los destinos deberán ser las encargadas de lograr un posicionamiento correcto frente al público adecuado. En nuestro caso, el Bureau de Villa General Belgrano es la unión de los privados para trabajar en conjunto en la búsqueda de nuevos mercados (empresarios, corporativos y viajes de incentivo) |

11. Sí, creo que como lo expresé antes y sobre todo en un formato mixto y con herramientas de financiamiento adecuadas son entes de suma importancia para gestionar cualquier destino, sobre todo en lo que respecta al segmento de reuniones que tiene características muy particulares y que requieren de acciones puntuales.

12. Absolutamente fundamental para el posicionamiento del destino. Los Bureau con una correcta estrategia desde el punto de vista operativo son sin lugar a dudas las correctas instituciones en el mundo para el desarrollo del turismo y el posicionamiento de los destinos.

13. Un Bureau bien concebido, apoyado por el estado y acompañado por los privados puede transformar la realidad de un destino en pocos años. Por las características particulares de la industria del turismo de reuniones, pocas actividades son tan democráticas y rentables para una ciudad, región, o país.

Anexo II: Entrevista a la Sra. María Julia Arocena, Jefa del Área de Turismo de la Municipalidad de Bahía Blanca

1. ¿Cuál es la relación de su actividad con el turismo de reuniones?

En relación directa absolutamente porque Bahía Blanca se caracteriza por turismo urbano y el turismo de reuniones es una modalidad o una forma dentro del turismo urbano. Así que la relación es directa, es el producto estrella del turismo en Bahía Blanca.

2. ¿Cuáles son las acciones que realizan desde el Área de Turismo de la Municipalidad en relación al segmento?

Tenemos un calendario de reuniones que es el único que hay en la ciudad. Generamos la base de datos para los organizadores de eventos, tanto de salas, salones y absolutamente de todos los servicios. Participamos todos los años de ExpoEventos que es la feria donde podemos exponer nuestro destino para posibles organizadores de eventos. Trabajamos con el OETR para ver las estadísticas y ver cómo quedamos en el ranking en Argentina. Con la provincia también realizamos el mismo trabajo que con la Nación en cuanto al OETR, pero ellos hasta ahora no tenían muy bien organizado el rubro de turismo de reuniones, por eso trabajábamos más con Nación. Sí la provincia genera un stand en ExpoEventos donde vamos los municipios, o sea que ese es el aporte de la provincia.

3. ¿Cuál es su opinión respecto de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones?

Bahía Blanca tiene todas las condiciones para ser destino sede. Tiene los establecimientos universitarios, los colegios profesionales, toda la masa crítica para organizar eventos. Las debilidades estarían en la infraestructura. A pesar de las debilidades, se realizan muchos eventos y estamos bien posicionados pero si tuviéramos un centro de convenciones u hoteles 5 estrellas estaríamos mejor todavía.

Una de las fortalezas que tiene Bahía es el prestigio de los profesionales. La gente no viene por la ciudad, sino que viene por la calidad del congreso. Esa es la diferencia que tenemos con otros lugares. Tiene ese prestigio de ciudad formada, personas formadas. En parte gracias a las universidades.

4. ¿Qué cuestiones considera fundamentales para el desarrollo del turismo de reuniones en Bahía Blanca?

No estamos trabajando articuladamente, lo que seguramente favorecería sobre todo para captar eventos. La infraestructura es un aspecto que está faltando. Pero después la ciudad tiene todo el condimento para desarrollar este segmento. Esto de articular, capaz que en un ente formal, de alguna manera sería interesante.

5. ¿Considera que la creación de un bureau podría llegar a paliar esa debilidad de falta de integración?

Si, sin duda. A la vez fortalecería la demanda de la infraestructura que está faltando o la generaría el propio bureau.

6. ¿Cuál es su opinión respecto a la posible creación de un bureau de convenciones?

Yo considero que hay que trabajar articuladamente, sea bajo un bureau u otra forma. El bureau por ahí al ser privado nos garantiza la estabilidad en el tiempo que otras experiencias en Bahía Blanca no la tuvieron. Considero que generar una forma nos daría estabilidad, políticas a largo plazo.

7. ¿Quiénes cree que deberían formar parte del mismo?

Considero, tal vez por la experiencia de Bahía Blanca que me condicione para decirlo, obviamente la Asociación de Hoteles, Sociedad de Agentes de Viaje, Corporación del Comercio y la Industria, alguien de transporte y el Área de Turismo del Municipio también debería estar, pero no liderando el bureau desde el poder público, sino formando parte de una actividad que no importan los cambios, siga formando parte.

8. ¿Cuáles deberían ser los objetivos que guíen al bureau?

Para mí los objetivos de cualquier organización, aunque sea con fines económicos, como sería un bureau, tendría que ser mejorar la calidad de vida del ciudadano de Bahía Blanca. Ese sería el objetivo, a través de qué, en este caso, a través de la organización de eventos, pero no de cualquier manera, tiene que ser sostenible, ordenado, tiene que haber un calendario de eventos. Generar empleos de calidad en turismo de reuniones, que hoy en día no tenemos. Ese tipo de objetivos.

Anexo III: Entrevista a la Sra. Gabriela García, responsable del área de Comunicación y Capacitación de la CCIS de Bahía Blanca

1. ¿Cuál es la relación de su actividad con el turismo de reuniones?

Es una relación directa. Nosotros hacemos muchísimo turismo de reuniones. Trabajamos mucho con las cámaras de toda la provincia. Hacemos encuentros empresarios una vez al mes, invitamos a la institución, a las cámaras de la región. Muchas vienen, nos cuentan su problemática y el objetivo del encuentro es que la gente cuando se va tenga un panorama de lo que está pasando en la provincia y a nivel nacional. Siempre viene alguna autoridad de Buenos Aires, de CAME que es nuestra sede madre. No solamente con esa actividad, sino con FISA, el cual creemos que como feria es el evento más importante de la ciudad y nos relaciona con todo el país. Somos la única institución en la ciudad que tiene el predio para hacer eventos, porque si bien tenés salones grandes en bahía, no están tan relacionados al turismo de reuniones.

2. ¿Cuáles son las acciones que realizan desde la Corporación en relación al segmento?

Hacemos acciones relacionadas a la promoción del comercio. Ahora por ejemplo estamos organizando con la municipalidad el “Bahía Invita”. Vamos a armar como un Black Friday grande en la ciudad, tratando de hacer que la ciudad sea un centro de compras importante para toda la región. Desde el comercio y la industria hacemos mucha actividad promocional.

3. ¿Cuál es su opinión respecto de Bahía blanca como destino sede de turismo de reuniones?

Fundamental. Lo más importante. Es increíble que Bahía Blanca no tenga una sede. Me parece que Bahía Blanca tiene que tener. Nosotros perdemos licitaciones, perdemos todos los puestos. Éramos sede del congreso internacional de maestras jardineras y ahora no lo somos más. Éramos sede de todos los congresos olimpiadas del CONICET... Te cuesta todo, no llegas a los taxis, no llegas a los cines, no podés hacer eventos para acompañantes. Se escapa. No tenés un lugar donde puedas organizar todas las actividades centralizadas.

4. ¿Qué cuestiones considera fundamentales para el desarrollo del turismo de reuniones en Bahía Blanca?

Que se junten las partes, que trabajen por un objetivo en común, porque a mí me parece que hoy todas las instituciones trabajan con otros objetivos. Que se decida entre todos cuál es ese lugar fundamental donde licitar, donde poder pedir a los organizadores de eventos internacionales...

5. ¿Considera que existen limitaciones en el desarrollo de la actividad?

Pienso que los vuelos son un problema en la ciudad. No somos accesibles, no tenemos horarios accesibles. Me parece que las rutas de colectivos tampoco son accesibles, falla un montón. El peor problema es que el tipo de gente que viene al turismo de reuniones de alta calidad, viaja en avión. No tenemos un aeropuerto preparado, pensado en el turismo de reuniones. Después me parece que hay mucha buena oferta de restaurantes, hoteles, la calidad de la gente, la gente está preparada, los taxistas nuestros... Hay mucho alumno egresado de turismo que tiene otra cabeza.

6. ¿Cuál es su opinión respecto a la posible creación de un bureau de convenciones en Bahía Blanca?

Excelente. Yo lo apoyo, me sumo, me encantaría. Me parece que hay, en las instituciones que están relacionadas al turismo de reuniones, gente joven que puede hacer de ese bureau un éxito. Hay mucha gente que piensa más allá. También desde el Área de Turismo de la Municipalidad. Hay un grupo de gente que trabaja muy bien. Hay predisposición. Me parece que Bahía ha tenido intentos fallidos, no se ha planteado bien, nadie ha entendido qué es un bureau de eventos. Me parece que no se tendría que relacionar tanto al turismo de reuniones. Me parece que el turismo tendría que ser un complemento. Yo me imagino que el turismo es un todo, y que beneficia en completo a la ciudad, pero que el bureau es de eventos. Los eventos para que sean excelentes tienen que contar con un montón de cosas. Hay veces que se piensa sólo en el turismo. Me parece que hay mucha gente capacitada, y la excelencia que se da en eventos sociales, por ejemplo, no puedo creer que no se de en turismo de reuniones.

7. ¿Considera que la creación de un bureau ayudaría a fortalecer el posicionamiento de Bahía Blanca como destino sede?

Sí, totalmente. Me parece que hay muy pocas ciudades en el país que tienen 4 universidades como tenemos. Que acá no se hagan congresos no se puede creer. Tenemos las carreras más importantes de todo el país, tenemos 2 universidades de las más prestigiosas del país y no se puede creer. La ciudad crecería mucho más en el reconocimiento del profesional de la ciudad.

8. ¿Quiénes cree que deberían formar parte del mismo?

Pienso que tendría que ser mixto. Me parece que las cosas públicas solas no funcionan. Me parece que el bureau se tendría que administrar como se administra una empresa porque si depende de la buena voluntad de la administración pública no existe. Me copiaría de un modelo exitoso y lo haría con una gerencia, con una persona dedicada full time a eso, que no pertenezca a ninguna institución pero que quiera a todas las instituciones y que sea el vínculo. Tiene que ser algo independiente, una persona que no esté casada con ninguna institución, porque si no siempre va a opinar a favor de, tiene que ser alguien neutral. Armar un equipo de trabajo, tiene que haber alguien de prensa que mueva mucho. Hoy se hace todo online, tiene que haber gente que sepa mucho de software porque las licitaciones se hacen online. Tiene que defender, conocer y amar la ciudad, tiene que creer que la ciudad es apta.

Deberían formar parte: la Unión Industrial, la Bolsa de Cereales o la Cámara de Cereales, las universidades, instituciones de diferentes sectores económicos, no solamente las relacionadas con el turismo. A veces los bureaux fracasan porque sólo se piensa en el turismo. El turismo es un general. Que estén la AHRBCyA y la Municipalidad está perfecto, pero si no están los cereales con lo del campo te perdés todas las ferias agropecuarias, agrarias, ganaderas. Me parece que todos los que hacen cosas por la ciudad deberían estar. El CONICET, por ejemplo, con todos sus departamentos. Me parece que juntos tendrían una partecita de lo que es la ciudad. No es lo mismo lo científico que lo académico, lo agropecuario, el campo, el comercio en sí mismo te da la herramienta centro de la ciudad, el Shopping es fundamental porque es el único que hay, no lo podés dejar afuera. Me parece que tiene que ser una unión de instituciones, que voten para positivo. Conocer, participar, decidir desde dónde pueden ayudar.

9. ¿Cuáles deberían ser los objetivos que guíen al bureau?

Posicionar la ciudad de Bahía Blanca como sede de eventos de alta calidad. Unir instituciones que hoy son compañeras pero que no trabajan juntas, que pueden mejorar mucho las relaciones entre las instituciones. Generar fuentes de trabajo. Es algo no explotado que a futuro todo se ve beneficiado.

Anexo IV: Entrevista al Sr. Silvio Rauschenberger, Director Ejecutivo de la AHRBCyA de Bahía Blanca y la región del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires

1. ¿Cuál es la relación de su actividad con el turismo de reuniones?

Es una relación directa ya que este segmento se desarrolla con estos aliados, con los establecimientos hoteleros, gastronómicos, salas y salones. Muchas veces la atracción que pasa por la gastronomía, la buena infraestructura, un equipamiento de calidad, son indicadores que generan que un determinado grupo de personas o colegios profesionales te elijan como sede.

2. ¿Cuáles son las acciones que realizan desde la AHRBCyA en relación al segmento?

Hemos apoyado al Municipio en alguna oportunidad en ferias, concretamente en ExpoEventos; hemos estado presentes también en el diseño y producción del material de folletería. Hemos creado un proyecto desde la Asociación, nuestro proyecto insignia, para que Bahía Blanca cuente con un centro de convenciones. La apuesta pasa por Ferrowhite, concretamente por la Usina General San Martín. Creemos que generaría beneficios directos a la comunidad y la perfilaría con otras características.

3. ¿Cuál es su opinión respecto de Bahía Blanca como destino sede de turismo de reuniones?

Me parece que es un destino de jerarquía, que tiene que seguir trabajando en la captación de más y mejores eventos. Hoy Bahía es una ciudad que, si mal no recuerdo, está en los 44 congresos anuales aproximadamente. Creo que tiene potencial para poder trabajar en los 70 u 80 congresos anuales, incluso algunos de perfil internacional con todo el beneficio que esto conlleva, tanto en lo económico como en lo social. Solemos decir que el turismo de reuniones permite que las ciudades puedan volver a enamorarse de su belleza y posicionarse en tal sentido. Es decir, una ciudad multifuncional en la que se puedan recuperar espacios, revitalizar lugares, restaurarlos, reconvertirlos de alguna manera, trabajar en el "reciclado" y tener una ciudad atractiva multifunción. Creemos que Bahía tiene todas las condiciones dadas para poder trascender el hecho de ser un destino de escala y distribución para convertirse en un destino atractivo. En ese sentido, creemos que el turismo de reuniones es el segmento emblema del turismo urbano.

4. ¿Qué cuestiones considera que son fundamentales para el desarrollo del turismo de reuniones en Bahía Blanca?

Una buena accesibilidad. Bahía cuenta con una ventaja competitiva muy importante a partir del aeropuerto, sobretodo porque hoy es un aeropuerto que puede operar vuelos internacionales, según los indicadores, condiciones o requisitos de la ANAC. La ruta Bahía Blanca-Buenos Aires hoy está trasladando y transportando 250.000 pasajeros por año, representando el 1,2% de la demanda doméstica en Argentina. A pesar de esto, creemos que la ciudad tiene que trabajar fuertemente en lo que es la señalética. Si bien es un destino de escala y distribución donde convergen creo que 5 Rutas Nacionales, sabemos que ingresar a Bahía es muy difícil para la persona que viene de afuera o está de paso.

A su vez, cuenta con buena hotelería. Creemos que alrededor del 30% de las plazas hoteleras se encuentran en el segmento de 3 estrellas superior y 4 estrellas.

Cuenta con más de 100 salones que permiten recrear espacios para todo el amplio abanico de posibilidades que tiene el turismo de reuniones como son los simposios, jornadas, encuentros, congresos, convenciones, ferias. Son verdaderas oportunidades y palancas de desarrollo para las ciudades porque movilizan muchos eslabones de la amplia cadena productiva de este segmento. Y porque además se constituyen en los motivos por los cuales la gente visita una ciudad.

Entonces, en nuestra opinión, Bahía cuenta con buena infraestructura, un amplio abanico de servicios en general, pensemos en imprentas, empresas que prestan servicios de técnica. Nosotros venimos recientemente del 1º Encuentro en Bahía, y realmente armarlo en Bahía es muy diferente al desafío que tienen otros destinos como Carhué, Tornquist, Rosales, Guaminí o Puán, donde armar un evento de esta envergadura no es muy fácil. Hoy acá en Bahía podés resolver prácticamente todo, desde una credencial a la impresión de un diploma. Es un destino que cuenta con una muy buena oferta de servicios.

5. ¿Considera que existen limitaciones para el desarrollo de la actividad? ¿Cuáles?

Creemos que todavía falta un pleno convencimiento por parte de las autoridades para encolumnarse detrás de este segmento. Creo que todavía no se alcanza a apreciar el verdadero impacto que esto genera. Es una gran cadena productiva...

Otra limitación es no contar con un bureau de convenciones. Es decir, un grupo de personas o de empresas que puedan resolver problemas a todo aquel que quiera organizar un evento acá en Bahía. Hablamos de universidades, colegios de profesionales, distintos departamentos académicos, institutos. Me parece que una persona que quiere organizar un evento en Bahía de más de 300 personas tiene que transitar un camino arduo, difícil, de mucha gestión, cuando esto en realidad se resuelve a través de un bureau, que es la herramienta adecuada. Hoy en Argentina me parece que hay 23 o 24 bureaux. Hay experiencias exitosas y creemos que a lo mejor sea el desafío, por todo lo que venimos trabajando y el esfuerzo compartido entre lo público, lo privado y lo académico, que nos llame a comprometernos para trabajar y crearlo.

6. ¿Cree que el sector se encuentra articulado o integrado?

Sí, pero mucho tiene que ver la relación personal y afectiva que existe con el Área de Turismo, con las universidades. Es decir, más allá de lo institucional, donde hay una gran oportunidad, en lo personal creo que es una realidad que también suma. De todas formas, me parece que deberíamos estar integrados de una manera más orgánica, más responsable. Debemos trabajar en una integración más formal.

7. ¿Cuál es su opinión respecto a la posible creación de un bureau de convenciones?

Yo creo que técnicamente es absolutamente posible. Soy optimista en que esto pueda darse. Creo que debemos ser eficientes hacia adentro. Por ejemplo, que la Asociación pueda armar un equipo de trabajo. Estamos haciendo muchísimas acciones de capacitación y de formación, pero no tenemos gente. En la medida que no podamos plantarnos sobre estos pilares fuertes, la situación es difícil.

8. ¿Quiénes cree que deberían formar parte del mismo?

El Municipio, la AHRBCyA, la Corporación del Comercio, algún representante de Agencias de Viajes, las universidades. Creo que es necesario contar con un liderazgo desde una persona dinámica, con espíritu creativo, positivo, que conozca el sector y que conozca a los actores. Es muy importante porque lo que se pretende es armar una mesa que desarrolle una cultura del trabajo en equipo, de un trabajo horizontal de la coordinación, una persona que convoque a la inteligencia grupal. Una persona que tenga la capacidad de unir partes, de combinar, adaptar y en definitiva, con espíritu de resolver problemas, que es en definitiva los desafíos que enfrenta una persona que gana una sede para la ciudad.

9. ¿Cuáles deberían ser los objetivos que guíen el bureau?

Resolver problemas. Posicionar a la ciudad, es decir, trabajar en un fuerte posicionamiento. Trabajar en el marketing. Participación en ferias. Una meta podría ser que Bahía pueda tener en el próximo año un horizonte de 60 congresos y así crecer. Como un fin o un gran objetivo, que se posicione dentro de las 3 ciudades con más congresos en la provincia de Buenos Aires. Creo que ese es el horizonte que debería impulsar a la ciudad.