

**Los Convention Bureaux: coordinación,  
orientación e impacto en la comercialización  
del destino turístico**



**LBI**

**David Jiménez Castillo**

**María Belén Marín Carrillo**

**Manuel Sánchez Pérez**

Departamento de Dirección y Gestión de Empresas  
Universidad de Almería

## Resumen

El auge del turismo de negocios en los últimos años ha incrementado el nivel de competencia y el número de agentes participantes en esta industria. La complejidad derivada de esta situación dificulta la interpretación de la organización de marketing del destino turístico de negocios. Los *Convention Bureaux* desempeñan un rol esencial en dicha organización, dada su especialización en esta modalidad turística y sus funciones de promoción del destino e intermediación entre oferta y demanda turísticas. El objetivo de este trabajo es analizar la situación e incidencia de los *Convention Bureaux* en el turismo de reuniones en España, su papel en la organización de marketing y su impacto económico en el destino. Asimismo, se pone de manifiesto la necesidad de que los *Convention Bureaux* actúen como agentes integradores de la comunicación del destino, realizándose una serie de propuestas a tal efecto. Los resultados del análisis muestran la capacidad de los *Convention Bureaux* para atraer eventos y participantes, y su potencial para producir un impacto económico positivo en el destino. También se demuestra que la capacidad de atracción de eventos y participantes es mayor conforme aumenta el tamaño de la ciudad-sede, multiplicándose el impacto económico de dichos eventos.

## Palabras clave

*Convention Bureau* / turismo de reuniones / organización de marketing / comunicación.

## Abstract

The increasing importance of Meetings, Incentive, Conventions and Exhibitions (MICE) industry has intensified the competitiveness and the number of agents in this market in the last years. The complexity derived from this situation makes difficult the interpretation of the organization of marketing in destinations. *Convention Bureaux* play an essential role in this organisation, given its specialisation in this industry segment and its functions of promotion and intermediation between tourism supply and demand. The aim of this study is to analyse the situation and incidence of the *Convention Bureaux* in the Spanish MICE industry, its role in the organization of marketing activities and its economic impact in the destination. It is also noted the necessity for the *Convention Bureaux* to act as integrating agents of the communication of the destination. A series of proposals are made to this end. The results of the analysis show that the capability of *Convention Bureaux* to attract events and visitants, and their potential to produce a positive economic impact in the destination. It is also shown that the power to attract events and participants is directly proportional to the size of the city: the bigger the town the higher the power, which multiplies the economic impact brought about by these events.

## Keywords

*Convention Bureau* / MICE industry / organisation of marketing / communication.

## 1.-Introducción

La industria turística ha alcanzado un importante grado de complejidad organizativa. Existe una opinión generalizada acerca de que los factores externos (e.g., la volatilidad de los precios del petróleo) serán menos importantes en el futuro que los factores competitivos internos de los destinos turísticos, siendo el desarrollo de la promoción turística uno de los pilares de esta evolución (Subdirección General de Estudios sobre el Sector Exterior y la Competitividad, 2004). Precisamente, la Administración Pública considera la promoción del destino un factor clave en la política exterior turística, estructurándose un complejo de órganos competentes en esa materia (Marín y Marín, 2001).

Otro de los principales condicionantes organizativos de la industria turística española es la cada vez mayor concentración empresarial, que repercute directamente en el aumento de poder y control de los conglomerados transnacionales sobre la oferta y demanda turísticas. La tendencia hacia la integración de las empresas turísticas ha configurado una estructura de mercado dinámica fundamentalmente monopolística u oligopolística (Cañada, 2004).

La importancia de la promoción y la dinámica de la estructura competitiva ha tenido como consecuencia que en las últimas décadas se haya incrementado el número de actividades de marketing en los destinos turísticos, e impulsado el establecimiento de divisiones turísticas dentro de las administraciones locales, regionales y nacionales, asociaciones turísticas, y de *Convention Bureaux* en la modalidad del turismo de negocios, entre otras entidades. Esto se debe a que se acepta ampliamente que el desarrollo de un destino turístico se fundamenta en la implementación de un marketing efectivo (e.g., Morgan y Pritchard, 2002; Bigné et al., 2000). Es más, 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 a la industria, así como de las interrelaciones entre ellas. Estas interrelaciones son cada vez más complejas si tenemos en cuenta la

heterogeneidad de empresas e instituciones que participan en la elaboración de un producto o destino turístico (alojamiento, restauración, transporte, ocio, cultura, etc.) (véase e.g., Uriel y Monfort, 2001). Debido a esta dinámica y su complejidad, se puede afirmar que la organización del marketing en los destinos aún no ha sido claramente interpretada (Prideaux y Cooper, 2002).

El turismo de negocios constituye uno de los desarrollos turísticos más importantes que se han producido en España en los últimos años. La oferta de instalaciones y servicios para la celebración de este tipo de turismo se ha multiplicado desde los años 90 hasta la actualidad, atrayendo el interés de gestores e investigadores (véase la situación del sector en los 90 en González 1995, 1997). El desarrollo de la oferta y demanda se han producido ante la atracción por la generación de ingresos que el turismo de negocios supone, así como constituir una alternativa para desestacionalizar la actividad turística y desarrollar las ciudades como destinos turísticos.

En el presente trabajo, tratamos de interpretar la organización de marketing en destinos turísticos de negocios, analizando del papel de los *Convention Bureaux* como agentes de promoción e intermediación dentro de dicha organización. Rodríguez y San Martín (2001) ponen de manifiesto que los organizadores de congresos canalizan su contacto con los públicos objetivo, principalmente a través de relaciones directas con los mismos y, en segundo lugar, actuando como intermediarios los *Convention Bureaux* de las ciudades destino. En el trabajo de Weber (2001) se pone igualmente de manifiesto la infrautilización de los servicios de los *Convention Bureaux* a favor de un canal directo planificador de reuniones-proveedor/es de servicios. Lo anterior sitúa a los *Convention Bureaux* como agentes fundamentales de los canales de comunicación indirectos del destino dada su función de intermediación, si bien los planificadores tienen una mayor preferencia por la relación directa con los proveedores turísticos y los futuros asistentes al evento. Asimismo, si tenemos en cuenta el complejo

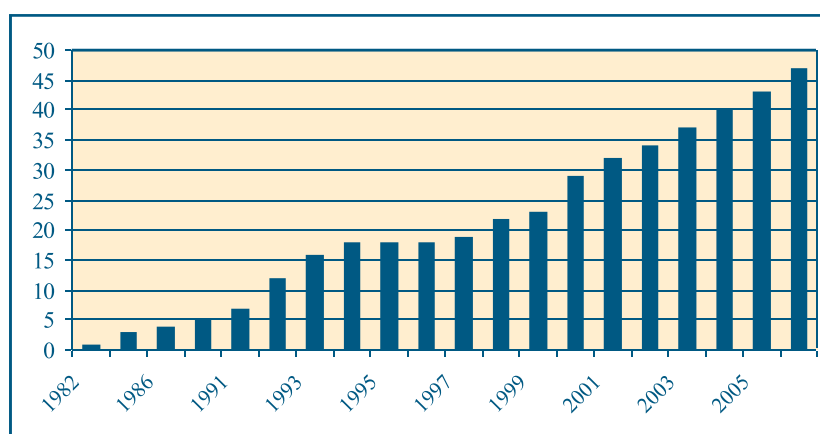
entramado de la industria turística, los *Convention Bureaux* se presentan como las entidades capaces de canalizar y unificar la imagen del destino de cara a los clientes finales, a partir de los principios del marketing colectivo y cooperativo (véase e.g., Hall, 2000; Smith et al., 1995). Desde el punto de vista de la promoción del destino turístico, se observa la conveniencia de que los *Convention Bureaux* se conviertan en el máximo referente de la promoción del turismo de negocios de los destinos, y que sean el eje principal en la fase de atracción/prospección del público objetivo. En este sentido, otro de los propósitos de este trabajo es examinar el rol de los *Convention Bureaux* en la comunicación de marketing de los destinos observada desde una perspectiva “integrada”. Asimismo, se pretende analizar la capacidad de atracción de estas entidades en base al análisis de la evolución de distintas variables relacionadas con el turismo de reuniones. Para ello, el trabajo se estructura con los siguientes contenidos: 1) situación de los *Convention Bureaux* en España; 2) relevancia de los *Convention Bureaux* desde la perspectiva de marketing; 3) los *Convention Bureaux* como agentes integradores de la comunicación; 4) incidencia de los *Convention Bureaux* en el turismo de reuniones en España y su impacto económico en el destino, y 5) propuestas para incrementar el reconocimiento y la eficacia de los *Convention Bureaux*.

## 2. Evolución y situación actual de los *Convention Bureaux* en España

Los *Convention Bureaux* han tenido un importante desarrollo en España en los últimos años, convirtiéndose en entidades imprescindibles dentro del sector del turismo de reuniones con el apoyo de las administraciones locales. Se consideran organizaciones de marketing de destino (Morrison et al., 1998) cuyo principal propósito es el de “desarrollar una imagen que posicione a su ciudad (o región) en el mercado como un destino viable para realizar reuniones y visitas” (Gartrell, 1994; p. 20). Son el instrumento básico de promoción de las ciudades-áreas con sedes de congresos, convenciones e incentivos.

Los primeros *Convention Bureaux* que comenzaron a funcionar en España fueron los de Benidorm (1982), Madrid (1984) y Barcelona (1984), pero es a partir de finales de los años 90 cuando la mayoría de las ciudades-áreas constituyen estos órganos de promoción del turismo de reuniones (ver figura 1). Actualmente, en España existen en funcionamiento alrededor de 47 *Convention Bureaux* situados en los principales destinos de turismo de reuniones (ver tabla 1). Su distribución según el segmento ciudad nos indica que más de la mitad de estas organizaciones se encuentran situadas en ciudades-áreas de menos de 200.000 habitantes (59,57% del total), seguidas por

Figura 1: Evolución de los *Convention Bureaux* en España



Fuente: Elaborado a partir del Informe Estadístico de Turismo de Reuniones en España (2000-2005)

las que tienen entre 200.000 y 500.000 habitantes (27,66% del total), y tan sólo el 12,77% operan desde ciudades de más de 500.000 habitantes.

La mayoría de los *Convention Bureaux* españoles (89,36% del total) se encuentran asociados al *Spain Convention Bureau*, organismo dependiente de la Federación Española de Municipios y Provincias, mientras que tan sólo 5 no forman parte de esa asociación. Todos los *Convention Bureaux* no

asociados al *Spain Convention Bureau* pertenecen al segmento de ciudad de menos de 200.000 habitantes (Almuñécar, Castellón, Costa Blanca, Costa Dorada y Teruel). Otro aspecto a destacar es que no todos funcionan bajo la denominación *Convention Bureau*, ya que ocho operan bajo la designación de Oficina de Congresos asociada al funcionamiento de un palacio de congresos (Cádiz, Cuenca, Granada, La Coruña, Oviedo, Palma de Mallorca, Pontevedra y Vitoria).

Tabla 1: *Convention Bureaux* según segmento de ciudad

Segmento de ciudad	Convention Bureau
Más de 1.000.000 de hab.	Barcelona y Madrid
Entre 500.000 y 1.000.000 hab.	Málaga, Sevilla, Valencia y Zaragoza
Entre 200.000 y 500.000 hab.	A Coruña, Alicante, Bilbao, Córdoba, Gijón, Gran Canaria, Granada, Murcia, Oviedo, Palma de Mallorca, Tenerife, Valladolid y Vitoria
Menos de 200.000 hab.	Almería, Almuñécar, Ávila, Avilés, Benidorm, Cádiz, Costa Blanca, Costa del Sol, Costa Dorada, Castellón, Cuenca, Donostia-San Sebastián, Girona, Huelva, Logroño, Lanzarote, León, Lleida, Mahón, Pamplona, Pontevedra, Salamanca, Santander, Santiago de Compostela, Sitges, Tarragona, Teruel y Toledo

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, los *Convention Bureaux*, el *Spain Convention Bureau* y Turespaña a través de los informes METURE, son las principales fuentes generadoras de información sobre la evolución del turismo de reuniones. La incorporación de esta información en la planificación y gestión de las entidades y empresas turísticas, resulta fundamental para lograr un marketing efectivo a nivel individual y en el destino turístico en general.

### 3. El papel determinante de los *Convention Bureaux* en la organización de marketing del destino turístico

Como actividad multisectorial, el desarrollo del turismo depende de la relación existente entre los distintos agentes de los sectores implicados, por lo que conviene fomentar y mejorar la cooperación entre dichos agentes. En este sentido, como plantean

Martín y Gaspar (2005; p. 33), *“las compañías deberán implementar estrategias que les permitan sobrevivir en este escenario, y éstas parecen encontrar en la cooperación empresarial la vía más adecuada para su desarrollo”*.

En los últimos años, se ha reconocido la creciente importancia de la cooperación como elemento de la estrategia de marketing en el sector turístico (Dieke y Karamustafa, 2000). Dado el contexto turístico actual, Martín y Gaspar (2005) consideran necesarias, entre otras, estrategias de cooperación que den lugar a alianzas comerciales integrales que potencien el marketing turístico de un destino. Cuando se hace referencia al marketing de destinos en la práctica, se puede analizar desde una perspectiva colectiva coordinada, o desde

una perspectiva individual no coordinada. El *marketing colectivo* es llevado a cabo por aquellas organizaciones que representan al destino en su totalidad, y el *marketing individual* se basa en la actuación individual de las empresas/instituciones con el fin de comercializar un producto particular del destino independientemente del resto de organizaciones. La organización de marketing en el destino requiere de los dos tipos de marketing, siendo necesaria la actuación coordinada y complementaria de ambos enfoques (Prideaux y Cooper, 2002). Los *Convention Bureaux*, como entidades de promoción y fomento del turismo de negocios de un área geográfica, que aglutinan a empresas vinculadas a esta modalidad de turismo (e.g., hoteles, restaurantes, agencias de viajes), juegan un papel vital en esta necesidad de integración entre enfoques, y en definitiva, en la aplicación de un marketing cooperativo (véase e.g., Shan, 1990). Asimismo, los *Convention Bureaux* representan un claro ejemplo de integración entre las Administraciones públicas y el sector privado (Bigné et al., 2000). De hecho, suelen integrarse en un organismo público como entidad o departamento especializado, en colaboración directa con las empresas privadas de la ciudad en cuestión.

En el sector turístico es frecuente que las empresas resten importancia a la coordinación de esfuerzos para desarrollar la “marca” del destino, y adopten una visión oportunista y competitiva. Esto provoca la falta de eficacia del marketing que reduce las posibilidades de éxito del sector, por la ausencia de una proyección adecuada y una comunicación de la imagen del destino integrada y positiva, con la consecuente desestimación del destino como sede de reuniones.

Uno de los principales motivos de la aversión de las empresas que desempeñan una misma actividad (empresas competidoras) a cooperar entre sí, es que la confianza en la cooperación horizontal es más débil que la que existe, por ejemplo, en una relación vertical (Rindfleisch, 2000). Se plantea la necesidad de diseñar estrategias que fomente el espíritu

de lo que algunos autores han etiquetado como “cooperación, no competición” (Buhalis y Cooper, 1998). Si tomamos al pie de la letra esta tesis, sin duda, los *Convention Bureaux* han de ser el eslabón superior de un canal vertical que cubra este problema en la práctica. Situándose los *Convention Bureaux* como intermediarios en el canal, las empresas depositarían una mayor confianza sobre las acciones de cooperación colaborando para ejecutarlas. Las acciones individuales de cada empresa a su vez serían apoyadas y coordinadas desde la entidad, con lo que se producirían efectos principales por la actuación individual y un efecto sinérgico provocado por la cooperación.

La no disposición de las empresas a participar en un proyecto común para impulsar un marketing colectivo de destino puede derivar en una serie de impactos como pueden ser la confusión en la mente del cliente (distintas proyecciones individualistas de la imagen del destino), la disolución de los fondos destinados a la promoción del destino, recurrir a estrategias de ventas en vez de a estrategias de marketing, incertidumbre para los inversores, etc. (Prideaux y Cooper, 2002).

No obstante, para que las empresas e instituciones se comprometan con este tipo de marketing, no basta con la simple persuasión de los *Convention Bureaux* sobre el sector. Éstas han de ser atraídas por fórmulas de gestión novedosas incorporadas a un Plan Estratégico de Marketing Turístico de Negocios del Destino, del que sean partícipes y que las anime a introducirse en el marketing colectivo del destino, y las comprometa a largo plazo.

Entre estas fórmulas, que han de estar en línea con el marketing cooperativo, está la Comunicación Integrada de Marketing (CIM) a la que se dedicará el siguiente apartado. Para que las estrategias cooperativas (e.g., uso de nuevas tecnologías, diferenciación explícita<sup>(1)</sup>, cambios organizativos) sean exitosas, deben considerarse algunos aspectos, según Dieke y Karamustafa (2000):

- Los objetivos de la cooperación deben estar bien definidos y ser paralelos a los objetivos particulares de cada empresa. El propósito será asegurar que las necesidades de todas las empresas están satisfechas, para lograr que la cooperación sea sostenible en el tiempo.
  - La responsabilidad operacional y la contribución de las empresas que cooperan debe ser igualmente definida.
  - Cada empresa debería creer que va a beneficiarse de la cooperación, siempre y cuando cumpla sus responsabilidades con honestidad.
  - Todas las acciones que se consideren necesarias deben ser llevadas a cabo con el fin de obtener un compromiso a largo plazo de todas las partes.
- Acumulación: Reunir servicios de empresas distintas para ofertar una mayor.
  - Asignación: Dividir un producto turístico en elementos más pequeños aptos para el uso de un cliente.
  - Clasificación: Se forman surtidos de productos turísticos que pueden ser ofertados íntegramente.

Debido a la gran variedad de productos y servicios que intervienen en la producción del producto turístico, así como el predominio de estructuras de mercado monopolísticas y oligopolísticas, se generan ineficiencias en los procesos de intercambio (Stern et al. 1999) que justifican la aparición de los *Convention Bureaux*. Estas ineficiencias en la configuración de los canales de distribución turística se manifiestan en un desconocimiento de la oferta y de la demanda, incoherencias en la oferta, falta de sistematización de las operaciones y el insuficiente acceso a determinados productos turísticos.

Los *Convention Bureaux*, como expertos conocedores de la oferta y la demanda, pueden aumentar la eficiencia de los intercambios turísticos aumentando la cantidad y variedad de alternativas tanto para la oferta como para la demanda. Pero también los *Convention Bureaux* pueden crear utilidades de posesión, lugar y tiempo a través de su papel de selección. Más concretamente las funciones que desempeñan en el canal son:

- Selección: descomposición y clasificación de cada uno de los productos y servicios que componen el pack turístico en grupos homogéneos (restauración, transporte...).

Asimismo, los *Convention Bureaux* intervienen en los flujos que se producen en los canales. En primer lugar, aportan información para el control de la oferta de servicios turísticos, dimensionando y especificando necesidades. Asimismo, participan de forma muy importante en el flujo de promoción, siendo los principales contribuidores a la función de promoción del turismo de negocios. También contribuyen al flujo de negociación poniendo en contacto oferta y demanda. Normalmente, no intervienen en el flujo financiero, en el que participan directamente las empresas productoras de los servicios turísticos.

#### **4. Los *Convention Bureaux* como agentes integradores de la comunicación**

El aumento de la cantidad y diversidad de comunicación que se emite sobre la oferta y demanda turísticas, sitúa a los *Convention Bureaux* como agentes clave para optimizar dicha comunicación a través de un enfoque de CIM. Desde el punto de vista del turismo de negocios, una campaña de CIM asegura que el mensaje que se pretende transmitir sobre el destino, el posicionamiento y el uso de las herramientas de comunicación (e.g., publicidad, marketing directo), están coordinados consistentemente. El incremento de la competencia internacional para esta modalidad de turismo y la dificultad que supone diferenciarse, intensifica la necesidad de poner en práctica los principios de la CIM en los destinos.

La CIM ha adquirido un notable interés desde el punto de vista académico y una creciente aplicabilidad en la gestión empresarial. Ha sido definida como el proceso estratégico a través del cual se coordinan los

distintos instrumentos y medios de comunicación, con el objetivo de transmitir un mensaje uniforme a todos los grupos de interés (e.g., clientes, inversores, competencia) (Duncan y Caywood, 1996; Kliatchko, 2005). El fin último de la CIM es obtener un mayor valor percibido de marca, un mayor impacto y sinergia de la comunicación, una mejora en las relaciones y, en definitiva, el logro de una eficacia superior de la comunicación de marketing.

De manera general, un proceso de planificación de CIM se desarrolla a partir de tres etapas diferenciadas, tras la recogida previa de información sobre los clientes (Schultz *et al.*, 1993):

- La gestión del contacto con el cliente
- La coordinación de los objetivos de marketing
- El desarrollo de una estrategia de comunicación integrada por segmentos de clientes.

Las tres etapas se vinculan directamente a las principales funciones de los *Convention Bureaux*. Sobre los *Convention Bureaux* recae la función de establecer contacto con los planificadores de reuniones, y estimular a los grupos a celebrar reuniones, convenciones y exposiciones en la ciudad o el área que representan (Chon y Sparrowe, 2001). Esta gestión del contacto que da inicio a un proceso de CIM, deriva en una clara identificación del perfil de los clientes actuales y posibles clientes futuros, y en la averiguación de la conexión existente entre el cliente y la “marca” que se promociona.

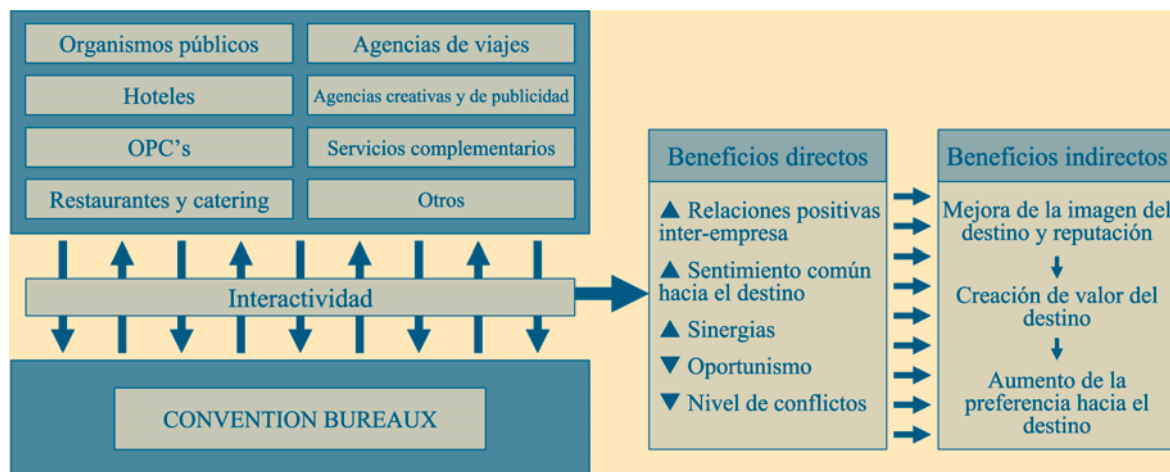
Respecto a la segunda etapa, es necesario que las empresas compartan los objetivos de los *Convention Bureaux* para implementar la CIM en el destino. Precisamente, el marketing cooperativo se basa en una gestión óptima de las relaciones entre las partes, y justamente la CIM es la herramienta clave para el establecimiento de relaciones de valor con los distintos grupos de interés (Duncan y Moriarty, 1998). Posteriormente, se formulará un modelo de comunicación basado en la gestión de estas relaciones.

La tercera etapa pone de manifiesto las diferencias existentes entre los clientes y las necesidades específicas de comunicación de cada segmento. Los turistas de negocios responden a distintas necesidades y motivaciones a la hora de viajar. Suele presentar tres grupos de necesidades genéricas (Heller y Ahmed, 1997): 1) funcionales: el intercambio de experiencias y conocimientos, la información y la motivación profesional; 2) vivenciales: las relaciones profesionales e interpersonales, la acogida amable y las actividades paralelas turísticas y de ocio; 3) simbólicas: la notoriedad, la imagen, el nivel de los equipamientos, la perfección organizativa y las actividades representativas. Es un cliente con un perfil exigente, informado, con nivel cultural y poder adquisitivo medio-alto y que viaja habitualmente. El perfil del consumidor turístico de negocios y su comportamiento presentan particularidades en comparación al turista de ocio, como aquellas derivadas de la duración del viaje, la mayor generación de ingresos y la exigencia de calidad de los servicios ofrecidos (Besteiro, 2003) o, incluso, su menor sensibilidad a los precios (Bigné *et al.*, 2000). Sin embargo, estas características son genéricas y pueden variar según los criterios de segmentación que se utilicen (e.g., lugar de procedencia del visitante, tipo de reunión a la que asiste el visitante). Los *Convention Bureaux* en base a su análisis del cliente han de determinar los mensajes y las herramientas de comunicación necesarios para alcanzar y persuadir a cada segmento definido. Todo ello plantea la posibilidad de crear programas de comunicación personalizados a cada segmento, y una asignación eficiente de los costes de promoción.

Los *Convention Bureaux* tienen, por tanto, una función relacional y de promoción dentro de un canal compuesto, por un lado, de empresas privadas e instituciones públicas, y por otro, de una demanda turística profesional (e.g., planificadores de reuniones y visitantes). En la Figura 2, se presenta un modelo de comunicación basado en la gestión de las relaciones en dicho canal, y que deriva en una serie de consecuencias positivas para el destino.



Figura 2: Modelo de comunicación de marketing para la gestión de relaciones



Fuente: Adaptado de Jiménez y Sánchez (2005)

Una de las fuentes teóricas de las que se sustenta la CIM es el marketing de relaciones. De hecho, se afirma que la CIM se ha convertido en una herramienta fundamental a la hora de gestionar las relaciones entre los distintos agentes de la industria y del mercado (Grönroos, 2004; Schultz et al., 1993; Shimp, 2003), y en una parte fundamental de la estrategia de marketing (Duncan y Moriarty, 1999). El modelo anterior indica cómo los *Convention Bureaux* conforman el eje relacional a partir del cual ha de fluir una comunicación integrada. El sector del turismo de negocios debe entrar en una etapa "profunda", donde las empresas e instituciones y entidades públicas observen a la comunicación de marketing como un medio para estrechar y consolidar las relaciones con los clientes y los demás grupos de interés a través de programas estratégicos de comunicación integrada. (Arens, 2000)

La interacción que se produce entre los *Convention Bureaux* y las empresas del sector gracias al enfoque CIM, va a generar una serie de beneficios directos. En primer lugar, las relaciones entre las empresas del sector se van a ver fortalecidas debido a que se encuentran bajo un mismo programa de comunicación, que persigue objetivos comunes en beneficio de todos. Paralelamente, se reducirá el nivel de conflictos y el oportunismo. Por otra parte, el desarrollo de una estrategia de

comunicación del destino coordinada, elevará el sentimiento de pertenencia al destino. Las empresas se verán implicadas estratégicamente en el desarrollo de un producto turístico, que va más allá de su propia oferta. Asimismo, se obtendrán sinergias positivas a partir de la integración de las actividades promocionales y de las herramientas de comunicación, en un plan donde se realiza un esfuerzo por satisfacer las demandas de comunicación de cada segmento. Transmitir con "una sola voz", es decir, emitir mensajes integrados, aumenta el impacto comunicacional sobre los destinatarios del mensaje.

Esta estrategia de comunicación tiene como consecuencia en el medio y largo plazo una mejora de la imagen del destino, y un afecto positivo por parte de los distintos segmentos de demanda y el resto de grupos de interés. Esto derivaría en la creación de un valor de "marca" para el destino que influiría positivamente en el proceso de elección de destino de reuniones que lleva a cabo un organizador. Se vislumbra también bajo este modelo un mejor posicionamiento del destino por el incremento de la competitividad del mismo, e incluso, un efecto multiplicador del número de turistas en el largo plazo (de turistas de negocios por el boca a oreja y el impacto sinérgico de herramientas y medios de comunicación, y de turistas

vacacionales si el turista de negocios se reconvierte hacia esta otra modalidad, y repite la experiencia en la ciudad) (Jiménez y Sánchez, 2005).

### 5. Análisis de la incidencia de los *Convention Bureaux* en el turismo de reuniones en España y su impacto económico

La toma de conciencia de la importancia de este subsector turístico junto con la constatación de que la captación de congresos y convecciones es más efectiva a través de acciones conjuntas que individualizadas, da lugar a la aparición de oficinas de promoción de congresos en los destinos. La entrada en funcionamiento de los distintos *Convention Bureaux* ha incrementado las actividades encaminadas a la captación y promoción de eventos. En este apartado, queremos conocer si realmente la existencia de estas organizaciones se ha traducido en un aumento del turismo de reuniones en España. También se analiza el impacto económico directo que tienen estos eventos en los destinos sede donde se celebran. Para ello, se han analizado los informes estadísticos de turismo de reuniones publicados por el Spain Convention Bureau desde el año 2000 hasta el año 2005.

Antes de centrarnos en el análisis de la incidencia de los *Convention Bureaux* en el turismo de reuniones debemos realizar la siguiente precisión. Las distintas variables que se analizan hacen referencia al mercado del turismo de reuniones que incluye los congresos, simposios o jornadas, las convenciones y los viajes de incentivos quedando fuera, por tanto, las ferias y salones.

En primer lugar, se ha analizado la existencia de relación entre el número de *Convention Bureaux* en funcionamiento y el número de reuniones que se celebran para el período 1995-2005, que corresponde con el auge de estas entidades de promoción de destinos de turismo de negocios. Como puede observarse en la tabla 2, el análisis del ratio reuniones por *Convention Bureaux* nos indica que se ha producido un incremento en el número medio de reuniones captadas por estas organizaciones en el período analizado pasando de 172,33 reuniones por *Convention Bureau* a 324,86. Así la correlación entre el número de *Convention Bureaux* y el número de reuniones es altamente significativa ( $r=0,950$ ;  $p<0,001$ ).

Tabla 2: Evolución del número de *Convention Bureaux*, reuniones y participantes

Año	Nº de <i>Convention Bureau</i>	Nº de reuniones	Nº de participantes	Ratio reuniones por <i>Convention Bureau</i>	Ratio participantes por <i>Convention Bureau</i>
1995	18	3102	770942	172,33	42830,11
1996	18	3695	982954	205,28	54608,56
1997	19	4289	1012905	225,74	53310,79
1998	22	6497	1568112	295,32	71277,82
1999	23	8655	1789634	376,30	77810,17
2000	29	10073	1874841	347,34	64649,69
2001	32	10183	2002741	318,22	62585,66
2002	34	12563	2534225	369,50	74536,03
2003	37	13383	2505527	361,70	67716,95
2004	40	11859	2457195	296,48	61429,88
2005	43	13969	2798388	324,86	65078,79

Corr. (número de *Convention Bureaux*, número de reuniones)= 0,950 ( $p < 0,001$ )  
 Corr. (número de *Convention Bureaux*, número de participantes)= 0,954 ( $p < 0,001$ )

Fuente: Elaborado a partir del Informe Estadístico Turismo de Reuniones (2000-2005)

En segundo lugar, se ha examinado la existencia de relación entre el número de *Convention Bureaux* y el número de participantes para el mismo período. La tabla 2 muestra como el número medio de participantes por *Convention Bureau* también se ha incrementado pasando de unos 42.830,11 participantes por *Convention Bureau* a 65.078,79. Igualmente la correlación entre el número de *Convention Bureaux* y el número de participantes es muy significativa ( $r=0,954$ ;  $p<0,001$ ).

Estas relaciones ponen de manifiesto la capacidad de atracción de eventos por estas organizaciones que operan mediante la asistencia a ferias especializadas y la utilización de una estructurada red de contactos a través de la cual llevan a cabo su actividad promocional. Por tanto, podemos decir que los *Convention Bureaux* tienen capacidad para atraer eventos a un destino lo que pone de manifiesto la importancia de estas entidades que aglutinando intereses público-privados defienden las ventajas de los destinos en los procesos de selección de destinos-sedes.

Por último, para conocer el impacto económico que los *Convention Bureaux* generan en su entorno, además del gasto medio por participante, se han considerado también como variables de medición la duración media y el número de participantes en el evento. Así, a mayor duración del evento y más gasto, el impacto económico aumenta. Ello implica que aquellas ciudades con mayor oferta de actividades complementarias de ocio y cultura tienen mayor probabilidad de generar ingresos.

A partir de estas variables, se ha obtenido un indicador de impacto económico directo, que muestra una tendencia creciente, aunque con períodos menos positivos(2) (tabla 3). Así, se estima que el impacto económico directo que, por término medio, cada *Convention Bureau* tiene sobre su entorno oscila entre los 45 y 69 M. de €. A estos valores hay que añadir los efectos económicos indirectos, así como las repercusiones científicas, sociales y culturales sobre el destino-sede que alberga el evento.

Tabla 3: Evolución del impacto económico del turismo de reuniones

Año	Duración de la reunión (días)	Gasto medio por participante (€)	Impacto económico directo de los participantes (M. de €)	Ratio impacto económico directo por <i>Convention Bureau</i> (M. de €)
2000	2,634	273,73	1351,75	46,61
2001	2,522	285,33	1441,18	45,04
2002	2,781	333,34	2349,27	69,10
2003	2,510	350,83	2222,24	60,06
2004	2,460	297,46	1798,06	44,95
2005	2,524	373,19	2635,89	61,30

Fuente: Elaborado a partir del Informe Estadístico Turismo de Reuniones (2000-2005)

Un análisis más detallado del impacto económico revela que a medida que aumenta el tamaño de la ciudad que recibe el evento, mayor es la capacidad de atracción de eventos y, por tanto, de participantes. Esto unido al hecho de que en estos destinos la oferta

complementaria es más amplia conlleva a que el impacto económico se multiplique. Así, las ciudades más grandes o destinos de primer nivel son las que más ingresos obtienen (tabla 4).

Tabla 4: Evolución del ratio impacto económico directo por Convention Bureau según segmento de ciudad

Ratio impacto económico directo (M. de e) por Convention Bureau en ciudades de					
Año	Más de 1.000.000 hab.	Entre 500.000 y 1.000.000 hab.	Entre 200.000 y 500.000 hab.	Menos de 200.000 hab.	Total
2000	260,37	107,56	36,45	166,76	46,61
2001	281,91	106,43	52,30	15,58	45,04
2002	710,20	161,95	70,01	24,85	69,10
2003	686,95	88,12	56,80	17,28	60,06
2004	634,44	68,27	37,40	14,75	44,95
2005	563,46	91,81	57,69	14,49	61,30

Fuente: Elaborado a partir del Informe Estadístico Turismo de Reuniones (2000-2005)

Las repercusiones de la celebración de eventos tienen un impacto científico, social y cultural en los destinos al asociarse con el progreso científico, adquiriendo relevancia y actualidad en los medios de comunicación. Desde la perspectiva económica, la celebración de eventos genera un impacto económico para la ciudad-sede que lo acoge. Además, al tratarse de una actividad que demanda gran cantidad de servicios, fomenta el desarrollo de un tejido empresarial formado por multitud de empresas (hoteles, OPC's, palacios de congresos, empresas de transportes, alquiler de vehículos, restaurantes, catering, ocio, servicios complementarios, agencias de publicidad etc.) que se benefician directa o indirectamente de este subsector turístico.

## 6. Conclusiones

La organización de marketing de los destinos turísticos ha alcanzado un importante nivel de complejidad debido, entre otros factores, a la competencia y concentración existente en la industria en la actualidad. Las actividades promocionales de un destino son una de las fuentes de obtención de diferenciación, si bien una óptima coordinación e integración comunicacional de todas las empresas e instituciones que componen el entramado turístico del destino, supone un factor de éxito seguro. El rol de mediador de la relación entre oferta y demanda turística en el caso de la promoción del destino recae en los *Convention Bureaux*.

En los últimos años, la oferta en el mercado de reuniones ha aumentado como consecuencia de las expectativas de negocio que se asocian a este segmento. Este aumento de la oferta ha provocado un endurecimiento de la competencia por la captación de eventos, lo que está llevando a que estas organizaciones intensifiquen sus acciones de marketing. Este endurecimiento de la competencia junto con la aparición de nuevos destinos, puede provocar pérdidas de cuota de mercado en los destinos de turismo de reuniones de menor nivel. Por tanto, las actividades desarrolladas por los *Convention Bureaux* resultan imprescindibles para aumentar y consolidar posiciones favorables en el mercado del turismo de reuniones en los próximos años.

El análisis realizado sobre los *Convention Bureaux* sugiere una serie de propuestas que ayuden a potenciar las ideas plasmadas a lo largo del trabajo:

- Intensificación de la cooperación (no competición) de las empresas en la implementación del marketing de destinos.
- Aplicación de acciones comerciales diferenciales en el tiempo, en función del mercado geográfico en el que se pretenda dar promoción al destino (e.g., nacional, internacional).
- Máxima profesionalización de la gestión de la red de empresas e instituciones que

constituyen la oferta del destino representadas por el Convention Bureau.

- Creatividad en las acciones promocionales.
- Desarrollar Planes Estratégicos de Marketing Turístico de Negocios del Destino.
- Proporcionar ofertas de destinos con amplia cobertura y amplitud.
- Intensificación de la vinculación con las empresas del destino.
- Aumento de la coordinación de la comunicación entre todas las partes implicadas.
- Mayor profesionalización de las estrategias de marketing del destino.
- Comunicar los logros de los *Convention Bureaux* al sector de forma periódica y continua.
- Intensificación de las relaciones con otros *Convention Bureaux*.
- Estructurar y diseñar los websites de los *Convention Bureaux* nacionales siguiendo unas pautas comunes. La uniformidad de contenidos y diseño atenuará las debilidades informativas de algunos *Convention Bureaux*, y generará un mayor impacto de la comunicación.
- Desarrollar medidas apropiadas para evaluar la eficacia de las acciones implementadas.
- Necesidad de creación de entidades dedicadas exclusivamente al mercado del turismo de reuniones; por tanto, es aconsejable dotar de autonomía de gestión a las oficinas de congresos de los entes locales (ayuntamientos, diputaciones o patronatos provinciales) para favorecer la eficacia dada la creciente exigencia de especialización que está rodeando al turismo de reuniones.

Resulta fundamental informar a los planificadores de reuniones sobre los servicios que ofrecen los *Convention Bureaux* para fomentar su uso (Weber, 2001). En este sentido, Internet es un medio de comunicación a reforzar en el contexto del turismo de negocios. De hecho, en algunos casos se ha demostrado que es la principal fuente de búsqueda

de información sobre el destino (véase e.g., Maitland y Newman, 2004). Por ello es necesario gestionar de forma integrada toda la información del destino, ya sea información *offline* u *online*. Las campañas de CIM promovidas por los *Convention Bureaux* serían la fórmula idónea para potenciar la imagen unificada de un destino. A través de este enfoque se lograría influir consistentemente en el proceso de elección de destino del planificador de eventos y en la decisión de visita del turista de negocios potencial. Asimismo, se favorecería el reconocimiento de la figura de los *Convention Bureaux* como fuente de referencia prioritaria en la búsqueda de información sobre un destino, potenciando su recuerdo en el tiempo para futuras decisiones de elección. Es por esto, que los contenidos informativos existentes en el website de los *Convention Bureaux* han de cubrir las expectativas de planificadores y visitantes. Si se consigue posicionar a los *Convention Bureaux* de esta manera, las empresas del destino observarán a estas entidades como los principales canalizadores de la demanda en las primeras etapas de elección de destino, y ofrecerán una mayor predisposición a colaborar y/o asociarse al Convention Bureau correspondiente.

El análisis de distintas variables sobre la incidencia de la entrada en funcionamiento de los *Convention Bureaux* en España pone de manifiesto que el número de reuniones y de participantes se ha incrementado a lo largo de los años existiendo una correlación altamente significativa de estas variables con el número de *Convention Bureaux* constatándose la capacidad de atracción de eventos por parte de estas organizaciones. Asimismo, el impacto económico directo muestra una tendencia creciente, aunque este impacto aumenta con el tamaño de la ciudad que alberga el evento, por la mayor capacidad de atracción de eventos y, por tanto, de participantes por parte de las organizaciones situadas en estos destinos.

#### NOTAS:

- 1 Crear una identidad e imagen de marca particular de las empresas que cooperan, que las ponga a disposición de competir con otras empresas.
- 2 Debido al carácter rotativo de la celebración (anual, bianual, etc.) y de la localización de muchos eventos, cambiando de un destino a otro, después de un año intenso se suelen producir bajadas de actividad importantes.

### Referencias bibliográficas

- Arens, W.F. (2000): *Publicidad*, 7ª ed., McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A., México.
- Besteiro, B. (2003): "El turismo de congresos y reuniones en la Comunidad Autónoma Gallega", *Papers de Turisme* 2003 (33), pp.128-147.
- Bigné, E.; Font, X. y Andreu, L. (2000): *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*, Esic, Madrid.
- Buhalis, D. y Cooper, C. (1998): "Competition or co-operation: Small and medium-sized tourism enterprises at the destination", en Laws, E.; Faulkner, B. y Moscardo, G. (eds), *Embracing and managing change in tourism: International case studies*, pp. 324-346, Routledge, Londres.
- Cañada, A. (2004): "La Cuenta Satélite de Turismo: algunos indicadores básicos para el análisis", en Auriol, J. (coord), *Las nuevas formas de turismo, Colección Mediterráneo Económico*, pp. 39-52, Cajamar, Almería.
- Chon, K.S. y Sparrowe, R.T. (2001): *Atención al cliente en hostelería*, Thomson-Paraninfo, Madrid.
- Consejería de Turismo, Comercio y Deporte (2006). Boletín de Indicadores Turísticos de Andalucía 2006. <http://www.juntadeandalucia.es/turismocomercioydeporte/>
- Dieke, P.U.C. y Karamustafa, K. (2000): "Cooperative Marketing in the Accommodation Subsector: Southeastern Mediterranean Perspectives", *Thunderbird International Business Review* 2000, 42(4), pp. 467-494.
- Duncan T.R. y Caywood, C. (1996). "The concept, process, and evolution of integrated marketing communication", en Thorson, E. y Moore, J. (eds), *Integrated Communication: Synergy of Persuasive Voices*, pp. 13-34, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- Duncan, T.R. y Moriarty, S. (1999): "Commentary on relationship-based marketing communications", *Australasian Marketing Journal* 1999, 7(1), pp. 118-120.
- Duncan, T.R. y Moriarty, S.E. (1998): "A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships", *Journal of Marketing* 1998, 62(2), pp. 1-13.
- Gartrell, R.B. (1994): *Destination marketing for convention and visitors bureaus*, 2ª ed., Dubuque, IA: Kendall/Hunt Publishing.
- González, C. (1995): "El mercado de reuniones, congresos e incentivo en España", *Estudios Turísticos* 1995 (126), pp. 179-190.
- González, C. (1997): "El mercado de reuniones en España", en *La Actividad Turística Española en 1996 (Anuario de la AECIT)*, Grupo NEXO, Madrid, pp. 491-506.
- Grönroos, C. (2004): "The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value", *Journal of Business & Industrial Marketing* 2004, 19(2), pp. 99-113.
- Hall, M. (2000): "Rethinking collaboration and partnership: A public policy perspective", en Bramwell, B. y Lane, B. (eds), *Tourism Collaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability*, Channel View, Clevedon.
- Heller, V.L. y Ahmed, Z.U. (1997): "Designing a Tourism Marketing Assessment for Small Communities", *Journal of Professional Services Marketing* 1997, 15(2), pp. 145-168.
- Instituto de Turismo de España. <http://www.spain.info>
- Jiménez, D. y Sánchez, M. (2005): "El Marketing del turismo de negocios: Los Convention Bureaux como herramienta promocional", *Investigación y Marketing* 2005 (87), pp. 56-63.
- Kliatchko, J. (2005). "Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC)", *International Journal of Advertising* 2005, 24 (1), pp. 7-34.
- Maitland, R. y Newman, P. (2004): "Developing Metropolitan Tourism on the Fringe of Central London", *International Journal of Tourism Research* 2004, 6(5), pp. 339-348.
- Marín, M.B. y Marín, G.M. (2001): "La política de promoción turística exterior. Análisis de la estrategia de producto en los principales mercados emisores", *Boletín Económico de Ice* 2001 (2708), pp. 29-39.
- Martín, I. y Gaspar, A.I. (2005): "La cooperación empresarial como estrategia para lograr sinergias PYMES y grandes compañías. Estudio empírico sobre el sector turístico español", *Boletín Económico de Ice* (2844), pp. 25-36.
- Morgan, N. y Pritchard, A. (2002): "Conceptualising destination branding", en Morgan, N., Pritchard, A. y Pride, R. (eds), *Destination Branding: Creating a Unique Destination Proposition*, pp. 11-41, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Morrison, A.M.; Bruen, S.M. y Anderson, D.J. (1998): "Convention and visitors bureaus in the USA: a profile", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 1998, 7(1), pp. 1-19.
- Prideaux, B. y Cooper, C. (2002): "Marketing and destination growth: A symbiotic relationship or simple coincidence?", *Journal of Vacation Marketing* 2002, 9(1), pp. 35-51.
- Rindfleisch, A. (2000). "Organizational trust and interfirm cooperation: An examination of horizontal versus vertical alliances", *Marketing Letters* 2000, 11(1), pp. 81-95.
- Rodríguez del Bosque, I. y San Martín Gutiérrez, H. (2001): "Turismo de reuniones: Oportunidad de negocio", *Estudios Turísticos* 2001 (147), pp. 121-140.
- Schultz, D.E.; Tannenbaum, S.I. y Lauterborn, R.F. (1993): *The New Marketing Paradigm: Integrated Marketing Communications*, NTC Business Books: Lincolnwood (Chicago).
- Shan, W. (1990): "An empirical analysis of organizational strategies by entrepreneurial high-technology firms", *Strategic Management Journal* 1990, 11(1), pp. 129-139.
- Shimp, T.A. (2003): *Advertising, Promotion, & Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*, 6ª ed., Thomson South-Western, Mason (Ohio).
- Smith, K.G.; Carrol, S.J. y Ashford, S.J. (1995): "Intra and interorganizational cooperation: Toward a research agenda", *Academy of Management Journal* 1995, 38(1), pp. 7-23.
- Spain Convención Bureau. Federación Española de Municipios y Provincias (varios años). *Informe Estadístico Turismo de Reuniones*.
- Spain Convention Bureau. <http://www.scb.es/>
- Stern, L.W; El-Ansary, A.I.; Coughlan, A.T. y Cruz, I. (1999): *Canales de comercialización*, 5ª ed., Prentice-Hall, Madrid.
- Subdirección General de Estudios sobre el Sector Exterior y la Competitividad (2004): "España como destino turístico: Una comparativa internacional", *Boletín Económico de Ice* 2004 (2825), pp. 3-13.
- Uriel, E. y Monfort, V.M. (2001): *El sector turístico en España*, Caja de Ahorros del Mediterráneo, Valencia.
- Weber, K. (2001): "Meeting planners' use and evaluation of convention and visitor bureaus", *Tourism Management* 2001, 22(6), pp. 599-606.