



Universidad de Matanzas  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Departamento de Turismo

**Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo**

**TITULO: DISEÑO DE UN PROCEDIMIENTO PARA LA  
IMPLEMENTACIÓN DEL TURISMO DE EVENTOS EN LA  
CIUDAD DE MATANZAS.**

**Autora:** Leinerys Domínguez Cepero

**Tutora:** Lic. Jessica Alpizar Valdés

**Matanzas, 2022**

## Declaración de Autoría

Declaro que soy la única autora de este Trabajo de Diploma y autorizo a la Universidad de Matanzas y a la Delegación del MINTUR Matanzas a disponer de su uso cuando lo estime conveniente para su perfeccionamiento.

---

Leinerys Domínguez Cepero

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Tribunal

---

Firma

---

Miembro del Tribunal

---

Firma

---

Miembro del Tribunal

---

Firma

Dado en Matanzas, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2022

**Pensamiento**

**“La posibilidad de realizar un sueño es lo que hace que la vida sea interesante”**

**Paulo Coelho**

## Dedicatoria

Dedico el presente Trabajo de Diploma y mis más grandes logros a mi madre, la persona más importante de mi vida; a mi papá, mi gran ejemplo a seguir y a mi hermana que es mi inspiración para superarme y crecer cada día. Muchas gracias también a mis dos abuelitas que con sus consejos, paciencia y dedicación han hecho de mí la persona que soy hoy. A mi abuelo Chago le agradezco por consagrar tantos años de su vida a cuidarme y a ser el abuelo más cariñoso y noble del mundo. En especial quiero dedicarla al ángel que me cuida desde el cielo, mi abuelito Alberto, esto en gran parte te lo debo a ti, muchas gracias por todo lo que hiciste por mí, gracias por tu dedicación e infinito amor. Le agradezco a mi tutora Jessica por dedicarme algo tan preciado como su tiempo y ayuda para lograr este gran proyecto. A mis amigas darle gracias pues siempre han estado ahí para mí en todos estos años de carrera. Muchísimas gracias a todos.

## Agradecimientos

Le agradezco a:

- Mis padres por darme todo, por ser mi fuerza y mi ejemplo a seguir.
- Mi hermana, mi compañera de vida y mi impulso para ser alguien mejor para ella.
- Mis abuelos, que sin duda alguna son parte importante e imprescindible de mi vida, por darme cada una de las enseñanzas que hoy me hacen ser quien soy, por formarme con grandes valores y por estar siempre para mí.
- A mi grupo de amigas, por ser parte primordial en mi vida durante estos 5 años de carrera.
- A mis profesores de la carrera Turismo y a todos los que permitieron mi formación.
- A mi tutora Jessica por su esmero y dedicación.
- A todas esas personas que hicieron este proyecto posible.

Muchísimas gracias a todos de corazón.

## Resumen

El turismo de eventos como modalidad turística se ha desarrollado significativamente en los últimos años a nivel internacional, a la vez que se sitúa entre las actividades más importantes dentro del segmento de turismo especializado. Este cuenta con gran capacidad para generar ingresos, favorecer el desarrollo de empresas, la inversión de capital y la creación de empleos. Matanzas, provincia occidental de Cuba, situada entre La Habana y Varadero se declara destino turístico gracias a sus potencialidades culturales, históricas, patrimoniales. La ciudad cuenta con infraestructura hotelera y extrahotelera, sin embargo no se explota el turismo de eventos como parte de la gestión turística de la ciudad y existe un insuficiente arribo de turistas al destino. Por estas razones se traza como objetivo general de la investigación lograr la implementación del turismo de eventos en el destino turístico Matanzas. En su realización se emplean métodos cualitativos como la consulta de expertos, el trabajo en grupos, las encuestas, la observación, la entrevista, la tormenta de ideas, el análisis documental de la información bibliográfica entre ella Tesis de Diploma, de Maestría y Doctorales. La investigación radica en el diseño de un procedimiento diseñado para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Palabras claves: Turismo, Evento, Implementación, Modalidad, Destino, Ciudad

## Summary

Event tourism as a tourism modality has developed significantly in recent years at an international level, while being among the most important activities within the specialized tourism segment. It has a great capacity to generate income, promote business development, capital investment and job creation. Matanzas, western province of Cuba, located between Havana and Varadero, is declared a tourist destination thanks to its cultural, historical and heritage potential. The city has hotel and non-hotel infrastructure, however event tourism is not exploited as part of the city's tourism management and there is an insufficient number of tourists arriving at the destination. For these reasons, the general objective of the research is to achieve the implementation of event tourism in the tourist destination of Matanzas. In its realization, qualitative methods are used such as expert consultation, group work, surveys, observation, interview, brainstorming, documentary analysis of bibliographic information, including Diploma, Master's and Doctoral Thesis. The research lies in the design of a procedure designed to fulfill the proposed objectives.

Keywords: Tourism, Event, Implementation, Modality, Destination, City.

## Résumé

Le tourisme événementiel en tant que modalité touristique s'est considérablement développé ces dernières années au niveau international, tout en étant l'une des activités les plus importantes du segment du tourisme spécialisé. Il a une grande capacité à générer des revenus, à favoriser le développement des entreprises, l'investissement en capital et la création d'emplois. Matanzas, province de l'ouest de Cuba située entre La Havane et Varadero, est déclarée destination touristique grâce à son potentiel culturel, historique et patrimonial. La ville dispose d'une infrastructure hôtelière et non hôtelière cependant, le tourisme événementiel n'est pas exploité dans le cadre de la gestion touristique de la ville et le nombre de touristes arrivant à destination est insuffisant. Pour ces raisons, l'objectif général de la recherche est de parvenir à la mise en œuvre du tourisme événementiel dans la destination touristique de Matanzas. Des méthodes qualitatives sont utilisées dans sa réalisation, telles que la consultation d'experts, le travail de groupe, les enquêtes, l'observation, l'entretien, le brainstorming, l'analyse documentaire de l'information bibliographique, y compris le diplôme, la maîtrise et la thèse de doctorat. La recherche réside dans la conception d'une procédure conçue pour la réalisation des objectifs proposés.

Mots clés: Tourisme, Événements, Mise en œuvre, Modalité, Destination, Ville

## Índice

Introducción .....	1
Desarrollo.....	7
CAPÍTULO I: Fundamentos teóricos del Turismo de Eventos.....	7
1.1 Generalidades de eventos.....	8
1.1.1 Conceptualización .....	8
1.1.2 Criterio de clasificación de eventos. ....	9
1.1.3 Principales organismos e instituciones vinculadas. ....	10
1.1.4 Tendencias actuales de eventos.....	11
1.2 Turismo de eventos como modalidad turística.....	12
1.2.1 Definiciones del Turismo de Eventos .....	13
1.2.2 Panorama histórico del Turismo de Eventos. ....	14
1.2.3 Características generales del Turismo de Eventos. ....	15
1.2.4 Perfil del cliente de Turismo de Eventos.....	17
1.2.5 Ventajas del Turismo de Eventos. ....	18
1.3 Contexto actual del Turismo de Eventos .....	19
1.3.1 Turismo de Eventos en el ámbito internacional.....	19
1.3.2 Turismo de Evento en Cuba .....	22
1.3.3 Principales destinos sedes de eventos en Cuba .....	25
Conclusiones parciales del Capítulo I: .....	26
Capítulo II: Procedimiento para la implementación del turismo de eventos en ciudades destinos turísticos.....	26
2.1 Diagnóstico de las deficiencias del destino turístico Matanzas.....	27
2.2 Análisis de los antecedentes metodológicos para la implementación del turismo de eventos .....	30
2.3 Procedimiento para la implementación del turismo de eventos en ciudades destinos turísticos.....	34
2.4 Validación del procedimiento propuesto .....	53
Conclusiones parciales del Capítulo II .....	58
Conclusiones generales .....	59
Recomendaciones.....	60
Bibliografía.....	61
Anexos .....	65

## Introducción

El turismo constituye para muchos países uno de sus principales sectores económicos y, consecuentemente, su más importante fuente de ingresos en divisas. Una actividad de tan vasta y extendida acción se sirve de la más compleja y diversa gama de ocupaciones técnicas y profesionales; así como de manifestaciones del saber y acontecer humano también disímiles. El turismo se desarrolla a través del tiempo y de la historia como una vía alterna de desarrollo económico García Delgado (2008). Esta actividad económica es una de las principales fuentes de captación de divisas en el mundo; lo que indica que en poco tiempo se convertirá en la primera actividad económica mundial. Según Fernández Fuster (1988) la definición más completa aceptada por los principales investigadores en la primera mitad del siglo XX se debe a dos profesores suizos: Kurt Krapf y Walter Hunziker; los cuales publicaron en 1942: "Turismo es el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por actividades lucrativas." Por otra parte Goeldner (2000) definen al turismo como: "la suma de fenómenos y relaciones que se originan por la interacción de los turistas con los negocios de suministradores, gobiernos de países receptivos, y las comunidades locales en el proceso de atraer y hospedar a estos turistas y otros visitantes". Más recientemente, Náchter y García (2004) añadieron que "El turismo es una experiencia consistente en un viaje de ida a un destino, una estancia y un viaje de regreso, cuya motivación reside en la existencia de atractivos localizados en sitios concretos a los que vale la pena viajar. La demanda turística responde a la previa existencia de atractivos, para cuya experimentación se requiere el concurso de distintos agentes públicos y privados en diferentes sectores productivos..." El turismo aparece como un instrumento capaz de generar nuevos espacios de crecimiento y desarrollo territorial. La actividad turística trasciende la frontera económica, donde erróneamente se ha querido mantener por mucho tiempo, negando su propia naturaleza que nace con el intercambio de las relaciones humanas. Para nadie es secreto que el turismo es un fenómeno dinámico

precisamente por la cantidad de elementos y estructuras que giran a su alrededor. Así como tampoco es secreto que el turismo se convierte cada día en un fenómeno más complejo y heterogéneo al ser resultado directo de la sociedad.

Las expresiones del turismo son tan disímiles que dentro de ellas se puede encontrar desde el clásico turismo de sol y playa hasta un turismo espacial. Son estas diferencias precisamente las que hacen del turismo un fenómeno único y exclusivo. Una de sus variantes más antiguas y auténticas es el turismo de eventos, eje central de la investigación. El incremento constante de la actividad turística hace que esta industria enfrente importantes retos. En consecuencia, América Latina y el Caribe tienen el gran desafío de diversificar su oferta turística y gestionar de manera sostenible dicha modalidad. Dentro de la industria del turismo las reuniones, congresos y convenciones constituyen uno de los segmentos más grandes y crecientes de la industria tanto a nivel global como en los contextos regionales y locales. Es un negocio que es tomado como una actuación prioritaria en varios países del mundo, producto del elevado gasto de los participantes en el destino, la extensión de la estadía promedio y porque aporta grandes beneficios económicos, comerciales y socio-culturales Fernández González (2009). Captar, promover y organizar eventos permite a los países divulgar y promocionar su imagen, así como generar ingresos para la ciudad o región anfitriona. También es un elemento clave en la generación de flujos turísticos con el objeto de combatir uno de los mayores enemigos de la actividad turística: el factor estacionalidad. Además el turismo de eventos está estrechamente relacionado con otras modalidades como: turismo cultural, histórico, deportivo, sol y playa; de esta forma satisface las expectativas y necesidades de los visitantes.

La industria de reuniones ha alcanzado su madurez, al posicionarse 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. Adicionalmente a importantes oportunidades de negocio, la industria de reuniones suministra inmensos beneficios a la economía en general, pues contribuye en promedio un mayor nivel de gasto, reduce la estacionalidad, contribuye a la regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimiento y potencia la innovación y la

creatividad OMT (2014). Según Rodríguez Millares (2012) el turismo de eventos alcanza el tercer puesto de las modalidades que mayor importancia tienen en América Latina representada con una demanda del 26% con el fin de transmitir conocimientos, generar resultados, promover actividades de integración o promocionar diferentes destinos, además plantea que "el Turismo de Eventos: incluye congresos, convenciones, ferias, exposiciones, viajes de incentivo, festivales. Es una modalidad del turismo de negocios, que moviliza esencialmente a líderes de opinión en distintas ramas del conocimiento, la ciencia, la tecnología, las finanzas o el comercio". El turismo de negocios y reuniones es aquel segmento de la demanda turística que, en términos generales, incluye el turismo de convenciones, congresos e incentivos, también conocido como reuniones de empresa. Los congresos, convenciones, conferencias, seminarios, simposios, reuniones e incentivos, así como las exposiciones y ferias comerciales, industriales o profesionales surgen como un reclamo de la sociedad de consumo que necesita reunir, por razones de asociación y en un determinado entorno geográfico, a colectivos, grupos y/o clientes con fines comerciales, sociales, económicos u otros según Maure Agüero (2006). El mercado del turismo de negocios y otros tipos de eventos, va ganando terreno en todo el mundo y se proyecta con un futuro optimista a nivel internacional, pues representa actualmente, aproximadamente el 20% de las llegadas internacionales con un ritmo de crecimiento sostenido, al manifestar una alta rentabilidad y contribución al desarrollo de otros sectores, relacionados y de apoyo según Boletín de Noticias, OMT (2007). Para Rodríguez Millares (2014): "La mayor importancia de los eventos es ser la única modalidad turística que está encaminada en primer lugar al desarrollo del conocimiento científico y técnico de la sociedad que propicia los más productivos intercambios de experiencia entre comunidades de las más diversas profesiones científicas, médicas, culturales, deportivas, técnicas". Además, plantea que "Permite acceder a nuevos e importantes segmentos del mercado que solo viajarán a nuestro destino turístico motivados por la temática del evento".

El turismo cubano se redimensiona e inserta de manera sostenible y novedosa en fuertes mercados emisores a nivel mundial. Cuba posee varios atributos que la hacen acreedora de una oferta de extraordinario valor; basada en la seguridad del destino para el visitante, el potencial científico, la ubicación geográfica y la auténtica cultura popular. El país, en su amplia búsqueda por mostrar un producto atractivo y diversificado, se involucra en el desarrollo de nuevas modalidades turísticas entre las cuales se encuentra el turismo de eventos; caracterizado por ritmos de crecimientos sostenidos y una alta contribución al desarrollo de otros sectores relacionados y de apoyo. Las tendencias actuales propician que dentro de las políticas nacionales en la esfera del turismo se fortalezca la idea de convertir a Cuba en un destino de eventos, vigente además en los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución (2011, 33-34). Estos incluyen dentro de la política para el turismo “captar e incrementar nuevas modalidades de turismo y segmentos de mercados de altos ingresos”; al mismo tiempo que “diversificar y consolidar de forma acelerada servicios y ofertas complementarias al alojamiento que distingan al país, priorizando el desarrollo de las modalidades: (...) convenciones, congresos y ferias, entre otras “. Dentro de las perspectivas del Ministerio de Turismo de Cuba MINTUR (2011) para el 2012 se potencia la modalidad de eventos e incentivos como una de las principales líneas estratégicas de trabajo. Cuba posee un inmenso potencial para el desarrollo del turismo de eventos, pues cuenta con un conjunto de factores que interactúan en su favor, tales como su propio potencial en las múltiples esferas del saber, la estabilidad política y seguridad para el visitante, todo ello en conjunto con el fortalecimiento de la infraestructura hotelera, extrahotelera y de servicios, así como la favorable ubicación geográfica de la Isla y su cultura que perfectamente permiten disponer de una oferta complementaria de inigualable valor. Es importante destacar el hecho de que, en los últimos años, alrededor del 66 % de todos los eventos internacionales se realizaron en la Ciudad de La Habana, seguida por Matanzas, Santiago de Cuba, Villa Clara y Cienfuegos. Esto sitúa a Matanzas entre los destinos emergentes respecto al turismo de reuniones, con atractivos naturales, históricos y culturales que aunque no ha alcanzado aún su

verdadero despegue, es un posible camino a seguir para lograr uno de los objetivos de la estrategia comercial del territorio y diversificar el producto turístico matancero.

La urbe matancera posee monumentos, museos, áreas naturales, restaurantes, infraestructura hotelera estatal, casas de renta privadas, centros de recreación que constituyen importantes recursos turísticos de relevancia nacional por sus valores patrimoniales, culturales, naturales e históricos dispuestos a recibir turismo. No hay duda de que en la provincia se ha desarrollado un gran auge en cuanto al turismo, se han dado pasos significativos para el desarrollo de este, sin embargo no se ha logrado los niveles de profesionalidad que la modalidad requiere, donde se evidencia la improvisación y la falta de estrategias previas para el desarrollo de la modalidad; no se hace un uso efectivo de los recursos para promocionar los eventos lo que dificulta el flujo y la cuota de mercados que asisten a estos; no existe un organismo que controle y regule los eventos y resultados; existencia de muy poco desarrollo de la modalidad, no se explota el turismo de eventos como parte de la gestión turística de la ciudad; como otro aspecto significativo que retrasa la puesta en marcha del desarrollo efectivo del turismo actualmente es el insuficiente arribo de turistas al destino. Todos estos elementos en síntesis constituyen la Situación Problémica que fundamenta el inicio de esta investigación y dan paso a formular el Problema Científico: ¿Cómo implementar el turismo de eventos en el destino turístico Matanzas para contribuir a la gestión turística de la ciudad?

En relación con lo anteriormente expuesto podemos definir como Objetivo General de esta investigación: diseñar una propuesta para lograr la implementación del turismo de eventos en el destino turístico Matanzas.

Del anterior Objetivo General se derivan los siguientes Objetivos Específicos:

- 1-Argumentar los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan el turismo de eventos en el destino.
- 2-Diseñar un procedimiento para la implementación del turismo de eventos en ciudades turísticas.

Los métodos teóricos empleados en la investigación son: el análisis-síntesis, el histórico-lógico, inductivo-deductivo; también se utilizan métodos empíricos que permiten construir y elaborar la teoría científica además de intervenir, analizar y transformar la realidad en el proceso de investigación científica, se emplean métodos cualitativos como la consulta con expertos, el trabajo en grupos, las encuestas sin escalas numéricas, la observación, las entrevistas, la lluvia de ideas y el análisis documental. Además, se realiza una amplia revisión bibliográfica a través de la cual se analizan diversos documentos, artículos de revistas y sitios Web. En este trabajo se consulta bibliografía en un 50% de autores con un vasto reconocimiento en el campo del turismo de eventos.

La importancia de esta investigación radica en la realización de un detallado estudio del turismo de eventos y las tendencias más actuales tanto a nivel mundial, como nacional y específicamente en la ciudad objeto de estudio: Matanzas. Al implementarse se obtendrán resultados tangibles e intangibles que contribuyen a obtener beneficios económicos-financieros para lograr el desarrollo sostenible del destino turístico Matanzas.

La investigación se estructura: resumen, introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. El Capítulo I determina los fundamentos teóricos del Turismo de Eventos. El Capítulo II estudia los antecedentes metodológicos y plantea el diseño de un procedimiento propuesto para implementar el turismo de eventos en el destino turístico Matanzas. Las Conclusiones y Recomendaciones, responden a los objetivos identificados en la investigación; la Bibliografía, plasma los documentos consultados para la realización de la investigación y los Anexos evidencian la información necesaria e imprescindible para la comprensión de la presente investigación.

## Desarrollo

### CAPÍTULO I: Fundamentos teóricos del Turismo de Eventos.

Los fundamentos teóricos constituyen la primera etapa de todas las investigaciones, para ello es necesario realizar un minucioso estudio que abarque desde lo más clásico hasta lo más actualizado del tema objeto de estudio. Dada la importancia que tiene el análisis bibliográfico afirmar que constituye una parte primordial en la investigación, puesto que aporta el conocimiento de los estudios ya existentes, teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas acerca del tema o problema que el investigador se propone indagar o resolver (Rivas 2009). Particularmente se pretende profundizar en el origen y surgimiento, la conceptualización, los principales criterios de clasificación, los organismos que se vinculan al turismo de eventos, el perfil del cliente de esta modalidad, las ventajas de este y por último la repercusión del turismo de eventos tanto a nivel internacional como en Cuba y los principales destinos turísticos sedes de eventos en Cuba como queda plasmado en el hilo conductor.

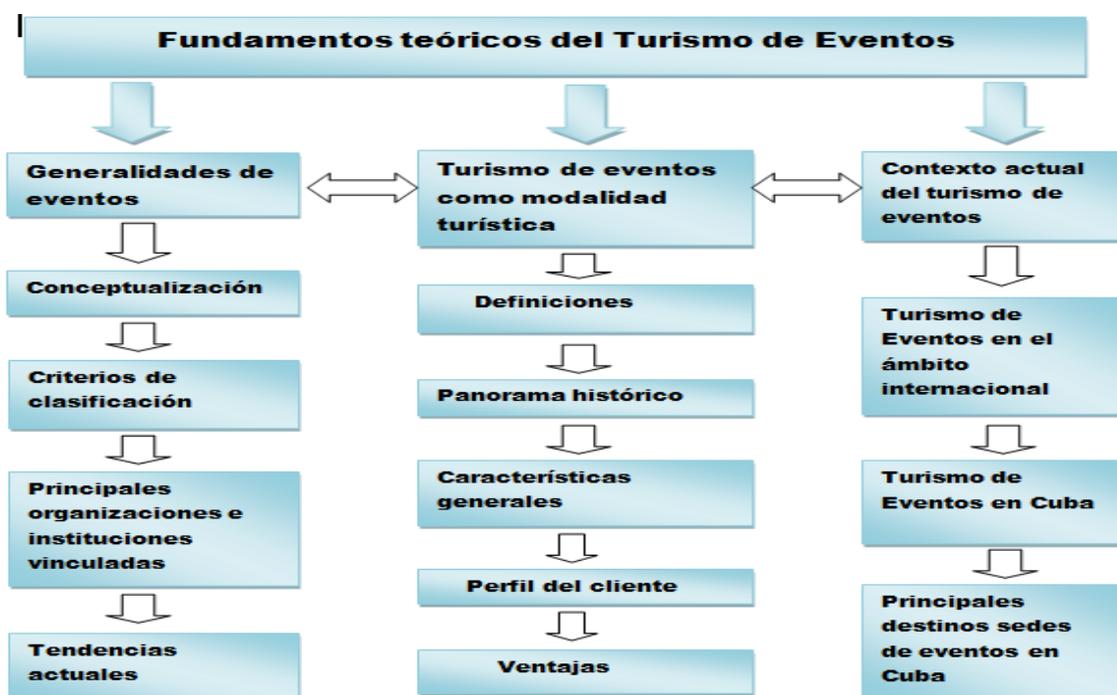


Figura 1 Hilo conductor del Capítulo I de la investigación

Fuente: Elaboración propia.

## 1.1 Generalidades de eventos

En este epígrafe se abordan elementos que están aliados a los eventos indispensables para su estudio pues enfoca el análisis desde lo general y evidencia una visión amplia de los componentes que lo integran.

### 1.1.1 Conceptualización

Según la Real Academia de España, un evento es todo “suceso importante y programado, de índole social, académico, artístico o deportivo” y según Alpízar Valdés (2020) a lo que pudiera agregarse: con un objetivo concreto y dirigido a una audiencia en particular”. Debido a la importancia que reviste delimitar con claridad el término evento, se presentan otras definiciones emitidas por especialistas en el tema. En el análisis de Acosta (2000) se evidencia una visión más integradora pues lo define como: “acontecimiento programado, sujeto a la aplicación de una metodología adecuada, sustentada en la aplicación de técnicas y tecnologías específicas, orientado hacia la consecución de objetivos relacionados con intereses colectivos y condicionados por el espacio físico, la variable temporal y por sobre todo a la oportunidad del mercado al cual se dirige”. Para Rodríguez Millares (2012) un evento es una acción que moviliza a los participantes a viajar a un destino que no ha sido escogido previamente por ellos y que quizás en determinado momento no tenía interés de visitar como turista. . Peñalver Medina (2015) plantea que la gestión de eventos está enfocada en la estructura legal, administración, operaciones y políticas a las cuales debe regirse la actividad de eventos. Incluye además la implementación de procedimientos, metodologías y normas para la organización de eventos, la elaboración del calendario de eventos e incentivos, selección a temáticas, tecnologías y servicios especializados, lo que permite ampliar el mercado generador y consumidor de eventos en beneficio del destino. La realización de un evento surge como un reclamo de la sociedad que necesita reunirse en un determinado entorno geográfico para concretar un intercambio de carácter social, técnico, profesional o científico (Maure 2007). Sin embargo según (Castro 2015) es necesario definir a los eventos como un acto en directo y efímero que se dirige a un público específico de personas y que se diseña con el fin de conseguir impactar al público

a través de un mensaje comunicacional desde la emoción, utilizando para ello la tecnología, así como diferentes disciplinas artísticas. Según lo planteado anteriormente se asume que un evento es una actividad que debe ser planeada con anterioridad y va dirigida a un público que adquiere conocimientos de este, donde se lleva a cabo un intercambio de carácter social y con la finalidad de obtener beneficios mutuos.

#### 1.1.2 Criterio de clasificación de eventos.

Autores	Clasificaciones
Rodríguez Millares (2012)	<p>Por el origen del evento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Evento de diseño propio</li> <li>-Evento establecido por alguna institución local o nacional</li> <li>-Sede Captada en organismos internacionales.</li> </ul> <p>Por el origen de los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nacionales,</li> <li>-Nacionales con participación extranjera.</li> <li>-Internacionales (regionales o Mundiales)</li> </ul> <p>Por el número de participantes (Veamos la escala que establece ICCA)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pequeños, medianos, grandes y mega eventos.</li> </ul> <p>Por sus Temáticas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Eventos científicos, eventos técnicos , culturales, jurídicos, médicos, comerciales</li> </ul> <p>Por su formato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Congresos, Convenciones, Simposio, Talleres, Conferencias, Etc.</li> </ul> <p>Por el origen de la convocatoria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gubernamental</li> <li>-No gubernamental</li> <li>-Corporativos</li> </ul>
Fernández Gonzales (2009)	<p>Establece como tipologías más utilizadas: congreso, conferencia, seminarios, taller, curso, panel, simposio, mesa redonda, foros, sesión de posters, temas libres, videos, reunión, coloquio, debate, encuentro, entre otros.</p>
Maure Agüero (2007)	<p>Según su tipología: congresos, conferencias, simposio, seminario, debate convención, reunión, informal, panel o debate de experto, mesa redonda, taller, asamblea, exposiciones y ferias, festivales, coloquio, jornada, eventos multidestinos,</p>

	<p>eventos itinerantes, eventos virtuales, viaje de incentivos. Por su naturaleza: eventos internacionales, nacionales con participación extranjera y nacional. A partir de su generación: diseño propio y sedes captadas. Según entidades que los convoquen: gubernamentales, no gubernamentales y corporativos. Según sector generador: científicos-técnicos, médicos, ciencias sociales y económicos, agricultura y medio ambiente, culturales, deportivos y náuticos, leyes, educación y comerciales. Según el tamaño o número de delegados: pequeños (50 hasta 249), medianos (250 hasta 499), grandes (500 hasta 2000), megaeventos (más de 2000) y minieventos (entre 35 y 45 delegados). Según sus objetivos: promocionales, informativos, formativos didácticos, de refuerzo de relaciones sociales, de relaciones internas y externas.</p>
<p>Socarrás; Martiatus; Pérez, et al., (2000)</p>	<p>Tipologías más utilizadas: congreso, conferencia, seminarios, taller, curso, panel, simposio, mesa redonda, foros, sesión de posters, temas libres, videos, reunión, convención, coloquio, debate, encuentro, jornada, charla, banquete, concurso, celebraciones de año nuevo, coctel, festival, entre otros. □ A partir de su generación: diseño propio, sedes captadas, nacionales, internacionales, nacionales con participación extranjera. □ Según su categoría: mundiales, internacionales, regionales, nacionales, provinciales, municipales (estas dos últimas categorías teniendo en cuenta la división política-administrativa de Cuba).</p>

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar el análisis de los criterios de clasificación de eventos anteriormente expuestos se concuerda absolutamente con el criterio de Rodríguez Millares (2012) pues este enmarca varias clasificaciones sumamente objetivas y concretas al agruparlas en subconjuntos bien organizados.

### 1.1.3 Principales organismos e instituciones vinculadas.

Son muchas las organizaciones que están dirigidas al desarrollo de eventos. A nivel mundial se destacan: ICCA, UIA, IAPCO, AIPC, MPI, UFI, ITMA, AFIDA y

COCAL. Todas las estadísticas que evalúan el desarrollo mundial de la realización de eventos parten de los informes emitidos por UIA e ICCA, ya que constituyen las únicas organizaciones autorizadas para realizarlo según Navarro Martell (2012). Entre las más destacadas se encuentran las siguientes:

- ICCA: fundada hace más de 50 años, se especializa en el sector de reuniones de asociaciones internacionales ofreciendo datos inigualables, canales de comunicación y oportunidades excelentes de negocios

- La UIA: es una organización fundada en Bruselas en el año 1907, con un marcado interés por la actividad de las asociaciones internacionales, su importancia para la sociedad, su filosofía y los métodos de información que emplean.

- En América Latina se logra crear en Buenos Aires en 1985, la Confederación de Organizadores de Congresos y Afines de América Latina (COCAL) cuyos antecedentes están en el Primer Congreso organizado en Lima en 1980, la Asociación Americana de Ferias Internacionales (AFIDA) creada en 1969 y la Organización de Buró de Convenciones de América Latina y el Caribe que se crea en La Ciudad de La Habana en 1998 Rodríguez Millares (2012). Para Navarro Martell (2012) deben incluirse en este grupo a los actores siguientes: Comité Organizador, Sedes y Organizador Profesional de Congresos (OPC). Todas estas organizaciones juegan un papel fundamental en el desarrollo y la gestión de eventos grandes escalas a nivel mundial.

#### **1.1.4 Tendencias actuales de eventos.**

Aunque la actual crisis sanitaria provocada por la Covid 19 ha paralizado el turismo de forma general como independientemente el turismo de negocios, se desarrollan nuevos formatos de eventos como los formatos híbridos, los encuentros online y las alternativas visuales que son una alternativa a la reunión presencial. En este sentido las nuevas tendencias en la organización de eventos apuntan a crear experiencias ajustadas a cada visitante, por lo que las empresas del sector se están esforzando en estructurar encuentros más atractivos que inciten al viajero a conocer más sobre el destino y no a asistir solamente a un

evento. Esto se materializa a través de la personalización de eventos al ofrecer experiencias para cumplir los objetivos individuales a pesar de tener en ocasiones un número elevado de participantes. Por tal razón se aplican las siguientes estrategias en su realización: segmentación avanzada, mensajerías y detalles personalizados. Según Meléndez (2021) las tendencias tenderán a ser eventos híbridos en estos primeros meses, pero poco a poco irán desapareciendo y volviendo a eventos presenciales, eso sí, con todas las medidas de seguridad necesarias: reducción de aforo, distancia social y el correcto uso de las mascarillas. Entre las tendencias actuales para el desarrollo sostenible de los eventos según Meléndez (2021) están las siguientes: Eventos digitales a pesar de que hay una cierta saturación por la proliferación de eventos virtuales, seguirá siendo una de las tendencias de este año, aunque poco a poco irá perdiendo terreno a favor de los eventos presenciales. Eventos híbridos estos son sin dudas la tendencia en el sector hotelero, cuentan con la ventaja de ofrecer la cercanía de los eventos presenciales y la seguridad y accesibilidad de los eventos online. Eventos sostenibles, la conciencia ecológica y social es más importante que nunca. Muchas empresas se destacan por eventos con un enfoque más consciente de los impactos ambientales en los que se evidencian por ejemplo, el producto local. Roadshow es una tendencia al auge que consiste en presentar los productos/servicios en varias ciudades. De este modo promueven la proximidad comercial y sobresalen con respecto a otras marcas competidoras con un contenido original. Small meeting, tras el auge del teletrabajo y la saturación de videollamadas durante 2020 surge una nueva tendencia que consiste en crear pequeños grupos de trabajo para recuperar la antigua normalidad, cumpliendo con todas las medidas de seguridad. Tienen gran acogida entre aquellos profesionales que no se sienten cómodos con el distanciamiento social y quieren recuperar el networking y los vínculos personales con sus compañeros, proveedores y clientes.

## **1.2 Turismo de eventos como modalidad turística**

Esta modalidad turística es de suma importancia para generar corrientes turísticas bajo la motivación de la realización de actividades de diversa índole como

reuniones, congresos, convenciones o cualquier tipología de reunión, por lo tanto beneficia a los destinos donde se proyecte y aplique.

#### 1.2.1 Definiciones del Turismo de Eventos

Muchos especialistas utilizan diferentes términos para definir el Turismo de Eventos:

Pérez (2000) ofrece una visión más comercial del término, asumiendo que es el negocio de propiciar los encuentros cara a cara de uno o varios grupos de personas mediante el traslado al o los lugares, momentos, ambientes y situaciones de contactos diferentes a las habituales, de modo que se garanticen las condiciones mínimas necesarias en ellos, para que los flujos formales e informales de comunicación sean efectivos y generen altos niveles de respuesta cognitiva, afectiva y de comportamiento en sus participantes. El autor de esta definición realiza una aproximación a la industria de los eventos desde la óptica de las ciencias comerciales con un enfoque novedoso. El turismo de reuniones es el conjunto de actividades económicas asociadas a la realización de congresos, convenciones, viajes de incentivo y otras reuniones similares a estas (jornadas, encuentros conferencias, simposios, foros, seminarios, cursos...) convocados por motivos profesionales y/o asociativos Contreras (2005). Años más tarde, se plantea que el turismo de eventos son los flujos turísticos que se producen con motivo de la participación en cualquier tipo de reunión que puede ser congresos, convenciones, ferias, exposiciones, festivales, con el objetivo principal de intercambiar ideas, conocimientos y experiencias entre los participantes en las diferentes ramas del saber humano (científica, técnica, cultural, deportiva, educativa, social, económica, comercial, religiosa, o de otra índole según López (2008). "Turismo de Eventos: incluye congresos, convenciones, ferias, exposiciones, viajes de incentivo, festivales. Es una modalidad del turismo de negocios, que moviliza esencialmente a líderes de opinión en distintas ramas del conocimiento, la ciencia, la tecnología, la finanzas o el comercio" Rodríguez Millares (2011). La OMT definió el Turismo de Eventos como el sector 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.

### 1.2.2 Panorama histórico del Turismo de Eventos.

El surgimiento de los eventos no se puede percibir distanciado al surgimiento del turismo por este motivo resulta imprescindible remontarse en los orígenes del turismo para comprender así la evolución de dicha modalidad. Entre los primeros reportes de eventos se destaca la Primera Convención Intergubernamental, celebrada en Europa entre 1644 y 1648 y el Primer Congreso Médico Internacional, celebrado en Roma en 1681. Entre los siglos XVI y XIX se sientan las bases de turismo moderno y comienzan a surgir los centros vacacionales. En el siglo XVIII se fundan en Europa los primeros Palacios de Congreso. En 1841, Thomas Cook en Inglaterra y Henry Wells en Estados Unidos inician simultáneamente sus actividades como profesionales del turismo (Nodal 2008). El mayor aporte de Cook, conocido como uno de los precursores del turismo de eventos, es la excursión organizada, actualmente conocida como paquete turístico. Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, el turismo se transforma en un fenómeno masivo y surgen varias modalidades, destacándose el turismo de eventos. En 1963 se funda la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA); la cual desempeña un importante rol en la actualidad. La proliferación de estas organizaciones ocurre fundamentalmente en países del primer mundo; mientras que se produce un desarrollo más tardío en América Latina y el Caribe. En 1985, se logra crear la Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos de América Latina (COCAL). Los hoteles comienzan a brindar nuevas facilidades para el turismo de eventos como salones y tecnología para reuniones y conferencias. Con el desarrollo de la actual “sociedad de la información y el conocimiento” se alcanza cada día más un alto nivel tecnológico y científico (Suárez 2010). De ahí el surgimiento de las bases del turismo de eventos, modalidad cuya principal intención es mover masas de turistas.

### 1.2.3 Características generales del Turismo de Eventos.

En la antigüedad viajar constituía un lujo al alcance de muy pocos. Con el paso de los años el viajar y por consiguiente realizar turismo se ha convertido en una necesidad, lo mismo ha pasado con las motivaciones de estos viajes, pues a medida que ha evolucionado el viajero busca obtener experiencias únicas en cada uno de sus viajes ya sea por motivos de ocio y recreación, religiosos, de deportes, culturales de salud o de eventos. Es importante mencionar que el turismo de eventos y congresos son tras el turismo de sol y playa el mercado más importante que, además de ayudar a romper la estacionalidad, atrae a un gran número de turistas de calidad según Publicaciones Vertice (2008). Cada vez son más las organizaciones tanto públicas como privadas que se animan a organizar diferentes eventos en su ciudad. Este aumento está motivado por las diferentes ventajas con las que se pueden beneficiar las ciudades sedes siendo una de las principales el poder alcanzar una visibilidad turística no existente hasta el momento. Esta visibilidad proporcionará a su vez otras ventajas importantes en el sector, como son la ruptura de la estacionalidad, la atracción de nuevos visitantes tanto en la actualidad como en el futuro, el aumento de la duración de su estancia y la mejora de las infraestructuras necesarias para poder acoger a dichos visitantes. La modalidad de turismo busca como objetivos comunes a cualquier actividad turística que se lleve a cabo: aumentar el flujo de turistas, obtener beneficios económicos y potenciar la imagen del destino. Es un turismo altamente rentable, ya que gracias a él se originan considerables gastos en las ciudades anfitrionas. El segmento de mercado que consume esta modalidad posee un elevado nivel educacional y status social, además de una capacidad de gasto relevante basado en Valle (2010). Los eventos contribuyen al desarrollo de cualquier rama del conocimiento humano y a la constante consolidación de su nivel científico-técnico-cultural, pues facilitan el contacto directo con las tendencias más actualizadas del desarrollo mundial y le otorgan al destino turístico una diversificación de la oferta en momentos en los que los turistas viajan para satisfacer motivaciones simultáneas en cada uno de sus viajes según Ayala (2007)

Entre las características más importantes del turismo de eventos según Maure (2007) se destacan:

-Generadores de eventos: organismos, instituciones y empresas tanto de carácter público como privado, que han visto en la organización de estas reuniones la vía más adecuada para el logro de sus objetivos. Asociaciones, fundaciones, colegios profesionales, universidades y entidades públicas de distintos sectores de la industria que se sirven de este mercado para consolidar alianzas relacionales.

- Operadores Profesionales: Agencias de Viajes especializadas que cuentan con un departamento dedicado exclusivamente a la organización de eventos, las cuales pueden ser tanto emisoras como receptoras. Ofrecen las mismas garantías empresariales que las grandes y posicionadas Agencias de Viajes Internacionales y le dan al cliente un servicio especializado de lujo. Son organizadores profesionales de congresos las empresas especializadas en la operación de eventos en general.

Buró de Convenciones: organismos sin fines lucrativos cuyo objetivo principal es la captación de turismo de negocio para la ciudad (o país) creados por instituciones públicas y con la participación de instituciones públicas o privadas, cámara de comercio u otras entidades profesionales del sector turístico. Es una oficina que facilita información actualizada y objetiva sobre la infraestructura y servicios que tiene la ciudad (o país) para la organización de congresos, convenciones y viajes de incentivo.

Comité Organizador: grupo de especialistas, de expertos o autoridades, que implementan las estrategias y políticas que se establecen para la organización de un evento como su máxima instancia organizativa. Puede estar constituido por comisiones o comités (Colectivo de Autores 2000, citado en Valle 2010).

Organizador Profesional de Congresos (OPC): profesional que posee los conocimientos, las habilidades, así como las actitudes y valores que permiten la gestión eficaz de un evento en dependencia de la tipología del mismo, el contexto

donde se inserta (sede/destino turístico) y los objetivos que persigue según Campos (2010).

Sedes: recintos con infraestructura adecuada para el desarrollo de los eventos, según su temática y tipología, que disponen de áreas comunes, facilidades tecnológicas y profesionales en la gestión de eventos (Ibarra 2008, citado en Valle 2010).

#### **1.2.4 Perfil del cliente de Turismo de Eventos**

El cliente de turismo de eventos internacionales posee generalmente un amplio nivel de estudios mayormente universitarios, su rango de edad oscila entre los 30 y 55 años. La duración media de las estancias es de tres o cuatro noches generalmente. Según Ayala Castro (2003), esta modalidad aumenta el gasto promedio de los turistas en el destino y en ocasiones también incrementa el número de pernoctaciones lo cual es muy beneficioso para las ciudades por la repercusión positiva en la promoción de los valores patrimoniales, históricos y culturales. Este segmento de turismo se hospeda mayormente en establecimientos hoteleros, aunque alguno de ellos lo hacen en casas de rentas particulares con aumento en los últimos años, las actividades que desarrollan son de índole cultural, gastronómicas y se incentivan por las compras. Las instalaciones más empleadas en la realización de eventos son los Centro de conferencias/ Congresos, salas de hoteles, centros de convención. La frecuencia de realización en la mayoría de los casos es una vez al año o una vez cada dos años. Por lo que este público se prepara para asumir los gastos correspondientes al viaje en caso de no ser financiado por una empresa. El cliente de esta modalidad se caracteriza por ser líder de naturaleza, son poseedores de grandes cualidades como la inteligencia y la capacidad de organización. Éstos tienen un insaciable deseo de aprender, indagar en temas que resulten de su interés, investigar sobre lo más reciente del mercado y vivir experiencias que los satisfagan. Los incentivos de un destino que más llaman su atención son: la seguridad, la protección y el clima, además de que el destino cuente con una amplia gama de recursos históricos – culturales y una oferta de calidad en cuanto al ocio y la recreación. En diversos estudios se destaca que el gasto medio se

agrupa en las partidas de alojamiento, restauración, compras y diversiones. Suponiendo el alojamiento entre un 30% y un 50% y la restauración ente un 25% y un 28%; las compras de productos de consumo locales o duraderos oscilan entre un 8% y un 18%; y las diversiones entre un 5% y un 10% según datos ofrecidos por los destinos turísticos más demandados en el mundo que desarrollan la modalidad turismo de eventos.

#### 1.2.5 Ventajas del Turismo de Eventos.

No se puede ignorar que el Turismo de Eventos fomenta las nuevas inversiones en centros de convenciones y hoteles. Esto es muy favorable no solo para la propia modalidad, sino también para el desarrollo de otras modalidades turísticas y del turismo en sí. En los eventos se reúnen grupos de personas que desean satisfacer una necesidad principal o varias. Por tal motivo, se crean nuevas facilidades para dar respuesta a una nueva necesidad del cliente y brindar diferentes opciones de elección. A esto contribuye la introducción y acceso a las TIC, las que representan niveles superiores de desarrollo. Estos contribuyen a incrementar el arribo de turistas al país, facilitan la promoción de equipos y tecnologías, permiten a los participantes alcanzar una visión más real del destino y disfrutar de las facilidades y servicios que en él se ofertan, y mejora la explotación de los hoteles al aumentar el número de turistas.

Los eventos poseen una infinitud de ventajas entre las que se encuentran:

- Poseen la capacidad de atraer flujos turísticos a un destino concentrados en un período de tiempo concreto. Los eventos tienen la capacidad de atraer un gran número de turistas, con el consiguiente gasto turístico Henderson *et. al.*, (2010).
- La cadena de valor específica del segmento amplía la cadena de valor propia del turismo OMT ( 2005).
- Puede desarrollarse en etapas de baja turística y contribuir al proceso de desestacionalización que todo destino busca para elevar la eficiencia económica y mantener estabilizado el nivel de empleo, pues posee carácter regulador de la estacionalidad turística.

-Permite el desarrollo de nuevos productos turísticos como hoteles de negocios, modernos recintos para eventos y sales de congresos y convenciones.

- Ayuda a la promoción de los destinos turísticos sedes de eventos, a través de importantes congresos, ferias y convenciones.

- Genera divisas frescas.

-Induce nuevas inversiones y con ello nuevas fuentes de empleo. Es una modalidad en plena expansión que en los últimos años propicia nuevas inversiones en Centros y Hoteles de Convenciones Rodríguez Millares (2014).

- Los estudios también demuestran que el turismo de los negocios fomenta la expansión del turismo de esparcimiento, ya que aproximadamente el 40% de los visitantes de reuniones y conferencias regresan al lugar de destino acompañado de sus familias o amigos Huéscar (2003).

-Permite acceder a nuevos e importantes segmentos del mercado por lo que contribuye a la fidelización de nuevos turistas.

### **1.3 Contexto actual del Turismo de Eventos**

Esta modalidad turística se manifiesta de diferente manera según el contexto en el que se desarrolle por lo que analizarla de lo general a lo particular favorece su comprensión y posibilita un análisis más completo.

#### **1.3.1 Turismo de Eventos en el ámbito internacional**

Durante las seis últimas décadas, el turismo experimentó una continua expansión y diversificación, constituye uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento del mundo. A los destinos favoritos tradicionales de Europa y América del Norte se sumaron muchos otros. Prueba de esto es que la cuota de mercado de las economías emergentes ha aumentado del 30% en 1980 al 45% en 2014 y se prevé que alcance el 57% en 2030. Esto equivale a más de mil millones de llegadas de turistas internacionales (OMT 2015). Según ICCA, en el año 2015 se obtuvo una cifra record de más de 12000 reuniones asociativas (571 más que en el 2014) lo que confirma el buen crecimiento del sector, el año

2017 fue récord histórico de reuniones internacionales, se celebraron 12.558 reuniones donde se mostró un crecimiento anual de 346 reuniones más en 2017 respecto a 2016, lo que supone un incremento del 2,8. En el año 2018 el Ranking de reuniones por países fue: Estados Unidos (947), Alemania (642), España (595), Francia (579), United Kingdom (574). Un estimado de los participantes: 384.035; 293.337; 296.825; 241.044; 181.149 respectivamente y las cinco ciudades con mayor número de reuniones son: París (212), Vienna (172); Madrid (165), Barcelona (163), Berlín (162). En el 2019 Estados Unidos se mantiene otro año más como el país que más ingresos ha acogido con casi 1000 congresos desarrollados, Europa domina el ranking al tener doce países entre los veinte primeros, España ha bajado un puesto al reducir un 9% el número de congresos que ha acogido, por otra parte dos de los países latinoamericanos se encuentran en el Top 20 estos son Argentina y Brasil, Paris sigue siendo la ciudad del mundo que más eventos y reuniones organiza por segundo año consecutivo seguida por Lisboa que es la ciudad que más crece en eventos lo que le ha permitido subir 4 puestos desde el ranking del año anterior, según ICCA el ranking de reuniones por países del 2019 fue : Estados Unidos (934), Alemania (714), Francia (578), España (578), Reino Unido (567), Italia (550), China (539), Japón (527), Países Bajos (356), Portugal (342). El turismo mundial registró su peor año en 2020, con una caída de las llegadas internacionales del 74%, según los últimos datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT). Los destinos de todo el mundo recibieron en 2020 mil millones de llegadas internacionales menos que el año anterior, debido a un desplome sin precedentes de la demanda y a las restricciones generalizadas de los viajes. Según el Barómetro OMT del turismo mundial 2020 nos enfrentamos a una emergencia sanitaria, social y económica sin precedentes, el turismo se encuentra entre los sectores más afectados con los aviones en tierra, los hoteles cerrados y restricciones de viaje en prácticamente todos los países del mundo. Asestando un golpe sin precedentes al sector turístico, la pandemia de COVID-19 ha reducido las llegadas de turistas internacionales en el primer trimestre de 2020 a una fracción de lo que eran hace un año. Los datos disponibles apuntan a un descenso del 22% en el primer

trimestre del 2020 al reducirse las llegadas en marzo en un 57%, esto se traduce en una pérdida de 67 millones de llegadas de turistas internacionales y alrededor de 80.000 millones de USD en ingresos, además, entre 100 y 120 millones de puestos de trabajo están en peligro. El turismo de eventos no se ha quedado exento de esta situación por lo que el ranking de ICCA 2020 tendrá un nuevo formato para asegurar una representación propia de lo que pasó con este año y la adaptación del sector ante la pandemia, esto se llevó a cabo a través de insertar nuevas categorías al reporte estadístico como los eventos híbridos, virtuales, eventos relocalizados y eventos cancelados. El turismo internacional dio señales de recuperación en junio y julio del 2021 cuando algunos destinos suavizaron las restricciones de viajes y la vacunación avanzó en muchos lugares del mundo. Según la última edición del Barómetro del Turismo Mundial de la OMT, se estima que en 2021 cruzaron las fronteras internacionales 54 millones de turistas, lo que representa un 67% menos que en el mismo mes de 2019, pero son los mejores resultados desde abril de 2020. Cabe comparar esta cifra con los 34 millones de llegadas internacionales registradas, según estimaciones, en julio de 2020, aunque sigue siendo muy inferior a los 164 millones registrados en 2019. La mayor parte de los destinos que comunicaron sus datos para junio y julio de 2021 registraron un repunte moderado de las llegadas internacionales en comparación con 2020. No obstante, 2021 sigue siendo un año muy difícil para el turismo mundial, con un descenso de las llegadas internacionales del 80% en enero-julio en comparación con 2019. La región de Asia y el Pacífico continuó con los peores resultados en el período de enero a julio, con una caída del 95% en las llegadas internacionales en comparación con 2019. Oriente Medio (-82%) registró la segunda mayor caída, seguida de Europa y África (ambas -77%). La región de las Américas (-68%) experimentó un descenso menor, siendo el Caribe la subregión con mejores resultados del mundo. Entretanto, algunas pequeñas islas del Caribe, África y Asia y el Pacífico, junto con unos pocos pequeños destinos europeos tuvieron mejores resultados en junio y julio, con llegadas cercanas o incluso superiores a las de antes de la pandemia (Barómetro OMT, 2021)

### 1.3.2 Turismo de Evento en Cuba

Cuba cuenta con múltiples atractivos que propician encuentros culturales y por eso es reconocida como uno de los países más escogidos en la celebración de eventos, ferias y festivales en el Caribe. La Isla, con bellas ciudades coloniales, posee una envidiable seguridad ciudadana y estabilidad política, además de un elevado nivel educacional en su población. El destino cuenta con una vasta infraestructura hotelera, en su mayoría equipada con facilidades para la celebración de eventos, a la vez que posee la asistencia de profesionales dispuestos a dar el mejor servicio especializado. Existen a su vez, Agencias de Viajes que operan para este tipo de turismo, entre las que se destacan Havanatur, Cubadeportes, Viajes Cubanacán, Cubatur (estos 4 receptivos asumen el 80 % de los eventos). Paradiso, Gaviota Tours, San Cristóbal, Ecotur, Asistur, Amistur, Sol y Son y Cubamar, acaparan el 20% de los eventos. Seis líneas aéreas ofertan paquetes especiales para eventos: Cubana de Aviación, Copa, Taca, Iberia, Mexicana de Aviación y Aerocaribe Maure (2006). El país es miembro de importantes organizaciones internacionales de eventos como ICCA y COCAL, gran ventaja competitiva que le permite tener acceso a las estadísticas de dichas asociaciones, a la vez que le facilita la promoción y cierto prestigio en el mercado internacional de los eventos. El turismo de eventos logra un gran despegue en este período, pues llega a captar varios cientos de miles de pesos cada año. El período comprendido entre 1976 y 1983 se inicia con la activación del turismo internacional, aunque de manera muy incipiente, en especial el turismo de congresos. Uno de los hechos más relevantes y significativos fue la inauguración, en 1979, del Palacio de las Convenciones de La Habana, centro promotor de la participación de Cuba en diversos organismos internacionales especializados, en ocasión de celebrarse la sexta Cumbre de Jefes de Estados de los Países No Alineados. A partir de ese acontecimiento, se inician los programas coherentes de promoción y diseño de eventos de carácter comercial, se lleva a cabo el ordenamiento de la actividad y se crea el Grupo Nacional de Atención a Eventos, antecedente del Buró de Convenciones. En 1983, el Consejo de Ministros adopta el Acuerdo 1 440 mediante el cual se crea el Buró de Convenciones Cuba (BCC), refrendado por el Decreto 114 del 30 de mayo de 1983, lo cual posibilitó impulsar

la creación de eventos. Cuba logró situarse como sede de importantes eventos internacionales, tales como: Conferencia Regional de la Organización para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por sus siglas en inglés) para América Latina, Conferencia de la Unión Interparlamentaria, Reunión de Expertos y Ministerial del Grupo de los 77 y Congreso de Naciones Unidas. En este período el país muestra madurez y alcanza prestigio en el campo de los eventos; aparece un programa de promoción con apoyo material del Buró de Convenciones Cuba (BCC); se crea el Ministerio de Turismo y se produce la reestructuración del sistema empresarial del sector. Cuba hasta finales de la década de los 90 y primeros años de la década del 2000, se realizaban cada año entre 600 y 700 eventos internacionales y con ese número crecían las sedes de eventos captados en organismos internacionales e instituciones nacionales de otros países que buscan un lugar como Cuba para realizar sus reuniones. La Isla ha experimentado una gran inestabilidad en el desarrollo de eventos internacionales como por ejemplo en el año 2000, el país celebra 20 eventos, mientras que en el 2003 alcanza la cifra máxima alcanzando al realizar 35 eventos. Sin embargo, en el año 2009, Cuba desarrolla sólo 15 eventos, ubicándose en el lugar 66 del mundo y en 13 de la región de América. La Habana ocupa en ese mismo año el lugar 117 en el ranking del mundo por ciudades y el 26 en América (ICCA 2010). En el año 2010 continúa decreciendo la realización de eventos internacionales en el país, desarrollándose solo 11 eventos, ubicándose en el lugar 73 del mundo, y La Habana, con 10 eventos, en el lugar 186 (ICCA 2011). Las ciudades más destacadas del país en la realización de eventos en el 2011, fueron: Ciudad de La Habana (152), Matanzas (16), Santiago de Cuba (12), Villa Clara y Holguín (ambas con 8) y Cienfuegos (7); mientras que los meses con mayor cantidad de eventos efectuados en el propio año fueron mayo, noviembre, junio, abril, marzo y octubre, en ese orden (BCC, 2011). Las llegadas a Cuba por concepto de turismo de eventos decaen entre los años 2017 y 2018 según datos de llegadas de visitantes por motivos de viaje, extraídos del Informe Turismo Internacional. Indicadores Seleccionados. Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI), marzo 2019. Según el Balance del MINTUR 2019, Cuba permanece con Canadá como el principal emisor, pues representa el

26,2 % del total de los arribos, con 1 120 000 visitantes. Rusia fue el mercado con mejor desempeño, al crecer un 30 % y posicionarse como la cuarta nación con mayor volumen de visitantes a Cuba. El mercado interno sobre cumple en un 15,6 % y crece un 11,1 %. En el año 2020 se pensaron realizar encuentros en diversas ramas de la vida económica, social y cultural del país, como las artes, ciencias jurídicas, deportes, informática, educación, salud y turismo, todo esto se vio afectado con la llegada de la actual situación epidemiológica causada por la COVID19. No obstante en el 2021 el Ministerio de Turismo de Cuba (MINTUR) realizó el lanzamiento de su Calendario de eventos 2021-2020, lo cual ratifica a la isla caribeña como destino para el sector de reuniones, incentivos, conferencias y eventos. Ante un auditorio en el que se encontraban representantes de entidades cubanas generadoras y organizadoras de eventos, de agencias de viaje, hoteleros nacionales y asociados, y prensa nacional y extranjera acreditada en Cuba, Dalila González García, Subdirectora de Mercadotecnia de esa entidad cubana, explicó la estructuración del calendario y adelantó que para 2021 se prevé la realización de 181 eventos de carácter internacional, nacional con presencia extranjera, así como sedes captadas. Organizado por secciones según las temáticas a las que responde cada uno, y listados cronológicamente por meses y fechas, los eventos que presenta el Mintur están relacionados con ciencia y técnica (47), cultura (29), ciencias sociales (25), deportes (22), educación (21), salud (20) y turismo (17). Referente a este último, (González García, 2021) destacó la realización de la Feria Internacional de Turismo de Cuba, FITCuba, cuya edición 40 a celebrarse en el famoso balneario de Varadero, con Rusia como país invitado de honor y dedicado al producto de sol y playa. En el marco de dicho evento, según dio a conocer, tendrá lugar FITCuba MICE “una muestra más de la importancia que le confiere nuestro país y el MINTUR al desarrollo de esta modalidad.”Será un espacio en el que esperamos converjan actores de la industria de eventos de Cuba y otros países, en un intercambio a modo de workshop y, por supuesto, reuniones de negocios”. Por último, añadió que durante esta primera edición de FITCuba MICE, se presentará un catálogo con todas las facilidades del destino Cuba para la realización

### 1.3.3 Principales destinos sedes de eventos en Cuba

Los destinos turísticos que desarrollan la modalidad de eventos requieren de una gestión efectiva para satisfacer las necesidades de los mercados. De acuerdo con Swarbrooke y Horner (2001), la gestión de la modalidad de eventos incluye la gestión de la infraestructura, de los servicios, de los recursos humanos, de la demanda, del producto eventos, de la calidad, de la promoción y del destino de manera general. Los turistas perciben el destino como una marca que incluye una diversidad de proveedores y servicios. Antes de su visita, poseen una imagen sobre los destinos, así como expectativas basadas en la experiencia previa, comunicación boca - oído, notas de prensa, publicidad, y creencias comunes” Bigné, E., *et al.*, (2002). Cuba posee ciudades con múltiples atractivos que atraen viajeros de todo el mundo, entre las ciudades más destacadas en la gestión de la modalidad de eventos están: La Habana, Matanzas, Camagüey y Santiago de Cuba. A continuación se abordará detalladamente sobre el destino objeto de estudio:

Matanzas, La Atenas de Cuba fue declarada en el año 2018 oficialmente por el ministro de Turismo del país Manuel Marrero Cruz como Destino Turístico, convirtiéndose además en un destino sede de eventos referente en el país. Entre los eventos más destacados que se celebraran este año 2021 están: X Convención Científica Internacional de la Universidad de Matanzas (CIUM 2021), BioCubAgro 2020, 17 Congreso Científico Internacional CNIC 2021, VII Simposio de Manejo Integrado y Gestión Ambiental de Playas y Ecosistemas Costeros, Varaplayas 2021, XII Simposio Internacional sobre el manejo de Humedales. Humedales 2021, Varadero Josone Rumba, Jazz & Son 2022, VIII Taller Internacional: La Enseñanza de las disciplinas humanísticas, VII Congreso Internacional de producción animal Tropical 2021, XXIII Evento Internacional: La matemática, la estadística y la computación. Su enseñanza y aplicación MATECOMPU 2021. En el área de la salud se desarrollaran los siguientes eventos: Immunopharmacology y Vaccipharma 2021, BioAqua 2021: De la investigación básica a la ciencia aplicada y Nuevas estrategias en la lucha contra las enfermedades infecciosas crónicas y emergentes 2021. Otros eventos de gran

Feria Internacional del Turismo que tendrá lugar en el Centro de Convenciones Plaza América y tendrá a Rusia como invitado especial, Taller de coctelería cubana: El Ron de Cuba 2021, por esta razón se considera a Matanzas como destino turístico sede de eventos en Cuba.

### **Conclusiones parciales del Capítulo I:**

El sector turístico mantiene un crecimiento sostenible donde el Turismo de Eventos aparece como una modalidad en aumento y altamente rentable. La gestión de la modalidad de eventos incluye la gestión de la infraestructura, de los servicios, de los recursos humanos, de la demanda, del producto eventos, de la calidad, de la promoción y del destino de manera general. Cuba ha mostrado en los últimos años el interés de desarrollar la modalidad, por su grado de competitividad y rentabilidad. Los destinos La Habana, Matanzas, Villa Clara y Camagüey constituyen relevantes sedes de eventos en Cuba por su alto valor histórico, cultural, patrimonial y natural.

## **Capítulo II: Procedimiento para la implementación del turismo de eventos en ciudades destinos turísticos.**

En el presente capítulo se exponen los aspectos metodológicos de la investigación, así como la descripción del objeto de estudio práctico. El objetivo propuesto es diseñar un procedimiento para la implementación del turismo de eventos en ciudades destinos turísticos, en particular el destino turístico Matanzas. Además, se analizan los antecedentes metodológicos consultados y se realiza un breve análisis comparativo sobre el criterio de varios autores. Se elabora un procedimiento que se ajusta específicamente al tema de la presente investigación donde se explican detalladamente las fases, etapas y pasos que lo conforman, así como las herramientas y técnicas a emplear en cada uno de los pasos propuestos.

### **2.1 Diagnóstico de las deficiencias del destino turístico Matanzas**

Matanzas es una de las más bellas provincias de Cuba, fue fundada en el año 1693 donde se convirtió en el principal puerto exportador de azúcar y tabaco. En ella se localizan dos de los más importantes polos turísticos del país: la playa de Varadero y la Ciénaga de Zapata, la capital de la provincia también llamada Matanzas es una ciudad tranquila y agradable, además de ser considerada un destino urbano y cultural por la inmensa cantidad de atractivos turísticos que posee, dirigida a un segmento de mercado generalmente joven, independiente e innovador, alcanzando un mayor despliegue y desarrollo luego de cumplir su 325 aniversario. Analizando los datos de la ONEI de los últimos 5 años y comparando los datos que brindan los indicadores cantidad de entradas anuales, índices de repitencia, cantidad de noches pernoctadas e ingresos por turistas al destino se pudo constatar una disminución de estos, situación mayormente propiciada por la aparición de la nueva pandemia mundial llamada Covid 19 que en los últimos dos años ha azotado la economía y la estabilidad de todos los países del mundo. En un análisis de la situación actual del destino varios problemas como la insuficiente recepción de ingresos económicos por concepto de turismo, escasa vinculación de la oferta gastronómica con la historia de la ciudad, constante desplazamiento de la fuerza de trabajo hacia Varadero e insuficiente gestión de la infraestructura para discapacitados.

En la presente investigación se aplica el Método Directo de Ponderación para detectar el más importante problema a solucionar de los diagnosticados. Se seleccionan cuatro problemas donde se pretende conocer el grado de importancia que los máximos dirigentes de la ciudad le atribuyen a cada uno de ellos, los cuales han sido seleccionados por tener un alto grado de compromiso en la calidad de la gestión del destino. Durante el proceso de evaluación por parte de los dirigentes se les comunica que tienen que repartir 100 puntos entre los atributos seleccionados según la importancia que estos le acrediten. A continuación se muestran los resultados de las votaciones individuales

Problemas seleccionados:

No.1-Insuficiente recepción de ingresos económicos por concepto de turismo

No.2- Escaza vinculación de la oferta gastronómica con la historia de la ciudad

No.3- Constante desplazamiento de la fuerza de trabajo hacia Varadero

No.4- Insuficiente gestión de la infraestructura para discapacitados.

Dirigentes:

1-Director Provincial de Cultura

2-Director Provincial de Salud

3-Director de la ONEI

4-Conservador de la Ciudad de Matanzas

Tabla 2.1 Resultados de las votaciones individuales

<b>Director Provincial de Cultura</b>	<b>Director Provincial de Salud</b>	<b>Director de la ONEI</b>	<b>Conservador de la Ciudad de Matanzas</b>
Problema No. 1 = 40	Problema No. 1 =35	Problema No. 1 = 45	Problema No. 1 =40
Problema No. 2 =15	Problema No. 2 =20	Problema No. 2 =15	Problema No. 2 =20
Problema No. 3 =20	Problema No. 3 =30	Problema No. 3 =20	Problema No. 3 =20
Problema No. 4 =25	Problema No. 4 =15	Problema No. 4 =20	Problema No. 4 =20

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.2 Matriz de Votación ponderada

Problemas	Dirigentes				Media	Orden	Moda	Orden
	D1	D2	D3	D4				
P1	40	35	45	40	40	1ro	40	1ro
P2	15	20	15	20	17.5	4to	20	4to
P3	20	30	20	20	22.5	2do	20	2do
P4	25	15	20	20	20	3ro	20	3ro
<b>Total</b>	100	100	100	100	100		100	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2.3 Matriz de Votación normalizada

Problemas	Dirigentes				Media	Orden	Moda	Orden
	D1	D2	D3	D4				
P1	0.40	0.35	0.45	0.40	0.4	1ro	0.40	1ro
P2	0.15	0.20	0.15	0.20	0.175	4to	0.20	4to
P3	0.20	0.30	0.20	0.20	0.225	2do	0.20	2do
P4	0.25	0.15	0.20	0.20	0.2	3ro	0.20	3ro
<b>Total</b>	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00		1.00	

Fuente: Elaboración propia

A partir de este método se selecciona como problema de mayor prioridad a resolver la insuficiente recepción de ingresos económicos por concepto de turismo en el destino donde a través del diagrama Causa-Efecto se detectan las principales causas que originan el problema

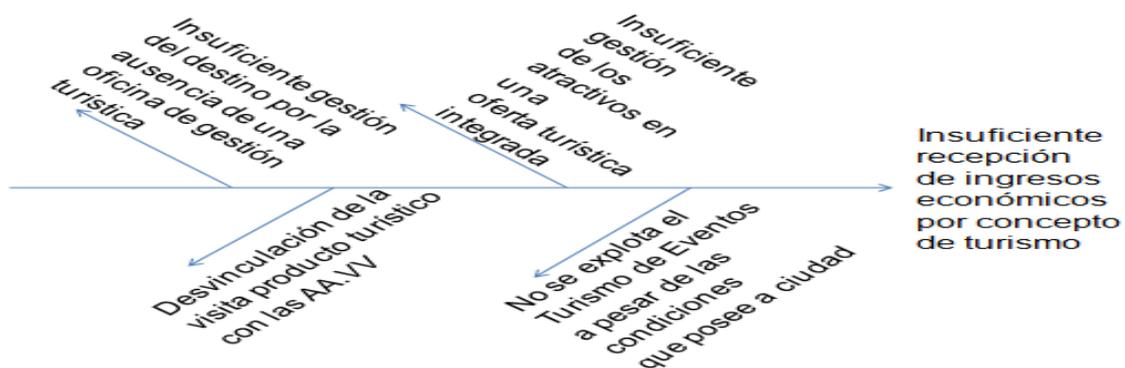


Figura 2.1 Diagrama causa- efecto del problema de mayor prioridad de solución

Fuente: Elaboración propia.

## **2.2 Análisis de los antecedentes metodológicos para la implementación del turismo de eventos**

Un procedimiento es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente. Según la norma ISO 9000, un procedimiento es una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Cuando se tiene un proceso que tiene que ocurrir en una forma específica, y se especifica cómo sucede, usted tiene un procedimiento. De la Nuez (2005) cuando afirma que por procedimiento cabe entender “una sucesión ordenada de pasos o actividades que se llevan a cabo para impulsar una tarea”. Martínez y colaboradores (2002) presentan una metodología para el diagnóstico estratégico enfocado a las empresas turísticas. Brinda una valiosa información para la gestión, al definir tanto amenazas y oportunidades del entorno, como fortalezas y debilidades de la empresa para el enfrentamiento a los cambios en su medio, con el apoyo de la Matriz DAFO. Torres Barreto (2012) realiza en su investigación la proyección del turismo de eventos en un Centro de Convenciones. Con este fin utiliza la metodología de Martínez y colaboradores (2002) para realizar el diagnóstico estratégico de la entidad, posteriormente utiliza el procedimiento de Maure Agüero (2007) para la proyección del turismo de eventos en la instalación. Según Muñoz Domínguez (2016) en el estudio para el desarrollo y gestión del producto turístico “MICE” en Euskadi (S/A 2011), comunidad autónoma española, se realiza un análisis y diagnóstico de la situación del turismo MICE, mediante una contextualización del sector turístico de reuniones, un análisis de la oferta desde una perspectiva interna y externa, un análisis de las características y perfil de la demanda y un diagnóstico estratégico de la posición competitiva del producto turístico MICE. Esto permite que se realice una formulación estratégica del producto turístico MICE a través de la definición de la misión, visión y objetivos estratégicos, que configuren el posicionamiento objetivo del turismo MICE en Euskadi. Esto se lleva a cabo en coherencia con el Plan de

Marketing Turístico de Euskadi 2010-2013 y el Plan de Competitividad de Innovación del Turismo Vasco 2010-2013. Como resultado se definen los principales ámbitos estratégicos y líneas de actuación que configuren la guía para el desarrollo de este producto a lo largo de los próximos años.

Sin embargo en las bibliografías referidas hasta el momento no se hallaron procedimientos que se ajusten al objetivo de la presente investigación, por lo que se tienen en cuenta otros procedimientos metodológicos que según el análisis bibliográfico realizado se pudo constatar que existen varios autores que desarrollan procedimientos para potenciar el turismo en un destino. Entre los autores más relevantes está Peter Zimmer (1996), quien propone un procedimiento que tiene como finalidad realizar una evaluación del potencial turístico de un territorio a través de dos fases fundamentales: análisis de la situación turística existente, una fase en la que se examina la oferta, la demanda, la competencia y las tendencias del mercado y una segunda fase que es el diagnóstico, en la que se comparan los resultados del análisis realizado en la primera fase, donde se permite identificar los puntos fuertes y débiles del territorio, las oportunidades y los riesgos, a partir de los cuales se decidirá la conveniencia de desarrollar la actividad. El procedimiento se presenta en forma de fichas que describen los pasos a llevar a cabo. Este procedimiento está encaminado a potenciar el turismo local y aporta elementos metodológicos que pueden ser utilizados en cualquier estudio turístico. Un reconocido procedimiento es el elaborado por la Sociedad de Planificación y Desarrollo (SOPDE) en Costa del Sol, España (2003), el cual tiene como objetivo estudiar la situación del segmento de congresos, convenciones e incentivos. El mismo lleva implícito, en primer lugar, el análisis del marco conceptual que define estas actividades; en segundo lugar se determina la situación y evolución del turismo de congresos en el contexto general del producto turístico Costa del Sol, se analiza la oferta (alojamiento e infraestructura para reuniones), la demanda (generadores y consumidores finales), luego se analiza la competencia. Este es un estudio muy completo de todos los elementos que componen el producto turístico de reuniones en Costa del Sol; coincide con Petter Zimmer (1996) en el diagnóstico de los puntos fuertes y

débiles a través de consulta a experto, aportándose una metodología para el análisis del impacto del turismo de evento en la economía y se proyecta por estrategias y actuaciones conjuntas entre todas las instituciones y organismos vinculados a la actividad de eventos. El procedimiento diseñado por Maure Agüero (2007) en su Tesis de Maestría propone un procedimiento para el análisis y proyección del turismo de eventos en un destino, que consta de dos fases, cinco etapas y once pasos. Un aspecto relevante es el planteamiento de sus características y principios pues el procedimiento puede ser ajustado y readaptado a las diferentes condiciones y objetivos que se proponga el investigador. Campos Cardoso y Bermúdez Zamora (2012) ofrecen una metodología que permite diagnosticar la gestión de la modalidad de eventos en un destino, para ellos se enumeran cada una de las etapas que debe incluir el procedimiento, teniendo en cuenta cada una de las fases, desde la creación del grupo diagnóstico hasta la ejecución del diagnóstico y la información de los resultados. Otro de los procedimientos estudiados es el planteado por Socarrás Esquivel (2014) plasmado en su Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo, un procedimiento diferente pues no está conformado por fases, sin embargo, consta de cuatro etapas y ocho pasos. Su objetivo es brindar una herramienta que favorezca la aplicación efectiva de la planeación estratégica en la gestión de eventos en el destino Holguín. Ciertamente el procedimiento propuesto por Campos Cardoso y Bermúdez Zamora (2013) muestra puntos de encuentro con el procedimiento propuesto por Peñalver Medina (2015), pero este último destaca por su nivel de especificidad. El procedimiento diseñado por Alpízar Valdés (2020) propuesto en su Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo el cual consta de cinco (5) fases, las cuales están compuestas por siete (7) etapas y veinticuatro (24) pasos descritos de una manera sencilla y clara. En cada paso se establece el objetivo que se persigue y se realiza una breve descripción de cada uno de ellos, dicho procedimiento fue elaborado para proyectar el turismo de eventos en un destino turístico específicamente en Matanzas, razón por la que es tomado como referente en la presente investigación.

A continuación se muestra una tabla resumen de cinco de los procedimientos analizados anteriormente.

Tabla 2.3 Consultas metodológicas realizadas a los procedimientos compuestos por fases, etapas y pasos proyectados a un destino

Autores	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV	Fase V
Peter Zimmer (1996)	Situación del sector turístico. Análisis de los puntos fuertes/ débiles. Análisis de las oportunidades/ riesgos	Análisis de la oferta	Análisis de la demanda	Análisis de la competencia	Análisis de las tendencias
Maure Agüero (2007)	Análisis del turismo de eventos en el Destino Turístico Villa Clara	Proyección del turismo de eventos			
Campos Cardoso y Bermúdez Zamora (2013)	Organizativa	Analítica	Resultados		
Peñalver Medina (2015)	Organizativa	Analítica. Diagnóstico de la Gestión TEI	Estratégica. Gestión del TEI	Operativa. Presentación de los resultados	Fase de control
Alpízar Valdés (2020)	Organizativa	Analítica. Diagnóstico de la Gestión del Turismo de Eventos	Estratégica. Gestión del Turismo de eventos.	Operativa	Evaluación y control

Fuente: Elaboración propia

### **2.3 Procedimiento para la implementación del turismo de eventos en ciudades destinos turísticos.**

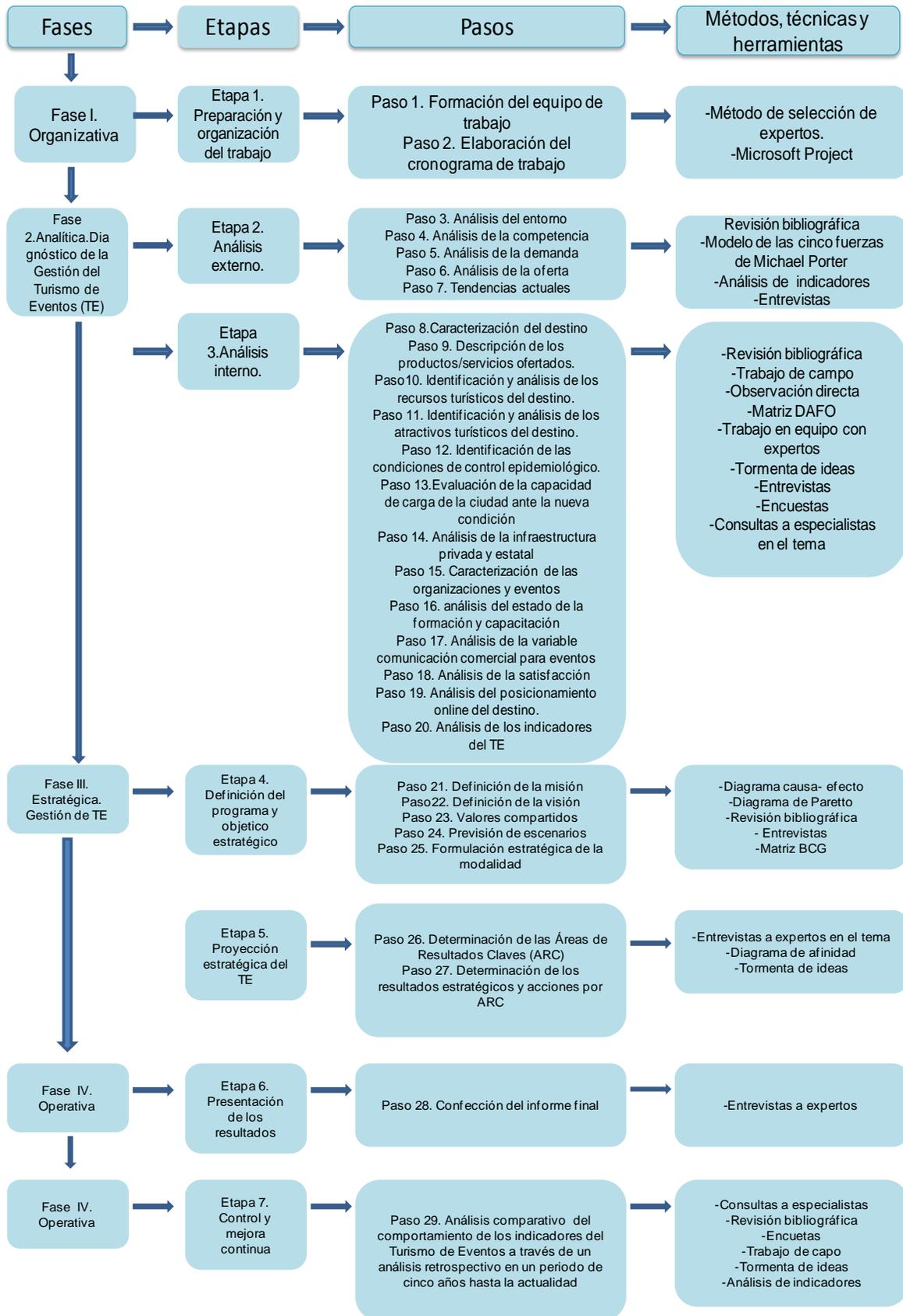
En la presente investigación se hace referencia al procedimiento diseñado por Alpízar Valdés (2020) expuesto en su Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciado en Turismo de la Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, cuyo procedimiento proyecta validez y confiabilidad y concuerda con el presente informe pues ha sido diseñado para su aplicación a nivel de destino turístico, razón por la que se toma como referente en la actual investigación.

El procedimiento consta de cinco (5) fases: en primer lugar la Organizativa, donde se prepara y organiza el equipo de trabajo, luego la Analítica la cual se centra en la Gestión del Turismo de Eventos, la Estratégica cuyo objetivo es la definición de la estrategia general de Gestión del Turismo de Eventos y se propone plantear objetivos estratégicos para la proyección de la modalidad, la sigue la Operativa donde se exponen los resultados y por último la fase de Evaluación y control, cuya finalidad es proponer un plan de acción para la retroalimentación y el control del procedimiento establecido por Alpízar Valdés (2020).

Para su aplicación se le hace una serie de ajustes y cambios al procedimiento seleccionado como referente pues este es elaborado durante una situación de pos pandemia donde existen protocolos de seguridad y control establecidos por el país con la intención de mantener a salvo la integridad física de los clientes y con ello el ingreso monetario y la economía en general del país. Uno de los ajustes realizados está en la Fase II Etapa 2 donde se agrega el paso 7 con el fin de conocer el contexto actual de dicha modalidad. Luego en la Fase II Etapa 3 se incluye el paso 9 con el propósito de describir los productos/servicios ofertados en el destino. También se agregan los pasos 12 y 13 relacionados a la actual situación de pos pandemia existente en el país. En el paso 14 Análisis de la infraestructura se agregan los vocablos privada y estatal con el objetivo de realizar un análisis más específico de esta. En esa misma etapa se inserta el paso 19 cuyo fin es analizar el posicionamiento online del destino referente. Posteriormente en la Fase V la autora cambia de Evaluación y control a Seguimiento y control como nombre de la fase y agrega el paso 29 en el que pretende realizar un análisis

comparativo del comportamiento de los indicadores del Turismo de Eventos a través de un análisis retrospectivo en un período de cinco años hasta la actualidad. Luego en la misma etapa se incluye el paso 30 con la finalidad de divulgar los resultados obtenidos con dicho procedimiento. Los restantes elementos se mantienen sin ser modificados, pues se considera pertinente la propuesta planteada por (Alpízar Valdés, 2020)

A continuación se muestra el procedimiento de la actual investigación:



El procedimiento diseñado cuenta con cinco (5) fases y siete (7) etapas las cuales están compuestas por veintinueve (29) pasos que a continuación serán explicados claramente con la intención de hacer lo más ameno posible el contenido de dicho procedimiento, especificando en cada paso el objetivo que se pretende obtener y dando una breve descripción de cada uno de ellos, las técnicas a emplear y las fuentes de información a consultar.

A continuación se detallan las fases, etapas y pasos del procedimiento:

### Fase I: Organizativa

Esta fase va orientada a crear las condiciones necesarias para la realización eficaz del diagnóstico, donde a través de la organización y preparación del trabajo se pretende realizar los equipos y el tiempo del que se dispone para la realización del mismo.

#### Etapas 1: Preparación y organización del trabajo

La etapa I tiene como objetivo fundamental preparar y organizar detalladamente el trabajo con la intención de desarrollar adecuadamente la presente investigación. Para lograr el éxito en dicha etapa se debe de analizar y recopilar toda la información necesaria sobre el destino turístico objeto de estudio, como por ejemplo el comportamiento de los eventos y las necesidades de los clientes en el destino con el fin de evidenciar la necesidad de la formulación de estrategias.

#### Paso 1. Formación del equipo de trabajo

Objetivo: Conformar un equipo de trabajo, donde se impliquen expertos en el tema con la intención de que emitan sus criterios de evaluación acerca de la situación actual del Turismo de Eventos en el destino.

Descripción: Según Campos Cardoso y Bermúdez Zamora (2013) el grupo diagnóstico debe estar integrado por el investigador, comercial del MINTUR, representante del gobierno local, especialistas en la actividad de eventos (profesores, gestores, OPC); por ser integrantes del eslabón fundamental de la

gestión de eventos en el destino. Es importante contar en este proceso con el apoyo de un equipo de profesionales capacitados y actualizados en el mismo y que a su vez tengan presente el enfoque y tratamiento que se le deben dar a los problemas actuales existentes en el destino turístico. También pueden considerarse como partes del equipo integrantes de instituciones científicas y otras instituciones originadoras de eventos.

Técnicas a emplear: La principal técnica empleada es la selección de expertos. Para ello se tendrá en cuenta principalmente la experiencia que estos posean sobre el tema abordado, los años de experiencia cumpliendo su labor, el grado científico y académico que tenga dicho experto, así como su disponibilidad para participar en el presente proyecto.

Fuentes de información: Visitas a la oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas, Dirección Provincial de Cultura, Centro de Capacitación Territorial del MINTUR, Centro de Convenciones Plaza América, Universidad de Matanzas a fin de conocer los expertos en el tema.

## Paso 2. Elaboración del cronograma

Objetivo: Establecer las fechas para el desarrollo del trabajo, así como las actividades y tareas que incluye el mismo y las personas responsables de su cumplimiento en tiempo y forma.

Descripción: En dicho paso se establecerá el tiempo propuesto para desarrollar cada fase y etapa del procedimiento diseñado, se señala la frecuencia y duración de los encuentros para el desarrollo del mismo, así como la planificación de las actividades incluidas en el cronograma.

Técnicas a emplear: Microsoft Project

Fuentes de información: Consultas a los especialistas detallados en el Paso 1.

## Fase II. Analítica. Diagnóstico de la Gestión del Turismo de Eventos (TE)

En esta fase se desea analizar la situación actual de la gestión del TE, a través de un estudio del entorno en el que se desarrolla, ya sea interno y externo mientras incidan en la gestión de la modalidad.

## Etapa 2. Análisis externo

Comprende el estudio principalmente de las tendencias actuales, el análisis del entorno, la competencia y el análisis de la oferta y la demanda que interceden en el desarrollo de la modalidad en el destino turístico Matanzas.

## Paso 3 Análisis del entorno

Objetivo: Hacer un estudio minucioso del entorno social-cultural, económico, tecnológico y político-legal del destino turístico Matanzas.

Descripción: El destino está sometido constantemente a influencias de orden externo que repercuten en su gestión. Por esto es necesario realizar un análisis del entorno que lo rodea y que se expresa de diversas formas.

-Entorno social-cultural: donde se estudian las principales temáticas de los eventos desarrollados en el destino.

-Entorno económico: Papel del Ministerio de Economía y Planificación (MEP) en el desarrollo de eventos. Recursos disponibles para la realización de eventos en el destino.

-Entorno tecnológico: donde se exponen las principales tendencias tecnológicas a nivel mundial y la realidad cubana. Se evalúa además el impacto de las tecnologías en el sector del turismo y específicamente en turismo de eventos.

-Entorno político-legal: donde se analiza la situación y condición de Cuba en organismos internacionales, así como las normas y reglas existentes con respecto a dicha modalidad en el destino turístico.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica

Fuentes de información: Gobierno Provincial, Ministerio de Economía y Planificación (MEP), Dirección Provincial de Cultura y CITMA.

#### Paso 4 Análisis de la competencia

Objetivo: Analizar la situación actual de la competencia

Descripción: Para realizar este análisis se recomienda hacer un estudio detallado de los posibles destinos competidores relacionados con el Turismo de Eventos a nivel internacional y nacional, así como el estudio de esos destinos potenciales en crecimiento, desarrollo y mejora continua de esta modalidad, con el fin de establecer una comparación que nos posibilite enumerar las estrategias pertinentes a considerar en cada caso para la mejora y crecimiento continuo de la modalidad turística abordada en el tema.

Técnicas a emplear: Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Fuentes de información: Investigaciones científicas del MINTUR, revisión de las redes sociales, los sitios de viajeros para evaluar los comentarios y la posición de los competidores y revisión de los indicadores del Barómetro de la OMT en los últimos años.

#### Paso 5 Análisis de la demanda

Objetivo: Analizar la situación actual de la demanda en el destino turístico a través de los indicadores pertinentes como son (estancia media de turistas por noche pernoctadas, cantidad de turísticas físico y sus motivaciones de eventos)

Descripción: En este paso se pretende hacer un detallado análisis de los indicadores que establecen la demanda real del destino mediante los visitantes físicos, los mercados turísticos emisores de Cuba y específicamente de Matanzas. Así como los factores determinantes que condicionan la decisión de viajar y la influencia que ejercen dichos factores en el desarrollo de la demanda turística como son: el tiempo de ocio, los factores geográficos, la seguridad y fiabilidad y los recursos económicos entre otros.

Técnicas a emplear: Análisis de indicadores

Fuentes de información: Información registrada en el destino turístico Matanzas y en el MINTUR

Paso 6 Análisis de la oferta.

Objetivo: Describir la situación actual de la oferta en el destino turístico

Descripción: Para que un lugar pueda participar en el mercado turístico y atraer el mayor número de visitantes, las características de su oferta turística deben de ser únicas y suficientemente atractivas para diferenciarse o destacar sobre otros destinos. Por lo que con este paso se pretende hacer un estudio detallado de la demanda de los participantes, los costos y la competencia para así fijar el precio justo que defina la calidad y seguridad de la oferta turística del destino objeto de estudio, pues la oferta es la combinación del producto con el precio. Además analizar los elementos relacionados con la variable precio del producto eventos en el destino, del cual depende el beneficio y la imagen de la organización.

Técnicas a emplear: Entrevistas

Fuentes de información: Información registrada en el destino turístico Matanzas y en el MINTUR

Paso 7 Tendencias actuales

Objetivo: Determinar la situación actual de dicha modalidad en el mundo y en Cuba.

Descripción: Con este paso se pretende hacer un estudio detallado del alcance que ha adquirido el Turismo de Eventos en el mundo hoy día y las tendencias más actualizadas de este, para así poder aplicarlo de la mejor forma posible en el destino turístico Matanzas

Técnicas a emplear: Análisis de indicadores.

Fuentes de información: Investigaciones científicas del MINTUR, revisión de las redes sociales y revisión de los indicadores del Barómetro de la OMT en los últimos años.

### Etapa 3. Análisis interno

En esta etapa se pretende analizar los aspectos internos del destino objeto de investigación, como son los atractivos turísticos con los que cuenta para lograr convertirse en un destino sede de eventos referente a nivel nacional e internacional.

### Paso 8 Caracterización del destino

Objetivo: Caracterizar el destino turístico de Matanzas.

Descripción: En esta etapa se muestra una descripción general del destino. Se exponen elementos como la ubicación del mismo, servicios que ofrece, infraestructura, entre otros. Además se hace un análisis de las fortalezas y oportunidades de la ciudad para atraer a turistas interesados en la modalidad turismo de eventos de todo el mundo.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica y observación directa.

Fuentes de información: Revisión de la información relativa a la ciudad y entrevistas en la OCCM.

### Paso 9 Descripción de los productos/servicios ofertados.

Objetivo: Realizar un profundo análisis de los productos/servicios ofertados en el destino turístico Matanzas.

Descripción: En este paso se realiza un análisis de los principales servicios que ofrece el destino. De igual manera se determinan los productos que son considerados claves para la gestión comercial del destino.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica y observación directa.

Fuentes de información: Revisión de la información relativa a la ciudad.

Paso 10 Identificación y análisis de los recursos turísticos del destino.

Objetivo: Identificar los recursos turísticos con los que cuenta el destino para así poder hacer un estudio de ellos y con ello conocer su valor turístico.

Descripción: Los recursos turísticos en la mayoría de las ocasiones constituyen el elemento principal que motiva el desplazamiento de los turistas, por lo que es de suma importancia un correcto análisis del potencial de aprovechamiento que tienen estos, al fin de que se hagan buen uso de ellos.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, trabajo de campo, observación directa, Matriz DAFO.

Fuentes de información: Revisión de documentos asociados al Archivo Histórico de la ciudad y a la OCCM

Paso 11 Identificación y análisis de los atractivos turísticos del destino.

Objetivo: Identificar los atractivos turísticos con los que cuenta el destino para así poder hacer un estudio de ellos y con ello conocer su valor turístico y enfocar las estrategias según su nivel de atraktividad.

Descripción: Según Rivera (2008) los atractivos turísticos son el conjunto de elementos materiales y/o inmateriales, susceptibles de ser transformados en un producto turístico que tenga capacidad para incidir sobre el proceso de decisión del turista, pues provoca su visita a través del flujo de desplazamiento desde su lugar de residencia hacia un determinado territorio. Un elemento importante para el análisis de un atractivo lo constituye su inventario pues permite conocer su existencia, caracterizarlos y jerarquizarlos. La realización de un completo y exhaustivo inventario conlleva a la utilización correcta de estos y con ello a la formación de ideas que se concretan en ofertas complementarias.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, trabajo de campo, observación directa, Matriz DAFO

Fuentes de información: Revisión de documentos asociados al Archivo Histórico de la ciudad y a la OCCM

#### Paso 12 Identificación de las condiciones de control epidemiológico

Objetivo: Identificar las condiciones existentes por la actual situación epidemiológica.

Descripción: Con este paso se pretende determinar las condiciones de control ante la situación epidemiológica existente tras la llegada de la pandemia mundial Covid 19 y establecer un entorno donde prevalezcan los protocolos sanitarios del momento con la intención de brindar un destino seguro al cliente.

Técnicas a emplear: Trabajo de campo, trabajo en equipo con expertos

Fuentes de información: Revisión de documentos asociados al archivo de salud, protocolos pos Covid y OMS

#### Paso 13 Evaluación de la capacidad de carga de la ciudad ante la nueva condición epidemiológica.

Objetivo: Evaluar la capacidad de carga que tiene la ciudad de Matanzas luego de los cambios asumidos tras la pandemia Covid 19.

Descripción: Con el paso de la Covid 19 y la existencia de los nuevos protocolos de seguridad para mantener sanos a los visitantes y a los trabajadores del sector una de las medidas necesarias es la disminución de la capacidad de carga del destino con la intención de prevenir un rebrote de la enfermedad y así seguir logrando captar ingresos económicos al país.

Técnicas a emplear: Trabajo de campo, trabajo en equipo con expertos y tormenta de ideas

Fuentes de información: Revisión de documentos asociados al archivo de salud, protocolos pos Covid y OMS

#### Paso 14. Análisis de la infraestructura privada y estatal.

Objetivo: Caracterizar y conocer las condiciones generales de la infraestructura privada y estatal en el destino turístico Matanzas.

Descripción: La infraestructura de un destino turístico se define como el conjunto de obras y servicios que permiten el desarrollo socioeconómico de un país y que el turismo utiliza para impulsar su actividad esta puede ser clasificada en privada o estatal y resulta sumamente importante en el desarrollo de la modalidad. En el desarrollo del análisis de la infraestructura se comprende: el estado técnico (localización de la sede, organismo al que pertenece, cumplimiento de las normas para sedes de eventos); el equipamiento (mobiliario, computadoras, cabinas, tecnología específica para eventos); los servicios especializados para eventos (restauración, impresión, traducción e interpretación, transportación, animación) y los recursos humanos (OPC, jefes de sala, gestores de eventos, intérpretes, relacionistas públicos). Además es sumamente importante el inventario de la infraestructura ya sea privada o estatal que está condicionada para el desarrollo de eventos en el destino turístico Matanzas.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, trabajo de campo, observación directa, Matriz DAFO

Fuentes de información: Revisión de documentos asociados al Archivo Histórico de la ciudad y a la OCCM, entrevistas y consultas a especialistas en el tema

Paso 15 Caracterización de las organizaciones y eventos.

Objetivo: Conocer las características de las organizaciones que desarrollan eventos en el destino turístico Matanzas.

Descripción: Según las características y los tipos de eventos que realiza cada organización se puede dirigir el esfuerzo comercial a un determinado segmento de mercado por lo que es de suma importancia conocer y estudiar las características de las organizaciones que convocan eventos en el destino turístico Matanzas.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, observación directa y trabajo en equipo con expertos

Fuentes de información: Revisión de documentos asociados al Archivo Histórico de la ciudad, a la OCCM y a la ONEI Provincial; entrevistas y consultas a especialistas en el tema

Paso 16 Análisis del estado de formación y capacitación.

Objetivo: Analizar la formación y capacitación del personal relacionada al turismo de eventos en el destino turístico de Matanzas.

Descripción: Con este paso se pretende analizar el estado de formación y capacitación del personal relacionado y al mando de la modalidad en cuestión. Esto a través de acciones de capacitación mediante cursos, postgrados, diplomados, maestrías y doctorados. Además de analizar la formación del personal relacionado con la actividad de eventos (OPC, intérpretes idiomáticos) en el sistema del Centro de Capacitación de la Delegación Territorial del MINTUR y en carreras que estudian la modalidad turística Eventos.

Técnicas a emplear: Entrevistas, encuestas y consultas a especialistas en el tema

Fuentes de información: Entrevista al OPC de Plaza América, profesores del Centro de Capacitación de la Delegación Territorial del MINTUR y de la Universidad de Matanzas

Paso 17 Análisis de la variable comunicación comercial para eventos

Objetivo: Determinar el estado de la variable de comunicación comercial para eventos

Descripción: Valorar el estado actual de los aspectos relacionados a la comunicación como por ejemplo: acciones de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, y el marketing directo. En los eventos juega un relevante papel la utilización de estas técnicas, sobre todo en la confección de los mailing list o listado de correo de los públicos objetivos dado que con ellas pueden planificarse acciones que complementen la fuerza de ventas con contactos de interés, penetrar en zonas de nueva apertura ampliando información a segmentos

seleccionados, mantener a la red de distribución informadas de los nuevos datos (las agencias de viaje)

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, trabajo de campo, consultas a especialistas en el tema

Fuentes de información: Revisión de documentos y realización de entrevistas a la Dirección Provincial de Cultura

#### Paso 18 Análisis de satisfacción

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción respecto al producto turístico eventos

Descripción: Resulta de gran importancia conocer la opinión de los líderes en eventos y de personas con experiencia en este tipo de actividades pues eso nos garantiza llevar a cabo eventos que proporcionen la satisfacción en los clientes y con esto la satisfacción general ante el turismo de eventos.

Técnicas a emplear: Encuestas

Fuentes de información: Documentos relacionados con el registro y satisfacción de los eventos celebrados en la ciudad de Matanzas en los últimos diez años

#### Paso 19: Análisis del posicionamiento online del destino

Objetivo: Conocer y entender el uso de las redes sociales para el posicionamiento de un destino turístico

Descripción: Con este paso se pretende profundizar en la importancia que ha adquirido en los últimos años el Internet y las redes sociales en particular para el desarrollo del turismo y específicamente para el posicionamiento virtual de un destino turístico. Además de cómo el marketing digital influye directamente en la toma de decisiones de los viajeros en la actualidad.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica y encuestas

Fuentes de información: Revisión de las redes sociales y revisión de los indicadores del Barómetro de la OMT en los últimos años.

#### Paso 20 Análisis de los indicadores del Turismo de Eventos

Objetivo: Analizar los indicadores del Turismo de Eventos en el destino turístico Matanzas.

Descripción: A través de los indicadores se puede realizar un análisis estadístico sobre la situación económica tanto pasada como presente y futura. En la actual investigación se proponen utilizar los siguientes: número de eventos realizados en el destino, cantidad de visitantes tanto nacionales como internacionales, números de eventos según la tipología de estos (convención, seminario, taller, simposio), mercados emisores, sedes de eventos, organizaciones generadoras de eventos, estancia promedio y duración de los eventos y gasto medio por participantes de eventos.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, trabajo de campo, observación directa, trabajo en equipo con expertos, entrevistas, encuestas, consultas a especialistas en el tema.

Fuentes de información: Archivo histórico de la ciudad de Matanzas, OCCM, Delegación Territorial del MINTUR, Dirección Provincial de Cultura, Universidad de Matanzas.

#### Fase III: Estratégica. Gestión del Turismo de Eventos.

Esta fase está orientada y enfocada en investigar y proyectar estratégicamente el Turismo de Eventos en el destino turístico Matanzas.

#### Etapas 4: Definición del programa y objetivos estratégicos

Dicha etapa va dirigida a definir e identificar los objetivos estratégicos fundamentales para implementar el turismo de eventos en el destino turístico.

#### Paso 21 Definición de la misión

Objetivo: Determinar la misión de destino turístico Matanzas.

Descripción: La definición de la misión es de vital importancia pues a través de esta se establecerán los objetivos y estrategias necesarias con el fin de implementar el turismo de eventos en el destino.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, entrevistas

Fuentes de información: Información documentada de la OCCM

#### Paso 22 Definición de la visión

Objetivo: Determinar la visión de destino turístico Matanzas.

Descripción: Con la definición de la visión se pretende proyectar todo el esfuerzo comercial y humano para desarrollar el turismo en el destino turístico Matanzas.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, entrevistas

Fuentes de información: Información documentada de la OCCM

#### Paso 23 Valores compartidos

Objetivo: Establecer los valores compartidos de el destino turístico Matanzas.

Descripción: A través de la definición de los valores compartidos el destino turístico Matanzas expondrá sus verdaderos valores culturales.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, entrevistas

Fuentes de información: Información documentada de la OCCM

#### Paso 24 Previsión de escenarios

Objetivo: Prever los escenarios en los que se proyectará el turismo de eventos en el destino turístico Matanzas

Descripción: Según Peñalver Medina (2015), se aconseja la utilización, como mínimo, de tres versiones de escenarios: un escenario positivo (no necesariamente óptimo), un escenario intermedio y uno negativo (no

necesariamente pésimo), para una proyección de hasta 5 años, de este modo se contribuye a reducir el nivel de incertidumbre para los gestores de la modalidad.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, entrevistas

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR, Gobierno Provincial de la ciudad de Matanzas

Paso 25 Formulación estratégica de la modalidad

Objetivo: Diseñar estratégicamente la modalidad

Descripción: El diseño estratégico de la modalidad de eventos ayuda a formar el futuro desarrollo de la misma.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica, Matriz BCG

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR

Etapas 5: Proyección estratégica del Turismo de Eventos

Paso 26: Determinación de las Áreas de Resultados Claves (ARC)

Objetivo: Determinar las Áreas de Resultados Claves (ARC)

Descripción: Las ARC son aquellas áreas dentro de la organización de cuyo desempeño depende el cumplimiento de la misión del destino turístico de ahí su importancia en la implementación del turismo de eventos.

Técnicas a emplear: Diagrama de afinidad, tormenta de ideas, consultas a especialistas en el tema

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR, OCCM, Dirección Provincial de Cultura

Paso 27 Determinación de los objetivos estratégicos y acciones por ARC

Objetivo: Determinar los objetivos estratégicos y acciones por ARC

Descripción: A través de este paso se pretende determinar los objetivos estratégicos a proyectar para lograr un mayor desarrollo de la modalidad del turismo de eventos y esto a través de las ARC las cuales permiten un trabajo más específico y detallado.

Técnicas a emplear: Diagrama de afinidad, tormenta de ideas, consultas a especialistas en el tema

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR, OCCM, Dirección Provincial de Cultura

Fase IV: Operativa

Con esta fase se pretende mostrar los resultados la aplicación de cada una de las fases, etapas y pasos anteriores a través de la confección del informe final.

Etapas 6: Presentación de los resultados

Esta etapa comprende la comunicación de los resultados

Paso 28 Confección del informe final

Objetivos: Confeccionar el informe final

Descripción: Con este paso se pretende comunicar los resultados finales de dicho procedimiento por eso debe de ser redactado lo más claro y preciso posible, las acciones que se propongan deben de ser lo más realistas posibles y claras de entender. Se debe elaborar para que en realidad sea puesto en marcha y permita disponer de las potencialidades y dificultades de la gestión de la modalidad en el destino, además sirva de guía a la gestión comercial.

Técnicas a emplear: Entrevista a expertos

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR

Fase V: Seguimiento y control

En esta fase se pretende darle seguimiento y control al procedimiento con el fin de que se cumplan los objetivos propuestos.

#### Etapa 7: Control y mejora continua

En esta etapa se manifiesta el control y la mejora continua del procedimiento propuesto para la implementación del turismo de eventos en el destino turístico Matanzas.

Paso 29 Análisis comparativo del comportamiento de los indicadores del Turismo de Eventos a través de un análisis retrospectivo en un período de cinco años hasta la actualidad.

Objetivo: Analizar detalladamente los indicadores del Turismo de Eventos comparando los de los años actuales con los indicadores de cinco años de anterioridad.

Descripción: Con este paso se pretende analizar los indicadores del Turismo de Eventos en un periodo retrospectivo de cinco años hasta la actualidad con la intención de conocer si con el paso de los años ha habido incremento o disminución en estos o si en cambio se han mantenido estables durante los últimos cinco años.

Técnicas a emplear: Revisión bibliográfica y análisis de los indicadores

Fuentes de información: Documentos Indicadores del Barómetro desde el año 2017- 2021

#### Paso 30 Divulgación de los resultados obtenidos

Objetivo: Dar a conocer los resultados obtenidos con dicho procedimiento.

Descripción: A través de la divulgación de los resultados obtenidos se pretende dar a conocer la importancia que tiene la implementación del Turismo de Eventos como una de las modalidades turísticas que va en ascenso en el mundo actual.

Técnicas a emplear: Tormentas de ideas y trabajo de campo.

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR

Paso 31 Control y retroalimentación

Objetivo: Retroalimentar el procedimiento a través del control

Descripción: La retroalimentación a través del control es decisiva para el desarrollo de una investigación más científica

Técnicas a emplear: Entrevista a expertos

Fuentes de información: Delegación Territorial del MINTUR y su Centro de Capacitación, OCCM

#### 2.4 Validación del procedimiento propuesto

Se validan las fases de la metodología propuesta para el diseño de un procedimiento a través de un grupo de expertos. El cálculo del número de expertos se realiza a través de un método probabilístico, que asume una ley de probabilidad binomial mediante la siguiente expresión:

$$N = \frac{P(1-p)K}{i^2}$$

Dónde:

i- Nivel de precisión deseado

p- Proporción estimada de errores de los expertos

k- Constante asociada al nivel de confianza elegido

Se sintetiza el criterio otorgado por los expertos en una tabla resumen, se determina si existe concordancia entre ellos y si del juicio emitido por los expertos resulta que las fases de la metodología son válidas. En el caso que resulten dimensiones no válidas, se desechan.

Método de Expertos

El procedimiento para la selección de expertos considera tres etapas fundamentales:

1. Determinación de la cantidad de expertos.
2. Confección de la lista de expertos.
3. Obtener el consentimiento del experto en su participación.

Según González Arias; Frías Jiménez; Cuétara Sánchez, et al. (2008) la metodología de este método fue propuesta por el Comité Estatal para la Ciencia y la Técnica de la antigua URSS.

En la misma la competencia de los expertos se determina por el coeficiente K, el cual se calcula de acuerdo con la opinión del candidato sobre su nivel de conocimiento acerca del problema que se está resolviendo y con las fuentes que le permiten argumentar sus criterios. El coeficiente K se calcula por la siguiente expresión:

$$K = 1/2 (Kc + Ka)$$

Dónde: Kc: Es el coeficiente de conocimiento o información que tiene el experto acerca del problema a resolver sobre la base de la valoración del propio experto en una escala de 0 a 10 y multiplicado por 0.1 (dividido por 10).

Sobre esta base se elabora el cuestionario de competencia al experto donde se obtiene información que permite calcular el coeficiente de conocimientos (Kc) o de información que posee el Experto en relación con el problema que se quiere resolver.

El experto deberá marcar una cruz en la casilla que estime pertinente, de la siguiente forma:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
									x	

$$Kc=9(0.1)=9/10=0.9$$

A partir de que el proceso de elección para obtener Kc corre el riesgo de que el decidor marque el menos o más importante de los elementos a elegir, y ello sesgue el resultado, se introduce a esta primera metodología un vector de ponderación de los criterios seleccionados. Así se atenúa el riesgo de que un alto

valor en la tabla de autoevaluación sea el causante de un alto  $K_c$ , aunque sea el que tenga la menor importancia.

Tabla 2.4 Valores para el cálculo de  $K_c$

Relación de características	Prioridad	Votación
Conocimiento	0.181	
Competitividad	0.086	
Disposición	0.054	
Creatividad	0.100	
Profesionalidad	0.113	
Capacidad de análisis	0.122	
Experiencia	0.145	
Intuición	0.054	
Nivel de actualización	0.127	
Espíritu colectivista	0.018	

Fuente: González Arias; Frías Jiménez; Cuétara Sánchez, **et al.** (2008).

En la primera columna se encuentran las características idóneas que deben poseer los expertos en cuanto a conocimiento y competencias. En la segunda los autores han incluido la prioridad o peso que posee la característica dada en un experto concreto. Esto suple la tradicional escala utilizada por otros autores donde sólo se obtiene un valor escala asignado por el propio evaluado. Por último la tercera columna expresa la votación que realiza el propio evaluado o la percepción que tiene un tercero acerca de la presencia o no de la característica en el sujeto objeto de evaluación. Una vez obtenido estos datos se calcula el mencionado coeficiente.

El valor de  $K_c$  se determina por la siguiente expresión:

$$K_c = \sum_{j=1}^n W_{jk} * A_{ijk}$$

Donde:

**$W_{jk}$** : grado de prioridad de la característica **k** para el decisor **j**

**$A_{ijk}$** : autoevaluación otorgada por el decisor **j** a la característica **k** con respecto al problema **i**.

Conocidos entonces los valores de (Kc) se pasa a la segunda parte donde se calcula (Ka), datos que bien por autoevaluación, o por evaluación de terceros, o por combinación de ambas pueden obtenerse y que expresan las fuentes que pueden definir los conocimientos obtenidos por el experto.

Se presenta la siguiente tabla a los expertos para que marquen según su criterio sobre qué elementos influyeron con mayor intensidad en su formación como profesional de acuerdo a los niveles ALTO (A), MEDIO (M) y BAJO (B) deben marcar con una (x), cabe aclarar que los datos de la tabla 2.4 donde se la dado prioridad a los elementos no son vistos por ellos.

**Tabla 2.5** Datos para el cálculo de (Ka)

Fuentes	Grado de influencia		
	Alto	Medio	Bajo
<b>Estudios teóricos realizados</b>	0.27	0.21	0.13
<b>Experiencia obtenida</b>	0.24	0.22	0.12
<b>Conocimientos de trabajos en el país</b>	0.14	0.10	0.06
<b>Conocimientos de trabajo en el extranjero</b>	0.08	0.06	0.04
<b>Consultas bibliográficas</b>	0.09	0.07	0.05
<b>Cursos de actualización</b>	0.18	0.14	0.10

Fuente: González Arias; Frías Jiménez; Cuétara Sánchez, et al. (2008).

Posteriormente, a partir de la utilización de los valores que aparecen en la tabla patrón se determina el valor de Ka para cada aspecto.

De tal modo que:

Si  $K_a = 1 \Rightarrow$  influencia alta de todas las fuentes

Si  $K_a = 0.8 \Rightarrow$  influencia media de todas las fuentes

Si  $K_a = 0.5 \Rightarrow$  influencia baja de todas las fuentes

Ahora bien, si:

$0.8 \leq K \leq 1 \Rightarrow K \rightarrow$  el experto tiene competencia alta.

$0.5 \leq K \leq 0.8 \Rightarrow K \rightarrow$  el experto tiene competencia media

$0 \leq K \leq 0.5 \Rightarrow K \rightarrow$  el experto tiene competencia baja.

Se procede a realizar la validación de la metodología propuesta para la proyección del turismo de eventos a través de un grupo de expertos. Para el cálculo del número de expertos se define un nivel de precisión de  $i = 0,10$ , una proporción de error de  $p = 0,01$  y para un nivel de confianza del 99%, un valor de  $k = 6,6564$ . Para determinar el coeficiente de experticia se aplica el cuestionario (Ver Anexo 1) a los posibles expertos y se analizaron los resultados. Luego de los cálculos realizados se seleccionaron 7 expertos, todos con un coeficiente de competencia superior a 0,8 (Ver Anexo 2). La información de los expertos seleccionados que se refleja en la Tabla 2.6

Tabla 2.6 Evaluación de los expertos seleccionados

	<b>Nombre y apellidos</b>	<b>Nivel académico</b>	<b>Cargo que ocupa</b>	<b>Años de experiencia</b>	<b>K</b>
<b>E1</b>	Darien Leyva Suárez	Superior	Subdirector de Cultura y Patrimonio en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas	6 años	0.9755
<b>E2</b>	Milton Francisco González Zayas	Superior	Subdirector I+D+i Centro de Capacitación del MINTUR en Matanzas	39 años	0.95395
<b>E3</b>	Maithé del Toro Soto	Superior	Profesor metodólogo del Centro de Capacitación de la Delegación Territorial del MINTUR	23 años	0.8973
<b>E4</b>	Yony Yanez Rodríguez	12 grado	Productor ICAIC y Visepresidente	15 años	0.93895

			Primero de la Federación Nacional de Cineclubes de Cuba(FNCCC)		
<b>E5</b>	Lázaro Cruz Torres	Superior	Docente	30 años	0.985
<b>E6</b>	Osmany González Rodríguez	Superior	Profesor instructor	3 años	0.88605
<b>E7</b>	Yadrián Arnaldo García Pulido	Superior	Director de Organización, Planificación y Archivos de la Universidad de Matanzas	11 años	0.9335

Fuente: Elaboración propia

Se obtienen los valores de coeficientes de experticia requeridos para las valoraciones y análisis en cada momento de la investigación (Ver Anexo 2). En los resultados obtenidos, se evidencia el alto grado de competencia que poseen todos los expertos. En el Anexo 3 aparece el cuestionario aplicado a los expertos para la validación de las fases, etapas y pasos de la metodología propuesta. Los resultados se muestran en el Anexo 4. Se determinan como válidos aquellos donde los expertos plasman estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. En todas las fases, etapas y pasos propuestos en la metodología los expertos confirman estar totalmente de acuerdo y de acuerdo. Por tanto, tras obtener los resultados queda validada la metodología propuesta.

### **Conclusiones parciales del Capítulo II**

Las metodologías estudiadas a través del criterio de varios autores reconocidos constituyen una base metodológica para la presente investigación a la vez que permite el diseño de un procedimiento general que consta de 5 fases, 7 etapas y 31 pasos detallados para lograr la implementación del turismo de eventos en el destino turístico Matanzas. El procedimiento propuesto es claro y específico pues define los objetivos, la descripción y técnicas empleadas en cada paso.

## **Conclusiones generales**

En correspondencia con los objetivos de la investigación, se arriba a las siguientes conclusiones:

1-El análisis de los aspectos teóricos y metodológicos estudiados en la investigación facilitan el conocimiento y estudio de la modalidad turística de eventos, pues a través de la valoración del criterio de diferentes autores y la búsqueda e investigación detallada de una amplia bibliografía donde se incluyen clásicos y personas importantes del área se logró conocer la situación actual de la temática en el mundo y específicamente en Cuba.

2-Con el diseño del procedimiento propuesto para lograr la implementación del turismo de eventos se establece la guía metodológica para la puesta en marcha de una de las modalidades turísticas más rentables en un destino como Matanzas, esta cuenta con cinco (5) fases, siete (7) etapas y treinta y uno (31) pasos.

## Recomendaciones

1-Trasmitir los resultados de la investigación a las delegaciones del MINTUR y Gaviota en Matanzas, con el fin de implementar estratégicamente el turismo de eventos para la efectiva gestión turística del destino y con esto incrementar un ingreso económico representativo al país.

2-Divulgar este material no sólo en el destino, como una herramienta para mejorar la gestión de la actividad de eventos, sino también en la esfera investigativa del sector, como material de estudio complementario para alumnos, profesores y profesionales interesados e involucrados en el tema.

3-Realizar estudios relacionados con la organización profesional de eventos, la definición de estrategias para el desarrollo de eventos y profundizar en los estudios de factibilidad de los mismos, que podrán contribuir a posicionar a Matanzas como un referente centro de estas actividades.

4-Emplear esta investigación como material complementario de la asignatura relacionada con el turismo de eventos que se impartirá como parte del Plan de Estudios de la carrera Licenciatura en Turismo.

## Bibliografía

- ALMAGRO, Coral. Nueve tendencias de marketing aplicadas a eventos [en línea] [fecha de consulta: 15 noviembre 2021]. Disponible en: <http://www.tufabricadeventos.com/nueve-tendencias-de-marketingaplicadas-a-eventos/>
- ALPÍZAR VALDÉS, Jessica. Diseño de un procedimiento para la proyección del turismo de eventos en la ciudad de Matanzas. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Matanzas, 2020.
- AMORES MORO, Silke. Diseño de un producto turístico de eventos “Escuela de Verano e Invierno”. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara, 2019.
- BERMÚDEZ ZAMORA, Ailyn. Procedimiento para el diagnóstico de la gestión del turismo de eventos e incentivos en el destino turístico Villa Clara. Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Gestión Turística, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara, 2013.
- BOFFIL ALVAREZ, Yenisleydi. Manual de procedimientos para la gestión de eventos sociales. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Matanzas, 2014.
- CAMPOS CARDOSO, Luis Miguel. Análisis y proyección del turismo de eventos en el destino turístico Villa Clara [en línea] Cuba: Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Disponible en: <http://www.SolidDocuments.com>
- CORDERO LÓPEZ, Lucía. La organización de eventos como herramienta de comunicación interna: avon cosmetics España. Tesis doctoral en opción al grado en publicidad y relaciones públicas. Universidad de Sevilla, 2016.
- FOLGADO-FERNÁNDEZ, José Antonio; HERNÁNDEZ-MOGOLLÓN, José Manuel; OLIVEIRA DUARTE, Paulo Alexandre. 2018. “El perfil del turista de eventos culturales: Un análisis exploratorio” [en línea]. Universidade da Beira Interior [fecha de consulta: 15 octubre 2021]. Disponible en: <http://elperfil-del-turista-de-eventos-culturales-un-analisis-exploratorio.mhtml>.
- GONZÁLEZ, Yaditza del Sol. Balance del Mintur: mostremos lo cubano como un sello identitario. [en línea] Granma. 28 de febrero, 2020. <http://www.granma.cu/balance-del-Mintur-mostremos-lo-cubano-como-unsello-identitario/>[Consulta: 30 septiembre 2021]

- ICCA. 2013. A Modern History of International Association Meetings. Disponible en: [www.icca50.com](http://www.icca50.com).
- ICCA. 2017. The International Association Meetings Market 2017. 2017 Country & City rankings. Singapore. En: ICCA Statistics Report, <http://www.iccaworld.org>.
- ICCA. 2018. The International Association Meetings Market 2018. 2018 Country & City rankings. En: <http://www.iccaworld.org>.
- Juventud Rebelde. ONEI Publica Anuario Estadístico de Cuba 2018, ahora también como APK [en línea] [fecha de consulta: 12 octubre 2021]. Disponible en: <http://www.onei.cu/ONEI-Publica-Anuario-Estadístico-de-Cuba-2018ahora-también-como-APK.htm/>
- Lojo Sandino, Beatriz. Turismo de Eventos: Clasificación, Evolución y Características. Impacto en las ciudades de Cartagena y Murcia. Tesis en opción al título de Máster en Gestión y Dirección de Empresas e Instituciones Turísticas. Universidad Politécnica de Cartagena, 2015.
- Mendoza, R. Clasificación y características de los eventos. [en línea] .2015. Disponible en: <http://sextosemestrecetis13-2015.blogspot.com/2015/02/clasificacion-y-caracteristicas-de-los.html>.
- MOISE, Amélie. Le tourisme d'affaires et l'événementiel: deux domaines qui font la paire [en línea] [fecha de consulta: 28 mars 2021]. Disponible en: <http://www.opcevenements.com/le-tourisme-d'affaires-et-l'événementieldeux-domaines-qui-font-la-paire>.
- MUÑOZ DOMÍNGUEZ, Santiago. Proyección del Turismo de Eventos en el Hotel Meliá Varadero. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas, 2016.
- NAVARRO MARTELL, Yadier. Proyección del turismo de eventos en el destino turístico Villa Clara. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Santa Clara, 2012.
- ONEI. Anuario Demográfico de Cuba 2016. [en línea] Edición junio de 2017. En: <http://www.onei.cu>
- ONEI. Anuario Estadístico de Cuba 2015. [en línea] Edición 2016. En: <http://www.onei.cu>
- ONEI. Anuario Estadístico de Cuba 2016. [en línea] Edición 2017. En: <http://www.onei.cu>

- ONEI. Anuario Estadístico de Matanzas 2018 [en línea] Edición 2019 [fecha de consulta: 18 de agosto 2021]. Disponible en: <http://www.onei.cu>
- ONEI. Anuario Estadístico de Matanzas 2019 [en línea] Edición 2020 [fecha de consulta: 20 noviembre2021]. Disponible en: <http://www.onei.cu>
- PEÑALVER MEDINA, Yamilé. Análisis y proyección del Turismo de Eventos en el Hotel Cubanacán Villa La Granjita. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Santa Clara, 2009.
- PERERA, Alina. Cuba en el mercado de turismo de reuniones [en línea] Granma. 18 de octubre, 2021<<http://www.granma.cu/cuba/2021-10-18/cuba-en-el-mercado-del-turismo-de-reuniones/> [consulta: 10 enero 2022]
- Prensa Latina. Cuba: destacan potencialidades para el turismo de provincia Matanzas [en línea] [fecha de consulta: 9 de noviembre 2021]. Disponible en: <http://www.prensa-latina.cu/cuba-destacan-potencialidades-para-el-turismode-provincia-Matanzas/>
- Repositorio Institucional de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas [en línea] [fecha de consulta: 18 mayo2021]. Disponible en: <http://dspace.uclv.edu.cu/>
- Repositorio Institucional de la Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos" [en línea] [fecha de consulta: 18 mayo2021]. Disponible en: <http://dspace.uclv.edu.cu/>
- RODRÍGUEZ, Luis. Cinco tendencias en organización de eventos [en línea] [fecha de consulta: 30 de octubre 2021]. Disponible en: <http://www.macguffin.es/cinco-tendencias-en-organización-de-eventos>.
- RODRÍGUEZ MILLARES, Eulogio. El turismo de eventos y de incentivos: historia, actualidad, tendencias y la experiencia de Cuba. [en línea] Cuba: Universidad de La Habana [fecha de consulta: 10 septiembre 2021]. Disponible en: <http://www.SolidDocuments.com>
- ROULT, Romain and LEFEBVRE, Sylvain. Tourisme événementiel et megaévénements sportifs [en línea] [fecha de consulta: 22 december 2021]. Disponible en: <http://www.journals.openedition.org/tourisme-événementielet-mega-événements-sportifs>.

RUIZ, Y. H. Comportamiento de las tendencias del turismo de eventos a nivel mundial. Particularidades en América Latina. Tesis de diploma en opción al título de Licenciado en Turismo. Universidad de La Habana, La Habana, 2012

- Scott Graf. 2018. "What"s trending 2019". BCD Meetings & Events.

-SOCARRÁS ESQUIVEL, Raúl Antonio. Estrategias para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya", Holguín, 2014.

- TORRES BARRETO, Yailiset. Proyección del Turismo de Eventos en el Centro de Convenciones Bolívar. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Santa Clara, 2012.

- UNWTO. Consejo Ejecutivo. Revista Manama (Bahrein). Madrid: 109a reunión, CE/109/3 (a) rev.1, 18 octubre 2018, pp 1-31.

- UNWTO. 2019. World Tourism Barometer. All Regions 13 December 2019, ISBN 1728 – 9246.

## Anexos

### Anexo 1: Cuestionario del Método de Expertos

Usted ha sido seleccionado como experto para emitir su criterio acerca de la viabilidad que tiene el procedimiento propuesto para la implementación del Turismo de Eventos en el destino turístico Matanzas. Se necesita su colaboración como parte del método empírico de la investigación Criterio de Expertos. Agradecemos de antemano su cordial participación.

Antes de contestar la encuesta complete los siguientes datos generales:

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_

Años de experiencia: \_\_\_\_\_

Categoría científica: \_\_\_\_\_

En la siguiente tabla seleccione con una (x) el valor que corresponda con el grado de conocimiento que usted posee sobre el tema propuesto por el autor. Observe que se muestra una escala ascendente del 1 al 10 donde expondrá su grado de conocimiento, experiencia y actualización en el tema.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Conocimiento</b>										
<b>Competitividad</b>										
<b>Disposición</b>										
<b>Creatividad</b>										
<b>Profesionalidad</b>										
<b>Capacidad de análisis</b>										
<b>Experiencia</b>										
<b>Intuición</b>										
<b>Nivel de actualización</b>										
<b>Espíritu colectivista</b>										

Realice una detallada autoevaluación del grado de influencia que cada una de las siguientes fuentes ha tenido en su conocimiento sobre la temática en investigación.

Fuentes de conocimientos	Alto	Medio	Bajo
Conocimientos teóricos que posee sobre el tema			
Experiencia de trabajo			
Conocimiento de trabajo en el país			
Experiencia de trabajo en el extranjero			
Consultas bibliográficas			
Cursos de actualización			

Anexo 2: Resultados de la aplicación del Método de expertos

Coefficiente de conocimiento Kc

Ítems	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Conocimiento	0.181	0.181	0.181	0.181	0.181	0.181	0.181
Competitividad	0.086	0.086	0.086	0.774	0.086	0.0774	0.0774
Disposición	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054	0.054
Creatividad	0.100	0.100	0.100	0.09	0.09	0.100	0.09
Profesionalidad	0.113	0.113	0.113	0.113	0.113	0.113	0.113
Capacidad de análisis	0.122	0.1098	0.122	0.122	0.122	0.1098	0.122
Experiencia	0.116	0.1305	0.145	0.145	0.145	0.116	0.116
Intuición	0.054	0.0486	0.0486	0.0432	0.054	0.0486	0.0486
Nivel de actualización	0.127	0.127	0.127	0.1143	0.127	0.1143	0.127
Espíritu colectivista	0.018	0.018	0.018	0.018	0.018	0.018	0.018
Total (Kc)	0.971	0.9679	0.8946	0.9579	0.99	0.9321	0.947

Coefficiente de Argumentación Ka

Ítems	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
Estudios teóricos realizados	0.27	0.27	0.21	0.21	0.27	0.21	0.27
Experiencia obtenida	0.24	0.24	0.24	0.24	0.22	0.24	0.22
Conocimientos de trabajos en el país	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14	0.14
Conocimientos de trabajo en el extranjero	0.06	0.06	0.06	0.06	0.08	0.04	0.06
Consultas bibliográficas	0.09	0.09	0.07	0.09	0.09	0.07	0.09

<b>Cursos de actualización</b>	0.18	0.13	0.18	0.18	0.18	0.14	0.14
<b>Total (Ka)</b>	0.98	0.94	0.9	0.92	0.98	0.84	0.92

Coeficiente de experticia K

<b>Expertos</b>	<b>Total (Kc)</b>	<b>Total (Ka)</b>	<b>K=1/2 (Kc+Ka)</b>
<b>E1</b>	0.971	0.98	0.9755
<b>E2</b>	0.9679	0.94	0.95395
<b>E3</b>	0.8946	0.9	0.8973
<b>E4</b>	0.9579	0.92	0.93895
<b>E5</b>	0.99	0.98	0.985
<b>E6</b>	0.9321	0.84	0.88605
<b>E7</b>	0.947	0.92	0.9335

Anexo 3: Cuestionario aplicado a los expertos para la validación de las fases, etapas y pasos de la metodología propuesta

Usted ha sido seleccionado como experto para la validación de un procedimiento para la implementación del turismo de eventos. Se desea conocer su criterio y análisis respecto a las fases, etapas y pasos que conforman dicho procedimiento.

Por favor marque con una (x) el grado en que coincida con la respuesta según la siguiente leyenda:

**A:** de acuerdo

**N:** ni de acuerdo ni en desacuerdo

**D:** en desacuerdo

<b>Fases</b>	<b>A</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
Fase I. Organizativa (Etapa 1)			
Fase II. Analítica. Diagnóstico de la Gestión TE (Etapa 2 y 3)			
Fase III. Estratégica. Gestión del TE			

(Etapa 4 y 5)			
Fase IV. Operativa. Presentación de los resultados (Etapa 6)			
Fase V. Seguimiento y control (Etapa 7)			

<b>Etapas</b>	<b>A</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
Etapa1. Preparación y organización del trabajo (Pasos 1 y 2)			
Etapa 2. Análisis externo (Pasos 3, 4, 5, 6, 7)			
Etapa 3. Análisis interno (Pasos 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18,19,20)			
Etapa 4. Definición del problema y objetivo estratégico (Pasos 21, 22, 23,24,25 )			
Etapa 5. Proyección estratégica (Pasos 26,27)			
Etapa 6. Presentación de los resultados (Paso 28)			
Etapa 7. Control y mejora continua (Paso 29, 30,31)			

<b>Pasos</b>	<b>A</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
Paso 1. Formación del equipo de trabajo			
Paso 2. Elaboración del cronograma			
Paso 3. Análisis del entorno			
Paso 4. Análisis de la competencia			
Paso 5. Análisis de la demanda			
Paso 6. Análisis de la oferta			
Paso 7. Tendencias actuales			
Paso 8. Caracterización del destino			
Paso 9. Descripción de los productos/servicios ofertados			
Paso 10. Identificación y análisis de los recursos turísticos del destino			
Paso 11. Identificación y análisis de los atractivos turísticos del destino			
Paso 12. Identificación de las condiciones de control epidemiológico			
Paso 13. Evaluación de la capacidad de			

carga de la ciudad ante la nueva condición sanitaria			
Paso 14. Análisis de la infraestructura privada y estatal			
Paso 15. Caracterización de las organizaciones y eventos			
Paso 16. Análisis del estado de la formación y la capacitación			
Paso 17. Análisis de la variable de comunicación comercial para eventos			
Paso 18. Análisis de Satisfacción			
Paso 19. Análisis del posicionamiento Online del destino			
Paso 20. Análisis de los indicadores del TE			
Paso 21. Definición de la Misión			
Paso 22. Definición de la Visión			
Paso 23. Valores compartidos			
Paso 24. Previsión de escenarios			
Paso 25. Formulación estratégica de la modalidad			
Paso 26. Determinación de las áreas de			

resultados claves			
Paso 27. Determinación de objetivos estratégicos y acciones por ARC			
Paso 28. Confección del informe final			
Paso 29. Análisis comparativo del comportamiento de los indicadores del TE a través de un análisis retrospectivo en un período de cinco años hasta la actualidad			
Paso 30. Divulgación de los resultados obtenidos			
Paso 31. Control y retroalimentación			

Anexo 4: Resultados del cuestionario aplicado a los expertos para la validación de las fases, etapas y pasos de la metodología propuesta para la proyección del turismo de eventos

Frecuencias absolutas				
Fases	A	N	D	Total
F1	7	0	0	7
F2	7	0	0	7
F3	6	1	0	7
F4	7	0	0	7
F5	7	0	0	7

Frecuencias absolutas				Total
Etapas	A	N	D	7
E1	7	0	0	7
E2	7	0	0	7

<b>E3</b>	5	2	0	7
<b>E4</b>	7	0	0	7
<b>E5</b>	6	1	0	7
<b>E6</b>	7	0	0	7
<b>E7</b>	7	0	0	7

<b>Pasos</b>	<b>Frecuencias absolutas</b>			<b>Total</b>
	<b>A</b>	<b>N</b>	<b>D</b>	
<b>P1</b>	7	0	0	7
<b>P2</b>	7	0	0	7
<b>P3</b>	7	0	0	7
<b>P4</b>	7	0	0	7
<b>P5</b>	7	0	0	7
<b>P6</b>	6	1	0	7
<b>P7</b>	7	0	0	7
<b>P8</b>	7	0	0	7
<b>P9</b>	7	0	0	7
<b>P10</b>	7	0	0	7
<b>P11</b>	7	0	0	7
<b>P12</b>	7	0	0	7
<b>P13</b>	7	0	0	7
<b>P14</b>	7	0	0	7
<b>P15</b>	7	0	0	7
<b>P16</b>	7	0	0	7
<b>P17</b>	7	0	0	7
<b>P18</b>	7	0	0	7
<b>P19</b>	7	0	0	7
<b>P20</b>	7	0	0	7
<b>P21</b>	7	0	0	7
<b>P22</b>	7	0	0	7
<b>P23</b>	7	0	0	7
<b>P24</b>	7	0	0	7
<b>P25</b>	7	0	0	7
<b>P26</b>	7	0	0	7
<b>P27</b>	7	0	0	7
<b>P28</b>	7	0	0	7
<b>P29</b>	7	0	0	7
<b>P30</b>	7	0	0	7
<b>P31</b>	7	0	0	7