



UNIVERSIDAD DE JAÉN

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
Y JURÍDICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**

TESIS DOCTORAL

**LA GESTIÓN DEL TURISMO DE
REUNIONES COMO ESTRATEGIA DE
DESARROLLO DE DESTINOS
TURÍSTICOS. EL CASO DE LA CIUDAD
DE AGUASCALIENTES (MÉXICO)**

**PRESENTADA POR:
LETICIA DEL SOCORRO SHAADI RODRÍGUEZ**

**DIRIGIDA POR:
DR. D. JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ**

JAÉN, 7 de mayo de 2017

ISBN

*A mi padre Juan que día a día
me sigue acompañando y
que siempre estará presente
en mis recuerdos y en mi corazón.*

*A mi madre Graciela que me enseñó el valor
del estudio y la preparación y que junto con mi padre
siempre buscó darme lo mejor
para mi formación como ser humano.*

*A mi tía July que sigue presente en mi corazón
y de quien aprendí a ser paciente y tolerante.*

*A mis hermanos Rosy, Juan y Martha que
en todo momento me han acompañado
y dado su apoyo y cariño.*

*A mi compañero de vida Ricardo
que a través del amor que nos une
aprendió a entender mi deseo y el
esfuerzo de alcanzar esta meta*

*A mis hijos Luis Ricardo, Ángel Eduardo y Diana Leticia
que siempre me han motivado para seguir adelante
y a los que este trabajo les ha robado
momentos de estar juntos.*

ÍNDICE

LA GESTIÓN DEL TURISMO DE REUNIONES COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE DESTINOS TURÍSTICOS. EL CASO DE LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES (MÉXICO)

	Pág.
Índice de Tablas	9
Índice de Figuras/Gráficos	9
<i>CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN</i>	13
1.1 Justificación	15
1.2 Planteamiento del Problema	18
1.3 Hipótesis y objetivos	20
1.3.1 Objetivo general	20
1.3.2 Hipótesis	20
1.3.3 Objetivos específicos	21
1.4 Esquema metodológico de la investigación	22
1.5 Estructura de la investigación	26
1.6 Bibliografía	28
<i>CAPÍTULO 2 TURISMO DE REUNIONES: CONTEXTUALIZACIÓN Y POTENCIALIDAD. CASO CIUDAD DE AGUASCALIENTES (MÉXICO)</i>	31
2.1 Introducción	37
2.2 Revisión de la literatura	38
2.2.1 Generalidades del turismo de reuniones	38
2.2.2 Turismo de reuniones: contextualización internacional	41
2.2.3 Turismo de reuniones: contextualización nacional	43
2.2.4 Turismo de reuniones: contextualización en la ciudad de Aguascalientes	45
2.3 Diseño de la investigación	47
2.3.1 Planteamiento metodológico	47
2.3.2 Recolección de la información y unidad de análisis	47
2.3.3 Metodología	48
2.4 Análisis de resultados y discusión	49
2.5 Conclusiones	54
2.6 Referencias bibliográficas	56

CAPÍTULO 3	<i>ANÁLISIS DE LAS PARTES INTERESADAS EN LA GESTIÓN DEL TURISMO DE REUNIONES EN LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES (MÉXICO) A PARTIR DE LOS ELEMENTOS BÁSICOS DEL ANÁLISIS DE REDES.</i>	59
3.1	Introducción	63
3.2	Revisión de la literatura	66
3.2.1	Teoría de las partes interesadas	69
3.2.2	Análisis de redes	70
3.3	Diseño de la investigación	73
3.3.1	Planteamiento metodológico	73
3.3.2	Unidades de análisis y recolección de datos	74
3.3.3	Metodología	75
3.4	Análisis de resultados	75
3.4.1	Identificación de actores	75
3.4.2	Tamaño y densidad de la red	77
3.4.3	Centralidad de la red	78
3.4.4	Vínculos y tipo de relación	80
3.4.5	Fuerza de los vínculos	81
3.4.6	La toma de decisiones en correlación con vínculos, tipo de relación y fuerza de los vínculos	83
3.4.7	Relación de vínculo con la función que realizan los actores	84
3.5	Conclusiones	85
3.6	Bibliografía	88
CAPÍTULO 4	<i>PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES (MÉXICO) COMO DESTINO DE TURISMO DE REUNIONES</i>	93
4.1	Introducción	99
4.2	Revisión de la literatura	102
4.2.1	Planificación, gestión y gobernanza en destinos turísticos	102
4.3	Metodología	107
4.4	Resultados	111
4.4.1	Casos de éxito	115
4.4.2	Propuesta de Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)	117
4.5	Conclusiones	123
4.6	Bibliografía	125

CAPÍTULO 5	CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	129
5.1	Introducción	131
5.2	Conclusiones	132
5.2.1	Respecto a la contextualización y potencialidad del turismo de reuniones	132
5.2.2	Respecto al análisis de las partes interesadas en la gestión del turismo de reuniones	133
5.2.3	Respecto a la planificación, gestión y gobernanza en los destinos turísticos	135
5.3	Limitaciones	137
5.3.1	Respecto a la información	138
5.3.2	Respecto a la validación de expertos de la metodología utilizada en esta tesis doctoral	138
5.4	Futuras líneas de investigación	140
	ANEXOS	143
Anexo 2.I	Presentación de cuestionario para describir la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes en lo referente al turismo de reuniones	145
Anexo 2.II	Instrumento de recolección de datos. Cuestionario para describir la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes en lo referente al turismo de reuniones.	147
Anexo 2.III	Presentación Hoja de validación de análisis FODA (<i>Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas</i>) referente al turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)	151
Anexo 2.IV	Listado de expertos investigadores y actores del sector público y privado que respondieron el instrumento de validación del análisis FODA	153
Anexo 2.V	Instrumento de validación de expertos para el análisis FODA	155
Anexo 3.VI	Presentación de Entrevista para identificar los principales actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) y su articulación.	159
Anexo 3.VII	Instrumento de recolección de datos. Entrevista para identificar los principales actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) y su articulación.	161
Anexo 3.VIII	Presentación de cuestionario para identificar los atributos de los actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.	167
Anexo 3.IX	Instrumento de recolección de datos. Cuestionario para identificar los atributos de los actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.	169

Anexo 4.X	Listado de expertos que respondieron el instrumento de validación de los componentes que se proponen conformen el Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)	175
Anexo 4.XI	Presentación de Instrumento para validar los componentes de un modelo de gestión para el turismo de reuniones	177
Anexo 4.XII	Instrumento de recolección de datos. Cuestionario para evaluar los componentes que se proponen conformen un Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)	179
Anexo XIII	Certificados de estatus de publicaciones	183

INDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 2.1	Comparativo top 10 de países que realizan reuniones	43
Tabla 2.2	Aportaciones del turismo de reuniones para los destinos turísticos	49
Tabla 2.3	Información a considerar para favorecer el desarrollo de turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	51
Tabla 2.4	Síntesis del análisis FODA final del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	53
Tabla 3.1	Conceptos de la Metodología de Diagnóstico de Redes Sociales	72
Tabla 3.2	Actores identificados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	76
Tabla 3.3	Índices de Centralidad de la red de los actores relacionados con la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	79
Tabla 4.1	Relación de elementos básicos del destino ciudad de Aguascalientes	112
Tabla 4.2	Casos de éxito de destinos en turismo de reuniones	116
Tabla 4.3	Componentes del Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	118
Tabla 4.4	Matriz de componentes del Modelo de Gestión para el turismo de reuniones	119
Tabla 4.5	Respuesta de validación de expertos	121

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICOS

	Pág.	
Figura 1.1	Esquema metodológico de la investigación	25
Figura 2.1	Número de reuniones	41
Figura 2.2	Porcentaje de reuniones por región	42
Figura 2.3	Temáticas de reuniones	42
Gráfico 3.1	Atributo de los actores de la red referente al sector al que pertenecen	77
Gráfico 3.2	Tamaño y relaciones generadas entre actores interesados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	78
Gráfico 3.3	Vínculos y tipo de relación entre los actores interesados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	81
Gráfico 3.4	Intensidad de los vínculos de los actores en la gestión del turismo de reuniones	82
Gráfico 3.5	La toma de decisiones como atributo de los actores de la res	84
Gráfico 3.6	Atributo de los actores de la red respecto al tipo de función que realizan	85
Gráfico 4.1	Gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	114

AGRADECIMIENTOS

La realización de este trabajo de investigación es fruto del apoyo, colaboración, sugerencias y asesoría de varias personas que me han acompañado a lo largo de este tiempo. A todas ellas -a riesgo de omitir a alguna, por lo que les expreso mis disculpas anticipadamente- mi agradecimiento personal y profesional.

En primer término deseo expresar mi agradecimiento a Dios por haberme permitido llegar a este momento, en el cual se han conjugado todos mis esfuerzos.

Indudablemente mi agradecimiento total al Dr. D. Juan Ignacio Pulido Fernández, mi guía y director en este camino, que en todo momento estuvo dispuesto a brindarme su apoyo y asesoramiento y quien nunca dejó de darme ánimos para seguir adelante.

Al Dr. Ismael Manuel Rodríguez Herrera compañero académico e investigador a quien agradezco el haberme invitado a no quedarme en el mismo lugar, sino a seguir creciendo en mi formación académica y profesional.

A mi hermana Rosa María Angélica por su cariño, apoyo y motivación para no darme por vencida y alcanzar esta meta profesional y logro personal.

A los servidores públicos, prestadores de servicios turísticos y compañeros académicos que colaboraron con entusiasmo y activamente para el logro de los objetivos de este trabajo de investigación.

Por último a toda mi familia, a mis padres y hermanos por su apoyo y cariño incondicional para alcanzar mis metas y muy especialmente agradezco a Ricardo, mi compañero en mi vida personal, y a mis adorados hijos Luis Ricardo, Ángel Eduardo y Diana Leticia, por la paciencia que han tenido de haberlos privado de muchas horas y momentos de estar con ellos.

CAPÍTULO 1

Introducción

1.1 JUSTIFICACIÓN

El turismo está siendo, en la actualidad, para muchos países, una actividad que ha venido a colaborar en su crecimiento económico y, en consecuencia, en su desarrollo como nación.

Los gobiernos nacionales han asumido que la actividad turística requiere de una planificación que tenga su inicio en una política bien definida, en la cual sean considerados elementos de importancia para que el turismo pueda hacer frente a los retos presentes que le impone la creciente competencia mundial en este sector y mantenga, en consecuencia, un nivel de competitividad adecuado.

El gobierno de México no ha sido la excepción, al considerar en su política turística del siglo XX, la presencia de directrices que consideren aspectos que contribuyan a la competitividad turística del país, la cual hace referencia a un comportamiento evolutivo por parte de las empresas, organismos e instituciones públicas que interactúan dentro de una región.

Las directrices de los últimos cinco programas de turismo federales han conjuntado principios importantes relacionados con la sostenibilidad, la competitividad, la diversificación, entre otros.

La diversificación de productos turísticos ha estado centrada en visualizar las tendencias actuales surgidas de las necesidades y nuevos comportamientos de los turistas. En los últimos años han surgido distintas motivaciones que estimulan el desplazamiento de las personas, dando ello lugar a tipos de turismo diferentes a las tipologías tradicionales: turismo de aventura, rural, étnico, de salud, de reuniones, de lujo, deportivo, por mencionar algunos.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

El de reuniones es un tipo de turismo que ha cobrado interés a nivel mundial porque genera desplazamientos que, aun cuando tienen una finalidad determinada, aportan beneficios adicionales, tales como el uso de otros recursos distintos a los que satisfacen la necesidad de este tipo de turismo, se incrementa el uso de los servicios de hospedaje, aumenta la derrama económica y se crea un efecto multiplicador al producirse una mayor redistribución del ingreso.

El turismo de reuniones, antes denominado turismo de negocios, es definido por la Secretaría de Turismo Federal (Yarto, 2007: 12) como el “conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales y se divide en congresos, convenciones, exposiciones, ferias y viajes de incentivo”.

En México, el turismo de reuniones ha experimentado un crecimiento de importancia, ya que ha pasado de 68 eventos internacionales en 2005 a 184 en 2015, ocupando el 22° lugar a nivel mundial, conforme lo señala la International Congress and Convention Association (ICCA) en su último reporte estadístico sobre ranking mundial de países por número de eventos (2016).

Aunado a lo anterior, México cuenta con una variedad de Centros de Convenciones y Exposiciones, con espacios que van de 13.000 hasta 960.000 pies cuadrados, en más de 56 destinos que incluyen grandes ciudades, playas y ciudades coloniales (Consejo de Promoción Turística de México, 2014).

De igual forma, de acuerdo con los datos que manifiesta el Consejo de Promoción Turística de México (CPTM), la derrama económica directa que genera el turismo de reuniones en México asciende a 17,7 mil millones de dólares, que corresponden al 1,50% del Producto Interno Bruto (PIB), y de 2.402.496.118 de dólares en lo referente a las divisas que generó esta tipología turística, lo que corresponde al 14,8% de total de divisas que ingresaron a México por turismo este año (CPTM, 2016).

En la actual administración pública, esta oportunidad de negocio no ha sido ignorada, pues ha decidido promover la organización de convenciones y reuniones internacionales, mediante incentivos como la “tasa cero” en Impuesto al Valor

Agregado, para organizadores de eventos y congresos, además del apoyo generado a las diversas entidades por el CPTM, a través de la creación de la Oficina de Turismo de Reuniones, para atender las demandas de este mercado y trabajar en conjunto con la Oficinas de Congresos y Visitantes (OCV) que existan en cada ciudad.

El Programa Sectorial de Turismo 2013-2018 propone, en el objetivo sectorial 2: “Fortalecer las ventajas competitivas de la oferta turística”; y en el objetivo sectorial 4: “Impulsar la promoción turística para contribuir a la diversificación de mercados y el desarrollo y crecimiento del sector”. El Estado de Aguascalientes, específicamente la ciudad capital, realiza, a través de la Secretaría de Turismo del Estado (SECTURE), esfuerzos que le permitan colaborar al logro de dichos objetivos, estableciendo como una de sus estrategias el ofertar a la ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones.

Si bien es cierto que la relevancia que está tomando el turismo en la actualidad hace que los países estructuren un programa de desarrollo y apoyo para este sector, también es una realidad que las entidades federativas deben de trabajar de manera muy específica en la planificación del destino y de las actividades turísticas que en él se deseen generar.

El turismo de reuniones está siendo objeto de diversos estudios, desde distintas perspectivas, sobre todo haciendo énfasis en la importancia económica y social que tiene en los destinos turísticos y en los beneficios que se pueden obtener al dirigir esfuerzos de planificación y desarrollo a esta tipología turística. Sin embargo, no se han analizado de manera más específica las relaciones que se generan y la importancia de éstas para que se dé un desarrollo coordinado y conjuntos entre actores interesados en este tipo de turismo, proponiendo un modelo que facilite la gestión, que pudieran adoptar diversos destinos interesados en el turismo de reuniones.

En esta tesis doctoral se pretende dar un seguimiento a la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes como parte de la estructura política y geográfica de México en lo referente al turismo de reuniones, de tal forma que se obtenga la información necesaria para plantear un diseño estratégico para que la ciudad de Aguascalientes sea

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

competitiva en este tipo de turismo y haga un aprovechamiento adecuado de los recursos con los que cuenta.

Los resultados del estudio pueden ayudar a resolver situaciones prácticas relativas a la vinculación entre necesidades del mercado y satisfactores de las mismas, pues, al conocer la oferta de servicios con la que se cuenta, lo que demanda este segmento de mercado para escoger un destino para realizar su evento especial y lo que ofertan los principales competidores en el mercado, la ciudad de Aguascalientes puede establecer mejores acciones para ser competitiva en el turismo de reuniones, en cualquiera de los segmentos que conforman este tipo de turismo.

Además, se podrán establecer líneas de relación entre los diferentes actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones, lo que redundará en una estrategia de trabajo colaborativo que beneficie tanto al sector público como al privado, así como al desarrollo de la actividad turística en el estado, de tal forma que se pueda atraer un mayor número de turistas nacionales e internacionales que generen una derrama económica importante, y con lo cual se fortalezcan también acciones de tipo social, como la creación de nuevos empleos.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A través de esta tesis doctoral se pretende comprobar que la ciudad de Aguascalientes (México) es un destino que posee elementos adecuados para impulsar el turismo de reuniones, pero carece de un modelo de gestión para este tipo de turismo.

El problema a resolver es demostrar que no existe un modelo de gestión en la ciudad de Aguascalientes aplicado al turismo de reuniones, lo que conlleva una contextualización e identificación de la potencialidad que posee el destino para el desarrollo de este y un análisis de las relaciones entre los actores involucrados en su planificación y gestión.

Los resultados obtenidos permitirán realizar una propuesta para gestionar el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, así como posteriormente realizar estudios para desarrollar estrategias directas que permitan potenciar el desarrollo de esta

tipología del turismo. La metodología aplicada en esta tesis doctoral es factible de replicarse en otros destinos con características similares a la ciudad de Aguascalientes y que muestren un interés por insertarse en el desarrollo del turismo de reuniones como una tipología diferenciadora del destino.

Anterior a la elaboración de esta tesis doctoral, y como un acercamiento a la temática relacionada con los conceptos de la teoría de las partes interesadas y el análisis de redes, la doctoranda participó en el proyecto “Estudio del Turismo a través del análisis del redes”, que se realizó con el apoyo financiero del Programa de Desarrollo del Profesorado (PRODEP) de la Secretaría de Educación Pública Federal (SEP), teniendo como fecha de inicio el mes de julio del año 2014, concluyendo en el mes de junio del año 2016. El objetivo general del proyecto permitió comprender el uso del análisis de redes como una herramienta teórico-metodológica conveniente en el estudio del fenómeno turístico y específicamente en la identificación de las relaciones entre los diferentes actores que se involucren en la operación de un destino. Este proyecto sirvió como soporte para una de las partes que conforman esta tesis doctoral.

Como una aportación al estudio empírico de esta tesis doctoral, el segundo artículo parte de la participación en el proyecto de investigación adscrito el Programa de Investigaciones Económico Administrativas (PIEA14-2) autorizado por la Dirección General de Investigación y Posgrado de la Universidad Autónoma de Aguascalientes denominado “El análisis de redes y su implementación para el estudio del fenómeno turístico”, a través de la utilización del análisis de redes sociales como una herramienta para el estudio del fenómeno turístico desde la perspectiva del turismo de reuniones.

A lo largo de la realización de esta tesis doctoral, y derivado de la participación en los proyectos mencionados, la doctoranda intervino con ponencias en los 16º y 17º Seminario de Investigación de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, en 2015 y 2016, respectivamente. También participó en el 2º Seminario de Análisis de Redes Sociales, en 2015, en la Universidad Autónoma de Aguascalientes, con la asistencia al “Taller de Visualización y Análisis de Redes: Una introducción al PAJEK”

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Cabe resaltar, de igual forma, que algunos de los resultados obtenidos y que forman parte de una de las bases de esta tesis doctoral, se han presentado en los siguientes congresos internacionales:

- Shaadi, L.S, Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2015): “La ciudad de Aguascalientes como destino de turismo de reuniones: un análisis para su fortalecimiento”. Comunicación Oral. *XI Foro Internacional de Turismo Lic. Guillermo Díaz Zamorano*. Villa de Álvarez, Colima, México, 23-25 de septiembre 2015.
- Shaadi, L.S., Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2017): “Propuesta de una Modelo de Gestión para la ciudad de Aguascalientes (México) como destino de turismo de reuniones”. Comunicación oral. *XX Congreso Internacional de Turismo Universidad-Empresa*. Castellón (España), 10 y 11 de mayo de 2017.

1.3 HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

El objetivo general de la tesis doctoral se concentra en examinar, principalmente, aquellos factores (situación, potencial, actores involucrados, competencia, gestión) que determinan si la ciudad de Aguascalientes puede desarrollarse como destino para el turismo de reuniones.

1.3.2 Hipótesis

Partiendo de este objetivo general se establecen varias hipótesis que se resumen en:

Hipótesis 1: La ciudad de Aguascalientes es un destino con potencial para desarrollar el turismo de reuniones.

Hipótesis 2: El desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes está limitado por la falta de dinámica relacional entre los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones.

Hipótesis 3: La ciudad de Aguascalientes no cuenta con un modelo de gestión definido para el segmento de reuniones que le permita insertarse en el mercado como destino para este tipo de turismo, por lo que es posible diseñar un modelo que favorezca su desarrollo.

1.3.3 Objetivos Específicos

Objetivos específicos ligados a la hipótesis 1:

Objetivo 1. Contextualizar la relevancia del turismo de reuniones a nivel internacional, nacional y local.

Objetivo 2. Analizar la situación del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

Objetivo 3. Identificar las fortalezas y oportunidades que posee la ciudad de Aguascalientes, como características potenciales para desarrollar el turismo de reuniones.

Objetivo específico ligado a la hipótesis 2:

Objetivo 1. Identificar los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes y describir los principales atributos que definen su dinámica relacional.

Objetivos específicos ligados a la hipótesis 3:

Objetivo 1. Revisar las implicaciones de la planificación, gestión y gobernanza de destinos turísticos.

Objetivo 2. Identificar los elementos con los que cuenta la ciudad de Aguascalientes para llevar a cabo el turismo de reuniones y la forma en que se gestiona.

Objetivo 3. Analizar dos destinos emergentes en turismo de reuniones y con similares características a la ciudad de Aguascalientes, en los que es posible que se estén dando resultados favorables con respecto a este tipo de turismo.

Objetivo 4. Proponer un modelo de gestión para el turismo de reuniones aplicable a la ciudad de Aguascalientes y a otros destinos en igualdad de circunstancias.

1.4 ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Para el alcance de los objetivos planteados en la investigación se expone la metodología seguida para el desarrollo de este estudio. La metodología ha implicado las siguientes partes:

a) *Revisión teórica*

Esta primera parte comprende la revisión y conformación del *marco teórico* apoyado en la revisión de literatura relativa al turismo de reuniones en artículos científicos de revistas especializadas, teorías referentes a las temáticas que conforman la parte empírica de esta tesis doctoral, así como informes y estudios elaborados por asociaciones, consejos u organismos internacionales y nacionales, entre los que se pueden mencionar la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA) y el Joint Meetings Industry Council.

De igual forma se analizaron estudios enfocados al análisis de redes y teoría de las partes interesadas, de las cuales se obtuvo información relevante acerca del uso de esta herramienta aplicada a la gestión de destinos turísticos, para poder realizar un análisis de las relaciones entre los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

En tercer lugar, se revisaron estudios referentes a los elementos básicos que requiere un destino para enfocarse a la actividad turística y la importancia de la planificación. También se analizaron modelos de gestión y las implicaciones de la gobernanza en la gestión del destino y la participación de los entes gestores en el mismo.

b) *Fase empírica*

La parte empírica de esta tesis doctoral presenta la realización de estudios que permiten el alcance de los objetivos particulares planteados para el logro del objetivo general y comprobación de la hipótesis de este trabajo. Los estudios que se llevaron a cabo para lograr dichos objetivos tienen su propio desarrollo metodológico, el cual se expone con detalle en cada capítulo.

Esta fase se inició con un estudio exploratorio, dado que el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes ha sido una tipología poco estudiada o con aportaciones no significativas relacionadas con el problema a resolver, continuando como estudio descriptivo para mantenerse en este alcance, ya que también se pretendía puntualizar aspectos relacionados con componentes, características, dinámica relacional y ventajas competitivas del destino Aguascalientes.

La investigación se realizó a través de un diseño no experimental, dado que lo que se pretendía con el estudio era conocer el contexto en el que se desenvuelve el objeto de estudio y posteriormente analizarlo. Dentro de este diseño no experimental, los objetivos propuestos se trabajaron mediante estudios transversales, ya que se recolectaron datos “en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010: 151), y de tipo exploratorio, por el hecho de que se obtuvo información limitadamente conocida sobre la ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones, acerca de las características presentes en la relación que guardan los actores participantes en la gestión de este tipo de turismo en Aguascalientes, lo que permitió indagar sobre los elementos que, principalmente, otorgan competitividad a la ciudad de Aguascalientes en la organización de reuniones.

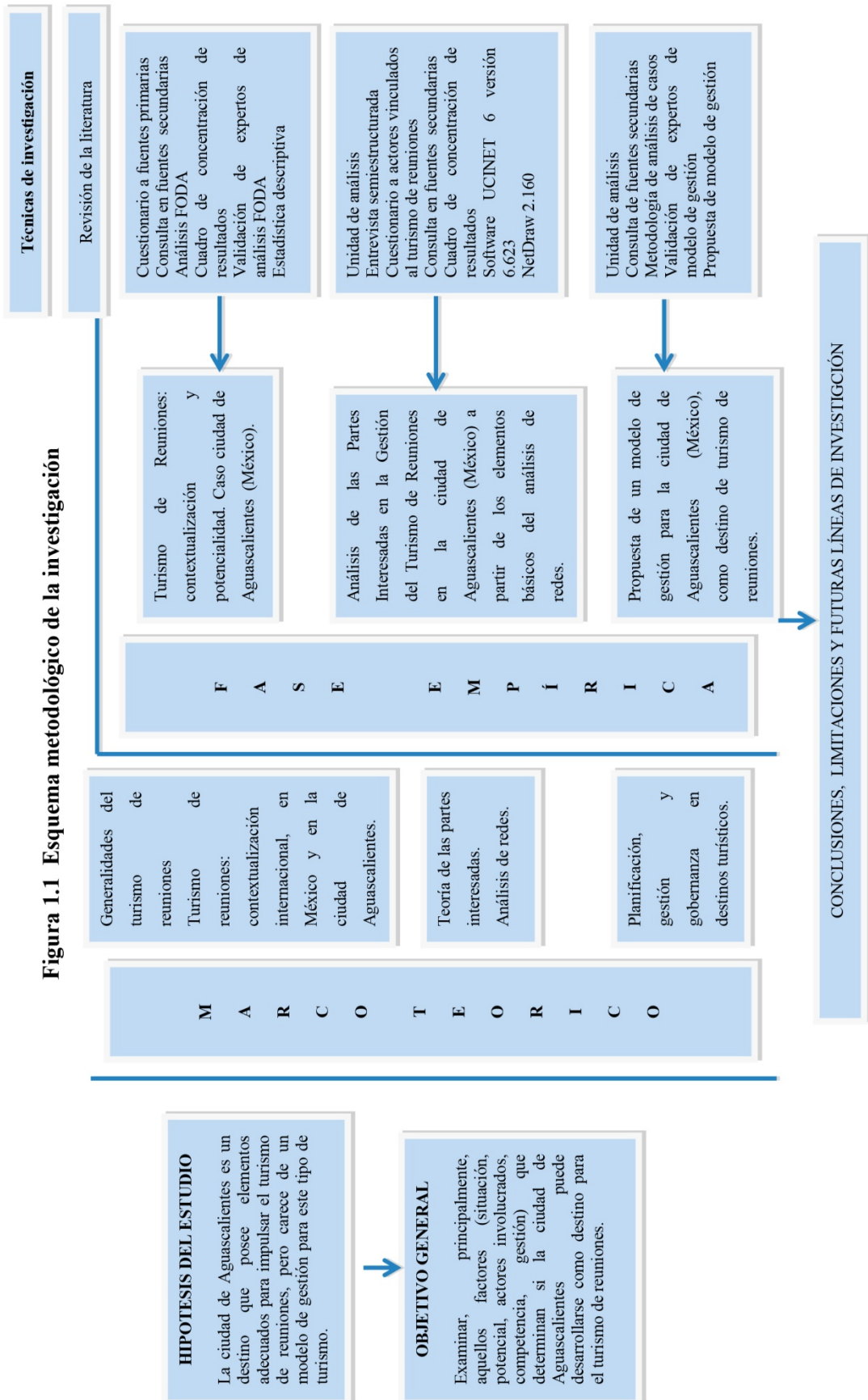
Las unidades de análisis consistieron en instancias del sector público dedicadas a la gestión del turismo de reuniones y empresas del sector privado, que igualmente, guardan relación con este tipo de turismo, como fuentes primarias para la recolección de información. También se realizó el análisis de dos destinos de México con características similares en cuanto a la actividad industrial que realizan y a su inmersión en el campo del turismo de reuniones. Se han obtenido, igualmente, datos mediante fuentes secundarias, tales como páginas oficiales del sector público, informes y reportes de instancias gubernamentales y organismos privados.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Se utilizaron técnicas para recolectar datos basadas en entrevistas y encuestas a los entes gestores involucrados en el turismo de reuniones, empresas prestadoras de servicios turísticos del sector privado, así como empresas prestadoras de servicios no turísticos. De igual forma, se aplicó la metodología de análisis de casos y se requirió de la validación del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) de la ciudad de Aguascalientes y de la propuesta del modelo de gestión por un grupo de expertos, aspectos relevantes para esta tesis doctoral.

El tratamiento de los datos obtenidos se llevó a cabo utilizando estadística descriptiva, elaboración de cuadros de concentración, software específico, metodología de análisis de casos y revisión de modelos de gestión, entre otros instrumentos de análisis. La discusión de los resultados se argumentó tomando siempre como referente el marco teórico construido en relación al turismo de reuniones, con lo cual se pudo hacer una interpretación de mayor interés de los resultados obtenidos.

En la Figura 1.1 se muestra de forma resumida el planteamiento metodológico que, de forma general, apoya el desarrollo de esta investigación.



Fuente: Elaboración propia.

1.5 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta tesis doctoral se ha estructurado en cinco capítulos, siendo este primer capítulo la parte introductoria que presenta la importancia del tema, la hipótesis general de la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, así como el esquema metodológico que guía el trabajo de este estudio. La tesis doctoral se presenta en la modalidad de compendio de publicaciones, que siguen una misma línea de argumentación y relacionadas entre sí por el tema objeto de estudio. Después del capítulo introductorio, los capítulos dos, tres y cuatro conforman la fase empírica de esta tesis, incluyendo los artículos científicos presentados a evaluación.

El capítulo dos corresponde al artículo titulado “Turismo de Reuniones: contextualización y potencialidad. Caso ciudad de Aguascalientes (México)” que ha sido aceptado y será publicado en el número 15 correspondiente a enero-junio 2017 en **Gran Tour, Revista de Investigaciones Turísticas** (incluida, entre otras, en LATINDEX; ERIH PLUS; DICE; REDIB (Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico. Antes e-revist@s); DOAJ e ISOC; en DIALNET; DULCINEA; MIAR; ROMEO SHERPA CiteFactor; CIRET y en Catálogos como COPAC (Reino Unido); SUDOC (Francia); ZDB (Alemania); OCLC WorldCat; OUM (Malasia) SUNCAT (Reino Unido). Este artículo muestra la relevancia y potencialidad que está teniendo en la actualidad el turismo de reuniones y la contextualización de esta tipología turística en los ámbitos internacional, nacional y local, reconociendo los beneficios que puede alcanzar un destino al diversificar su oferta. Posteriormente, y partiendo de la contextualización del turismo de reuniones en los diferentes ámbitos, se realiza un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) de la ciudad de Aguascalientes, lo que permite dar soporte a la valoración de este lugar como destino propicio para el turismo de reuniones.

El capítulo tres, titulado “Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión del Turismo de Reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos del análisis de redes”, se encuentra aceptado y con fecha prevista de publicación en enero de 2018, volumen 16 en **PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**

(indexada en In-Recs y MIAR, e incluida, entre otras, en las bases de datos: Redalyc; DOAJ; Latindex; CAB Abstracts; E-Revistas; Dialnet; COPAC; SUDOC; ISOC; DICE; CIRET; Altis; intute: social sciences; EBSCO Publishing; ERIH-PLUS y Web of Science). Este artículo da continuidad al anterior, al plantearse como objetivo el analizar y evaluar a los actores claves implicados en la gestión del turismo de reuniones en el destino y la forma en que se relacionan. A través de la teoría de las partes interesadas y del análisis de redes, se identifica el comportamiento de los actores respecto a la función de gestión y las repercusiones en el desarrollo del destino referente a esta tipología turística. El análisis de redes se realizó con base en los cuatro elementos de una red que propone Requena (1991): actores, vínculos, centralidad y tipo de relación, complementando con tres de los conceptos de la metodología de diagnóstico de redes sociales de Arriagada, Miranda y Pavés (2004): fuerza de los vínculos, tamaño y densidad. Lo anterior se presenta de manera más objetiva al utilizar el software UCINET 6, que permite visualizar a través de gráficos las relaciones entre los actores.

El capítulo cuatro corresponde al tercer artículo, titulado “Propuesta de un modelo de gestión para la ciudad de Aguascalientes (México), como destino de turismo de reuniones”, que será publicado como un capítulo del libro que lleva por título “Gobernanza y participación en la gestión sostenible de destinos turísticos”, y que edita Tirant Lo Blanch (editorial que ocupa la posición 12 de 43 en la disciplina de Economía, con un ICEE de 0.243 en el Scholarly Publishes Indicators. SPI). Este capítulo supone continuidad con los dos artículos anteriores y pretende analizar las implicaciones de la planificación, gestión y gobernanza en destinos turísticos que, al igual que la ciudad de Aguascalientes, emergen en esta tipología turística. Se identifican elementos con los que cuenta la ciudad de Aguascalientes y la forma en que gestiona el turismo de reuniones, además, a través de la metodología de análisis de casos, se analizan dos destinos emergentes en turismo de reuniones con similares características que la ciudad de Aguascalientes. El análisis de esta información conlleva a proponer un modelo de gestión aplicable a la ciudad de Aguascalientes para el turismo de reuniones y que pueda ser replicable en otros destinos en iguales circunstancias. Para la propuesta del modelo de gestión se revisaron diversos modelos aplicados a otras tipologías turísticas y estructurado el modelo de gestión se valida

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

la propuesta por un grupo de expertos, lo que permite determinar un modelo útil como resultado final de la investigación.

Finalmente, en el capítulo cinco se exponen las principales conclusiones obtenidas de la consecución de los objetivos planteados en la fase empírica y que permiten corroborar las hipótesis planeadas en cada uno de los artículos y de la hipótesis general del estudio. Por otra parte, también se mencionan las limitaciones de la investigación realizada y futuras líneas de investigación respecto al objeto de estudio.

Por último, se incluye un anexo que conjunta documentos como los instrumentos utilizados para recabar información de las fuentes primarias y las fichas técnicas para la validación por parte de los expertos, así como los certificados que avalan el estatus de publicación de los artículos compendiados.

1.6 BIBLIOGRAFÍA

Arriagada, I., Miranda, F., y Pavés, T. (2004). *Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social. Guía conceptual y metodológica*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. CEPAL.

Consejo de Promoción Turística de México (CPTM) (2014). *Turismo de Reuniones*. (Consultado el 12 de febrero de 2015). Disponible en: <http://www.cptm.com.mx/service/turismo-de-reuniones?lenguaje=es>

Consejo de Promoción Turística de México (CPTM) (2016). *La relevancia económica de las reuniones en México-2016*. (Consultado el 10 de febrero de 2017). Disponible en: www.siiimt.com

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.

International Congress and Convention Association (ICCA) (2016). *The International Association Meeting Market, Statistics Report 2015*. ICCA. (Consultado el 15 de marzo del 2017). Disponible en: www.iccaworkd.org/dcps/doc.cfm?docid=1951

Requena, F. (1991). *Redes sociales y mercado de trabajo. Elementos para una teoría del capital relacional* (Vols. Colección Monografías, Núm. 119). Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas y Siglo XXI de España Editores.

Secretaria de Turismo de México. (2014). *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*. México: SECTUR.

Yarto, E. (2007). *Turismo de Convenciones, Incentivos, Congresos y Exposiciones*. México: Trillas.

CAPÍTULO 2

**Turismo de Reuniones: contextualización y
potencialidad. Caso ciudad de Aguascalientes
(México)**

**TURISMO DE REUNIONES: CONTEXTUALIZACIÓN Y
POTENCIALIDAD. CASO CIUDAD DE AGUASCALIENTES
(MÉXICO).**

**TOURISM OF MEETINGS: CONTEXTUALIZATION AND
POTENTIALITY. CASE CITY OF AGUASCALIENTES (MEXICO).**

RESUMEN

Este estudio tuvo como objeto la contextualización del turismo de reuniones en los ámbitos internacional, nacional y local, para hacer un reconocimiento de la relevancia de esta tipología turística y los beneficios que puede alcanzar un destino al diversificar su oferta, enfocando sus esfuerzos hacia el turismo de reuniones. Partiendo de esta contextualización y dada la falta de información de tipo cuantitativa en el destino objeto de estudio, se realizó una investigación cualitativa y un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de la ciudad de Aguascalientes (México), que permitieron dar soporte a la valoración de este lugar como destino propicio para el turismo de reuniones, contando con un panorama de mayor amplitud sobre lo que éste ha realizado respecto a esta tipología de turismo e identificando si ésta, ha sido considerada como una estrategia para fortalecer al destino en el ámbito del sector turístico.

Palabras clave: turismo de reuniones, destino turístico, potencialidades, ciudad de Aguascalientes (México).

ABSTRACT

This study aimed to contextualize the tourism of meetings at the international, national and local levels to recognize the relevance of this tourism typology and the benefits that a destination can achieve by diversifying its offer, focusing its efforts on tourism of meetings. Based on this contextualization and given the lack of quantitative information in the destination under study, a qualitative research and SWOT analysis (strengths, opportunities, weaknesses and threats) of the city of Aguascalientes (Mexico) were carried out, which allowed to support the valuing this place as a suitable destination for tourism of meetings, with a broader picture of what it has done in relation to this type of tourism and identifying whether it has been considered as a strategy to strengthen the destination in the field of the tourism sector.

Keywords: meetings tourism, tourist destination, potentialities, city of Aguascalientes (Mexico).

2.1 INTRODUCCIÓN

La actividad turística ha obtenido notable importancia en los últimos tiempos, tanto en el desarrollo económico como en el social para gran número de países en el mundo y ha tenido relación principalmente con motivaciones de descanso y recreación. Pero con el paso del tiempo, han surgido otras motivaciones, originándose con ello, diversos tipos de turismo, algunos relacionados con el turismo tradicional, y otros, basados en actuales tendencias y necesidades del consumidor, como el turismo de salud, étnico, de reuniones, de lujo, por mencionar nuevas variantes.

El de reuniones, es un tipo de turismo que ha cobrado interés a nivel mundial en las últimas décadas y, para que los destinos mantengan competitividad a causa de él (Price, Waterhouse y Coopers, 2011), es conveniente que las entidades, que se encargan de darle impulso, consideren diversos beneficios propiciados por éste, como “(...) la desestacionalización, la desmasificación y la consecución de un mayor gasto del turista” (Binimelis y Ordinas, 2003:35), así como el uso de recursos distintos a los que satisfacen las necesidades de este tipo de turismo, incremento del uso de los servicios de hospedaje y un efecto multiplicador por mayor redistribución del ingreso.

Esta clase de turismo, por tanto, “(...) se ha convertido en un contribuyente importante de las economías nacionales. Sin embargo, ha resultado difícil cuantificar el valor del sector del turismo de reuniones debido a la falta de investigación con consistencia interna y entre países” (Price *et al.*, 2011: 5). En ocasiones, la potencialidad para desarrollarlo se ve limitada por la inexistencia de información y de trabajo integrado que

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

estimulen su crecimiento y, en consecuencia, un progreso para los destinos que se dedican a él.

En México, diversos destinos han comenzado a mirar hacia este tipo de turismo, convirtiéndose en destinos emergentes del mismo, con la finalidad de incrementar su demanda y la derrama económica y, para ello, es de utilidad conocer la evolución que va teniendo el turismo de reuniones, ya que esto permitirá plantear estrategias efectivas que contribuyan a la competitividad del lugar y aprovechamiento de sus recursos.

“Actualmente México se posiciona como un destino turístico de clase mundial y ofrece opciones variadas al mercado que van desde destinos tradicionales, hasta los que incluyen nuevas alternativas” (Tamez, Ayala y Hernández, 2010:6) que cuentan con las características propicias para promover el turismo de reuniones en ellos.

Basado en lo anterior, este estudio plantea la siguiente hipótesis de trabajo: “La ciudad de Aguascalientes (México) es un destino con potencial para desarrollar el turismo de reuniones”

Para probar la hipótesis propuesta, se han trazado los siguientes objetivos:

- 1) Contextualizar la relevancia del turismo de reuniones a nivel internacional, nacional y local.
- 2) Analizar la situación del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México).
- 3) Identificar las fortalezas y oportunidades que posee la ciudad de Aguascalientes (México), como características potenciales para desarrollar el turismo de reuniones.

2.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.2.1 Generalidades del turismo de reuniones

Uno de los tipos de turismo que actualmente ha adquirido valor a nivel internacional, es el llamado turismo de reuniones.

“El segmento de la industria de turismo y viajes que representan los eventos de negocios, es un área particular del turismo de reuniones que se ha consolidado en lo que

actualmente denominamos *Meeting Tourism*, más conocido por las siglas MICE, que resume todos los tipos de reuniones: *Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions*” (Chimi, Zúñiga, Medina y Gonclaves 2013: 132).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) señala que una de las dificultades que presenta el turismo de reuniones es la abundante cantidad de definiciones que existen en referencia a él, por lo que “el sector necesita definiciones y conceptos coherentes que puedan ser ampliamente utilizados por sus miembros” (OMT, 2007: ix).

Del estudio que realizó en México la firma Price, Waterhouse y Coopers para el Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR) sobre la relevancia del turismo de reuniones en el país, se retoma la definición propuesta por la OMT sobre esta tipología turística: “las actividades de las personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente natural, por menos de un año consecutivo, por placer, negocio u otros propósitos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado” (Price *et al.*, 2011: 6).

En el mismo estudio, se presenta la definición que la OMT hace del término reunión: “agrupación temporal de un número de personas en un lugar para llevar a cabo una actividad en particular, siendo los principales propósitos de la reuniones motivar a los participantes, conducir negocios, compartir ideas y aprender. Las reuniones incluyen: convenciones, conferencias, congresos, ferias comerciales y exposiciones, eventos de incentivo y reuniones corporativas o de negocios” (Price *et al.*, 2011: 6).

Por su parte la Secretaría de Turismo Federal de México (SECTUR) lo define como “el conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales y se divide en congresos, convenciones, exposiciones, ferias y viajes de incentivo” (SECTUR en Yarto, 2007:12). Binimelis y Ordinas (2003:36) lo delimitan como “aquel segmento de la demanda turística que, en términos generales, incluye el turismo de convenciones, congresos e incentivos, también conocido como reuniones de empresa.”

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

En todas estas definiciones se observan elementos similares, principalmente el motivo de viaje, el cual está relacionado con actividades laborales y profesionales referentes a congresos, convenciones, exposiciones y viajes de incentivos.

En cuanto a su importancia, Rifai (OMT, 2014a) señala que la industria de las reuniones ha alcanzado ya su madurez, posicionándose como motor principal en el desarrollo del sector turístico, al generar ingresos, empleo e inversión. Por su parte, Rodríguez y San Martín (2001), hacen referencia al crecimiento significativo que el turismo de reuniones ha experimentando en el mundo y cómo se ha hecho énfasis en él, como oportunidad de negocio para un destino. Igualmente, Getz (2008) manifiesta que el turismo de reuniones es un motivador trascendente para la actividad turística, teniendo un lugar destacado en los planes de desarrollo de numerosos destinos.

Para realizar una planificación estratégica del turismo de reuniones, se requiere de un marco de reflexión ante los retos del sector y un punto de encuentro entre la Administración Pública y la Privada (Flamarich y Duro, 2011). Ese marco de reflexión puede partir de uno de los instrumentos básicos que apoyan fuertemente la planificación estratégica: el análisis de fortalezas y debilidades y de oportunidades y amenazas (FODA), pues es apreciable que los destinos interesados en adentrarse en el turismo de reuniones, sepan con qué cuentan y qué les hace falta para enfrentar este reto.

En referencia a los resultados del turismo de reuniones, Jago (2012) señala la importancia de “(...) evaluar la contribución económica del sector de reuniones a nivel nacional y los niveles subnacionales, para identificar similitudes y diferencias y para hacer recomendaciones, que podrían mejorar en un futuro su credibilidad internacional. Si esto no se hace, el sector de reuniones tiene pocas posibilidades de percatarse de su verdadero potencial” (Jago, 2012: 2).

Este señalamiento, permite entender la importancia, no sólo de planificar adecuadamente el turismo de reuniones, sino de valorar debidamente los beneficios que

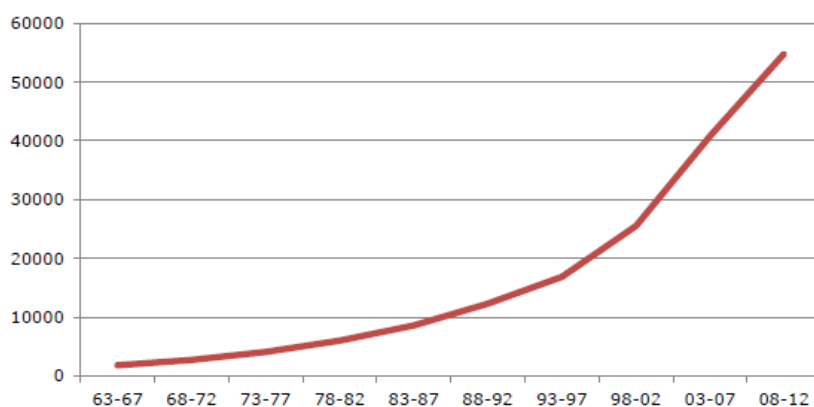
éste puede aportar a un destino y que contribuirán a la competitividad del mismo en el ámbito del sector turístico.

2.2.2 Turismo de reuniones: contextualización internacional

La International Congress and Convention Association (ICCA), al cumplir 50 años de existencia en 2013, realizó una evaluación del crecimiento del turismo de reuniones en el plano mundial, lo que permite percibir claramente la importancia que este ha ido adquiriendo con el paso de los años.

La Figura 2.1 muestra que “(...) desde 1963 el número de reuniones ha crecido aproximadamente un 10% cada año, lo que significa que el número de reuniones se duplicó cada 10 años. La base de datos de la ICCA contiene 173.432 reuniones que tuvieron lugar entre 1963 y 2012. En el periodo 1963-1967 tuvieron lugar 1.795 (1%) de estas reuniones, mientras que 58.844 (31,6%) se realizaron en el período 2008-2012” (ICCA, 2013: 12).

Figura 2.1 Número de reuniones



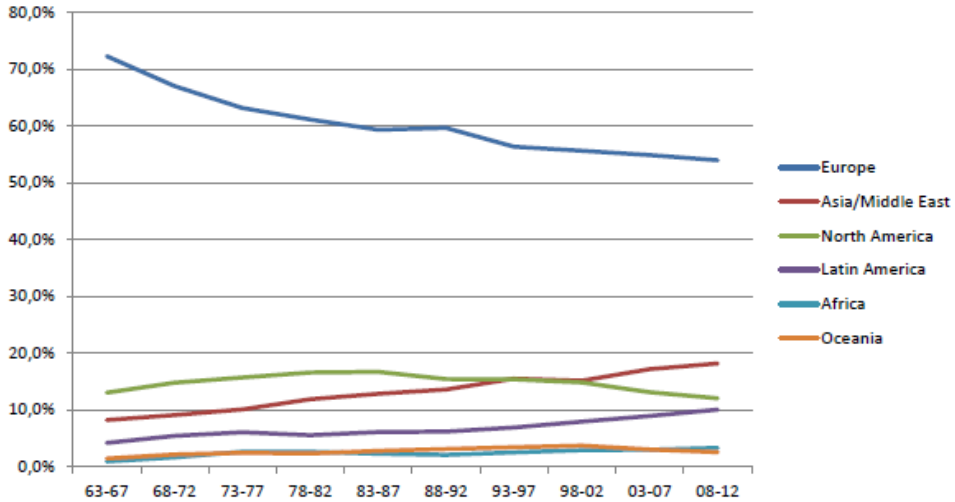
Fuente: ICCA (2013: 12)

La ICCA también valoró cómo se ha ido modificando el número de reuniones por región o continente. Mientras que de 1963 a 1967, Europa se mantenía con un porcentaje alto en el mercado de reuniones con un 72,3%, para 2012 disminuye a 54%, dejando ver claramente que otras regiones, que apenas llegaban a un 4%, en los años 60's, como Latinoamérica, África y Oceanía, para 2012 incrementaron la cantidad de reuniones hasta en un 3% (Figura 2.2). Según el informe de la ICCA, Norteamérica sigue siendo uno de los

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

destinos más populares para la industria de reuniones, seguido por Latinoamérica, Asia y Medio Oriente, mientras que África es el continente que mayor crecimiento ha reportado.

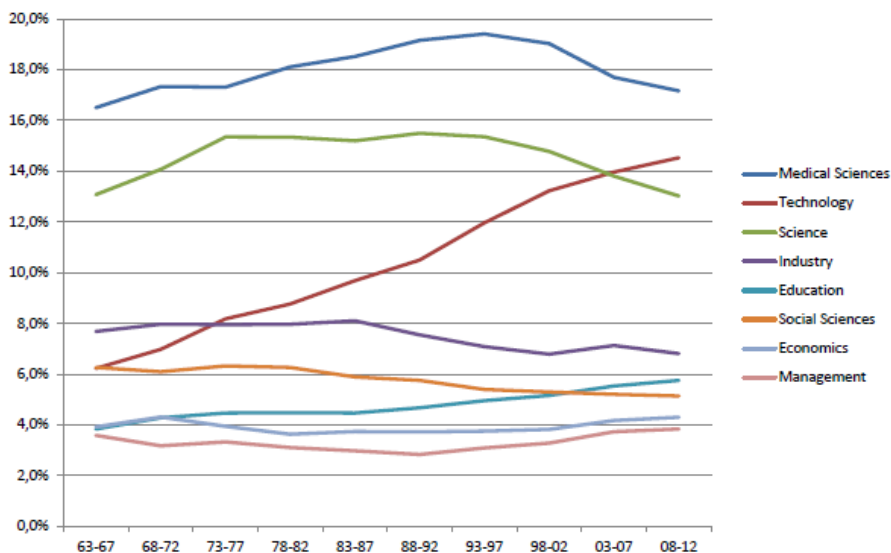
Figura 2.2 Porcentaje de reuniones por región



Fuente: ICCA (2013: 14).

Debido a las tendencias del mercado, las temáticas tratadas en los eventos empiezan a diversificarse y, aunque el mayor porcentaje lo tienen las ciencias médicas (19,6%), han comenzado a repuntar el sector tecnológico, el de la educación, economía y gestión, además de otros segmentos que se pueden apreciar en la Figura 2.3.

Figura 2.3 Temáticas de reuniones



Fuente: ICCA (2013: 25).

El último reporte estadístico de la ICCA (2016), presenta pequeñas modificaciones en el ranking de países que realizan reuniones. El top 10 de países que realizaron mayor número de reuniones en 2015 se muestra en la Tabla 2.1, haciendo un comparativo con 2014. Los movimientos que se observan son indicativos de que un creciente número de países están dando mayor importancia al campo de la industria de reuniones, incrementándose con ello una mayor cantidad de competidores.

Tabla 2.1 Comparativo top 10 de países que realizan reuniones

Rank	2014	2015
1	Estados Unidos	Estados Unidos
2	Alemania	Alemania
3	España	Reino Unido
4	Reino Unido	España
5	Francia	Francia
6	Italia	Italia
7	Japón	Japón
8	China- P.R.	China- P.R.
9	Holanda	Holanda
10	Brasil	Canadá

Fuente: Elaboración propia a partir de ICCA (2015) e ICCA (2016).

Los viajes y turismo generan el 30% de las exportaciones mundiales del sector de servicios. Dentro de este sector, se encuentra el de reuniones, que es un sustancial contribuyente a los viajes y a los ingresos por turismo, además de que ofrece otros beneficios muy significativos que apoyan económica y socialmente a los países (OMT, 2014b). Lo anterior, pone en valor la importancia del turismo de reuniones y da pauta para motivar a los destinos a establecer objetivos y estrategias que desarrollen su potencialidad para impulsar sostenidamente el sector de reuniones en ellos.

2.2.3 Turismo de reuniones: contextualización en México

Altés (2008), enmarca a México como un país que ha sabido aprovechar el dinamismo internacional del turismo en las últimas décadas, lo que le ha permitido posicionarse actualmente en el noveno sitio del ranking por llegada de turistas internacionales (SECTUR, 2016).

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

De acuerdo al diagnóstico del turismo en México, para la elaboración del *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*, las tendencias del mercado turístico van encaminadas hacia la diversificación de la oferta del destino y productos en el sector. Lo anterior, establecería la pauta para abrir nuevos espacios que atraigan a mayor número de turistas internacionales y ser más competitivos. “Actualmente, México es reconocido por el turismo de sol y playa pero existen señales de su agotamiento. Existen áreas de oportunidad para desarrollar productos turísticos atractivos y sustentables en el campo del turismo cultural, de negocios, ecoturismo y aventura, turismo de salud, deportivo y de lujo” (*Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*, SECTUR, 2014a: 25).

Partiendo de este diagnóstico, la SECTUR retomó, a través del CESTUR, el estudio relacionado con la relevancia económica de las reuniones en México (Price *et al.*, 2011), en el que se observó que el turismo de reuniones generó ventas directas e indirectas por 32.5 millones de dólares y creó más de 780.000 empleos. Además, con el apoyo y colaboración de la Asociación Mexicana de Recintos Feriales A.C. (AMEREF) y el CESTUR, la SECTUR (2011) realizó también un documento que permitiera medir el funcionamiento y operación de los recintos feriales de México.

Con base en los documentos anteriores, la SECTUR elaboró un escrito donde plantea la estrategia para el turismo de reuniones. En una primera parte, muestra la evolución que ha presentado el turismo de reuniones en México: en 1999 con la creación del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM), cuya función principal es la promoción de México a nivel internacional y es el enlace con las Oficinas de Congresos y Visitantes (OCV) en el país y en 2004 con la autorización de la tasa 0% de impuestos para congresos, convenciones, ferias y exposiciones del extranjero. En un segundo apartado, se presentan los objetivos estratégicos para el impulso al turismo de reuniones en el país (SECTUR, 2014b).

Este documento, refuerza el hecho de que la SECTUR tiene marcado interés en la diversificación del producto turístico mexicano, a través del apoyo a la industria de reuniones. Para el 2014, México contaba ya con más de 68 grandes centros para

convenciones y exposiciones en todo el país y más de medio millón de cuartos de hotel distribuidos en casi 3.000 hoteles de lujo. Durante 2015, el país obtuvo resultados positivos como destino de reuniones al ubicarse en el cuarto lugar en América Latina, al realizar 184 congresos; 19 más que el año anterior, después de Brasil y superando a Argentina (ICCA, 2016). En el ranking de la ICCA (2016), México ocupa el lugar 22° como destino para el turismo de reuniones a nivel mundial.

SECTUR continúa mostrando su deseo de conocer lo que sucede dentro de la industria de las reuniones, para lo cual sigue monitoreando la actividad y generando información para fortalecer este sector a través de una planificación y toma de decisiones favorable al mismo.

2.2.4 Turismo de reuniones: contextualización en la ciudad de Aguascalientes

Aguascalientes es una de las 32 entidades federativas de México. Es un estado con 11 municipios y el municipio de Aguascalientes en donde se localiza la ciudad capital de igual nombre que el estado y el municipio, es en donde se concentran la mayoría de las actividades económicas del estado, tanto de tipo empresarial como de servicios, entre las que se encuentra el turismo.

El Gobierno del Estado, en su *plan sexenal 2010-2016*, marcó como uno de sus objetivos “Aprovechar el dinamismo del sector con el desarrollo y promoción de actividades turísticas que potencialicen las características y cualidades del estado a nivel local, nacional e internacional” (*Tercer Informe de Gobierno*, 2013: 58).

Para fortalecer la actividad turística en el estado, el gobierno estatal con el apoyo de la SECTUR, generó proyectos de infraestructura turística para hacer más competitivo el estado de Aguascalientes, resaltando dos de ellos que favorecen al turismo de reuniones: el Complejo de Congresos y Convenciones Tres Centurias (Primera Etapa) y El Centro de Convenciones y Exposiciones de Aguascalientes Isla San Marcos, ambos ubicados en la ciudad de Aguascalientes.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

En el *Cuarto Informe de Gobierno*, en 2014, el gobernador del estado manifestó que Aguascalientes contó con una aportación de 55 millones de pesos para la siguiente etapa del Centro de Convenciones y Exposiciones de la Isla San Marcos, para fortificar al destino y ser el centro del país en materia de congresos y convenciones (*Cuarto Informe de Gobierno*, 2014:68), viéndose este esfuerzo cristalizado en 2016.

La Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes (SECTURE), tiene establecido dentro de su misión el fomentar el desarrollo sustentable y creciente del turismo, especializando la oferta turística en base a las características y cualidades del estado y así incrementar el número de visitantes y el número de empleos generados en el sector (Gobierno del Estado de Aguascalientes, 2013a).

Para dar alcance a esta misión, ha planteado varios objetivos estratégicos, entre los cuales resalta, en relación con el turismo de reuniones, el siguiente: “Especialización en congresos: Destacar la importancia que el turismo de reuniones y el de negocios suponen para Aguascalientes, potenciándolo con ofertas atractivas, desarrollo de la infraestructura adecuada y gestión persistente para atraer al mercado de convenciones y exposiciones de tipo local, regional e internacional” (Gobierno del Estado de Aguascalientes, 2013b).

Como soporte para el turismo de reuniones, el Gobierno del Estado de Aguascalientes adoptó la figura propuesta por el Consejo de Promoción Turística de México (CPTM), de contar en la entidad, con una Oficina de Congresos y Visitantes (OCV) y a través de la cual se promoció a la ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones. Este organismo trabaja en conjunto con la SECTURE y con la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles (AMHyM), para analizar los eventos de los cuales Aguascalientes puede ser sede, aunado a ser un facilitador de servicios y un enlace para la atracción de congresos, convenciones, ferias y exposiciones a esta ciudad.

Aunque los últimos datos con respecto a la llegada de turistas a Aguascalientes, muestran un incremento de 9,64%, en comparación con el 2014 (*Quinto Informe de*

Gobierno, 2015), estos se presentan sólo de manera general, de tal forma que no se puede determinar la aportación del turismo de reuniones a la economía local por este incremento.

2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1 Planteamiento metodológico

Esta investigación tiene un alcance de tipo exploratorio, con el objeto de indagar la situación y desarrollo del turismo de reuniones, así como la potencialidad que posee la ciudad de Aguascalientes (México) como destino para esta tipología turística.

El diseño fue no experimental, ya que la información se obtuvo mediante la consulta a fuentes secundarias para contextualizar la situación del turismo de reuniones, que permitiera hacer un esclarecimiento y retrospectiva acerca de él y para establecer aquellas circunstancias de potencialidad del destino ciudad de Aguascalientes mediante un análisis FODA. Dada la inexistencia de datos cuantitativos, también fueron consultadas fuentes primarias para obtener información referente a aspectos cualitativos importantes, que permitiesen conocer la situación del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, siendo analizada con la metodología que se detalla posteriormente.

El estudio es de tipo transversal exploratorio y descriptivo, ya que la información ha sido recabada en un momento único sobre aspectos no estudiados del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes y para describir su contextualización (relevancia, desarrollo, aportaciones) en esta ciudad, en México y en el mundo.

2.3.2 Recolección de la información y unidad de análisis

Las fuentes secundarias consultadas para determinar la contextualización del turismo de reuniones y su potencial en Aguascalientes, fueron los informes y reportes de la ICCA, la OMT, SECTUR/CESTUR e Informes de Gobierno del Estado de Aguascalientes y de la SECTURE.

Las fuentes primarias para obtener datos de tipo cualitativo que permitieran conocer la situación del turismo de reuniones en Aguascalientes, tuvieron como unidad de análisis

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

11 organismos públicos y 15 entes privados relacionados con el turismo de reuniones en esta ciudad.

2.3.3 Metodología

Se elaboró un cuadro de concentración para esquematizar la principal información referente a la contextualización del desarrollo y aportaciones del turismo de reuniones en los ámbitos internacional, nacional y local.

La técnica para la recolección de datos cualitativos fue una encuesta aplicada a través de correo electrónico. Los datos obtenidos se analizaron utilizando estadística descriptiva para las preguntas cerradas, al obtener promedios en las respuestas otorgadas a los cuestionamientos planteados. Para las preguntas abiertas, se realizó una concentración de datos que permitieran una apreciación global de la variedad de respuestas, presentándose una síntesis de aportaciones y comentarios relevantes.

En cuanto a la confección del análisis FODA, se recurrió a los diagnósticos situacionales del turismo en Aguascalientes, elaborados por la SECTURE a partir de un foro de consulta ciudadana en 2013 y de los cuales se rescatan escenarios diversos para conformar dicho análisis. Dado que en este foro participaron ciudadanos de diferentes organismos públicos y privados, involucrados o no con el sector turístico, se estructuró con los resultados de este análisis FODA una hoja de validación del mismo, mediante el uso de Escala de Likert, la cual se envió a un grupo de expertos vinculados con la actividad turística, tanto del sector público como del privado y a académicos de educación superior del área de administración, turismo e investigación, de tal forma que el estudio FODA tuviera mayor certidumbre. Para la conformación de un FODA final, se analizó la información del proceso de validación con estadística descriptiva, mediante la obtención de frecuencias y de porcentajes. Las situaciones validadas para conformar el FODA final se presentan de manera sintética en una tabla.

2.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir de un análisis de la contextualización del desarrollo del turismo de reuniones, se presentan en la Tabla 2.2, las aportaciones principales de éste, en los entornos económico y social para los ámbitos mundial, nacional y local, que permiten conocer cómo los destinos turísticos, pueden beneficiarse y fortalecerse a través de él.

Tabla 2.2 Aportaciones del turismo de reuniones para los destinos turísticos

Ámbito/Entorno	Aportaciones relevantes
Mundial	
Económico	Contribución al Producto Interno Bruto, de manera directa e indirecta Incremento en el número de visitantes Mayor gasto del turista en el destino Mayor uso de servicios turísticos Desmasificación de los destinos Generación de inversiones y desarrollo de negocios Diversificación de destinos
Social	Desarrollo de infraestructura en beneficio de la población Generación de empleos directos e indirectos Intercambio de conocimientos Desarrollo de la investigación Incremento en la cultura Mejora de la calidad de vida Progreso tecnológico
Nacional (México)	
Económico	Crecimiento de divisas Contribución al Producto Interno Bruto, de manera directa e indirecta Incremento en el número de llegadas de turistas internacionales Mayor gasto del turista en el destino Mayor uso de servicios turísticos Generación de inversiones
Social	Desarrollo de infraestructura en beneficio de la población Generación de empleos directos e indirectos Elevación del nivel de vida de la población Intercambio de conocimientos. Difusión de la cultura y tradiciones del destino. Enriquecimiento cultural de la población
Local (ciudad de Aguascalientes)	
Económico	Incremento en el número de llegadas de turistas Generación de inversiones Apoyo económico para mejoramiento de la infraestructura para turismo de reuniones
Social	No se encontraron datos en la revisión del marco teórico y estado de la situación, relacionados con este ámbito

Fuente: Elaboración propia a partir de ICCA (2013), (2015), (2016), SECTUR/CESTUR (2011), Gobierno del Estado de Aguascalientes (2013), (2014), (2015).

Los resultados obtenidos en la encuesta, realizada a entes públicos y privados, permitieron hacer un diagnóstico más certero de la situación del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes. Los aspectos relevantes que arrojó esta encuesta fueron los siguientes:

- El sector empresarial ostenta el primer lugar en generación de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.
- El tipo de reunión que más se realiza en este destino, son los congresos, quedando en último lugar los viajes de incentivos.
- Las reuniones de origen nacional ocupan el primer lugar.
- La temporalidad para este tipo de turismo es entre los meses de septiembre y diciembre, que son meses de temporada baja en la ciudad de Aguascalientes.
- Según el 50% de los encuestados, los eventos realizados generan una estadía promedio de entre 1 a 2 días.
- Los medios de promoción más utilizados para la ciudad de Aguascalientes como destino sede para reuniones son: el contacto directo con las personas y las páginas oficiales en internet con 28,57% cada uno y las publicaciones especializadas, redes sociales y folletos con 14,28% cada uno.
- Las actividades de valor agregado mencionadas por el 50% de los encuestados y que pueden incrementar la demanda del destino en este sector, son las relativas a la gestión y organización de la reunión, mientras que la asesoría y difusión se mencionaron en segundo y tercer lugar.
- Las instalaciones y servicios con los que cuenta la ciudad de Aguascalientes para la realización de reuniones fueron calificados en un 35,71%, como buenos, mientras que con porcentajes iguales de 21,42% fueron evaluados como muy buenos o regulares.
- El 50% de los encuestados señalan que la ciudad de Aguascalientes tiene costos aceptables en cuanto a servicios para la organización de una reunión.
- La información obtenida de las preguntas abiertas planteadas en la encuesta se recoge en la Tabla 2.3.

Tabla 2.3 Información a considerar para favorecer el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes

ASPECTO PREGUNTADO	RESPUESTAS	COMENTARIOS
Estrategias que se han implementado para incrementar la demanda de la ciudad de Aguascalientes como destino de turismo de reuniones	1) Correcta difusión 2) Asistencia a eventos especializados 3) Entrevistas con Meeting Planners 4) Fam trips 5) Promoción en páginas oficiales	Estrategias enfocadas principalmente a actividades de promoción.
Competencia más fuerte para la ciudad de Aguascalientes como destino de turismo de reuniones	1) Guadalajara 2) Irapuato 3) León 4) Morelia 5) Querétaro 6) San Luis Potosí 7) Zacatecas	La competencia que tiene la ciudad de Aguascalientes relacionada con esta tipología de turismo es muy cercana, pues son ciudades que se encuentran ubicadas en la misma región que la ciudad de Aguascalientes.
Ventajas que tiene la ciudad de Aguascalientes frente a su competencia cercana	1) Accesibilidad 2) Seguridad 3) Riqueza histórica 4) Limpieza de la ciudad 5) Ciudad pequeña 6) Ubicación de la entidad 7) Gente amable	La imagen de una ciudad segura y accesible son ventajas que se pueden encontrar en Aguascalientes con respecto a su competencia cercana.
Segmentos de mercado potenciales para generar turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes	1) Automotriz 2) Agroindustrial 3) Financiero 4) Tercera Edad 5) Religioso	Se considera a la industria automotriz como segmento potencial para incrementar la demanda del turismo de reuniones, dado el auge que este está teniendo en la ciudad.
Tipo de reunión potencial para desarrollar en la ciudad de Aguascalientes e incrementar la demanda del destino	1) Congresos especializados 2) Convenciones temáticas 3) Viajes de incentivo 4) Exposiciones temáticas	Los tipos de reuniones potenciales y que pueden incrementar la demanda van enfocados a la especialización por segmentos de mercado y por áreas geográficas, no siendo tan generales.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan los comentarios realizados en las últimas cuatro preguntas de la encuesta:

- Esfuerzos de promoción escasos para atraer turismo de reuniones, específicamente congresos y convenciones. No se han visto resultados.
- Para hacer competitiva en materia de turismo de reuniones, a la ciudad de Aguascalientes, le falta:
 - a) una política clara para el sector de turismo de reuniones.
 - b) un trabajo en conjunto entre los actores involucrados en esta industria, tanto del sector público como del privado.
 - c) utilizar el recurso obtenido del impuesto al hospedaje, para difundir a la ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones.
 - d) capacitación de los prestadores de servicios turísticos.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

- e) contar con un recinto específico para reuniones, con mayor capacidad y con alta tecnología.
- La demanda que actualmente tiene la ciudad de Aguascalientes se debe específicamente a la Feria Nacional de San Marcos.
- Comentarios que se aportaron de manera opcional:
 - a) Destino excepcional para el turismo de reuniones.
 - b) Falta dirección mercadológica.
 - c) Necesidad de profesionalización del sector a través de certificación de los prestadores de servicios.
 - d) Escasa cultura turística en la población.
 - e) Es un producto diferente que puede generar más empleos tanto directos como indirectos.
 - f) Puede generar más inversiones en el estado de Aguascalientes.

La información anterior fue de utilidad, pues permitió conocer en profundidad el panorama de la situación de la ciudad de Aguascalientes en turismo de reuniones. Por último, para determinar mediante evidencia la potencialidad de este destino y evaluar si cuenta o no, con los elementos necesarios para hacer crecer la actividad turística a través de esta tipología de turismo, se realizó en el estudio un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) del destino objeto de investigación.

De la validación hecha a la información obtenida del foro de consulta ciudadana, para conformar el FODA de la ciudad de Aguascalientes como destino potencial para el turismo de reuniones, fueron seleccionadas para concebir el FODA final, aquellas situaciones que obtuvieron el porcentaje de 50 o mayor a 50 en los valores “totalmente de acuerdo y parcialmente de acuerdo” en la Escala de Likert con la que se llevó a cabo el proceso de validación y que se presentan de manera sintética en la Tabla 2.4.

Tabla 2.4 Síntesis del Análisis FODA final del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1) Infraestructura carretera de acceso para mercado regional y nacional 2) Ubicación geográfica estratégica 3) Seguridad y tranquilidad 4) Servicios públicos de calidad 5) Oferta complementaria 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reducida oferta de recintos para turismo de reuniones 2) Insuficiente coordinación intersectorial para inversiones y programas promocionales 3) Insuficiente coordinación entre los niveles estatal y municipal 4) Escasez de servicios de alta tecnología para ser competitivos en turismo de reuniones 5) No existe medición y evaluación de la aportación económica de la industria de reuniones 6) Falta de compromiso gubernamental con el sector turístico 7) Carencia de capacitación del personal vinculado con la organización de turismo de reuniones 8) Desvío de recursos asignados a turismo de reuniones hacia otras actividades
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1) Inversión de capital en instalaciones para reuniones 2) Cooperación regional mediante alianzas estratégicas 3) Productos turísticos nuevos y diferenciados 4) Posibilidad de aprovechar la industria automotriz para la generación de reuniones 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Incapacidad de gestión por la falta de medición de la industria de reuniones 2) Creciente competencia de ciudades de la región 3) Crecimiento de otros destinos turísticos regionales, nacionales e internacionales 4) Problemas de delincuencia organizada en los estados vecinos 5) Oferta turística de mayor competitividad en otros estados y países 6) Estados de la República Mexicana con mayor posicionamiento como destinos para reuniones

Fuente: Elaboración propia.

Conforme al análisis de los resultados, cabe reconocer que la industria de reuniones está marcando la pauta para que diversos destinos desarrollen o fortalezcan la actividad turística que se genera en ellos.

El turismo de reuniones está siendo el motivador para que los destinos consolidados diversifiquen su oferta y los no consolidados comiencen a cimentar el crecimiento del sector turístico mediante esta industria que, con el paso de los años, está alcanzando su madurez (OMT, 2014a). Varios autores ya hacen referencia a su notabilidad y al crecimiento que está experimentando y cómo los destinos lo están considerando como una oportunidad de negocio (Rodríguez y San Martín, 2001). Pero el turismo de reuniones requiere llevar consigo un trabajo conjunto entre los actores involucrados, que permita recopilar información de diferentes aspectos, como oferta, demanda y mercadotecnia

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

(Sigala, 2003), para comprender su impacto y generar estrategias que abonen a su evolución.

Diversos organismos internacionales ya realizan estudios donde se presentan datos de contribución económica a los destinos que ejecutan esta actividad y de igual forma, los países, de manera individual, a través de sus oficinas encargadas del turismo de reuniones, llevan a cabo estudios para recopilar la información que les sea de utilidad en favor de su impulso. Igual que otros países, México, a través de estudios relacionados con los distintos tipos de reuniones efectuadas en el país, ha visto la conveniencia de insertarse, día a día, en este sector, creando para ello tácticas adecuadas y estructuradas con base en la información existente.

En el caso particular de la ciudad de Aguascalientes, la información respecto al sector de reuniones con la que cuenta la SECTURE como dependencia oficial turística, no es amplia y significativa, pues no hace referencia a cuestiones de medición específica de este tipo de turismo. Aunque existen fortalezas y oportunidades para estimular esta industria, el hecho de que quienes gestionan el turismo en este destino no conjunten y compendien información y datos básicos para la planificación y toma de decisiones, indica que en la realidad no se ha considerado a este tipo de turismo como una estrategia potencial de desarrollo turístico para la ciudad de Aguascalientes.

2.5 CONCLUSIONES

El panorama que muestra el turismo de reuniones es muy alentador, pues los datos referenciados por organismos internacionales y diversas oficinas de reuniones en otros países, han permitido hacer un análisis del potencial que este tiene para fortalecer a los destinos, sobre todo a aquéllos insertados en la dinámica de la actividad turística.

La hipótesis planteada para este estudio es aceptada, ya que al haberse analizado la situación del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, se encontraron mediante esta exploración, elementos potenciales (fortalezas y oportunidades) para desarrollarlo,

identificándose también debilidades y amenazas, que pueden convertirse, a través del establecimiento de estrategias efectivas, en mayor número de fortalezas y oportunidades, que vigoricen y mejoren el avance de este tipo de turismo en el destino ciudad de Aguascalientes.

La ciudad de Aguascalientes, aunque pequeña geográficamente, posee recursos que le pueden permitir impulsar fuertemente el turismo de reuniones. Uno de ellos es el financiero, pues existe en suficiencia para mejorar e incrementar la infraestructura con que cuenta para la recepción de reuniones, además de contar también con oferta complementaria de otros servicios, con empresas de servicios turísticos y con organismos que gestionan la actividad turística. Sin embargo, carece de un método de recopilación de información y datos relacionados con el sector turístico en general y en especial del sector de las reuniones, los cuales, al existir, pueden ayudar a una mejor planificación y toma de decisiones.

Los actores involucrados en la industria de reuniones trabajan de manera desarticulada, por lo que es aún más complejo obtener información a través de ellos. Mientras que en otros países las oficinas de reuniones locales o nacionales desempeñan su trabajo como gestores de la industria de reuniones, la Oficina de Congresos y Visitantes de la ciudad de Aguascalientes sólo funciona como intermediario para facilitar trámites a los organizadores de eventos.

El turismo es una actividad noble y México cuenta con los recursos para conformar diversos productos y, la ciudad de Aguascalientes, no es la excepción. En general, el turismo de reuniones ha presentado crecimiento de un año a otro, lo que indica que es una tipología con potencial que se puede utilizar como estrategia para incrementar el desarrollo turístico de un destino, pero para ello, en lo que respecta a la ciudad de Aguascalientes, se requiere de una estructura administrativa que lo favorezca.

2.6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALTÉS, C.: (2008) *Turismo y Desarrollo en México. Nota Sectorial*, Banco Interamericano de Desarrollo, México.
- BINIMELIS, J. y ORDINAS, A.: (2003) “El Turismo de Reuniones y Negocios en Mallorca”. *Cuadernos de Turismo*, (6), pp. 35-51.
- CHIMI, A. F., ZUÑIGA, J. A., MEDINA, D. R. y GONCALVES, M.: (2013) “La variable competitividad en Meeting Tourism: una visión general de la actualidad”. *Escenarios: Empresa y Territorio*, (29), pp. 131-154.
- FLAMARICH, M. y DURO, J. A.: (2011) “Turismo de negocios (eventos) en España: análisis y perspectivas”. *Papers of Tourism*, (50) pp. 59-74.
- GETZ, D.: (2008) “Event tourism: Definition, evolution, and research”. *Tourism Management*, (29) pp. 403-428.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES: (2013a) *Misión de la Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes*. México: Gobierno del Estado, (Consulta: 22 de febrero de 2015). Disponible en: <http://www.aguascalientes.gob.mx/SECTURE/>.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES: (2013b) *Objetivos estratégicos*. México: Gobierno del Estado, (Consulta: 22 de febrero de 2015). Disponible en: <http://www.aguascalientes.gob.mx/SECTURE/>.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES: (2013) *3er. Informe de Gobierno 2013*. México: Gobierno del Estado.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES: (2014) *4to. Informe de Gobierno 2014*. México: Gobierno del Estado.
- GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES: (2015) *5to. Informe de Gobierno 2015*. México: Gobierno del Estado.
- INTERNATIONAL CONGRESS AND CONVENTION ASSOCIATION (ICCA): (2013) *A Modern History of International Association Meetings*. ICCA.
- INTERNATIONAL CONGRESS AND CONVENTION ASSOCIATION (ICCA): (2015) *The International Association Meeting Market, Statistics Report 2014*. ICCA. (Consultado el 25 de febrero de 2015). Disponible en: act.gencat.cat/wp-content/uploads/.../public-abstract_2014.pdf

- INTERNATIONAL CONGRESS AND CONVENTION ASSOCIATION (ICCA): (2016) *The International Association Meeting Market, Statistics Report 2015*. ICCA. (Consultado el 15 de marzo del 2017). Disponible en: www.iccaworld.org/dcps/doc.cfm?docid=1951
- JAGO, L.: (2012) *The Value of Business Events*. Tourism y Business Events International, Estados Unidos.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO: (2007) *Evaluación de la importancia económica del sector de las reuniones*. OMT, Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO: (2014a) AM Reports – Miembros Afiliados. Volumen siete - *Informe global sobre la industria de reuniones*. OMT, Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO: (2014b) *Joint Statements of UNWTO, WTTC and JIMC*. OMT, Madrid.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO: (2015) *Ranking Mundial OMT*. (Consultado el 22 de febrero de 2015) Disponible en: [http://siimt.com/en/siimt/ranking mundial omt](http://siimt.com/en/siimt/ranking_mundial_omt).
- PRICE, WATERHOUSE Y COOPERS: (2011) *La relevancia económica de las reuniones en México*. México: CESTUR/SECTUR.
- RODRÍGUEZ, I. y SAN MARTÍN, H.: (2001) “Turismo de Reuniones: Oportunidad de Negocio”. *Estudios Turísticos*, (147) pp. 121-139.
- SECRETARÍA DE TURISMO: (2011) *La operación y funcionamiento de los centros de convenciones en México y la estimación de su significancia económica*. México: CESTUR/SECTUR.
- SECRETARIA DE TURISMO DE MÉXICO: (2014a) *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*. SECTUR, México.
- SECRETARIA DE TURISMO DE MÉXICO: (2014b) *Turismo de Reuniones. Estrategia 2014*. SECTUR, México.
- SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO: (2016) *Boletines de Prensa*. (Consultado el 30 de noviembre de 2016). Disponible en: <http://www.gob.mx/sectur/prensa/asciende-mexico-en-captacion-de-turistas-y-de-divisas-en-el-ranking-de-la-omt>

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

SECTURE/UAA: (2013) *Foro de Consulta Ciudadana para la actividad turística en el Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes, SECTURE, México.

SIGALA, M.: (2003) “Convention Tourism: International Research and Industry Perspectives”. *Annals of Tourism Research*, (4), pp. 962-963.

TAMEZ, B.A., AYALA, R. y HERNÁNDEZ, D.M.: (2010) “Una nueva forma de vender paraísos: Turismo de Reuniones”. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*. (3/7), pp.1-10.

YARTO, E.: (2007) *Turismo de Convenciones, Incentivos, Congresos y Exposiciones*. Trillas, México.

CAPÍTULO 3

**Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión
del Turismo de Reuniones en la ciudad de
Aguascalientes (México) a partir de los
elementos básicos del análisis de redes**

Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión del Turismo de Reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos del análisis de redes.

Analysis of Stakeholders in the Management of Meetings Tourism in the city of Aguascalientes (Mexico) from the basic elements of network analysis

Resumen

El turismo de reuniones está teniendo un acelerado crecimiento y los destinos que desean enfocarse a la vocación turística, lo han tomado como una posible estrategia de desarrollo. Sin embargo, el turismo funciona como un sistema en el cual participan diversos actores, a través de una actividad en específico. El presente estudio tuvo como objetivo identificar la dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, (México). La utilización de la teoría de las partes interesadas y la aplicación del análisis de redes, aportaron bases para analizar y evaluar a los actores implicados en la gestión de este tipo de turismo en el destino y la forma en que se relacionan, permitiendo identificar el comportamiento que tienen con respecto a la función de gestión, el cual repercute en el desarrollo del destino dentro de esta tipología de turismo.

Palabras clave: turismo de reuniones, teoría de las partes interesadas, análisis de redes, actores, ciudad de Aguascalientes (México).

Abstract

Meeting tourism is growing fast and destinations that wish to focus on tourism have taken this as a possible development strategy. However, tourism operates as a system in which various actors participate, through a specific activity. The objective of this study was to identify the relational dynamic of the actors involved in the management of meeting tourism in the city of Aguascalientes, Mexico. The use of stakeholder theory and the application of network analysis provided the basis for analyzing and evaluating the actors involved in the management of this type of tourism in the destination and the way in which they are related, allowing the identification of the behavior that they have with respect to the management function, which will have repercussions on the development of the destination within this type of tourism.

Keywords: meeting tourism, stakeholder theory, network analysis, actors, city of Aguascalientes (Mexico).

3.1 INTRODUCCIÓN

Desde la mitad del siglo pasado, la actividad turística fue conformándose como un sector con numerosas posibilidades de desarrollo, tanto a nivel mundial como nacional. Dentro de este ámbito del turismo, una de las vertientes que ha tomado auge es el denominado turismo de reuniones por ser una importante fuente de ingresos, empleo e inversiones. La Organización Mundial del Turismo (OMT), Reed Travel Exhibitions, International Congress and Convention Association (ICCA) y Meeting Professionals International (MPI) consideran que esta tipología turística está cobrando una relevancia cada vez mayor y se está convirtiendo en una estrategia que favorece el crecimiento de diversas economías en el mundo, dado que el turismo de reuniones es un negocio en sí mismo y como tal, apoya a otros negocios (Organización Mundial del Turismo, 2014). De igual forma Shaadi, Pulido y Rodríguez (2017:2) hacen referencia a que “el turismo de reuniones es un tipo de turismo que ha cobrado interés a nivel mundial, porque genera desplazamientos que, aun teniendo una finalidad determinada, aportan beneficios adicionales”.

En este contexto, México señala a la actividad turística en sus diversas facetas como una de las prioridades de desarrollo económico y, en el campo del turismo de reuniones, lo anterior se ve reflejado al ocupar el vigésimo segundo lugar en el ranking mundial en cuanto al número de eventos por país, de acuerdo con el reporte estadístico referente al año 2015 de la International Congress and Convention Association (ICCA), lo cual deja ver que los esfuerzos de la política turística mexicana van encaminados en gran parte a la diversificación del producto turístico favoreciendo las nuevas tendencias, como es el caso particular de esta tipología de turismo.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Como apoyo al turismo de reuniones, han surgido en México y en otras partes del mundo las Oficinas de Congresos y Visitantes (OCV) o Convention and Visitor Bureau (CVB por sus siglas en inglés) que tienen como objetivo atender las demandas de este mercado. La importancia del turismo de reuniones está generando de igual forma una relevancia de las OCV's, que trabajan para atraer visitantes a los destinos encuadrados en el segmento de reuniones, coordinándose para ello, con varios actores del sector turístico que les proveen de servicios.

Es importante considerar, que las políticas establecidas para regir el impulso del turismo, deben estar exentas de la improvisación, por tanto, el proceso de planificación viene a constituirse como un instrumento que permite concebir las formas eficientes de utilización de recursos y de implementación de acciones, para alcanzar los objetivos relacionados con los lineamientos marcados por la administración pública. Además de una planificación efectiva, la actividad turística conlleva una serie de relaciones entre diversos actores involucrados en su administración, quienes deben de realizar un trabajo colaborativo y en conjunto que los induzca a consolidar estrategias de desarrollo para el destino. Analizar y entender cómo son esas relaciones y cómo están estructuradas, permite que la conducción del turismo sea ágil y se logren metas de crecimiento, ya que la desarticulación entre estos actores puede entorpecer la gestión del destino, independientemente del tipo de turismo al que éste encamine sus esfuerzos, por lo que es apreciable el análisis de las partes interesadas en esta actividad para identificar, sobre todo, a los actores clave en la función gestora del turismo en una localidad.

La ciudad de Aguascalientes, cuya trayectoria turística ha estado centrada por poco más de 18 décadas en el producto turístico denominado *Feria Nacional de San Marcos*, ha buscado alinearse a la política turística del país, generando diversidad en el ámbito del turismo local, comenzando a orientar la planificación de este con un enfoque hacia el turismo de reuniones (Shaadi *et al.*, 2017), ya que el crecimiento empresarial que ha presentado esta ciudad en los últimos años, está propiciando una nueva vocación encaminada a este tipo de turismo. Por tanto, el Gobierno del Estado de Aguascalientes ha establecido en sus planes de desarrollo turístico, objetivos en los cuales se plasma su interés

por impulsar el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, por ser ésta la capital del estado y en la cual se concentran la mayoría de las actividades económicas. Y, aunque el impulso al mencionado turismo de reuniones en este destino puede abrir paso a diferentes líneas de investigación, surge la inquietud en este estudio, por reflexionar acerca de algunas preguntas clave relacionadas con la dinámica relacional de quienes planifican y gestionan esta tipología turística: ¿Quiénes son los actores que intervienen en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes?, ¿Existe una dinámica relacional entre estos actores?, ¿Cuáles son las razones que inducen a estos actores a mantener una relación entre ellos?

Partiendo de las preguntas anteriormente planteadas y de que los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones deben realizar una labor cooperativa y vinculada que los lleve a consolidar este tipo de turismo como una estrategia de promoción al desarrollo turístico de un destino, se plantea la siguiente hipótesis de trabajo: “El desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes está limitado por la falta de una dinámica relacional entre los actores involucrados en la gestión de este tipo de turismo”

El objetivo central de este estudio que permita lograr la comprobación de la hipótesis planteada será el de identificar a aquellos actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, así como describir los principales atributos que definen la dinámica relacional que existe entre ellos.

El desarrollo de un destino en el ámbito de la actividad turística, está determinado en buena medida por las relaciones que existan entre los actores que se incluyen en ésta, es decir, el desarrollo turístico está relacionado con la voluntad que tengan los actores de trabajar de manera coordinada y conjunta en cada una de las acciones que implica un proceso de planificación y gestión del turismo (Merinero y Pulido, 2009).

Así entonces la conveniencia de este trabajo es realizar una investigación que aporte elementos para identificar a las partes interesadas en el proceso de gestión del turismo de

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

reuniones en la ciudad de Aguascalientes así como para conocer las características que particularizan la dinámica de las relaciones que se producen entre ellos, de tal forma que partiendo de esta información se puedan establecer o mejorar estrategias de vinculación y contribución entre actores involucrados para incrementar la efectividad en la realización de sus funciones.

El llevar a cabo este estudio tiene ciertas implicaciones prácticas, ya que la gestión de cualquier destino y cualquier tipo de turismo que se quiera impulsar, requieren del trabajo que realizan las personas que en ellos se desempeñan y, el no evaluar cómo se encuentran las relaciones operativas y de mando, la disposición al trabajo o a la ayuda mutua, influye directamente en el crecimiento y desarrollo de los destinos y de los distintos tipos de turismo, sobre todo en destinos emergentes que inician su relación con el ámbito del turismo.

3.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

Los destinos turísticos son difíciles de manejar dadas las complejas y diversas relaciones que se dan entre distintos actores tanto del sector público como del privado. La falta de coordinación y cohesión dentro de la industria turística es un problema para los planificadores y gestores del destino (Jamal y Getz, 1995), y la relevancia que está tomando el turismo en las últimas décadas está generando el interés por analizar a las partes interesadas como fundamento de la gestión estratégica de destinos turísticos (Sheehan y Ritchie, 2005), ya que todo proyecto turístico que se pretenda impulsar, implica relaciones entre diversos actores que pueden participar en la planificación y que a su vez se ven afectados en el proceso mismo del desarrollo del turismo (Medeiros de Araujo y Bramwell, 1999). Las relaciones formales e informales que se generan entre los sectores público y privado son cada vez más importantes en la planificación y gestión de la actividad turística y tienen un efecto considerable en el destino, al favorecer la toma de decisiones y la comercialización y disminución de conflictos que a la larga pueden perjudicar al destino en cuestión (Dredge, 2006; Line and Wang, 2016; Pulido, 2010).

Matías y Pulido (2012) y Merinero (2010) concuerdan en que la interacción constante y fácil entre los diversos actores involucrados en una determinada actividad a realizarse en un destino y las características de las relaciones que surgen entre estos actores, tienen un estrecho vínculo con el nivel de desarrollo turístico de un destino.

Por su parte, Martí y Lozares (2008) señalan que, el objetivo de analizar el desarrollo local y demostrar cómo el capital social, conformado por una serie de relaciones e interacciones entre los diferentes actores, determinan las circunstancias y orientación de ese desarrollo, dan lugar a una de las aplicaciones de la metodología de análisis de redes. El turismo de reuniones es una actividad que, por el hecho de englobar distintas tipologías de eventos (convenciones, congresos, exposiciones y viajes de incentivo), conlleva la formación de relaciones entre individuos y organismos vinculados de una u otra forma con el sector turístico y, por lo tanto, requiere de un trabajo coordinado entre las partes interesadas en su desarrollo. Sin embargo, aunque mucho se habla en la literatura de cómo gestionar y analizar a las partes interesadas en un destino turístico, en el ámbito específico del turismo de reuniones, poco se ha reflexionado acerca de la importancia que deben tener las relaciones entre las OCV's y un conjunto de grupos de interés en esta tipología (Jago y Deery, 2005; Lee, Lee y Jones, 2016), donde las OCV's han venido a constituirse como un apoyo a los actores participantes en el turismo de reuniones (alojamiento, transportación, servicios de viaje, restauración y recreación) que aportan sus recursos y comparten sus experiencias para desarrollar productos y servicios que no podrían ofrecer solos (Maurer, 2010).

Lee *et al.* (2016), basados en la teoría de las partes interesadas, establecen un modelo para examinar la interrelación que existe entre las OCV's y los grupos de interés mediante la caracterización de una serie de factores como la información, el conflicto con los objetivos y la interdependencia y, al mismo tiempo, este modelo les permite identificar que tan efectivas son las acciones que lleva a cabo una OCV desde la perspectiva de los partes interesadas. Estos autores también señalan que la interrelación entre las OCV's y los grupos de interés de un destino con enfoque al turismo de reuniones, es un factor crítico para el desempeño de los mismos grupos de interés. Son relaciones necesarias que, en gran

medida, determinan a través de su estructura, de sus flujos de información y de sus vínculos, los resultados que se obtengan en la gestión del destino (Scott, Cooper y Baggio, 2008). El rol de colaboración que juegan las OCV's con otros actores interesados, es un aspecto que no puede pasar desapercibido, pues, para que el destino sea competitivo en esta clase de turismo, hay que integrar los recursos con los que este cuenta (Wang, 2007) y hay que trabajar en conjunto con organismos y empresas (DMO, por sus siglas en inglés Destinations Meetings Organizers) que se constituyen en actores que afectan o son afectados por el desempeño de quienes gestionan el destino (Sheehan y Ritchie, 2005).

Para examinar las relaciones que se dan entre estos actores, el análisis de redes sociales provee los métodos y herramientas para comprender su estructura y el patrón que siguen estos lazos (Casanueva, Gallego y García, 2014). Diversos estudios como los realizados por Casanueva *et al.* (2014); Corral, Rodríguez, Vargas y Canovés (2015); De Filippo, Morillo y Fernández (2008); Maya y Holgado (2005); Merinero y Pulido (2009); Molina, Capó, Tomás y Expósito (2012); Pulido (2010); Vargas y Rodríguez (2011); Vargas y Rodríguez (2014), han hecho uso del análisis de redes, para explicar y entender las relaciones que se generan entre las partes interesadas del objeto de investigación y del programa UCINET 6 disponible en <http://sites.google.com/site/ucinetsoftware/downloads> y diseñado por Borgatti, Everett y Freeman (2002), para que por medio de gráficos se muestren las características de una red de actores, de cómo son sus relaciones o de la posición que guardan entre ellos.

La utilidad que se ha encontrado en la teoría de las partes interesadas y el análisis de redes sociales, ha repercutido de manera favorable en la investigación aplicada al campo del turismo, ya que ha permitido comprender mejor el funcionamiento del sistema turístico pero, su aplicación en el ámbito del turismo de reuniones para explicar las relaciones existentes entre los organismos enfocados a su gestión, ha sido reducida. En México, y específicamente en la ciudad de Aguascalientes en lo referente al turismo de reuniones, no se ha realizado una aplicación de la teoría de las partes interesadas ni del análisis de redes sociales en estudio alguno.

3.2.1 Teoría de las partes interesadas

Una adecuada gestión, ya sea de una empresa privada o de una institución pública, radica en parte en las relaciones entre la organización y sus actores involucrados. Estas relaciones son uno de los aspectos centrales del desarrollo ya sea de manera individual o grupal, empresarial o de destinos, en el caso particular del turismo.

La teoría de las partes interesadas (traducción del término *stakeholder*), “es una teoría que surge para analizar la administración y gestión de una organización, identificando a las partes que intervienen en ella y que coordinan y manejan los intereses de otras partes involucradas en los procesos” (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar, De Colle, 2010:31). Starik (1994 en Lee *et al.*, 2016) adopta este concepto pero, sugiriendo que las partes interesadas son un grupo que puede ser influenciado por las actividades de una organización o pueden ser potenciales factores de influencia.

Esta teoría es considerada por Donaldson y Preston (1995) y Mitchel, Agle y Wood (1997) como una estrategia para describir el ambiente de gestión que prevalece en una organización y los atributos de las relaciones que caracterizan a las partes interesadas, las cuales pueden ser desde los propietarios, gobierno, clientes, áreas de primer nivel como las financieras y contables hasta los empleados operativos y la comunidad. Al identificar estas relaciones, se pueden determinar las responsabilidades de cada una de las partes y los efectos de sus acciones (Freeman *et al.* 2010) . Conocer las implicaciones de cada una de las acciones efectuadas y decisiones tomadas por las partes que conforman la cadena de valor de una actividad, involucra considerar las responsabilidades sociales de las corporaciones (CSR por sus siglas en inglés Corporate Social Responsibility) que pueden afectar a la comunidad. La teoría de las partes interesadas muestra que el desarrollo de las empresas no debe ser influenciado solo por los agentes que tienen el poder de tomar decisiones, sino también considerar a otros grupos fuera de ella, tales como la sociedad, los profesionistas, académicos, ente otros (Barrena, López y Romero, 2015).

Su aplicación se ha ido diversificando en distintas disciplinas como la sociología, finanzas y contaduría, solo por mencionar algunas (Freeman *et al.* 2010) y fue utilizada por

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

primera vez en 1963 por el Stanford Research Institute para identificar a aquellos grupos o personas que son de importancia vital para la existencia de una organización.

Dentro de la actividad turística, la teoría de las partes interesadas es una herramienta que está siendo de gran utilidad, al permitir identificar a los actores que participan en la planeación y gestión de un destino y caracterizarlos a través de los atributos que poseen, de las acciones que realizan y de las decisiones que toman, las cuales pueden afectar positiva o negativamente al destino donde se realice la actividad turística tratando de evitar conflictos que detengan su progreso. Pero no sólo es necesario identificarlos y caracterizarlos, se requiere conocer cómo son esas relaciones, cómo se relacionan entre ellos, para que se vinculan y que tipo de información se transmiten entre ellos, de ahí que resulte de gran utilidad el uso del análisis de redes (AR).

3.2.2 Análisis de redes

El proceso por el que ha pasado el análisis de redes sociales (ARS por sus siglas en inglés Social Network Analysis), en los últimos tiempos ha permitido que se logre comprender la dinámica social que se presenta entre individuos y organismos, por lo que ha sido aplicada en el campo de estudio de las ciencias sociales de forma amplia. Esta herramienta teórico-metodológica tuvo sus orígenes a partir del siglo XIX según Freeman (2012), pero fue hasta la década de los años 70 y 80 en las que se produjeron numerosas investigaciones relacionadas con el tema de la redes sociales (Lozares, 1996). De igual forma, “otras disciplinas y teorías como la psicología social, la de campo, la sociometría de Moreno (1934) y la dinámica de grupos, en conjunto con la teoría de grafos han contribuido al desarrollo del análisis de redes” (Requena, 2003:497).

El análisis de redes sociales también es conocido como análisis estructural y es considerado un instrumento para medir y analizar las estructuras sociales que puedan surgir de las relaciones entre diversos actores sociales (Sanz, 2003).

Una red se define como “un tipo de relación específica que une un conjunto definido de personas, objetivos y hechos, definiendo a éstos como actores o *nodos*” (Rodríguez, 2005:22). Así pues, se puede decir, que quienes participan en la gestión de un destino,

como puede ser el caso de entes de gobierno, prestadores de servicios turísticos, residentes de la comunidad u otro tipo de organismos, se consideran nodos que están vinculados en relación al producto turístico que se ofrece en determinada localidad.

Las redes sociales se pueden definir a través de una serie de características tales como tamaño, densidad, vínculos, dispersión, con las cuales puede conocerse su dinámica y funcionamiento (Ávila y Madariaga, 2012; Slusky, 1996).

Para Requena (1991:39-40), las redes tienen cuatro elementos básicos:

1. Los *actores*, ya sea individuales o colectivos, que dentro de una red actúan principalmente como emisores o receptores (de información, ayuda, consejos, medios materiales, etc), son el elemento constitutivo de la red.
2. Los *vínculos*, o nexo de unión entre los diferentes actores. Son el elemento relacional de la red (...).
3. La *centralidad*. No todos los actores tienen la misma fuerza de comunicación, es decir, emisora o receptora (de información, ayuda, etc.) sino que ésta varía en función de la localización que tenga el actor dentro de la red y del tipo de vínculos existentes con otros actores (...).
4. El *tipo de relación* es el que determina principalmente la función particular de una red concreta. Está determinado por la clase de información que se trasvasa entre los actores.

Para analizar de manera profunda una red social pueden ser aplicados los conceptos propuestos por Arriagada, Miranda y Pavés (2004) en su metodología de diagnóstico de redes sociales, los cuales se recogen en la Tabla 3.1.

Tabla 3.1 Conceptos de la Metodología de Diagnóstico de Redes Sociales

Nombre	Descripción
Red Social	Conjunto de actores y sus relaciones.
Nodos	Representan gráficamente a los actores o agentes de una determinada red social.
Ego	Nodo al que se está refiriendo.
Actores / agentes	Individuos y unidades sociales colectivas (organizaciones y grupos)
Unidad de análisis	<p><i>Red egocentrada:</i> se obtiene información sobre las relaciones sociales de la persona (ego) con otros actores.</p> <p><i>Redes grupales:</i> pueden recogerse datos sobre las relaciones entre individuos de un determinado grupo, la relación entre un subgrupo con otro subgrupo de la red.</p> <p><i>Eventos u ocasiones sociales:</i> para recoger información sobre redes de afiliación o membresía, la unidad de análisis es generalmente un evento. El investigador selecciona eventos u ocasiones sociales, y para cada evento se obtienen información de los actores que han participado en él.</p>
Lazos sociales	Vínculos establecidos entre actores. En una red social, los agentes están conectados unos a otros mediante lazos sociales.
Tipos de vínculos	Remite a la multiplicidad de los vínculos y al tipo de relación que los define. Ejemplo: relaciones de negocios, familiares, de amistad, barriales y otras.
Fuerza de los vínculos	<p>Intensidad o frecuencia de los vínculos sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Lazos débiles:</i> son importantes para transmitir información, producir coordinación y acción conjunta y conectar a diferentes actores. • <i>Lazos fuertes:</i> los vínculos fuertes están más asociados al control y la jerarquía.
Tamaño	Cantidad de vínculos de todos los individuos de la red de la unidad de análisis. El tamaño define la complejidad de las redes. Las redes simples tienen pocos vínculos, las más complejas presentan una gran cantidad de lazos sociales.
Conectividad	Proporción de vínculos existentes dentro de una red social y el número de todas las posibles conexiones que pueden establecerse entre el total de nodos de la red.
Densidad	Descripción del nivel general de vinculación entre los agentes de una red. Mientras más actores están conectados unos a otros, más densa será la red.
Distancia	Pasos necesarios para recorrer la longitud entre un actor y otro. Mientras más vínculos necesite un nodo para llegar a otro actor más distante se encuentra.
Cohesión	Relacionada a los lazos sociales concentrados en el interior de un grupo, de carácter fuerte, directo y frecuente en comparación con los lazos establecidos con los no miembros del grupo.

Centralidad	La medición de la centralidad dentro de una red permite identificar la prominencia de un actor o grupo enclavado en su interior. Las medidas de centralidad varían según la definición que se tenga de ella.
-------------	--

Fuente: Arriagada et al., 2004: 54. Tomado de Vargas y Rodríguez (2011).

El álgebra matricial y los grafos son utilizados como una técnica para analizar los elementos y conceptos básicos de una red y poder comprender de una forma objetiva como se comportan los actores en su entorno habitual de desempeño (Sáenz, 2003).

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Planteamiento metodológico

Esta investigación ha sido planteada con un alcance de tipo exploratorio y descriptivo, ya que se desea identificar a los actores que intervienen en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, así como describir la dinámica relacional que existe en sus relaciones.

Se llevó a cabo una revisión de literatura especializada acerca de aspectos teóricos y estudios enfocados a la teoría de las partes interesadas y análisis de redes, con la finalidad de obtener información con la cual esbozar un esclarecimiento acerca del uso de estas herramientas metodológicas aplicadas en general a la gestión de destinos turísticos y también, para analizar lo referente a las relaciones que se generan en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes y que tienen una repercusión en el desarrollo de éste en la localidad.

El diseño de esta investigación fue no experimental, ya que para obtener información en torno a los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, fueron consultadas fuentes primarias de la unidad de análisis determinada.

El estudio es de tipo transversal exploratorio y descriptivo, pues la información ha sido recabada en un momento único para indagar quiénes son los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes y para describir las relaciones que privan entre ellos

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

3.3.2 Unidades de análisis y recolección de datos

Se determinaron como unidades de análisis, para la obtención de información, a las instancias del sector público y privado que resultasen involucradas en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, recurriéndose en primera instancia a la Oficina de Congresos y Visitantes (OCV) para adquirir información inicial, de la cual se derivara la identificación de otros actores interesados tanto del sector público como del sector privado.

Para la recolección de información que permitiera analizar las relaciones que guardan las partes interesadas en la gestión del turismo de reuniones, se recurrió a la aplicación de una entrevista semiestructurada al Director de la OCV, por ser este el informante inicial, la cual constaba de tres secciones: la primera referente a datos generales del actor, la segunda relativa a información de atributos del actor y la tercera configurada con 12 cuestionamientos: 5 referentes a la obtención de datos para contextualizar a la OCV y los otros 7 relativos a la obtención de información sobre los vínculos con otros actores.

Derivado de esta entrevista, fueron identificados otros actores como partes interesadas en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, a los cuales se les solicitó responder, vía correo electrónico, a un cuestionario estructurado con tres secciones: la primera, relativa a información general, la segunda, referente a la información de atributos y la tercera, para obtener información de vínculos mediante la respuesta a 14 preguntas. En ambos casos se hizo énfasis a las personas encuestadas de que el tratamiento de la información proporcionada, sería únicamente con la finalidad de cumplir con objetivos de tipo académico, sin verse ellas perjudicadas en ningún momento por su participación al proveerla.

3.3.3 Metodología

Dado el objetivo establecido para este estudio, se determinó identificar a las partes interesadas o actores y examinar sus relaciones a través del análisis de redes con base en los siguientes atributos: *actores, tamaño, densidad, centralidad, vínculos, tipo de relación y fuerza de los vínculos*, tomados a partir de la revisión de la literatura.

Se procedió por tanto, a identificar en primer lugar, a los actores que intervienen en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, elaborándose una tabla para la concentración de estos datos.

Para facilitar el manejo de la información y dado que, de los actores identificados la mayor parte corresponde a empresas prestadoras de servicios, se procedió a conjuntarlas en un solo grupo denominado Destination Meetings Companies (DMC por sus siglas en inglés).

Para valorar la información obtenida en la recolección de datos en referencia a los demás elementos de análisis y evaluar así las relaciones que guardan los actores como partes interesadas en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, se utilizaron matrices con datos binarios generados en UCINET 6 versión 6.623, que posteriormente se representaron mediante gráficos obtenidos a partir del software NetDraw 2.160 (Disponible en <http://sites.google.com/site/ucinetsoftware/downloads>).

3.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.4.1 Identificación de actores

El análisis de resultados presenta en primer término, la identificación de los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

A partir de los datos proporcionados por el Director de la OCV como informador inicial, se obtuvo la identificación de otros actores. De esta entrevista surgieron 24 actores relacionados con la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes o que guardan un interés con esta actividad, pertenecientes a los sectores, público y privado, los cuales se muestran en la Tabla 3.2.

Tabla 3.2 Actores identificados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes

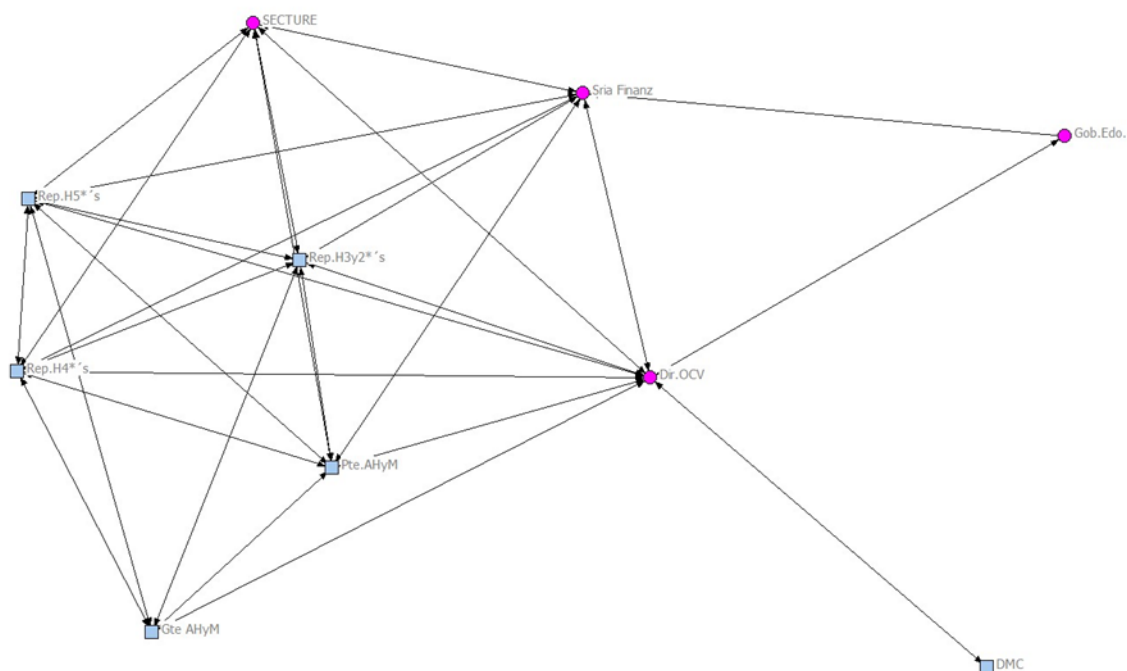
ACTORES IDENTIFICADOS
<p>*Gobierno del Estado de Aguascalientes</p> <p>*Comité Técnico conformado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de Finanzas • Secretaria de Turismo del Estado de Aguascalientes • Presidente de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Aguascalientes • Representante de los Hoteles de 5 estrellas • Representante de los Hoteles de 4 estrellas • Representante de los Hoteles de 3 y 2 estrellas <p>*Gerente de la Asociación de Mexicana de Hoteles y Moteles de Aguascalientes.</p> <p>*Empresas prestadoras de servicios (Destination Meetings Companies, DMC, por sus siglas en inglés):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agencia de Viajes Receptora ASITUR • Agencia de Viajes Receptora Meshico • System Tour Operador Turístico • Transportes Autoclass • Transportes MAVITurismo • Banquetes Braut innovaeventos • Corporativo Visions • Focaccia • Grupo Corporativo Cóndor • La Castaña • La Marquesa • Los Olivos • XPO SEDDE • FICOTRECE (Fideicomiso Tres Centurias) • Patronato de la Feria Nacional de San Marcos • Fideicomiso de la Isla San Marcos Centro de Exposiciones y Convenciones

Fuente: Elaboración propia a partir del Director de la OCV y de página oficial de la OCV. Disponible en: <http://ocvaguascalientes.com/>. Acceso 20 de septiembre de 2016.

De los actores anteriores que junto con la OCV forman la totalidad de las partes interesadas identificadas para la gestión del turismo de reuniones, el Gráfico 3.1, exhibe que los nodos marcados con círculo corresponden al sector público equivalente al 40% del total de la red y que los nodos cuadrados corresponden al sector privado perteneciéndole el 60% del total. Lo anterior se puede interpretar como una falta de interés de otros organismos gubernamentales por participar en el desarrollo y gestión del turismo de reuniones, pero se debe de considerar que la ciudad de Aguascalientes, es un destino emergente en relación con esta tipología de turística. Con respecto al sector privado, éste tiene un buen porcentaje de participación, sin embargo, aun así es reducido el número de actores, pues el sistema turístico no sólo lo conforman los sistemas de alojamiento, sino toda una gama de servicios

que se requieren para que se genere adecuadamente la actividad.

Gráfico 3.1 Atributo de los actores de la red referente al sector al que pertenecen



Fuente: Elaboración propia. Representación gráfica obtenida de NetDraw 2.160.

Los instrumentos de recolección de datos se aplicaron a los 25 actores identificados, respondiendo al instrumento de entrevista semiestructurada el Director de la OCV y al instrumento de cuestionario solo 14 de ellos. El hecho de que sólo se haya obtenido respuesta para contestar el cuestionario por parte de este número de actores, no significa que la información recabada presente sesgo alguno, ya que de ellos respondieron en su totalidad, es decir el 100%, los actores pertenecientes al sector público (3) y de los 21 restantes y pertenecientes al sector privado respondieron 11 de ellos, lo que significa un porcentaje del 52,38%.

3.4.2 Tamaño y densidad de la red

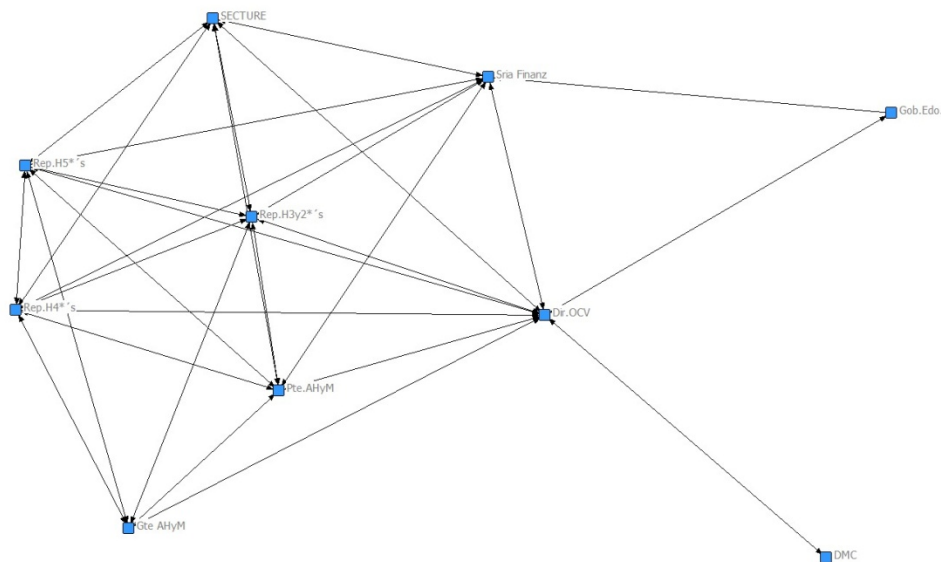
Para iniciar el análisis de la dinámica relacional de los actores involucrados con la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes se creó una matriz cuadrada e idéntica (mismos nombres en filas y columnas) donde se estableció a través de

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

datos binarios (1=si tienen relación, 0=no tienen relación) las relaciones entre cada actor entrevistado y el universo de partes interesadas proporcionada por la fuente primaria.

Mediante la utilización del software UCINET 6 versión 6.623 se estructuró una matriz normal, es decir, considerando tanto los flujos unidireccionales como los bidireccionales dentro de la red. A partir de estos datos y utilizando el software NetDraw versión 2.160 se generó el Gráfico 3.2, donde se puede observar que el *tamaño de la red* es de 10 nodos, generándose 56 relaciones entre ellos de 90 relaciones lógicamente posibles, lo que da la pauta para determinar que es una red simple, nada compleja.

Gráfico 3.2 Tamaño y relaciones generadas entre actores interesados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.



Fuente: Elaboración propia. Representación obtenida de NetDraw 2.160.

Partiendo del tamaño de la red, se calculó la *densidad* de ésta, con la finalidad de poder observar hasta qué punto la red puede alcanzar todo su potencial. El resultado que se obtuvo de densidad de la red fue del 62.22%, lo que indica que existe una alta conectividad en la misma, ya que a través del Gráfico 3.2 se puede apreciar que 9 de los nodos se vinculan entre sí, y sólo uno de ellos tiene conectividad con un único actor.

3.4.3 Centralidad de la red

Analizando el grado de *centralidad* de la red, en función del número de relaciones que tiene ésta, se observa que el nodo “Dir.OCV” tiene 9 contactos directos con otras partes

interesadas y es importante resaltar el hecho de que este actor a pesar de no formar parte del Comité Técnico para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, depende directamente de la Secretaría de Finanzas, que es uno de los integrantes de este Comité Técnico, lo que facilita su relación con los demás nodos. Asimismo, el grado de entrada, es decir, el número de relaciones referidas hacia un actor en particular, posiciona al nodo “Dir.OCV” como el actor central de esta red. También hay que resaltar que el grado de centralidad de salida es del 100%, al igual que el índice de entrada, lo que significa que un solo actor, en este caso el “Dir.OCV”, tiene el control de la red, ya que ninguno de los otros actores tiene más de 9 relaciones con otros nodos. La media de relaciones por nodo es de 5.600, es decir, casi 6 relaciones por persona, esto además deja ver un alto número de menciones en la red, pues todos los actores mencionaron a otro de ellos. La desviación estándar es, en el grado de entrada, de 2.289 y, en el de salida de 2.577, lo que indica que se encuentra alejada de la media y por lo tanto existe una baja dispersión en las menciones de actores.

En la Tabla 3.3 se especifica con mayor claridad, que el nodo 1 es el actor central de la red, seguido de los nodos 7, 8, y 9, sin que esto signifique que absorban la toma de decisiones de la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

Tabla 3.3 Índices de Centralidad de la red de los actores relacionados con la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
1	Dir. OCV	9	9
7	Rep. H5 *'s	7	7
8	Rep. H4*'s	7	7
9	Rep. H3 y 2 *'s	7	7
5	Sria. De Finanzas	6	6
6	Pte. A H y M	6	6
10	SECTURE	6	6
3	Gte. A H yM	5	4
2	Gob. Edo.	2	1
4	DMC	1	1

Fuente: Elaboración propio a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.623

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

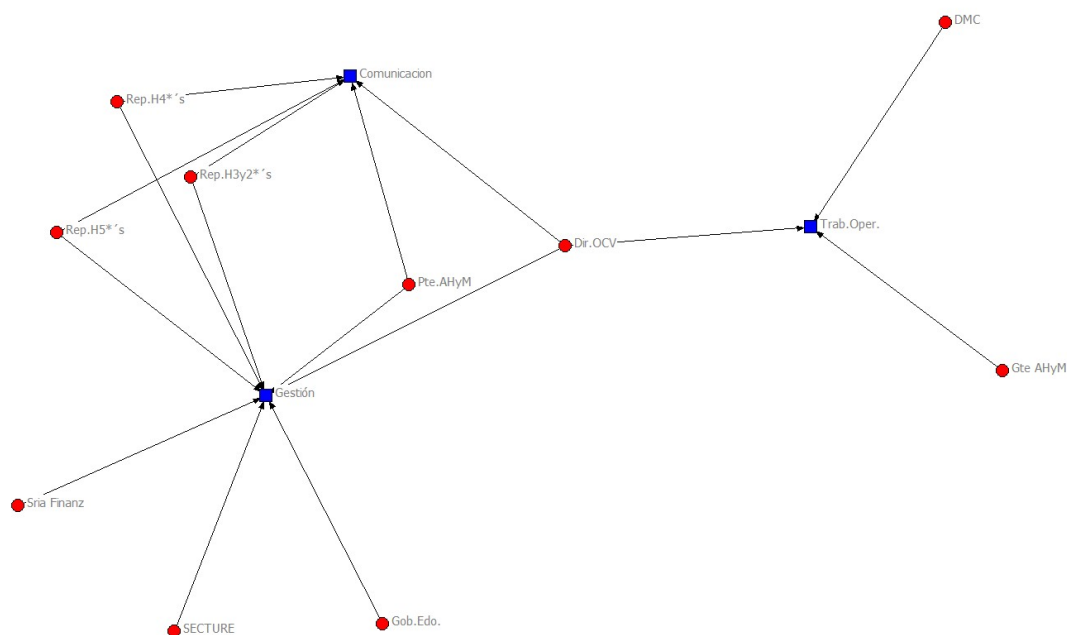
El grado de intermediación muestra cuál actor funge como puente entre las relaciones con otros actores. El software UCINET 6, indicó que el nodo número 1 (Dir.OCV) es el actor puente con un 27.65%, siguiéndole los actores 5, 7, 9 y 8 con porcentajes menores, quedando otros actores con valor de 0%. El porcentaje del nodo 1, es alto, lo cual significa que este actor (Dir. OCV) es difícil de alcanzar (directa o indirectamente) por los otros actores.

El índice de centralidad de la red, tanto en su grado de entrada, como en el de salida quedó en 41.97%, lo que indica que no son varios los actores a cargo de la gestión del turismo de reuniones, de igual forma, esta afirmación está soportada por el grado de intermediación, que es de 37.42%, el cual es alto.

3.4.4 Vínculos y tipo de relación

Otros aspectos evaluados en la red fueron los *vínculos* y el *tipo de relación* que se generan entre las partes interesadas. Los *vínculos* que se establecen entre los nodos o actores identificados, corresponden en un 30% a la gestión, en un 20% por trabajo operativo, el 40% muestra vinculación tanto por la gestión como por el trabajo operativo, mientras que el 10% restante se vincula por gestión, trabajo operativo y comunicación de la información. Partiendo de estos resultados se puede determinar que la gestión es el *tipo de relación* predominante entre los actores debido a los vínculos o nexos existentes. La gestión por tanto determina la función particular de esta red en concreto. Tanto los vínculos como el tipo de relación predominante por el número de nexos que se establecen entre actores a través de ella, pueden ser apreciados en el Gráfico 3.3.

Gráfico 3.3 Vínculos y tipo de relación entre los actores interesados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.



Fuente: Elaboración propia. Representación gráfica obtenida de NetDraw 2.160.

Se identifica claramente que el control en cuanto a la gestión del turismo de reuniones, se centra en el Comité Técnico para el Turismo de Reuniones de la ciudad de Aguascalientes, conformado por los actores mencionados en la Tabla 3.2, y del cual forman parte 6 de los actores, no perteneciendo a éste, Gobierno del Estado (Gob.Edo) y el director de la OCV (Dir.OCV), aunque éstos últimos también toman parte en el control de la gestión. De estos 6 actores, 4 de ellos participan en el traspaso de información y sólo uno de los actores (Dir. OCV) participa de los tres tipos de relación, Esto concuerda con la información del atributo de centralidad, pues el nodo 1 (Dir.OCV), sigue apareciendo como uno de los actores medulares en la gestión del turismo de reuniones.

3.4.5 Fuerza de los vínculos

Otro análisis llevado a cabo fue el referente a la *fuerza de los vínculos* que presentan los actores, la cual se puede reflejar en la *intensidad* que tienen en sus lazos y por consecuencia en la *frecuencia* de contactos que se tienen por esos lazos establecidos. La *intensidad* de la red se constituyó a partir del grado de importancia que tiene el nodo para:

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

- a) transmitir información.
- b) conectar a otros actores y coordinarlos.
- c) controlar la actividad debido a su nivel jerárquico.

Los *vínculos fuertes* asociados al control de la actividad se presentaron en los siguientes actores: Secretaría de Finanzas (Sria.Finanz), SECTURE (Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes) y Gobierno del Estado (Gov.Edo), siendo los dos primeros integrantes del Comité Técnico para la gestión del turismo de reuniones. En cuanto a la transmisión de información y la función de conectar a otros actores y coordinarlos, quedó establecido el lazo exclusivamente con el Director de la OCV (Dir. OCV), quedando fuera de la red los demás actores, incluso los que forman parte del Comité Técnico para el Turismo de Reuniones, de los cuales se podría pensar que por pertenecer a este organismo deberían tener lazos fuertes con los tres nodos que aparecen vinculados por tener el control de la actividad. Todo lo anterior se puede apreciar en el Gráfico 3.4.

Gráfico 3.4 Intensidad de los vínculos de los actores en la gestión del turismo de reuniones.



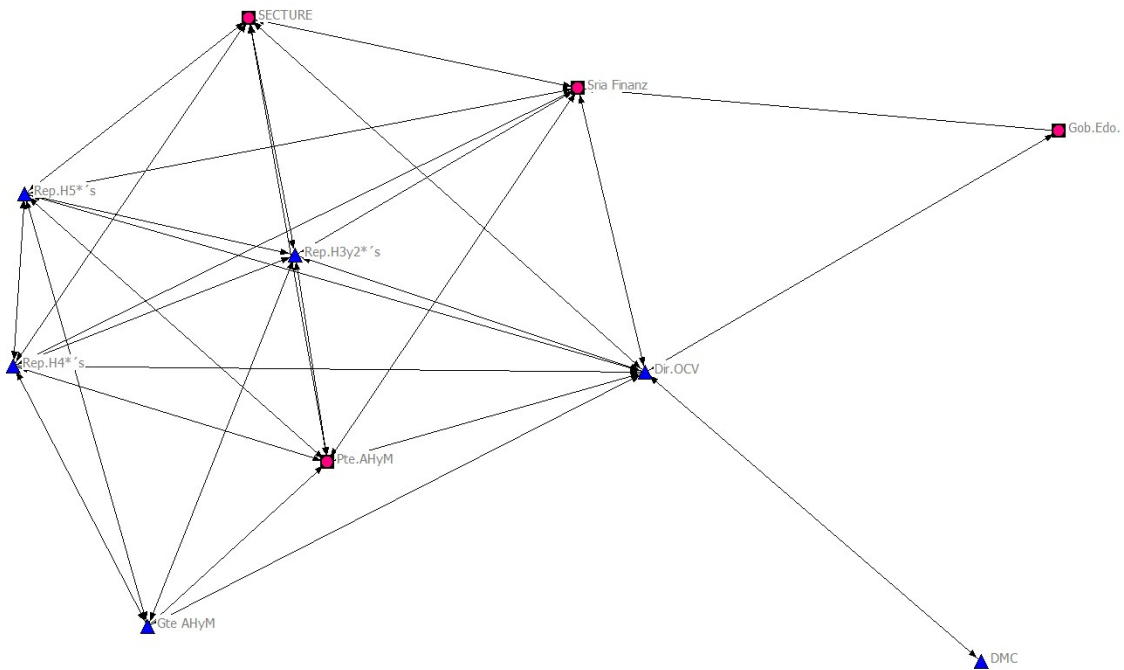
Fuente: Elaboración propia. Representación gráfica obtenida de NetDraw 2.160.

La *frecuencia* por su parte indica si el grupo o individuo se reúne con otros actores de manera sistemática o si sus lazos sociales son fuertes o débiles, lo cual está estrechamente relacionado con la intensidad de los vínculos existentes en la red. Si un individuo o grupo se reúne constantemente, se deduce el interés por trabajar en la gestión del destino, por el contrario, si solo lo hace de manera condicional, se puede interpretar que no hay un interés particular para ello. En el caso exclusivo de esta red, los nodos que presentaron relación referente a la gestión, tienen vínculos que son poco frecuentes, pues se reúnen una vez al mes, esto corresponde al 80% de los actores, mientras que los nodos vinculados con el trabajo operativo, o sea el 20% restante, se reúnen ocasionalmente.

3.4.6 La toma de decisiones en correlación con vínculos, tipo de relación y fuerza de los vínculos

Analizando comparativamente el atributo de la toma de decisiones por los vínculos y el tipo de relación que establezcan, con la intensidad en la fuerza de los vínculos que tienen los actores, se obtiene de él, que a pesar de que el nodo del “Dir. OCV” está presente en los tres tipos de vínculos existentes en la red (gestión, trabajo operativo y comunicación) (Gráfico 3.3), no está asociado al control de la actividad sólo a la coordinación del trabajo y a la transmisión de la información (Gráfico 3.4). Esto también queda de manifiesto en el Gráfico 3.5, ya que la toma de decisiones queda centrada en los nodos que tienen control de la actividad: Sria. Finaz, SECTURE y Gob.Edo. (marcados en la red con círculo en caja) y la OCV y el resto de los actores quedan fuera de la toma de decisiones (marcados en la red con un triángulo).

Gráfico 3.5 La toma de decisiones como atributo de los actores de la red



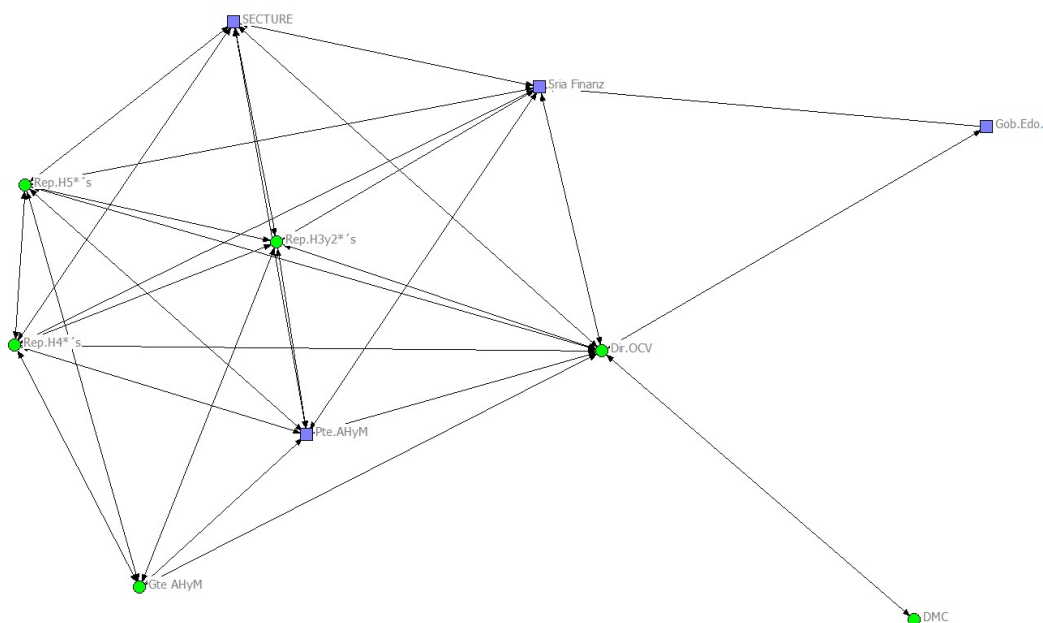
Fuente: Elaboración propia. Representación gráfica obtenida de NetDraw 2.160

3.4.7 Relación del vínculo con la función que realizan los actores

Con respecto al tipo de función que realizan los actores, se puede apreciar en el Gráfico 3.6 que el 60% de los nodos llevan a cabo una función específica (círculos), como es el caso de los representantes de los hoteles de 5, 4, 3 y 2 estrellas, el Gerente de la Asociación de Hoteles y Moteles, el Director de la OCV y el conjunto de empresas prestadoras de servicios englobadas en este estudio en las siglas DMC, mientras que el 40% realiza una función genérica como lo son la SECTURE, la Secretaría de Finanzas, Gobierno del Estado y el Presidente de la Asociación de Hoteles y Moteles (cuadrados). Al hacer una correlación con los tipos de vínculos que existen entre los actores, se puede analizar que los 4 actores que realizan una función de tipo genérica, gestionan el turismo de reuniones en el destino, mientras que el resto de los actores, que de una u otra forma son prestadores de servicios turísticos, se dedican en su mayoría a operar, lo que concuerda con el tipo de función específica que realizan. Solo un actor presenta una estructura un tanto compleja, tal es el caso del Director de la OCV, que realiza una función específica, no es

prestador de servicios turísticos, pero participa en la red, tanto en la gestión, como en la operación y en la comunicación.

Gráfico 3.6 Atributo de los actores de la red respecto al tipo de función que realizan.



Fuente: Elaboración propia. Representación gráfica obtenida de NetDraw 2.160.

3.5 CONCLUSIONES

El objetivo central de este estudio estableció el identificar a aquellos actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, así como describir los principales atributos que definen la dinámica relacional que existe entre ellos. Este objetivo fue alcanzado, al haberse identificado la existencia de 25 actores que participan en la gestión del turismo de reuniones en el destino objeto de estudio y al describir la dinámica relacional que se da entre ellos en base a la caracterización de determinados atributos tomados del marco teórico de referencia. Algunos de los resultados principales que muestran el logro del objetivo propuesto se exponen a continuación.

Al observar a los actores desde la perspectiva de los elementos básicos que conforman una red, se puede determinar que uno de los actores principales en la gestión es el Director de la Oficina de Congresos y Visitantes, sin embargo, no se encuentra sólo en esta función, está relacionado con otros actores que si bien, no están totalmente inmersos en

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

el conocimiento de la industria de las reuniones, sí tienen alta injerencia en él, pues a unos los afecta en sus intereses como empresarios y a otros por cuestión de política gubernamental.

La densidad de las relaciones en la red es escasa, pues existe un número pequeño de actores centrales en la red, aunque las relaciones en su mayoría se presentan bilaterales, aún así estos actores, no impulsan el que existan interacciones en las que aparezca un trabajo en conjunto a favor de esta actividad. En la red se presentan relaciones entre organismos del sector público y empresas del sector privado, lo que, en ese sentido, favorece la gestión de un destino turístico, pues debe de existir cooperación entre ambos sectores para contribuir al desarrollo de éste. Estas relaciones entre sector público y privado están articuladas de manera formal y se mantienen en el tiempo, al menos en una parte de la red, pues el Comité Técnico para el turismo de reuniones en el que participan actores de ambos sectores está conformado como un órgano formal y reconocido por las autoridades de la entidad. Sin embargo, las relaciones que se presentan con las empresas proveedoras de servicios (DMC), son esporádicas, pues depende de que exista un tipo de reunión en puerta y sólo tienen un único enlace para formalizar su relación, el Director de la OCV.

De acuerdo a los índices de centralidad e intermediación, el Director de la OCV, es quién participa activamente en la gestión del turismo de reuniones, además de ser el actor con mayor número de relaciones y, así mismo, funge como puente principal para vincular a otros actores.

Sin embargo, aunque el Director de la OCV es un actor clave en el turismo de reuniones, son otros los actores que controlan y toman las decisiones en la gestión, debido al nivel jerárquico más alto que guardan en relación con el Director de la OCV. La intensidad en las relaciones que se presentan en el Comité Técnico, no permite involucrar a todos los agentes comprendidos en la red, para que participen en la toma de decisiones y se consideren parte activa de ésta.

El mayor trabajo que se está realizando para el desarrollo del destino en el segmento de la industria de reuniones, es referente a la gestión, mientras que la parte del trabajo operativo se encuentra disminuido, pues está limitado a la relación existente entre el Director de la OCV con el Gerente de la Asociación de Hoteles y Moteles y con las empresas proveedoras de servicios (DMC).

A pesar de que existen relaciones, la frecuencia de contacto entre actores del turismo de reuniones es baja, lo que limita la evolución de esta clase de turismo.

Con base a todo lo expuesto anteriormente, la hipótesis planteada para este estudio es rechazada, pues el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes sí cuenta con actores que están involucrados en su gestión dado que se pudieron identificar y a su vez estos actores no carecen de una dinámica relacional, sino que por el contrario cuentan con ella.

Si bien es cierto que existen actores clave que se están involucrando en la gestión del turismo de reuniones y que de alguna manera se relacionan entre sí, no se ha presentado un crecimiento significativo en este segmento del turismo. La razón de esto se puede explicar con base en la falta de poder y legitimidad que no se le ha otorgado a la Oficina de Congresos y Visitantes y a la carencia de un modelo de gestión que pueda articular de una mejor forma a los actores interesados en el turismo de reuniones, lo que a su vez permitirá realizar con mayor facilidad el trabajo a quien ocupe el cargo de Director de la OCV. La dinámica de las relaciones de los actores debe favorecer el desarrollo de un destino y no limitarlo, sin embargo, sin una guía que marque el camino será difícil lograrlo, lo que supone un desafío para una futura investigación en el campo de la gestión.

Los resultados obtenidos demuestran que el análisis de las relaciones entre los actores involucrados en el desarrollo de un destino, son base para realizar una mejor gestión y son factor clave para cualquier destino turístico, sobre todo en aquellos destinos que se ubican en la fase emergente de la actividad turística de reuniones, como es el caso de la ciudad de Aguascalientes.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Por último, es propio resaltar, que la aplicación del análisis de redes en el proceso de investigación tiene una serie de ventajas, entre las que destacan el poder obtener información cualitativa significativa que aporta sustento a una mejora continua y una adaptación vinculada a la naturaleza del objeto de estudio.

3.6 BIBLIOGRAFÍA

AVILA, J. Y MADARIAGA, C.

2012 “Redes sociales un ejercicio caracterológico”. En J.H. Avila (Ed.), *Redes Sociales y Análisis de redes. Aplicaciones en el contexto comunitario y virtual.* (pp. 14-47). Barranquilla, Colombia: Azul y Violeta Editores.

ARRIAGADA, I., MIRANDA, F. Y PAVÉS, T.

2004 “Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social. Guía conceptual y metodológica”. Santiago de Chile: Naciones Unidas. CEPAL.

BARRENA, J., LÓPEZ, M. Y ROMERO, P.M.

2015 “Corporate social responsibility: Evolution through institutional and stakeholder perspectives”, *European Journal of Management and usiness Economics*, 25:8-14.

BORGATTI, S.P., EVERETT, M.G. Y FREEMAN, L.C.

2002 “Ucinet for Window: Software for Social Network Analysis”. Harvard, MA: Analytic Technologies.

CASANUEVA, C., GALLEGO, A. Y GARCIA, M.R.

2014 “Social network analysis in tourism”, *Journal Current Issues in Tourism*, 19(12): 1190-1209.

CORRAL, J., RODRÍGUEZ, I.M., VARGAS, A. Y CÁNOVES, G.

2015 “Estudio de la investigación turística a través de las coautorías de artículos: cálculo de indicadores de colaboración y análisis de redes sociales. El caso de las universidades catalanas”, *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(4):789-803.

DE FILIPPO, D., MORILLO, F. Y FERNÁNDEZ, M.T.

2008 “Indicadores de colaboración científica del CSIC con Latinoamérica en base de datos internacionales”, *Revista Española de Documentación Científica*, 31(1):66-84.

DONALDSON, T., Y PRESTON, I.E.

1995 “The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications”, *The Academy of Management Review*, 20(1):65-91

DREDGE, D.

2006 “Networks, conflict and collaborative communities”, *Journal of Sustainable Tourism*, 14(6):562-581

FREEMAN, R.E., HARRISON, J.S., WICKS, A.C., PARMAR, B.L. Y DE COLLE, S.

2010 “Stakeholder Theory: The State of the Art”. Reino Unido: Cambridge University Press.

FREEMAN, L.C.

2012 “El desarrollo del análisis de redes sociales. Un estudio de sociología de la ciencia”. Estados Unidos: Palibrio.

INTERNATIONAL CONGRESS AND CONVENTION ASSOCIATION (ICCA).

2016 “The International Association Meeting Market, Statistic Report 2015”. ICCA.

JAGO, L. Y DEERY, M.

2005 “Relationships and Factors Influencing Convention Decision-Making”. *Journal of Convention and Event Tourism*, 7(1):23-41.

JAMAL, T. Y GETZ, D.

1995 “Collaboration theory and community tourism planning”, *Annals of Tourism Research*, 22(1): 186-204

LEE, H.R., LEE, J.S. Y JONES, D.

2016 “Exploring the interrelationship between convention and visitor bureau (CVB) and its stakeholders, and CVB performance from the perspective of stakeholders”. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, (33):224-249.

LINE, N. Y WANG, Y.

2016 “A multi-stakeholder market oriented approach to destination marketing”, *Journal of Destination Marketing & Management*, disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.03.0>

LOZARES, C.

1996 “La Teoría de Redes Sociales” *Papers* 48, 103-126.

MARTÍ, J. Y LOZARES, C.

2008 “Redes Organizativas Locales y Capital Social: Enfoques complementarios desde el Análisis de Redes Sociales”, *Portularia*, VIII(1):23-39.

MATÍAS, G Y PULIDO, J.I.

2012 “Dinámica Relacional interorganizacional para el desarrollo turístico. Los casos de VillaGesell y Pinamar (Argentina)”, *Estudios Regionales*, (94):167-194.

MAURER, I.

2010 “How to build trust in inter-organizational projects: The impact of project staffing and project rewards on the formation of trust, knowledge acquisition and product innovation. *International Journal of Project Management*, 28(7):629-637.

MAYA, I. Y HOLGADO, D.

2005 “Lazos fuertes y proveedores múltiples de apoyo: comparación de dos formas de representación gráfica de las redes personales”, *EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, (10): 107-127.

MEDEIROS DE ARAUJO, L. Y BRAMWELL, B.

2009 “Stakeholder Assessment and Collaborative Tourism Planning: The Case of Brazil’s Costa Dorada Project”, *Journal of Sustainable Tourism*, 7(3-4):356-378.

MERINERO, R. Y PULIDO, J.I.,

2009 “ Desarrollo Turístico y Dinámica Relacional. Metodología de Análisis para la gestión activa de destinos turísticos” *Cuadernos de Turismo*, (23):173-193.

MERINERO, R.

2010 “Desarrollo Local y Análisis de Redes Sociales: el valor de las relaciones como factor del desarrollo socioeconómico”, *REDES*, 18(11):277-304.

MITCHEL, R.K., AGLE, B.R. Y WOOD, D.J.

1997 “Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts”, *Academy of Management Review*, 22(4):853-886.

MOLINA, F.X., CAPÓ, J., TOMÁS, J.V. Y EXPÓSITO, M.

2012 “Análisis de las redes de negocios y de conocimiento en un distrito industrial. Una aplicación al distrito industrial textil Valenciano”, *Cuadernos de Economía y Dirección de empresa*, 15(2):94-102.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO.

2014 “Informe global sobre la industria de reuniones”. Madrid, España: OMT.

OCV (OFICINA DE CONGRESOS Y VISITANTES)

2016 “ Empresas Prestadoras de Servicios”. Disponible en: <http://ocvaguascalientes.com/>
Acceso 23 de septiembre de 2016.

PULIDO J.I.

2010 “Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales”, *Estudios Regionales*, (88): 147-175.

REQUENA, F.

1991 “Redes sociales y mercado de trabajo. Elementos par una teoría del capital relacional”. (Vols. Colección Monografías, Núm. 119). Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas y Siglo XXI, España Editores.

RODRÍGUEZ, J.

2005 “Análisis Estructural y de Redes”, Colección Cuadernos Metodológicos 16, Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.

SANZ, L.,

2003 “Análisis de Redes Sociales o como representar las estructuras sociales subyacentes”, *Apuntes de ciencia y tecnología*, (7):21-20.

SCOTT, N., COOPER, C., Y BAGGIO, R.

2008 “ Destination networks four Australian cases”, *Annals of Tourism Research*, 35(1): 169-188.

SHAADI, L., PULIDO, J.I., RODRÍGUEZ, I.,

2017 “Turismo de Reuniones: contextualización y potencialidad. Caso ciudad de Aguascalientes (México)”, *Gran Tour. Revista de Investigaciones Turísticas*, (en proceso de revisión para publicación).

SHEEHAN, L.R. Y RITCHIE, J.R.B.

2005 “Destination stakeholders exploring identity and salience”, *Annals of Tourism Research*, 32(3):711-734

SLUSKY, C. E.

1996 “La red social: Frontera de la práctica sistémica”, Colección Terapia Familiar, Barcelona, España: Gedisa Editores.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

VARGAS, A. Y RODRIGUEZ, I.,

2011 “Análisis de Redes Sociales y su aplicación en la gestión turística. Caso Real de Asientos, Aguascalientes, México”. En T. Cuevas y R. Varela (Ed.), *Competitividad, innovación e imaginario en el tejido socioeconómico. Una aproximación teórico-metodológica en turismo*, (pp. 177-192). México: Gasca/UNAM.

VARGAS, A. Y RODRIGUEZ, I.,

2014 “Dinámica relacional de la gestión turística en el pueblo mágico de Calvillo, Aguascalientes, México”, *Teoría y Praxis*, (especial):137-160.

WANG, Y. Y XIANG, Z.

2007 “Toward a theoretical framework of collaborative destination marketing”, *Journal of Travel Research*, 46(1):75-85.

CAPÍTULO 4

**Propuesta de un Modelo de Gestión para la
ciudad de Aguascalientes (México) como
destino de turismo de reuniones**

TITULO DEL ARTÍCULO

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES (MÉXICO) COMO DESTINO DE TURISMO DE REUNIONES

AUTORES:

**LETICIA DEL SOCORRO SHAADI RODRÍGUEZ
JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ
ISMAEL MANUEL RODRÍGUEZ HERRERA**

TEMÁTICA:

PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GOBERNANZA DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

DIRECCIÓN:

**AV. UNIVERSIDAD No. 940
CIUDAD UNIVERSITARIA
C.P. 20131
AGUASCALIENTES, AGUASCALIENTES, MÉXICO**

TELÉFONO: (52+449) 9737500

CORREO ELECTRÓNICO: lshaadi@hotmail.com

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA CIUDAD DE AGUASCALIENTES (MÉXICO) COMO DESTINO DE TURISMO DE REUNIONES

RESUMEN

El turismo de reuniones ha ido tomando fuerza, tanto a nivel mundial como a nivel nacional, durante la última década. Las nuevas corrientes turísticas generan diferentes formas de gestionar los destinos turísticos. A través de este estudio, se analizan las implicaciones de la planificación, gestión y gobernanza en destinos turísticos emergentes en el turismo de reuniones, específicamente el caso de la ciudad de Aguascalientes (México). Por medio de la revisión de las características que posee como destino y de la forma de gestionar el turismo de reuniones, tanto de la ciudad de Aguascalientes como de otros dos destinos similares, y también incipientes en el segmento de reuniones, se propone un modelo de gestión para el turismo de reuniones con el cual se pueda contribuir al desarrollo y a la generación de beneficios derivados de esta tipología turística.

Palabras clave: turismo de reuniones, planificación, modelos de gestión, gobernanza, ciudad de Aguascalientes (México).

ABSTRACT

Meeting tourism has been gaining momentum both globally and nationally over the last decade. New tourist trends generate different ways of managing tourist destinations. Through this study, the implications of planning, management and governance in emerging tourist destinations in meeting tourism, specifically in the city of Aguascalientes (Mexico), are analyzed. Through a review of the characteristics it has as a destination and how to manage meeting tourism, both in the city of Aguascalientes and two other similar destinations, and also incipient in the segment of meetings, it is proposed a model of Management for meeting tourism with which it can contribute to the development and generation of benefits derived from this type of tourism.

Keywords: meeting tourism, planning, management models, governance, city of Aguascalientes (Mexico).

4.1 INTRODUCCIÓN

El turismo, en la actualidad, se está conformando como una pieza clave para el crecimiento y desarrollo de destinos a nivel mundial, ya que ven en éste el camino hacia una mejora en los ámbitos económico y social, como generador de empresas, fuente de empleo e infraestructura. Es una actividad que se ha mantenido y crecido a lo largo del tiempo. A pesar de los cambios y de la diversificación en gustos y motivaciones de viaje que presenta el mercado, el turismo sigue vigente y en evolución.

Precisamente por la diversificación de necesidades y motivaciones del mercado, han surgido nuevos tipos de turistas, que buscan experiencias diferentes o que tienen necesidades distintas a las tradicionales de ocio y recreación. Ávila y Barrado (2005) refieren claramente en su estudio que el continuo crecimiento del turismo obliga a los destinos a adaptar su oferta a los nuevos gustos que demanda el consumidor.

En las última década, una diversificación del producto turístico ha recaído en el denominado turismo de reuniones o turismo MICE (por sus siglas en inglés Meetings, Incentive, Congress and Exhibitions). Se trata, de hecho, de una tipología que está presentando un crecimiento importante, por lo que los destinos se están apoyando en ella para motivar la actividad turística y aprovechar las condiciones con las que cuentan, y así introducirse en esta tipología (Binimelis y Ordinas, 2003; Getz, 2008; Rodríguez y San Martín, 2011; Sigala, 2003).

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

De igual forma, es importante resaltar el punto de vista de Binimelis y Ordinas (2003) y de Flamarich y Duro (2011), según el cual el turismo de reuniones favorece la desmasificación y la desestacionalización de la demanda de un destino.

México es un destino que no está exento de la participación en este segmento. La vasta riqueza cultural y natural que posee le permite desarrollarse dentro del ámbito turístico, y con posibilidades de abordar distintas tipologías y segmentos de mercado. El Programa Sectorial de Turismo 2013-2018, de la Secretaría de Turismo Federal, hace hincapié en que México tiene áreas de oportunidad para desarrollar productos encaminados a diversos tipos de turismo, entre los cuales está presente el turismo de reuniones (Shaadi, 2015).

Al igual que otros estados de la República Mexicana, Aguascalientes, específicamente la ciudad de Aguascalientes, capital del estado y que se localiza en el municipio del mismo nombre, ha sido seleccionada por el Gobierno del Estado de Aguascalientes como el destino para desarrollar el turismo de reuniones, dado que es en esta ciudad en la que se concentran la mayoría de las actividades económicas del estado. El Gobierno Estatal dejó establecido en el Plan Sexenal 2010-2016 la necesidad de dinamizar el sector turístico, potenciando las características y cualidades que posee Aguascalientes. Esta dinamización del sector turístico en el estado, ante todo, pretende desestacionalizar la demanda turística, dado que sus principales productos turísticos se refieren a la Feria Nacional de San Marcos, que se celebra en la última semana de abril y primera de mayo, y el Festival de Calaveras, que se celebra en la última semana de octubre y primeros días de noviembre, lo cual ha estancado literalmente a la demanda en estas fechas.

En la presente administración federal (2013-2018), la ciudad de Aguascalientes ha logrado obtener apoyo económico para incrementar la infraestructura turística para el segmento de reuniones. Sin embargo, hasta 2015 no se ha concretado un plan de acción efectivo, pues los esfuerzos se han encaminado al fortalecimiento y finalización de la construcción del proyecto del Centro de Convenciones y Exposiciones de Aguascalientes (*Quinto Informe de Gobierno*, 2015).

A pesar de que a nivel internacional el turismo de reuniones está teniendo auge y existen ciudades con características de madurez en este segmento, incluso en México, la ciudad de Aguascalientes es un destino emergente en esta tipología, pues, al tener claramente definida la temporalidad de sus dos productos principales, requiere de una desestacionalización de la demanda, lo que implica estructurar planes estratégicos en el ámbito local, pues, para acceder a los beneficios socioeconómicos que genera el turismo de reuniones, éste debe estar bien planificado y gestionado. Aunado a una adecuada planificación y gestión a nivel local, se requiere que los actores involucrados en la actividad turística, en sus distintos niveles (local, estatal, federal), trabajen de manera coordinada para definir objetivos y, de esta forma, alcanzar beneficios para la sociedad en su conjunto (OMT, 2010; Ruhanen, 2013 en Pulido y Pulido, 2014). Lo anterior implica hablar en términos de gobernanza, concepto que en los últimos años ha tomado auge, dados los beneficios que se pueden obtener al hacer una aplicación correcta de lo que implica.

El presente trabajo se plantea como hipótesis que la ciudad de Aguascalientes (México) no cuenta con un modelo de gestión definido para el turismo de reuniones que le permita insertarse en el mercado como destino para este tipo de turismo, por lo que es posible diseñar un modelo que favorezca su desarrollo.

Para comprobar esta hipótesis, en primer término, se revisan las implicaciones de la planificación, gestión y gobernanza de destinos turísticos, para, posteriormente, identificar los elementos con los que cuenta la ciudad de Aguascalientes para llevar a cabo el turismo de reuniones, así como la forma en que se gestiona. En tercer lugar, se analizan dos destinos emergentes en turismo de reuniones y con similares características a la ciudad de Aguascalientes (México), en los que es posible que se estén dando resultados favorables con respecto a este tipo de turismo, lo que permite finalizar con la propuesta de un modelo de gestión para el turismo de reuniones aplicable a la ciudad de Aguascalientes y a otros destinos en igualdad de circunstancias.

4.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

4.2.1 Planificación, gestión y gobernanza en destinos turísticos

Cada día el turismo crece como actividad y permite que nuevos destinos abran sus puertas para recibir a visitantes que desean vivir experiencias diferentes, dependiendo de lo que los motive a desplazarse. En este contexto, así como el turismo evoluciona y cambian los gustos de los demandantes, de igual forma la planificación y gestión de un destino deberá adecuarse a las nuevas formas de turismo.

Para poder entender la naturaleza de la gestión de un destino, es importante comprender la naturaleza de la actividad turística, la cual parte desde dos perspectivas, ya que, como toda actividad económica, se entiende desde el punto de vista de la demanda y de la oferta (Federación Española de Municipios y provincias y Secretaría General de Turismo, 2008). La demanda, que vienen a ser los desplazamientos asociados a un producto o satisfactor, y la oferta, entendida como el conjunto de servicios brindados.

Los servicios que oferta un destino son, precisamente, los elementos básicos que requiere cualquier lugar para poder acceder a un mercado que busca determinados satisfactores. Esta oferta conformada por la accesibilidad, atractivos, actividades, servicios directamente relacionados con la actividad turística, y servicios básicos, requiere de una gestión que contribuya al logro de los objetivos planteados en la planificación del destino turístico.

El rol de los destinos turísticos y las entidades que los gestionan ha cambiado de manera profunda, ya que, en las últimas décadas, la oferta de destinos turísticos se ha incrementado, al igual que las tipologías del turismo, por lo que la competencia es más dura. De ahí que la planificación y la gestión de los destinos turísticos también cambie y se desarrollen nuevos modelos que se adapten a las variaciones que experimentan tanto la oferta como la demanda (Mondéjar, Mondéjar, Sevilla y Cordente, 2009).

Así pues, para lograr un desarrollo turístico es necesario trabajar en el conjunto de lo que es un destino, el cual conforme a diversos autores y organismos, se puede definir

“como un espacio físico y social (...)” (Ávila y Barrado, 2005:31), “una unidad de negocios cuya gestión debe enfocarse en ciertos criterios de competitividad (...)” (Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO y Embajada de Suiza en Perú, 2014:10), “unidades de desarrollo turístico en la medida que cuenten con capacidad de planificación y gestión propia y con una oferta de servicios y recursos (...)” (Moreno, 2011: 37), espacio físico donde el visitante pernocta y que incluye productos turísticos (Organización Mundial del Turismo, OMT, 2007 en Moreno, 2011). Cada una de estas conceptualizaciones resaltan el hecho de que en el destino, al ser una unidad de oferta de servicios turísticos, exista una participación conjunta que permita su desarrollo competitivo, una participación tanto de actores públicos como privados que trabajen coordinadamente a través de un ente gestor, los cuales requieren de habilidad para lograr la mayor rentabilidad de los recursos con los que cuenta el destino (Pulido y Pulido, 2013).

Una conceptualización de destino que integra varios de los elementos que mencionan los autores citados y que, sobre todo, marca la parte de la planificación aplicada al destino, es la definición de Valls (2004) que utiliza Álvarez (2007: 14): “Espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca, y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral”.

Para lograr el éxito en la actividad turística que desarrolle un destino, debe de existir una planificación que maximice los efectos positivos del turismo, ya que, conforme va creciendo la variedad de productos y destinos enfocados al turismo, el mercado se satura y es entonces cuando se debe ser más competitivo, lo cual hace que los responsables de la gestión se orienten hacia la planificación para que les apoye en la toma de decisiones. Como señalan Cooper, Fletcher, Fyall, Gilbert y Wanhill (2008), el concepto de planificación no puede ser estática, sino dinámica, como es el propio concepto de desarrollo.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

La planificación es considerada como uno de los elementos básicos para el desarrollo de un destino, “es una herramienta para la gestión del destino turístico. Constituye el proceso de desarrollo e implementación de planes que contribuyen al logro de los objetivos. Este proceso facilita y orienta la articulación de los actores en los diferentes niveles de gestión: nacional, regional y local” (SECO y Embajada de Suiza en Perú, 2014: 13). Los actores o agentes que intervienen en el turismo tienen el compromiso de participar activamente en la planificación del destino turístico y de asumir sus responsabilidades de manera coordinada. Como señalan López y López (2007: 71), “los organismos de planificación y gestión turística se han convertido en los responsables del liderazgo, la coordinación, la promoción, la creación de productos, el marketing y el desarrollo de dichos destinos, así como de la información turística que se proporciona en ellos”.

Los modelos de gestión que adopta cada destino y ente gestor van en función del tipo de turismo que desean realizar y de los elementos con los que cuentan para trabajar. Sin embargo, al ser el turismo una actividad cambiante, al igual que las motivaciones y gustos de los turistas, la gestión de la actividad requiere de nuevos modelos. Pero no es tan fácil desarrollar y aplicar un modelo de gestión, los entes gestores deben de conocer al detalle las características del destino. De ahí que los actores encargados de la gestión del destino deban conocer los diferentes modelos de gestión. Todos ellos coinciden en el elemento de la planificación, basando su planteamiento sobre los beneficios del turismo y análisis del mercado. Sin embargo, en el conocido como “modelo de Porter” existe un elemento clave que repercute en la competitividad del destino, la interacción tanto de empresas como de instituciones que forman la cadena de valor de la actividad turística del destino, con una integración sinérgica, pues, como afirma Ejarque (2005: 218) “el objetivo fundamental de todo destino turístico es ser competitivo”, lo que permite respaldar todas las acciones de planificación y gestión que realizan los diferentes agentes turísticos.

Por lo anterior, “queda de manifiesto que la actividad turística no es un proceso que admita improvisaciones, sino que requiere de una planeación para que la gestión sea eficiente, ya que la única forma de sustentar una economía basada en el turismo es a través

de la administración de los recursos y la participación efectiva de los diferentes actores. No sólo es decir lo importante que es la actividad turística para un destino, sino que el desarrollo turístico de éste, está relacionado con la voluntad que tengan los actores de trabajar de manera coordinada y conjunta en cada una de las acciones que implican este proceso de planeación” (Merinero y Pulido, 2009 en Shaadi, Pulido y Rodríguez, 2017: 5).

Un desarrollo turístico sistémico depende de la capacidad que se tenga de construir redes de colaboración entre los diferentes integrantes y actores que forman parte la gestión del destino (Ávila y Barrado 2005), siendo una pieza clave las organizaciones que agrupan a los actores y logran articularlos en un marco de cooperación (Muñoz y Velasco, 2015).

Es entonces cuando el turismo, al ser una actividad económica preponderante en la actualidad, ingresa en el espacio de la política gubernamental, lo que trae como consecuencia que se desarrollen órganos locales enfocados a la colaboración en materia turística, planificación y gestión del destino (García, 2007), que congreguen a los demás actores del sector privado que intervienen en la actividad turística.

En los últimos años, se empiezan a consolidar las denominadas Organizaciones de Gestión de Destinos (DMO, Destination Management Organization, por sus siglas en inglés), las cuales, de acuerdo a Sheehan y Ritchie (2005), son las más institucionalizadas y que proveen de mecanismos adecuados para establecer las interrelaciones entre los agentes que toman decisiones. Según la OMT (2004 en Muñoz y Velasco, 2015: 315) “Una DMO es una organización responsable de la organización y marketing de un destino y puede operar a nivel nacional, regional y local”. Pueden recibir otras denominaciones, tales como Oficinas, Consejos, Departamento o Secretarías de Turismo, cada una adecuada a las necesidades del destino y a la complejidad en cuanto al tipo de turismo que deseen abordar.

Si se habla de que el turismo requiere de nuevos modelos de gestión en los que exista un trabajo conjunto y coordinado entre el sector público y privado, para que exista un gestión eficiente y con calidad y, como consecuencia de ésta, el destino sea competitivo, es fundamental contar con una herramienta que favorezca la toma de decisiones, la

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

planificación y vigorizar la participación de actores con intereses en común (Pulido y Pulido, 2013).

Hablar de participación conjunta entre el sector público y privado lleva a situar en este contexto el término de gobernanza turística, que en varios estudios referentes a la gestión de destinos se retoma como un concepto necesario para la optimización de la gestión de la actividad turística en el destino y como el ejercicio conjunto de los ámbitos público y privado (Mondéjar et al., 2009; Muñoz y Velasco, 2015; Pulido y Pulido, 2013; Pulido y Pulido, 2014).

La gobernanza es una forma diferente de gestionar, pues está estructurada de tal forma que las organizaciones y las relaciones que surgen entre ellas existan en un marco de cooperación en la formulación y aplicación de políticas públicas, de tal forma que existan instituciones formales y redes de colaboración (Barbini, et al., 2011 en Pulido y Pulido 2014). En este sentido, Durán (2013) explica la relevancia de la administración pública de turismo, ya sea en el ámbito nacional, estatal o local, pues son estos organismos los que están llamados a liderar y fortalecer la actividad, ya que es precisamente la carencia de liderazgo la que dificulta, en su gran mayoría, la articulación entre los agentes participantes, generándose problemas públicos que repercuten en la producción del turismo.

En definitiva, la gobernanza turística se puede definir como “la práctica de gobierno que se puede medir, que tienen como objetivo dirigir efectivamente el turismo en los diferentes niveles de gobierno, a través de las formas de coordinación, colaboración y/o cooperación, que sean eficaces, transparentes y sujetas a rendición de cuentas, que ayudarán a alcanzar los objetivos de interés colectivo que comparten redes de actores involucrados en el sector, con el objetivo de desarrollar soluciones y oportunidades a través de acuerdos basados en el reconocimiento de las interdependencias y responsabilidades compartidas” (Durán, 2013: 14; OMT, 2010: 22 en Pulido y Pulido, 2014).

Al igual que en la gestión, existen modelos de gobernanza para los destinos turísticos, ya que lo que se busca a través de la gobernanza es establecer mecanismos para

organizar y gestionar la política de desarrollo del destino de una manera sostenible. Así pues, existen modelos de gobernanza como los que propone D'Angella et al. (2010) (citados en Pulido y Pulido, 2014), tales como: el normativo, el empresarial, el de empresa líder y el fragmentado.

Sin embargo, cada destino deberá considerar el modelo de gestión con el que puede lograr los objetivos planteados, de acuerdo a su complejidad y dinamismo y, entonces, establecer la metodología que facilite la incrustación de un modelo de gobernanza (Pulido y Pulido, 2014).

4.3 METODOLOGÍA

Dada la importancia que está tomando el turismo de reuniones en la actualidad por los beneficios que de él se pueden obtener, los destinos trabajan en estrategias con el objetivo de atraer el máximo número posible de reuniones y participantes, sin embargo los modelos de gestión que adopta el destino de reuniones no son iguales para todos, pues lo que funciona para un destino, para otro representa complicaciones al aplicarlo.

Los destinos emergentes en el turismo de reuniones, para hacer frente a la competencia e insertarse en esta tipología turística, requieren de la planificación y definición de un modelo de gestión que tenga en cuenta las tendencias actuales y que permita dar respuesta a los cambios de los clientes.

En México existen destinos denominados “Premium” en lo que respecta a su trabajo en turismo de reuniones. Sin embargo, los destinos emergentes no pueden competir con estos destinos, por lo que deben de ser cuidadosos al establecer la forma de gestionar la actividad turística, articulando la propuesta de gestión en los diferentes niveles gubernamentales y definiendo el papel de la cadena de valor que participa en el turismo de reuniones.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Este estudio ha sido planteado con un alcance de tipo transversal descriptivo, dado que se identifican de manera general elementos que se requieren para la gestión de un destino turístico y de los que caracterizan a la ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones y de su modelo de gestión, así como de gestión de otros destinos con características similares a la ciudad de Aguascalientes, con respecto a esta tipología.

Se trabajó con base a un diseño no experimental para la obtención de información, consultándose fuentes secundarias de las unidades de análisis determinadas para recolectar datos referentes a la forma de gestionar el turismo de reuniones, para después analizarla con base a la metodología que se describe más adelante. Se determinó como unidad de análisis para la obtención de información a instancias del sector público, específicamente las Oficinas de Congresos y Visitantes (OCV's) de los dos destinos seleccionados y para la obtención de la información se recurrió a las páginas oficiales de las Oficinas de Turismo de cada entidad y de las Oficinas de Congresos y Visitantes.

El estudio presenta un diseño transversal de tipo exploratorio y descriptivo, ya que la información se obtuvo en un solo momento de la investigación, para determinar los componentes del modelo de gestión que se propone para el turismo de reuniones en destinos emergentes, específicamente la ciudad de Aguascalientes (México).

Antes de determinar los componentes de la propuesta de modelo de gestión, se realizó en primera instancia una revisión de la literatura de aspectos teóricos y estudios referentes a los elementos básicos que requiere un destino para enfocarse a la actividad turística, así como a la relevancia de la planificación y modelos de gestión en destinos turísticos y las implicaciones del término gobernanza, esclareciendo la participación de los diversos entes gestores para la competitividad del destino. Esta revisión permitió tener un referente para analizar los elementos básicos con los que cuenta la ciudad de Aguascalientes (México) como destino turístico y la forma en que se gestiona el turismo de reuniones, lo que tiene una repercusión en el desarrollo de éste en la localidad.

A partir de esta revisión, se determinó efectuar un análisis de dos destinos de México, la ciudad de León en el Estado de Guanajuato, y la ciudad de Querétaro, en el estado del mismo nombre, con similares características que la ciudad de Aguascalientes, en cuanto al tipo de destino turístico que es, basado en la actividad industrial, y que han recurrido al turismo de reuniones para desestacionalizar la demanda y en el cual han tenido resultados favorables. Lo anterior permitirá efectuar un análisis de cómo se realiza la gestión en destinos turísticos emergentes, relacionado con el turismo de reuniones.

Aunado a lo anterior, se utilizaron dos técnicas de análisis para definir la propuesta de modelo de gestión del turismo de reuniones para la ciudad de Aguascalientes (México): la metodología de análisis de casos y la validación del modelo de gestión por un grupo de expertos.

La metodología de casos la define Yin (1994:13) como “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes (...)”.

Para documentar el estudio de caso, se pueden utilizar diversos métodos y fuentes cuantitativas y cualitativas (Villareal y Landeta, 2010). Sin embargo diversos autores (Arzaluz, 2005; Bonache, 1999; Villareal y Landeta, 2010) opinan que esta metodología puede sesgar los resultados y que tampoco puede garantizar que el caso que se analiza sea realmente representativo. Pero independientemente de las críticas realizadas a esta metodología, sigue siendo la más utilizada (Villareal y Landeta, 2010) y “es adecuada para explicar relaciones causales, detallar el contexto real en el que se produce un evento, valorar los resultados de una intervención y examinar situaciones en las cuales la intervención valorada no tiene un resultado claro y singular” (Pulido y Pulido, 2014: 689).

Dado que no existe estudio alguno en el que se plantee un modelo de gestión para el turismo de reuniones en destinos emergentes de México, se recurrió al análisis concreto de casos que han tenido logros en esta tipología turística, para lo cual se optó por hacer esta

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

parte del estudio a través de una investigación exploratoria basada en la metodología de casos.

El objetivo que se planteó seguir esta metodología fue obtener información, en primer término, de aspectos generales que permitieran verificar que los destinos objeto de estudio cuentan con los elementos necesarios para ofertarse como destino turístico, y un segundo paso, identificando la estructura organizacional de las dependencias oficiales de turismo y los actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en estos destinos, lo que permitió inferir el modelo de gestión que han adoptado y las estrategias que están implementado estos destinos para emerger en el segmento de turismo de reuniones, logrando buenos resultados.

Los datos de cada una de la ciudades que se analizaron se obtuvieron de las siguientes fuentes secundarias: páginas web oficiales de la Secretaría de Turismo de Guanajuato, Secretaría de Turismo de Querétaro, Dirección de Hospitalidad y Turismo de León, Dirección de Turismo del Municipio de Querétaro; páginas web de la Oficina de Congresos y Visitantes de León y de la Oficina de Congresos y Convenciones de Querétaro; páginas web especializadas en turismo de reuniones. El análisis de cada caso siguió la misma estructura, iniciando con datos generales del destino, como localización geográfica, elementos con los que cuenta como destino. Posteriormente se justifica la elección para estudio de este destino. Se continúa con un breve análisis de su estructura económica y cómo se organiza el ente de gestión del turismo, finalizando con una explicación breve de la gestión del turismo de reuniones. Los datos se concentraron en cuadros, aclarando que son los existentes a la fecha de terminación de este estudio.

Una vez realizado este análisis, se procedió a diseñar la propuesta de modelo de gestión para el turismo de reuniones, tomando como base el modelo de gestión de turismo de intereses especializados de Arroyo (2014), el cual consta de cuatro componentes: Gobernanza, Capacidades instaladas y aplicadas, Producto relacionado con el mercado e información vinculada al producto. El modelo, con sus cuatro componentes, se adaptó a las particularidades del turismo de reuniones y del destino ciudad de Aguascalientes,

agregando un componente más: el de Estructura Organizacional. Este componente se adiciona al esquema del modelo partiendo del análisis realizado a los casos seleccionados, pues, al establecer una adecuada estructura organizacional dentro del ámbito estatal y local de entes públicos, la planificación del destino y de la tipología turística que se desea abordar, genera mejores resultados.

Para dar soporte al modelo de gestión propuesto, se llevó a cabo un proceso de validación por un grupo de expertos relacionados con la actividad turística y el turismo de reuniones. La validación fue realizada por parte de 10 expertos, pertenecientes a la gestión pública de turismo (4), prestadores de servicios turísticos y no turísticos (3) y al ámbito académico y de la investigación en universidades públicas (3).

Su participación fue solicitada vía correo electrónico, habiendo sido enviada la propuesta de modelo de gestión, así como la hoja de validación, que consistió en una escala de Likert con 21 ítems respecto al contenido de cada componente del modelo de gestión. Las respuestas dadas por los expertos se recogieron en una tabla y se obtuvieron promedios a través de estadística descriptiva.

4.4 RESULTADOS

Para examinar a la ciudad de Aguascalientes como destino turístico, se recurrió al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que presenta en su investigación Shaadi (2015), a través del cual se pueden extraer elementos básicos con los que todo destino turístico debe contar. Para este caso en específico, solo se retoman las fortalezas, pues es con lo que cuenta en la actualidad la ciudad de Aguascalientes y que dan respuesta a las necesidades de la demanda para el turismo de reuniones. Estas fortalezas se presentan relacionándolas con los elementos básicos de un destino en la Tabla 4.1.

Tabla 4.1 Relación de elementos básicos del destino ciudad de Aguascalientes

Elementos básicos de un destino	Fortalezas del destino ciudad de Aguascalientes
Accesibilidad	Infraestructura terrestre y aérea de acceso para los mercados nacional e internacional.
Atractivos	Recursos culturales en la ciudad.
Actividades	No se mencionan actividades.
Servicios directamente relacionados con la actividad turística	Oferta de servicios de hospedaje, alimentos, bebidas, comercio. Personal capacitado en el área turística.
Servicios básicos	Seguridad en la ciudad. Urbanización, infraestructura subterránea y servicios públicos de calidad. Adecuado sistema de recolección de desechos.

Fuente: Elaboración propia a partir de Shaadi (2015).

Como se puede observar en la Tabla 4.1, la ciudad de Aguascalientes cuenta con, al menos, cuatro de los cinco elementos básicos que requiere un destino que desea enfocar sus esfuerzos a la actividad turística. Sin embargo, en cuanto a actividades se refiere, no se presenta información, lo que conlleva el hecho de que los turistas no pueden traducir su visita al destino en una experiencia, que es en la actualidad lo que buscan los visitantes a un lugar en específico.

Contando con estos elementos, la ciudad de Aguascalientes puede incursionar en la actividad turística, sin embargo, con estos elementos, no puede hacer frente al turismo de reuniones, ya que este segmento requiere de servicios adicionales a los que normalmente solicitaría un turista que visita un destino por ocio. Haciendo un análisis más profundo de las características que posee la ciudad de Aguascalientes y que lo favorecen como destino turístico, se encuentra el hecho de que la infraestructura encaminada a atender el segmento de reuniones se ha incrementado con la construcción de un Centro de Convenciones y Exposiciones. También es importante resaltar la vocación industrial que se ha ido incrementando, sobre todo referente al sector automotriz.

Respecto a la forma en que se gestiona la actividad turística en la ciudad de Aguascalientes, dentro del sector público existe una dependencia oficial encargada de la actividad turística en el estado de Aguascalientes, denominada Secretaría de Turismo del Estado (SECTURE). Sin embargo en el ámbito local o municipal no existe un área específica que

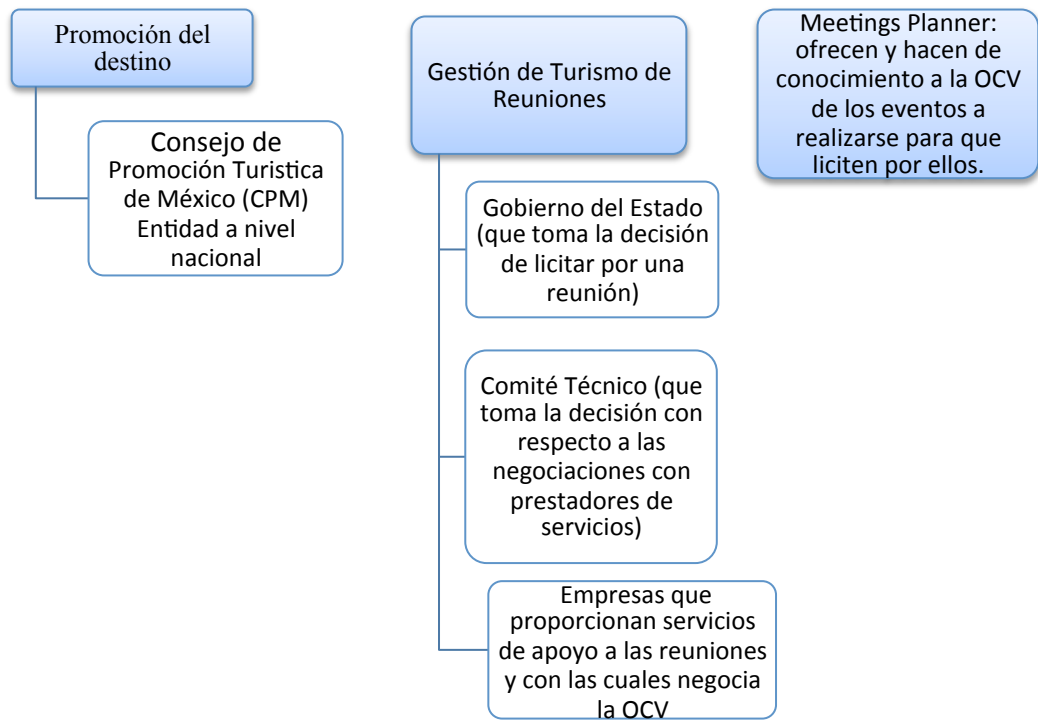
trabaje la actividad turística, por lo que siendo, la ciudad de Aguascalientes la capital del estado del mismo nombre, lo referente a turismo recae en la SECTURE.

En lo que respecta al turismo de reuniones, la SECTURE tiene dentro de sus objetivos potenciar al Estado de Aguascalientes como un destino atractivo para la realización de congresos y convenciones. Para ello, se cuenta con la Oficina de Congresos y Visitantes (OCV's), la cual depende de la Secretaría de Finanzas del Estado de Aguascalientes, ya que los recursos financieros que utiliza provienen del Fideicomiso de Inversión y Administración para el Desarrollo Económico del Estado de Aguascalientes (FIADE), que es la instancia responsable de la gestión del recurso obtenido por el cobro del impuesto al hospedaje que se utiliza para la promoción turística de Aguascalientes, pero mantiene una relación directa con la SECTURE.

Respecto a la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, la Oficina de Congresos y Visitantes forma parte de un Comité Técnico que está conformado por el Secretario de Finanzas del Estado de Aguascalientes, Secretario de Turismo del Estado de Aguascalientes, Presidente de la Asociación de Hoteles y Moteles del Estado de Aguascalientes, un representante de los hoteles de 5 estrellas, un representante de los hoteles de 4 estrellas y un representante de los hoteles de 3 estrellas (Shaadi et al., 2017).

En el Gráfico 4.1 se puede observar quienes participan en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes y la forma como se trabaja para dar a conocer el destino a este segmento de mercado.

Gráfico 4.1 Gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes



Fuente: Elaboración propia a partir de Shaadi et al. (2017).

Observando el Gráfico 4.1, se puede explicar de manera más objetiva la forma de trabajo que tiene la ciudad de Aguascalientes para el turismo de reuniones y, aunque presenta participación de diversos agentes, tanto del sector público como del privado, no se puede observar que exista un trabajo conjunto entre todas las partes. Aunado a ello, está el hecho de que los recintos que se pueden utilizar para realizar los eventos no dependen de la OCV, sino que, desde el punto de vista organizacional, son administradas por instancias públicas y fideicomisos del estado de Aguascalientes.

No se puede argumentar que la ciudad de Aguascalientes haya ya registrado resultados favorables en cuanto al turismo de reuniones, pues no existen datos estadísticos registrados a la fecha, respecto a esta tipología del turismo.

4.4.1 Casos de éxito

En la actualidad, la competencia dentro de la actividad turística es fuerte, por lo que los destinos deben de salir de su estado de confort y buscar la posibilidad de diversificar la vocación turística que se le ha asignado de acuerdo a los recursos con los que cuenta. En lo que respecta al turismo de reuniones, existen destinos que pueden atraer fácilmente eventos de índole nacional e internacional en los cuatro grupos que conforman esta tipología turística: Congresos, Viajes de Incentivos, Convenciones y Exposiciones. Sin embargo, prácticamente se puede decir que todas las ciudades pueden atraer algún tipo de reunión nacional o internacional, dependiendo de la base de su actividad económica, la infraestructura cultural que posee, los recursos naturales con los que cuenta, la participación de la comunidad, en general.

En México, los principales destinos para el turismo de reuniones son el Estado Ciudad de México, la ciudad de Monterrey en el Estado de Nuevo León, ciudad de Guadalajara, en el Estado de Jalisco, Puebla ciudad y estado del mismo nombre, Cancún, en el Estado de Quintana Roo, y Chihuahua ciudad y estado del mismo nombre (ICCA, 2016). Hoy en día, otras ciudades han comenzado a incursionar en el turismo de reuniones, logrando resultados favorables. Tal es el caso de la ciudad de León, en el Estado de Guanajuato y la ciudad de Querétaro, en el estado del mismo nombre. El análisis de estos dos destinos con características similares a las de la ciudad de Aguascalientes es punto de partida para encontrar el porqué de la situación que prevalece estancada respecto al turismo de reuniones en este destino.

En las Tabla 4.2 se muestra la información de cada destino seleccionado, haciendo énfasis en lo referente a la gestión y resultados obtenidos en el turismo de reuniones.

Tabla 4.2 Casos de éxito de destinos en turismo de reuniones

	<p>León, oficialmente León de los Aldama, también conocida como la Perla del Bajío o la Capital Mundial del Calzado, es una ciudad mexicana, cabecera del municipio homónimo, ubicada en el Estado de Guanajuato considerado como Tesoro Colonial de México. Se encuentra localizada a una hora y media de camino, vía terrestre, de la ciudad de Aguascalientes. Debido a la industria del calzado, la ciudad de León se posiciona en una de las cinco ciudades más importantes de México y, por su ubicación y accesibilidad, se ha convertido en una de las ciudades más visitadas. Cuenta con modernos centros comerciales, tours de compras y atractivos culturales. Está situada a 20 minutos del Aeropuerto Internacional de Guanajuato, además cuenta con infraestructura hotelera, diversidad de oferta gastronómica y recintos para cualquier evento (congreso, convención o exposición).</p> <p>Debido a su actividad industrial y conectividad, la ciudad de León está siendo considerada ya como un destino para realizar reuniones por ofrecer no solo recintos sino a todo el destino en su conjunto y llevar la promesa de venta completa hacia sus clientes.</p> <p>La Oficina de Convenciones y Visitantes de León A.C. (OCVL) tiene como objetivo principal posicionar a León-México, como líder en la industria de reuniones y, para ello, trabaja en equipo con la cadena de valor (gobierno municipal y estatal, cámaras, recintos, asociaciones, universidades y proveeduría local). La OCVL trabaja como organismo independiente de la Dirección de Hospitalidad y Turismo de León, ya que es una asociación civil, sin embargo se coordina estrechamente con esta dirección, con la asociación de hoteles moteles de León y la cámara de la industria restaurantera y alimentos condimentados. Dependencias y organismos conforman lo que se denomina "Casa del Turismo". Las estrategias que ha implementado la "Casa del Turismo" como se le conoce tradicionalmente, están alineadas con el "modelo Guanajuato" para la competitividad turística de Guanajuato el cual busca promover la sinergia entre comunidades, empresarios y autoridades para desarrollar al destino como una opción turística del estado, por lo que incluye ya, el término de gobernanza.</p> <p>La ciudad de León ha sido ya sede de eventos a nivel nacional e internacional y para el presente año ya tiene obtenidas las sedes de eventos internacionales, esto lo ha logrado debido a la coordinación de los actores públicos y privados relacionados directamente con el turismo de reuniones.</p>
<p>León (Guanajuato)</p>	<p>Santiago de Querétaro es la ciudad más poblada, así como capital, del Estado de Querétaro, además de ser la cabecera del municipio homónimo. Está localizada en el sur del Bajío mexicano, a 221 kilómetros al noroeste de la Ciudad de México y a cuatro horas de la ciudad de Aguascalientes vía terrestre. Es Tesoro Colonial de México y el estado con mayor creación de empresas a nivel nacional en los últimos años. Cuenta con empresas en los rubros de aeronáutica, automotriz, electrodomésticos, informática. A pesar de ser una ciudad colonial, cuenta con infraestructura hospedaje, restaurantes, centros comerciales, aeropuerto internacional, dos terminales de autobuses y bastos recursos culturales que lo hacen atractivo a los clientes.</p> <p>Cuenta con la certificación "Your Best Reward is México" que lo acredita como un destino con los estándares operativos para la atención de viajes de incentivo.</p> <p>La Oficina de Congresos y Convenciones (OCC) trabaja en coordinación con las empresas prestadoras de servicios turísticos y de apoyo y trabaja de manera coordinada y direccional con la Secretaría de Turismo del Estado y la Dirección de Turismo Municipal de Querétaro para lo relativo al turismo de reuniones. Para ello la Secretaría de Turismo del Estado cuenta con un área denominada Coordinación de Turismo de Reuniones, que es la responsable de la estructuración de planes y estrategias que fortalezcan al estado en esta tipología turística, trabajando en sinergia con la OCC y los integrantes de la cadena de valor para el turismo de reuniones. Esta coordinación genera sistemas de información que permiten tener actualizados los datos referentes a turismo de reuniones, lo que permite una adecuada toma de decisiones. Las páginas web oficiales, tanto de la Secretaría de Turismo del Estado, como de la Dirección de Turismo Municipal y de la OCC, están conformadas de tal forma que los interesados en este destino pueden diseñar su experiencia para su evento. La ciudad de Querétaro, tiene programados para este año al menos cuatro eventos por mes, de nivel nacional e internacional.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Tabla 4.2, tanto la ciudad de León como la ciudad de Querétaro están comenzando a tener resultados favorables en el turismo de reuniones y la gestión que realizan coordinada y conjuntamente con diferentes agentes, tanto del sector público como del privado, que reciben los beneficios de la actividad turística, gracias a la adecuada planificación, gestión y por consecuencia gobernanza en el destino.

4.4.2 Propuesta de Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)

Basado en el análisis anterior, la ciudad de Aguascalientes requiere de una urgente modificación a su modelo de gestión que permita obtener mejores resultados en el turismo de reuniones. Como se explicó en el apartado de metodología, el modelo que se propone es una adaptación del modelo de Arroyo (2014), diseñado para turismo de intereses especializados y que consta de cuatro componentes: Gobernanza, Capacidades instaladas y aplicadas, Producto articulado con el mercado e Información vinculada al producto.

En el modelo que se propone en este trabajo, además de los cuatro componentes se adiciona un componente más, el de Estructura organizacional. Conjugados estos cinco componentes, se generan las condiciones para la gestión del turismo de reuniones. Cada uno de los componentes se explican de manera general en la Tabla 4.3.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Tabla 4.3 Componentes del Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes

Componente	Concepto
Gobernanza	Una buena gobernanza permitirá que el modelo de gestión pueda planificarse e implementarse de manera participativa y de manera sostenida para todos los actores involucrados en el turismo de reuniones. El modelo propone la creación de instancias públicas turísticas a nivel local, coordinación de turismo de reuniones a nivel estatal y conformación de organismos privados y mixtos.
Estructura Organizacional	La adecuación de la estructura organizacional de entes gestores del ámbito estatal y local permite un apropiado trabajo coordinado. Generar las áreas correspondientes al turismo de reuniones en los diversos organismos públicos y privados, tiene como objetivo determinar grados de responsabilidad y participación.
Capacidades instaladas y aplicadas	Con el fin de implementar de manera adecuada el modelo de gestión, se requiere de mejorar las capacidades de los actores claves y diseñar instrumentos que apoyen su gestión.
Producto articulado con el mercado	Definir acciones de negocios y comercialización que permitan ir insertando al destino en el turismo de reuniones, buscando coordinar esfuerzos de los tres niveles (nacional, estatal y local) para ser asertivos en la toma de decisiones.
Información vinculada al producto	Generar los instrumentos para contar con información referente al turismo de reuniones, disminuye la incertidumbre en la toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Arroyo (2014)

Una vez definidos los componentes del modelo de gestión, en la Tabla 4.4 se desglosan en una matriz cada uno de los componentes, planteando el objetivo, la actividad, el producto y el resultado que se obtiene al implementar cada uno de ellos para el turismo de reuniones en el destino ciudad de Aguascalientes.

Tabla 4.4 Matriz de componentes del Modelo de Gestión para el turismo de reuniones

COMPONENTES	OBJETIVO	ACTIVIDAD	PRODUCTO	RESULTADO
1 Gobernanza	Fortalecer la participación de los actores clave de la cadena de valor del turismo de reuniones para realizar una planificación participativa.	Definición de las instancias de coordinación, gestión y apoyo del turismo de reuniones, en el ámbito nacional, estatal y local (municipal) y su dependencia, así como de las asociaciones privadas.	Se establece una Coordinadora de Turismo a nivel local (municipal) Se genera una Coordinación de Turismo de Reuniones a nivel estatal que trabaje en conjunto con la Oficina de Congresos y Convenciones, dependiendo ambas de la Secretaría de Turismo Estatal. Integración en un organismo de las empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos que dan apoyo al turismo de reuniones en el destino, con la denominación ya existente de DMC (<i>Destination Management Company</i> , por sus siglas en inglés). Se establece un Consejo de Reuniones Local.	Los actores clave trabajan de manera articulada y participan en los procesos de planificación y toma de decisiones del turismo de reuniones, lo que beneficia el desarrollo del destino.
2 Estructura Organizacional	Definir la estructura organizacional de los entes vinculados con el turismo de reuniones y de otros actores clave.	Reestructurar el organigrama interno de la Secretaría de Turismo Estatal y de la Oficina de Congresos y Visitantes, para definir las responsabilidades. Elaborar la estructura organizacional del ente local en ámbito turístico. Elaborar la estructura organizacional de la agrupación de empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos (DMC's) Determinar la estructura del Consejo de Reuniones Local.	La Oficina de Congresos y Visitantes depende de la Secretaría de Turismo Estatal al igual que la Coordinación de Turismo de Reuniones. La Oficina de Congresos y Visitantes se estructura con las áreas de: Promoción y Atención a Eventos. La Coordinación de Turismo de Reuniones en el ámbito estatal se estructura con las áreas de: Marketing, Diseño de Productos, Información y Estadística, Administración, Encargado de recintos. El ente gestor de turismo en el ámbito local cuenta en su estructura con áreas de: Administración, Sistemas de Información y Encargado de turismo de reuniones. El organismo DMC's se conforma con representantes de las empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos que tienen relación directa con el turismo de reuniones. El Consejo de Reuniones Local está estructurado con la representación de organismos públicos de los ámbitos estatal y local, así como de los entes privados (asociaciones, cámaras, agrupaciones) relacionados con el turismo de reuniones.	Los entes gestores del turismo estatal y local se vinculan entre ellos y con otros organismos de la cadena de valor del turismo de reuniones, así se tiene un mayor conocimiento, reconocimiento, monitoreo y control de la información y de los recursos.
	Mejorar las capacidades de los entes gestores y de los actores participantes en el turismo de reuniones y	Promover la capacitación de los actores involucrados en el turismo de reuniones, tanto del ámbito público en sus tres niveles como en el ámbito privado.	Participación en cursos, talleres y eventos especializados en turismo de reuniones.	Actores participantes con elevada capacitación y desarrollo de habilidades en el rubro de turismo de reuniones e instrumentos de

<p>3 Capacidades instaladas y aplicadas</p>	<p>otorgar instrumentos de apoyo para la implementación del modelo.</p>	<p>Elaborar los instrumentos de apoyo.</p>	<p>Reglamentos internos de organismos públicos y privados que apoyan al turismo de reuniones. Manual de organización y operación de la Coordinación de Turismo de Reuniones estatal y de la Oficina de Congresos y Visitantes. Renovación de los instrumentos tecnológicos que apoyan la promoción del destino para turismo de reuniones. Manual de organización y operación del ente gestor local. Manual de organización y operación de la asociación DMC. Manual de organización y operación del Consejo de Reuniones Local.</p>	<p>apoyo disponibles para la adecuada administración y optimización de los recursos, disminuyendo la imprecisión en la toma de decisiones.</p>
<p>4 Producto relacionado con el mercado</p>	<p>Determinar un plan de negocios y estrategias de marketing para la comercialización y promoción del destino para el turismo de reuniones.</p>	<p>Definición del plan de negocios de manera coordinada entre los gestores del ámbito estatal (Coordinación de Turismo de Reuniones y Oficina de Congresos y Visitantes), ámbito local (enlace para el turismo de reuniones), DMC's y Consejo de Reuniones Local. Estructuración del Plan de Marketing por los actores del ámbito público estatal, local y coordinados con el ámbito nacional (Consejo de Promoción Turística de México, CPTM por su siglas)</p>	<p>Modelo de negocios para la comercialización del destino con un enfoque hacia el turismo de reuniones. Instrumentos definidos de investigación de mercados y promoción con el enfoque de destino para turismo de reuniones. Generación de imagen de marca.</p>	<p>Coordinación entre los actores claves: del ámbito público de los niveles nacional, estatal y local. Estrategias de promoción y comercialización definidas para la articulación del turismo de reuniones como producto.</p>
<p>5 Información vinculada al producto</p>	<p>Generar instrumentos para la conservación de información vinculada al turismo de reuniones para favorecer la toma de decisiones.</p>	<p>Desarrollar un sistema de información integral que conjunte datos e información del turismo de reuniones. Estructuración de herramientas para la recopilación y transferencia de información.</p>	<p>Método para la generación de información del turismo de reuniones a través de la participación de los actores involucrados en este segmento. Página Web de la Oficina de Congresos y Visitantes actualizada y dinámica. Fichas de recopilación estadística referente al turismo de reuniones.</p>	<p>Incremento de la asertividad en la toma de decisiones sobre el turismo de reuniones.</p>

Fuente: *Elaboración propia a partir de Arroyo (2014)*

Para dar valor a este modelo de gestión, se solicitó a 10 expertos que validaran, a través de una hoja de validación, cada uno de los componentes del modelo. Las respuestas dadas por los expertos a cada uno de los ítems, se presentan en la Tabla 4.5.

Tabla 4.5 Respuestas de validación de expertos

ESCALA DE VALORES					
1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Neutral	4 Parcialmente de acuerdo	5 Totalmente de acuerdo	
ESCALA DE LIKERT PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS					
DE LA GOBERNANZA	1	2	3	4	5
Considerar una dependencia especializada en turismo en el ámbito local (municipio) favorece el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.			50%	40%	10%
Establecer una coordinación de turismo de reuniones a nivel estatal que formule y ejecute planes orientados al turismo de reuniones, permite el crecimiento y fortalecimiento de esta tipología en el destino.			30%	30%	40%
Que la oficina de congresos y visitantes dependa directamente de la Secretaría de Turismo Estatal permite un trabajo articulado y participativo en el proceso de promoción del destino entre los tres ámbitos del sector público (nacional, estatal y local) y demás actores involucrados en el segmento de reuniones.	20%	10%		30%	40%
La conformación de un organismo que conjunte a empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos (DMC's) permite una mejor trabajo conjunto a favor del turismo de reuniones.				50%	50%
El que se instituya un Consejo de Reuniones Local evita que se tomen decisiones que puedan afectar a la proveeduría involucrada en el turismo de reuniones.			20%	30%	50%
La coordinación continua (sostenida) y comprometida entre los niveles federal, estatal y local en el rubro del turismo ayuda a la buena gobernanza en el turismo de reuniones			10%	40%	50%
PROMEDIO	20%	10%	18,33%	36,67%	40%
DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
La Coordinación de Turismo de Reuniones debe de depender administrativa y operativamente de la Secretaría de Turismo Estatal pues es la responsable de la planificación del turismo de reuniones en el estado de Aguascalientes	20%	20%	10%		50%
La Oficina de Congresos y Visitantes debe depender administrativa y operativamente de la Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes para la coordinación sostenida de la promoción del destino para turismo de reuniones.	20%	20%	10%		50%
Lo Coordinación de Turismo de Reuniones debe contar con las áreas de Diseño de Productos, Marketing, Administración, Sistemas de Información y Encargado de Recintos que fortalezcan el desarrollo del turismo de reuniones.				50%	50%
Contar con un área de promoción y atención a eventos en la Oficina de Congresos y Visitantes fortalece el interés en el destino de los clientes potenciales.				50%	50%
El hecho de que la Coordinación de Turismo de Reuniones del nivel estatal administre los espacios disponibles en la ciudad de Aguascalientes para turismo de reuniones, evitará la intermediación y subutilización de estos.			20%	40%	40%

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

El hecho de que la Coordinación de Turismo de Reuniones del nivel estatal administre los espacios disponibles en la ciudad de Aguascalientes para turismo de reuniones, evitaría la intermediación y subutilización de estos.			20%	40%	40%
Contar con un encargado de turismo de reuniones en el ente gestor local fortalece el trabajo conjunto a favor del desarrollo del turismo de reuniones			10%	50%	40%
Conjuntar a las empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos que tienen relación con el turismo de reuniones permite ofrecer soluciones integrales a los clientes que seleccionen a la ciudad de Aguascalientes como destino para su evento.				50%	50%
Contar con un Consejo de Reuniones Local integrando tanto por actores del ámbito público como privado permite la mejora continua a favor del destino en cuanto a turismo de reuniones.			20%	30%	50%
PROMEDIO	40%	40%	8.75%	33.75%	47.50%
DE LA CAPACIDAD INSTALADA Y APLICADA	1	2	3	4	5
Participar en cursos, talleres y eventos especializados en turismo de reuniones genera personal calificado y sensibilizado en este segmento de mercado. Esto fortalece la confianza de los clientes al seleccionar el destino.			10%	40%	50%
Que los entes gestores del ámbito estatal y local, así como los organismos involucrados en el turismo de reuniones cuenten con instrumentos de apoyo permite la optimización de recursos y mejora la toma de decisiones.			20%	30%	50%
PROMEDIO			15%	35%	50%
PRODUCTOS RELACIONADOS CON EL MERCADO	1	2	3	4	5
Contar un plan de negocios elaborado de manera coordinada entre los actores involucrados en el turismo de reuniones permite impulsar la organización de eventos en el destino.				50%	50%
Desarrollar instrumentos para la atracción de eventos de turismo de reuniones de manera conjunta permite comercialización más asertiva de la ciudad de Aguascalientes como destino para este segmento.				50%	50%
Generar una imagen de marca vinculada al turismo de reuniones favorece la toma de decisiones de los clientes al seleccionar un destino para sus eventos.				50%	50%
PROMEDIO				50%	50%
DE LA INFORMACIÓN VINCULADA AL PRODUCTO	1	2	3	4	5
Contar con un área propia para el registro estadístico detallado de eventos realizados y de las licitaciones de estos, favorece la toma de decisiones en cuanto a la planificación y gestión				50%	50%
Que la Página Web de la Oficina de Congresos y Visitantes presente información actualizada y sea de navegación dinámica y fácil para los clientes, repercute en la selección de la ciudad de Aguascalientes como destino para eventos.				50%	50%
PROMEDIO				50%	50%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados recogidos en la Tabla 4.5 permiten ver que, en promedio, el 40% de los encuestados manifestaron estar “Totalmente de acuerdo” con la propuesta en el componente de Gobernanza, pero muy cerca quedó “Parcialmente de acuerdo”, con un 36,67%. En el componente de Estructura Organizacional, el 47,50% estuvieron “Totalmente de acuerdo”. Con respecto a Capacidad instalada y aplicada, el 50% manifestó estar “Totalmente de Acuerdo”, mientras que en los dos últimos componentes

“Totalmente de acuerdo” y “Parcialmente de Acuerdo” obtuvieron el mismo porcentaje del 50%, aunque está dividida la opinión en partes iguales, ninguno de los encuestados dio respuesta de desacuerdo o neutral.

“Totalmente de acuerdo” y “Parcialmente de acuerdo” son apreciaciones que indican que los componentes del modelo de gestión para turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes son propicios para implementar el modelo en un destino con las características que posee la ciudad de Aguascalientes.

4.5 CONCLUSIONES

El crecimiento que está teniendo el turismo es cada vez mayor y los destinos deben de ir adecuando sus modelos de gestión y planificación a la creciente variedad de gustos y motivaciones de viaje. Aunado a la diversidad de tipos de turismo que están surgiendo en la actualidad para satisfacer al mercado cambiante, están las exigencias del mercado de un producto de calidad y a un precio aceptable. Como señalan Shaadi et al. (2017: 18), “la fuerza que ha estado tomando el turismo de reuniones a nivel mundial y nacional, ha atraído a infinidad de destinos para que comiencen a insertarse en la dinámica que genera esta tipología en auge. Sin embargo, el hecho de querer introducirse en un nuevo segmento de mercado, conlleva una planeación, para que el desarrollo del destino sea fluido y constante”.

Al realizar el análisis de otros destinos turísticos que buscan diversificar su producto turístico y desestacionalizar su demanda, se puede deducir que existen elementos que permiten identificar una adecuada planificación y gestión, tanto del turismo a nivel general, como del turismo de reuniones. Son destinos que tienen claramente definido hacia dónde van y que trabajan de forma conjunta, en primer término entre los niveles local y estatal en el ámbito público y en segundo plano integran a cada uno de los entes privados que repercuten en la actividad turística con sus productos.

Las Oficinas de Congresos y Visitantes, o de Congresos y Convenciones, se coordinan directamente con la Secretaría de Turismo del Estado, o incluso las

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

dependencias oficiales en materia de turismo cuentan con un enlace responsable de formular y ejecutar planes orientados a fortalecer el turismo de reuniones en el destino lo que facilita y agiliza la toma de decisiones. Al proponer que la OCV dependa organizacionalmente del ente gestor de turismo a nivel estatal se asocia de manera inmediata la relevancia del turismo de reuniones dentro de la planificación del destino, y no se ve como algo que es mero complemento de otras actividades económicas.

Con base en lo anterior, la hipótesis planteada para este estudio es aceptada, pues se ha demostrado que la ciudad de Aguascalientes no cuenta con un modelo de gestión claramente definido, al no existir evidencias documentadas que permitan corroborar que se está logrando insertar a la ciudad de Aguascalientes como un destino para el turismo de reuniones, lo que deja de manifiesto que el modelo de gestión que se utiliza no está funcionando, por lo que se puede hacer una propuesta de modelo de gestión que contribuya al desarrollo turístico del destino.

Si no existe un modelo de gestión definido, mucho menos se puede determinar que la ciudad de Aguascalientes esté realizando una adecuada planificación respecto al turismo de reuniones. Lo anterior queda de manifiesto cuando, en la validación por expertos del modelo de gestión propuesto, no se contó con las aportaciones del personal de la Oficina de Congresos y Visitantes, al negarse a evaluar los componentes que se proponen en el modelo. Es de lamentar la actitud de actores clave, que, en lugar de favorecer entorpecen el camino hacia el crecimiento. Por lo que no es de extrañar que, en cuanto a la gobernanza, desde el momento en que no se considera dentro de la planificación local al turismo como actividad económica, se está haciendo a un lado a un ente gestor que debe participar, pues es la administración pública municipal la que debe tener mayor interés en obtener beneficios socioeconómicos derivados del turismo. Las empresas proveedoras de servicios (DMC) trabajan de manera desarticulada entre ellas mismas, lo que, en ocasiones, puede generar problemas y competencia desleal. De ahí que se proponga conjuntar a los prestadores de servicios turísticos y no turísticos en el modelo de gestión, pues mientras exista una mayor participación, se obtendrán mejores resultados.

Shaadi et al. (2017) hacen referencia a que, aunque existen actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones, éste no presenta un crecimiento significativo, debido a la falta de entes gestores que, pudiendo existir en el destino, no son considerados dentro de la administración pública. La planificación de una actividad y el modelo de gestión que adopte un destino acorde a sus propias características deben favorecer el desarrollo y no detenerlo.

Los resultados obtenidos demuestran que es difícil coordinar esfuerzos de manera conjunta, y que son pocos los que lo logran, que la planificación, la gestión y la gobernanza son conceptos que es fácil mencionar, pero difícilmente se aplican de manera adecuada. Sin embargo, son un factor clave para todo destino en una etapa emergente en la actividad turística, pero que todo es posible si existe la disposición para conjuntar esfuerzos para ser destinos competitivos.

4.6 BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, J. (Coord.) (2007): *Modelo de Diagnóstico-Implantación-Monitoreo de la Competitividad Sostenible de un destino turístico*. Trabajo de Investigación no publicado.
- Arroyo, M. E., (2014). *Modelo de Gestión de un producto de turismo de intereses especiales en Quellón, Región de los Lagos*. Chile: WWF.
- Arzaluz, S. (2005): “La utilización del estudio de caso en el análisis local”, *Región y Sociedad* XVII (32): 107-144.
- Ávila, R y Barrado, D. (2005): “Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: Marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión”. Cuadernos de Turismo: 15: 27-43.
- Binimelis, J. y Ordinas, A. (2003). “El Turismo de Reuniones y Negocios en Mallorca”. Cuadernos de Turismo: 6: 35-51.

- Bonache, J. (1999): “Los estudios de casos como estrategia de investigación. Características, críticas y defensas”, Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa: 3: 123-140.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. y Wanhill, S. (2008). *Tourism. Principles and Practice*. Fourth Edition, Pearson Education Limited, Essex.
- Duran, C. (2013) Gobernanza para el sector turismo y su medición, Programa de Estadísticas y CST de la OMT Serie de Documentos Temáticos STSA/IP/2013/01 (en línea), disponible en: <http://statistics.unwto.org/es/contensts/documentos>
- Ejarque, J. (2005) *Destinos turísticos de éxito: diseño, creación, gestión y marketing*. Madrid: Pirámide.
- FEMP (2008) *Modelos de Gestión Turística Local. Principios y Prácticas*. Madrid: FEMP.
- Flamarich, M. y Duro, J.A. (2011): “Turismo de negocios (eventos) en España: análisis y perspectivas”. *Papers of Tourism*: 50: 59-74.
- García, M. (2007) “Entidades de Planificación y Gestión Turística a Escala Local. El caso de las ciudades patrimonio de la humanidad de España”. *Cuadernos de Turismo*: 20: 79-102.
- Getz, D. (2008). “Event tourism: Definition, evolution, and research”. *Tourism Management*: 29: 403-428.
- Gobierno del Estado de Aguascalientes (2011). *Plan Sexenal 2010-2016*. México: Gobierno del Estado.
- Gobierno del Estado de Aguascalientes (2015). *5to. Informe de Gobierno 2015*. México: Gobierno del Estado.
- International Congress and Convention Association (ICCA). (2016). *The International Association Meeting Market, Statistic Report 2015*. ICCA.
- López, J.M. y López, L.M. (2007) “Diferencias Territoriales en la Planificación y la Gestión del Destino Turístico”. *Cuadernos de Turismo*: 19: 71-90.
- Mondéjar, J.A., Mondéjar, J., Sevilla, C. y Cordente, C. (2009) “La Fundación Turismo de Cuenca: Un nuevo modelo de gestión pública y privada”. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*: (7) 2: 281-296.

- Moreno, A. (2011). *La Planificación y Gestión de los destinos turísticos arqueológicos. Propuesta de un modelo de gestión integral de destino a partir del análisis comparativo de estudios de caso en Pompeya (Italia), Angkor (Camboya) y Machu Picchu (Perú)*. Tesis de Doctorado no publicada, Universidad Rey Juan Carlos, España.
- Muñoz, A. y Velasco, M. (2015) “Colaboración y Gobernanza para el desarrollo turístico. Aranjuez como estudio de caso”. Cuadernos de Turismo: 35: 311-334.
- Pulido, J.I. y Pulido, M.C. (2013). Destinos turísticos. Conformación y modelos de gobernanza. En J.I. Pulido y P.J. Cárdenas (Ed). *Estructura Económica de los mercados turísticos* (pp. 179-203). España: Síntesis.
- Pulido, M. C. y Pulido, J. I. (2014). “¿Existe Gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos? Estudio de Casos.”. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural: (12) 4: 685-705.
- Rodríguez, I. & San Martín, H. (2001) “Turismo de Reuniones: Oportunidad de Negocio” Estudios Turísticos: 147: 121-139.
- Secretaría de Estado para asuntos Económicos y Embajada de Suiza en Perú (2014) *Conceptos Básicos para la gestión de destinos turísticos*. Perú: Swisscontact.
- Secretaría de Turismo de México (2014). *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*. México: SECTUR.
- Sigala, M. (2003). “Convention Tourism: International Research and Industry Perspectives”. *Annals of Tourism Research*: 4: 962-963.
- Shaadi, L. (2015). *La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos. El caso de la ciudad de Aguascalientes (México)*. Trabajo Tutelado de Iniciación a la Investigación no publicado: Universidad de Jaén, España.
- Shaadi, L., Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2017) “Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión del Turismo de Reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos del análisis de redes”. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural (en proceso de revisión para publicación).

Sheehan, L. y Ritchie, B. (2005) “Destination stakeholders: Exploring identity and salience”.
Annals of Tourism Research: (32) 3: 711-734.

Villareal, O. y Landeta, J. (2010): “El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización”, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* 16(3): 31-52.

Yin, R.K. (1994): *Case Study Research: Design and Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

CAPÍTULO 5
**Conclusiones, Limitaciones y Futuras Líneas
de Investigación**

5.1 INTRODUCCIÓN

En este último capítulo se presentan los resultados obtenidos a lo largo de la investigación realizada en esta tesis doctoral, en la que se propone un modelo de gestión para impulsar el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, dado que el destino posee elementos suficientes para desarrollarlo. Se recapitulan los aspectos más relevantes de esta investigación, así como aquellas limitaciones que condicionaron el desarrollo eficaz del estudio, considerando, además, los futuros retos derivados de los resultados obtenidos que aporten nuevos conocimientos para enriquecer la dinámica de desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

En la primera parte del capítulo, se recopilan las conclusiones obtenidas al término de la investigación y, a través de su lectura, es evidente la comprobación de las hipótesis planteadas y el logro de los objetivos fijados al inicio de esta tesis doctoral.

La segunda parte del capítulo muestra las limitaciones que se tuvieron a lo largo de la realización de la investigación y que sirven de experiencia para considerarlas en futuros trabajos relacionados con el tema de estudio.

Finalmente, la tercera parte hace alusión a las futuras líneas de investigación que se derivan de las conclusiones obtenidas y de las limitaciones observadas durante el desarrollo de la misma.

5.2 CONCLUSIONES

Terminada la investigación, se recaban las principales conclusiones obtenidas durante el desarrollo de este estudio. Es importante resaltar que en los capítulos 2, 3 y 4 ya se han presentado conclusiones que, a través de reflexiones y argumentos, refieren la comprobación de las hipótesis y objetivos correspondientes. De modo que, en este apartado, solo se muestran los resultados más relevantes y que permiten la comprobación de la hipótesis y objetivo general, de los cuales se derivaron las hipótesis y objetivos de cada capítulo integrante de esta tesis doctoral.

5.2.1 Respecto a la contextualización y potencialidad del turismo de reuniones

La primera parte de este trabajo se enfocó en contextualizar la relevancia del turismo de reuniones en diferentes ámbitos: internacional, nacional y local, además de analizar la situación que caracteriza esta tipología turística en la ciudad de Aguascalientes, identificando las fortalezas y oportunidades que tiene como destino para desarrollarlo.

En años recientes, la Organización Mundial del Turismo ha motivado a las naciones a realizar esfuerzos para medir la relevancia económica de las reuniones y, en consecuencia, conocer si existe impacto económico de este tipo de turismo. Ello significa medir la contribución en tamaño y dimensiones del sector en relación con lo que puede ocurrir en la economía a partir de un evento específico. Por tanto, resulta útil conocer la evolución que va teniendo el turismo de reuniones para un destino, ya que ello permitirá plantear estrategias eficaces que contribuyan a la competitividad del lugar y aprovechamiento de sus recursos.

La contextualización analizada desde diferentes niveles hace referencia a la creciente importancia que está tomando el turismo de reuniones en la economía mundial y, de igual forma, a nivel nacional, lo que ha motivado a diversos destinos que cuentan con una demanda estacional a insertarse en el turismo de las reuniones. Los beneficios que genera el turismo de reuniones van desde el desarrollo profesional, la transferencia de

conocimientos, la generación de inversiones, la creación y conservación de empleos y el progreso técnico.

En materia de reuniones nada está totalmente dicho, pues todos los destinos pueden desarrollarse en esta tipología. Lo importante es evaluar las posibilidades y el potencial que tiene el destino para insertarse en ella.

El análisis FODA que se realizó de la ciudad de Aguascalientes refleja que el destino tiene potencial para desarrollar el turismo de reuniones, ya que se están incrementando los espacios para eventos, cuenta con adecuada infraestructura en cuanto a comunicaciones, servicios de hospedaje, restauración y otros servicios no turísticos. Sin embargo, el que posea características para hacer frente a su inmersión en el segmento de las reuniones no lo hace un destino que pueda afrontar tan fácilmente la creciente competencia que está apareciendo en el mercado. Con la información recabada en esta parte de la investigación se verifica la H1, pues la ciudad de Aguascalientes cuenta con los elementos para desarrollar el turismo de reuniones.

Cada tipo o clase de turismo existente puede ser considerado como una estrategia para fortalecer un destino. La implementación exitosa de esa estrategia dependerá, en gran medida, del conocimiento del contexto en el que está inmerso el tipo de turismo que se haya decidido desarrollar y en el que pueden existir o no factores necesarios y decisivos que contribuyan al crecimiento de esa clase de turismo. La actitud de cada uno de los actores involucrados en la gestión de la actividad turística, sin duda alguna, determina el entorno laboral del sector, ya que, para que exista un desarrollo adecuado, deben trabajar de manera articulada los entes interesados en el éxito del destino y planificar las acciones para hacer el uso adecuado de los recursos con los que se cuenta.

5.2.2 Respecto al análisis de las partes interesadas en la gestión del turismo de reuniones

En la primera parte de este trabajo, se concluyó que el turismo de reuniones es una vertiente de la actividad turística que está generando beneficios de índole económica y

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

social a los destinos, por lo que diversos países se han estado integrando a esta nueva tendencia turística.

México no ha sido la excepción y varias ciudades se han estado integrando al campo del turismo de reuniones. Entre ellas está la ciudad de Aguascalientes, la cual cuenta con el potencial para desarrollarlo, de acuerdo a lo concluido en el capítulo 2, para lo cual es imprescindible contar con una adecuada planificación y gestión de los recursos con los que cuenta y el establecimiento de estrategias que impulsen el crecimiento de este sector.

Como se mencionó en la mayor parte de la literatura revisada, el desarrollo turístico está estrechamente relacionado con la participación conjunta de los actores involucrados en la gestión del turismo, no siendo la excepción el turismo de reuniones. Los actores deben realizar un trabajo colaborativo y en conjunto que los lleve a consolidar este tipo de turismo como una estrategia de desarrollo para un destino turístico. Las partes interesadas en el desarrollo de un destino son consideradas como primordiales, ya que de ellas depende la adecuada planificación, gestión y su exitosa comercialización.

Al existir una ausencia de información de tipo cuantitativa relacionada con el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, se necesitaba identificar a los actores involucrados en la gestión de esta tipología turística, de tal forma que se tuviera un punto de partida para comprender mejor el desarrollo que se estaba teniendo con respecto al turismo de reuniones.

Durante la realización de esta parte de la investigación, se pudo identificar como actor clave a la Oficina de Congresos y Convenciones, entidad del sector público que no toma decisiones al respecto del turismo de reuniones, pero que, sin embargo, participa en la gestión del mismo. El papel que juega la Oficina de Congresos y Convenciones no es del todo claro, ya que, aunque es identificado como el actor que posee el reconocimiento de parte de otros actores que se involucran en el turismo de reuniones para obtener información respecto a esta actividad turística, este organismo no realiza un monitoreo cuantitativo, ni genera instrumentos que le permitan tomar decisiones que contribuyan al

desarrollo de esta tipología del turismo, y depende organizacionalmente de un fideicomiso que le proporciona recursos para ejercer funciones promocionales respecto a la ciudad de Aguascalientes como destino de reuniones. Es considerada más como un ente promotor que un ente fortalecedor, planificador y gestor de la actividad turística de reuniones.

La H2 se rechaza ya que se identificaron actores en la ciudad de Aguascalientes involucrados en la gestión del turismo de reuniones y cuentan con una dinámica relacional, por lo que no se puede afirmar que el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes este limitado por la falta de actores. Sin embargo se percibe una desarticulación entre los actores identificados tanto del sector público como del sector privado, lo que no ha permitido integrar una oferta de productos y servicios que hagan posible las actividades propiamente turísticas para el segmento de reuniones y que permitan alcanzar una posición de desarrollo turístico a la ciudad de Aguascalientes.

Para tener éxito, se requiere de una planificación y un modelo de gestión que guíe el trabajo de los actores identificados y que exista una intervención conjunta en la toma de decisiones, en el establecimiento de estrategias y en la resolución de los posibles conflictos que puedan surgir.

5.2.3 Respecto a la planificación, gestión y gobernanza en los destinos turísticos

La complejidad de la actividad turística hace necesaria la participación activa y conjunta, tanto del sector público como del privado, para el establecimiento de estrategias que permitan el desarrollo integral del turismo.

En la última parte de la investigación se ha estudiado que todo destino que desee ser competitivo y desarrollar de manera equilibrada la actividad turística requiere de una adecuada planificación, lo que facilitará su gestión. Esta planificación y gestión, y el trabajo articulado de los actores, quedan englobadas en el concepto de gobernanza, que, en la actualidad, es un término muy utilizado en el ámbito turístico, pero del que, en ocasiones, se desconoce las implicaciones que tiene. Reunidos estos tres aspectos, se genera un modelo de gestión que puede contribuir al desarrollo deseado por el destino.

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

Implementar y aplicar un modelo de gestión para el turismo de reuniones puede contribuir a facilitar el crecimiento del mismo y, por ende, el desarrollo de los destinos turísticos en los que se utilice éste u otro tipo de turismo como estrategia de fortalecimiento.

Aun cuando los destinos tengan ya implementado algún tipo de modelo de gestión, es conveniente considerar la revisión y actualización de ese modelo, ya que puede darse por supuesto que existe y que funciona eficazmente, y puede que no sea así.

Ha quedado de manifiesto, por los resultados obtenidos en esta investigación, que la ciudad de Aguascalientes cuenta con el potencial para desarrollar el turismo de reuniones y que existe un actor clave que puede trabajar en conjunto con los demás entes involucrados en esta tipología turística. Sin embargo, no se han logrado resultados favorables, pues la información recabada no refleja que exista un modelo de gestión específico para el turismo de reuniones.

La revisión de la literatura realizada para esta parte del estudio presenta coincidencias en cuanto a que se requiere a una guía para alcanzar el desarrollo del destino, es decir, un modelo a seguir en la gestión. Existen diversos modelos de gestión y cada destino deberá adecuarlo de acuerdo a sus necesidades y recursos con los que cuenta. El conocimiento en el avance y prosperidad que va teniendo el turismo de reuniones en destinos con potencialidad para desarrollarlo se ve limitado por la inexistencia de información y de trabajo integrado para concebir estrategias que, en su conjunto, generen desarrollo en este tipo de turismo y, en consecuencia, un progreso para el destino turístico en cuestión. Las nuevas tendencias, necesidades y expectativas de los segmentos de mercado son necesarias de tenerse en cuenta al diseñar estrategias dentro de este tipo de turismo. La contextualización del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes y la señalada desarticulación de los actores involucrados en la gestión de esta tipología, justifican realizar una propuesta de modelo de gestión para el turismo de reuniones.

A través de la metodología de análisis de casos de ciudades con similares características a las de la ciudad de Aguascalientes y de la revisión de modelos de gestión para otras tipologías turísticas, se pudo conformar una propuesta de un modelo de gestión susceptible de aplicar a la ciudad de Aguascalientes como destino para el turismo de reuniones, en el cual se incluyen cinco elementos: gobernanza, estructura organizacional, capacidades instaladas y aplicadas, producto articulado con el mercado e información vinculada al producto. En esta propuesta de modelo de gestión cada uno de los elementos se articulan entre sí, siendo el elemento principal la gobernanza, ya que, partiendo del trabajo conjunto entre los diversos sectores involucrados con este tipo de turismo, se pueden ir realizando los demás elementos que lo conforman.

Por tanto, se ha podido confirmar la H3, en la cual se afirma que la ciudad de Aguascalientes carece de un modelo de gestión aplicable al turismo de reuniones que favorezca su desarrollo.

Al finalizar esta investigación, y al haberse comprobado las hipótesis planteadas, así como conseguido los objetivos específicos correspondientes a cada una de éstas, se ha podido, a su vez, alcanzar el objetivo y la hipótesis general de esta tesis doctoral, pues la ciudad de Aguascalientes cuenta con elementos que le permiten desarrollar el turismo de reuniones, pero carece claramente de un modelo de gestión aplicable a esta tipología, por lo que no ha logrado alcanzar el desarrollo deseado en este rubro.

5.3 LIMITACIONES

El desarrollo de este trabajo de investigación se enfrentó con diversos obstáculos y dificultades que, de alguna manera, han condicionado los resultados finales. A continuación, se presentan las principales limitaciones, que pueden ser consideradas para posteriores estudios relacionados con este tema.

5.3.1 Respecto a la información

A lo largo de esta investigación, una de las principales limitaciones fue que la literatura relacionada específicamente con el turismo de reuniones era sobre casos muy específicos de destinos que estaban mostrando su interés en insertarse en este campo de la actividad turística y, aunque sí existía literatura sobre destinos turísticos, planificación, gestión, fue muy poca la que se enlazaba directamente con el turismo de reuniones, sobre todo literatura científica referente a México y en especial a la ciudad de Aguascalientes.

Otra limitación fue referente a la obtención de información cuantitativa que permitiera contextualizar el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, pues no existe una base de datos estadísticos que de un seguimiento a las reuniones realizadas en este destino. La poca información que se pudo obtener a nivel local fue a partir de algunas páginas oficiales federales y de los Informes de Gobierno del Estado de Aguascalientes. También es importante aclarar que los datos estadísticos a los cuales se tiene acceso libremente son presentados de manera global, lo que dificultó la contextualización, tanto a nivel nacional como local. De igual forma, las páginas oficiales son complejas para obtener datos, de difícil acceso, desfasadas en tiempo y, en ocasiones, no actualizadas. A nivel internacional, se obtuvo información a partir del año 2012 hasta 2016, sobre todo informes estadísticos de diversos organismos relacionados con la industria de las reuniones que permitieron observar la evolución y avances que esta presentando.

Queda de manifiesto que, tanto a nivel local como a nivel nacional, no existe una metodología para recabar y generar información de esta tipología turística que está en un crecimiento constante y a la cual organismos a nivel internacional le están dando la debida importancia por los diversos beneficios que pueden obtener los destinos.

5.3.2 Respecto a la validación de expertos de la metodología utilizada en esta tesis doctoral

Durante la investigación, se recurrió a la validación por parte de un grupo de expertos, tanto del FODA que se elaboró para la ciudad de Aguascalientes en el capítulo 2,

como para la propuesta del modelo de gestión para la ciudad de Aguascalientes para turismo de reuniones en el capítulo 4.

La principal dificultad que se presentó fue la selección de los expertos que estuvieran vinculados con el sector turístico en la ciudad de Aguascalientes, que tuvieran relación directa con el turismo de reuniones y disposición de participar en responder esta ficha de validación. Sin embargo, las personas que estaban en mayor contacto con este tipo de turismo, fueron las que, principalmente, se resistieron a responder en su totalidad la ficha de validación, sobre todo del sector público.

El segundo grupo de expertos que participarían en validar la propuesta de modelo de gestión fue más difícil de conformar, ya que el principal actor clave identificado en el capítulo 3, el director de la Oficina de Congresos y Visitantes de la entidad, se negó a responder la ficha de validación y, de igual forma, lo hicieron el personal de esta oficina, así que se conformó con personal de la Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes, académicos y prestadores de servicios turísticos y no turísticos involucrados en el turismo de reuniones.

Respecto al cuestionario aplicado en el capítulo 2, a actores involucrados en el turismo de reuniones para poder contextualizarlo de manera cualitativa, dada la no existencia de información cuantitativa en la ciudad de Aguascalientes, en las preguntas en las cuales podrían expresar su opinión acerca de esta actividad, algunos de ellos, prefirieron no responder, pues desconocían totalmente lo referente al turismo de reuniones, a pesar de dirigir espacios especiales para la realización de eventos.

A pesar de las limitaciones presentadas durante la realización de esta tesis doctoral, es importante resaltar que a todos los actores y entidades vinculadas con el turismo de reuniones y que participaron en esta parte del estudio, se les trató con respeto y se les dio la oportunidad de participar libremente para externar su opinión al respecto.

5.4 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En este apartado se presentan algunas futuras líneas de investigación que, al realizar la revisión de la literatura y conocer más en profundidad lo que implica el turismo de reuniones, han surgido y quedado como una inquietud a lo largo del desarrollo de esta tesis doctoral, ya que no han sido tomadas en cuenta en este estudio, al haber determinado desde un inicio las hipótesis y objetivos que guiarían este estudio.

Una primera línea de investigación sería relacionada con el principal componente del modelo de gestión que se propone para desarrollar el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, es decir, la gobernanza. Dada la complejidad de relaciones que intervienen en el turismo en su conjunto, para poder implementar esta propuesta de modelo sería de gran interés evaluar el aspecto de gobernanza. Dado que la función de dirección del gobierno resulta particularmente importante para coordinar los esfuerzos que propicien una dinámica equilibrada entre los actores interesados en el desarrollo del sector turístico, la evaluación del cumplimiento de los principios de gobernanza en la ciudad de Aguascalientes permitiría ir implementando uno de los primeros componentes del modelo de gestión propuesto.

Una segunda línea de investigación estaría vinculada con el cuarto componente del modelo de gestión, referente a la generación de un producto relacionado con el mercado. En este componente, independientemente del plan de marketing que se genere, uno de los aspectos que requieren los destinos que desean insertarse en el turismo de reuniones está relacionado con el desarrollo de marcas. La ciudad de Aguascalientes debe convertirse en una marca para el turismo de reuniones, de la cual en la actualidad carece, lo que posteriormente podrá permitir evaluar la posición y reconocimiento que va adquiriendo dentro de esta actividad del turismo.

Una tercera línea de investigación va encaminada al quinto componente del modelo de gestión, respecto a la información vinculada al producto, en este caso el turismo de reuniones. Ya que una de las limitaciones fue la carencia de información de tipo

cuantitativa que permitiera evaluar los avances en materia de reuniones, se podrán generar instrumentos y un método para recopilar la información que posteriormente permita evaluar los avances que se tienen en esta tipología del turismo y facilitar la toma de decisiones en el establecimientos de estrategias de manera conjunta entre las partes interesadas.

El nuevo consumidor es cada vez más exigente y un destino que no utilice las tecnologías de la información se arriesga a que la competencia lo desfase y quede fuera del mercado. Una cuarta y última línea de investigación está relacionada con la importancia de insertar el uso de tecnología en relación con el turismo de reuniones. Los actuales usuarios del sector de reuniones buscan destinos inteligentes y que les brinden las mayores facilidades para obtener la información y servicios a los que pueden acceder en el destino. Esta línea de investigación reforzará el quinto componente del modelo propuesto para la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

La propuesta de modelo de gestión validado por un grupo de expertos se tendría que aplicar en el destino para evaluar los resultados y entonces comprobar que la ciudad de Aguascalientes puede ser un destino reconocido y demandado para el turismo de reuniones. Las líneas de investigación propuestas son solo una parte que refuerce la implementación del modelo.

Las hipótesis y objetivos planteados en esta tesis doctoral se han podido comprobar y, en consecuencia, dar solución al problema de investigación establecido en un inicio. También se han generado líneas de investigación que permitirán seguir trabajando a favor del desarrollo del turismo en la ciudad de Aguascalientes y de la diversificación hacia un nuevo producto de relevancia mundial como lo es el turismo de reuniones.

ANEXOS

Anexo 2.I Presentación de Cuestionario para describir la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes en lo referente al turismo de reuniones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México). Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Análisis Económico, Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es describir la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes (México), en lo referente al turismo de reuniones.

El archivo está conformado por 18 cuestionamientos, 9 de opción múltiple y 9 abiertos para que externé su opinión al respecto.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Al concluir el llenado del presente instrumento, sírvase remitirlo a través de correo electrónico a la siguiente dirección:

lshaadi@hotmail.com

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.

Anexo 2.II Cuestionario para describir la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes en lo referente al turismo de reuniones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El presente cuestionario tiene como objetivo describir la situación que tiene la ciudad de Aguascalientes en lo referente a turismo de reuniones. Este cuestionario toma en cuenta la percepción personal de quien responde. La información que se obtenga será exclusivamente para uso académico.

DATOS GENERALES

Nombre: _____

Puesto: _____

Empresa/Institución: _____

—

Fecha: _____

- 1) ¿Cuáles son los principales sectores generadores de reuniones? Ordene del 1 al 9 las opciones, donde 1 es el valor más alto.

Salud _____

Educación _____

Económico/Financiero _____

Tecnológico _____

Sector Público _____

Deportivo _____

Cultural _____

Científico _____

Empresarial _____

Otro(s) _____

- 2) ¿Qué tipo de reunión es la que se realiza en su mayoría? Ordene del 1 al 5 las opciones, donde 1 es el valor más alto.

Congreso _____

Feria _____

Convención _____

Exposición _____

Viaje de incentivos _____

Otro(s) _____

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

- 3) Origen de las reuniones. Enumero del 1 al 4, donde 1 es el mayor porcentaje.
- | | |
|---------------|--------------------|
| Local ____ | Nacional ____ |
| Regional ____ | Internacional ____ |
- 4) Temporadas del año en las que existe mayor demanda para realizar turismo de reuniones. Ordene del 1 al 4, donde 1 es el mayor porcentaje.
- | | |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| Primavera (marzo-junio) ____ | Otoño (septiembre-diciembre) ____ |
| Verano (junio-septiembre) ____ | Invierno (diciembre-marzo) ____ |
- 5) La estacionalidad que se genera con las reuniones es de...
- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1 a 2 días ____ | 5 a 6 días ____ |
| 3 a 4 días ____ | 7 días o más ____ |
- 6) Medios de promoción que se utilizan para promocionar la Cd. De Aguascalientes como destino para turismo de reuniones. Ordene del 1 al 6, donde 1 es el mayor porcentaje.
- | | |
|--------------------------------------|--|
| Folleto con imágenes ____ | Publicaciones especializadas ____ |
| Páginas de internet oficiales ____ | Contacto directo con usuarios ____ |
| Asociaciones del sector turismo ____ | Oficina de Congresos y Visitantes ____ |
| Otro(s) _____ | |
- 7) ¿Qué actividades se ofrecen como valor agregado para generar mayor demanda de la Ciudad de Aguascalientes como destino de turismo de reuniones?
- | | |
|-----------------------------|--------------------|
| Gestión y organización ____ | Asesoramiento ____ |
| Difusión del evento ____ | Otro(s) _____ |
- 8) ¿Cómo valoran los organizadores y usuarios de reuniones las instalaciones y servicios de la Ciudad de Aguascalientes?
- | | | | |
|-----------------|----------------|------------|-----------|
| Excelente _____ | Muy bien _____ | Bien _____ | |
| Regular _____ | Mal _____ | Muy _____ | Mal _____ |

9) Los organizadores de reuniones consideran a la Ciudad de Aguascalientes, como un destino de costes...

muy altos _____ altos _____ aceptables _____
bajos _____ muy bajos _____

10) ¿Qué estrategias se han implementado para incrementar la demanda como destino para turismo de reuniones?

11) ¿Qué destino se considera la competencia más fuerte para la Ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones?

12) ¿Qué ventaja o ventajas tiene la Ciudad de Aguascalientes frente a su competencia más cercana?

13) ¿Qué otros segmento(s) de mercado se puede(n) considerar potencial(es) para generar turismo de reuniones en la Ciudad de Aguascalientes?

14) ¿Qué tipo de reunión (congreso, convención, viajes de incentivos, ferias, exposiciones) considera usted es potencial para desarrollar en la Ciudad de Aguascalientes y que genere incremento en la demanda como destino?

15) ¿Considera que los esfuerzos de promoción realizados hasta el momento han incrementado la demanda de la Ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones?

16) A su consideración, ¿Qué le falta a la Ciudad de Aguascalientes para ser más competitivo en materia de turismo de reuniones?

17) A hasta este momento, ¿De qué tipo considera usted es la demanda que tiene la Ciudad de Aguascalientes en materia de turismo?

18) Comentarios (opcional):

Gracias

Anexo 2.III Presentación de hoja de validación de análisis FODA (*Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas*) referente al turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México). Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Análisis Económico, Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es validar el análisis FODA que he elaborado con respecto al turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México).

El archivo está conformado por una sola sección que incluye un apartado para las fortalezas, uno para las debilidades, uno para las oportunidades y un último para las amenazas. En cada apartado se le solicita que marque solo la opción que refleje la situación actual del destino ciudad de Aguascalientes con respecto a turismo de reuniones.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Al concluir el llenado del presente instrumento, sírvase remitirlo a través de correo electrónico a las siguientes direcciones:

lshaadi@hotmail.com

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES

Anexo 2.IV Listado de expertos investigadores y actores del sector público y privado que respondieron el instrumento.

ESTADO	EMPRESA/DEPENDENCIA /INSTITUCION	NOMBRE DE PERSONA DE CONTACTO	PUESTO	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
Aguascalientes	Oficina de Congresos y Visitantes de Aguascalientes	Lic. José Manuel de Loera Rizo	Director General	(449) 917 6926	jose.deloera@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Grupo Corporativo Cóndor	Lic. Mauricio Pradillo Dold	Director General	(449)2515042	direccioncondor@prodigy.net.mx
Aguascalientes	Patronato de la Feria Nacional de San Marcos	Lic. José Bogar Sánchez Velázquez	Jefe de Comercialización	(449) 158620 ext. 113	jose.bogart@hotmail.com
Aguascalientes	SystemTour Operadora Turística	Lic. William Araujo Carrillo	Director General		william@systemtour.com
Aguascalientes	Hotel Marriot Aguascalientes	Lic. Alejandra Nayelli Barba Cortés	Ejecutiva de Ventas	(449)1394060	hma.eventas7@grupodiestra.com
Aguascalientes	Secretaria de Turismo del Estado de Aguascalientes	Lic. Rabindranath García Sánchez	Director de Desarrollo y Productos Turísticos, Secretaria de Turismo del Estado de Aguascalientes	(449) 9151155 ext. 4308	rabindranth.garcia@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	FICOTRECE Complejo Tres Centurias	Lic. Edith Flores Marín	Coordinadora de Promoción y Comercialización	(449)9162216	edith.flores@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Hotel Ibis Aguascalientes	Lic. Carlos Guzmán Lara	Asistente de Gerencia General	(449) 1521868	h7082-aml@accor.com

Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán	Secretario de Investigación y Posgrado del Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449)9108462	gmaldona@correo.uaa.mx
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtro. Juan Carlos Moreno Aguilera	Profesor Investigador del Departamento de Turismo Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449)9109076	jcmoreno@correo.uaa.mx
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtra. Lili Hernández López	Profesora Investigador a del Departamento de Turismo Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449)9109076	llopezh@correo.uaa.mx
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtro. Edgar Andrés López Enríquez	Profesor Investigador del Departamento de Administración del Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449)9108400 ext. 375	ealopez@correo.uaa.mx

Anexo 2.V Instrumento de validación de análisis FODA.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



HOJA DE VALIDACIÓN

El presente instrumento tiene la finalidad de que Usted como experto en el campo del turismo, la mercadotecnia o la administración, valide el *análisis FODA* (*fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas*) referente al turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) para lo cual se sugieren las siguientes instrucciones:

- 1) Lea cuidadosamente cada una de las situaciones presentadas, ubicadas en cada una de las secciones del análisis FODA.
- 2) Marque la celda de respuesta que exprese su punto de vista respecto a cada una de las afirmaciones desplegadas con la escala de valores presentada.
- 3) Puede juzgar la situación presentada no sólo desde el punto de vista turístico, sino también mercadológico, económico o administrativo.

ESCALA DE VALORES				
5 Totalmente de acuerdo	4 Parcialmente de acuerdo	3 Neutral	2 Parcialmente en desacuerdo	1 Totalmente en desacuerdo

FORTALEZAS					
	1	2	3	4	5
1. Infraestructura carretera de acceso para los mercado regional y nacional.					
2. Aeropuerto Internacional con operaciones nacionales e internacionales.					
3. Gran planta de importantes empresas de actividad económica.					
4. Atractivos de orden patrimonial de destacada singularidad.					
5. Una dinámica y niveles de desarrollo como focos de atracción para la celebración de turismo de reuniones.					
6. Ubicación geográfica estratégica.					
7. Seguridad y tranquilidad de la Ciudad Capital.					
8. Sistema de recolección de los desechos en el municipio capital.					
9. Participación en el programa "Tesoros Coloniales".					
10. Profesionalización de recursos humanos en el área turística.					
11. Urbanización, infraestructura subterránea y servicios públicos de calidad.					
12. Cuenta con dos patrimonios de la humanidad: Calle Venustiano Carranza y el Municipio Asientos.					
13. Imagen urbana adecuada de la Ciudad Capital.					
14. Oferta de recintos para turismo de reuniones.					
15. Oferta complementaria: Hoteles, Bares, Comercios, Restaurantes, Centros Comerciales, etc.					
16. Buen clima y entorno físico.					

DEBILIDADES					
	1	2	3	4	5
1. Insuficiente coordinación intersectorial para inversiones, programas y promociones conjuntas.					
2. Escasa coordinación entre los niveles estatal y municipal.					
3. Insuficiencia de espacios y servicios de alta competitividad para turismo de reuniones.					
4. Baja disponibilidad para el abastecimiento de agua potable.					
5. Insuficiente y dispersa promoción turística.					
6. Alta dependencia de la Feria Nacional de San Marcos.					
7. Baja oferta de recorridos y servicios turísticos fuera de la Ciudad de Aguascalientes.					
8. No existe una medición y evaluación de la aportación económica de la industria de reuniones.					
9. Escasa generación de información para la toma de decisiones.					
10. No existe trabajo en conjunto entre los actores involucrados en el turismo de reuniones.					
11. Falta de un compromiso gubernamental con el sector turístico.					
12. Oferta de calidad deficiente en servicios turísticos: Hospedaje, Restauración, Servicios de Viaje.					
13. Falta de cultura turística local.					
14. Falta de mantenimiento a la infraestructura turística de la Ciudad.					
15. Carencia de capacitación del personal vinculado con la organización de turismo de reuniones.					
16. Falta la conformación de productos turísticos diversificados que apoyen al turismo de reuniones.					
17. Falta señalización física y electrónica de los sitios de interés para ofrecer información en varios idiomas al turista.					

OPORTUNIDADES					
	1	2	3	4	5
1. Inversión de capital en instalaciones para reuniones.					
2. Cooperación regional mediante alianzas estratégicas.					
3. Respaldo de otros sectores empresariales por la industria de reuniones.					
4. Desarrollo de infraestructura local y generación de inversiones.					
5. Productos turísticos nuevos y diferenciados.					
6. Incorporar a la Ciudad de Aguascalientes como destino verde.					
7. Posibilidad de aprovechar la industria automotriz para la generación de distintos tipos de reuniones.					
8. Fortalecer la articulación de todos los sectores turísticos.					
9. Contar con tecnología de vanguardia en los lugares de interés de Aguascalientes.					
10. Realizar campañas de promoción de forma virtual y física que permitan difundir los atractivos con los que cuenta Aguascalientes.					

AMENAZAS					
	1	2	3	4	5
1. Incapacidad de gestión por la falta de medición de la industria de reuniones.					
2. Creciente competencia de los estados vecinos: Jalisco, Zacatecas, Guanajuato, San Luis Potosí, Querétaro.					
3. Crecimiento de otros destinos turísticos de la región, nacionales e internacionales					
4. Desvío de recursos asignados a Turismo de Reuniones hacia otras actividades.					
5. Reducción en la adquisición de talentos (recurso humano)					
6. Problemas de delincuencia organizada en los estados vecinos.					
7. Oferta turística de mayor competitividad en otros estados y países.					
8. Estados de la República Mexicana con mayor posicionamiento como destino turístico, aunque carezcan de recintos adecuados para el Turismo de Reuniones.					

1) Si usted considera que no ha sido expuesta alguna situación en algunos de los aspectos del análisis FODA, puede añadirlo en este espacio.

2) Si también considera alguna de las situaciones expuestas no corresponde al aspecto en el que se le ubicó, favor de especificar el aspecto del FODA en el cual la ubicaría.

Gracias por su cooperación y apoyo.

Anexo 3.VI Presentación de entrevista para identificar los principales actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) y su articulación.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México). Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Análisis Económico, Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.

El instrumento está conformado por 12 cuestionamientos para que externar su opinión al respecto.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.

Anexo 3.VII Entrevista para identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



La presente entrevista tiene como objetivo identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.

Esta serie de cuestionamiento toma en cuenta la percepción personal de quien responde. La información que se obtenga será exclusivamente para uso académico.

SECCIÓN I. DATOS GENERALES

Nombre: _____

Empresa/Institución: _____

Fecha: _____

SECCIÓN II. INFORMACIÓN DE ATRIBUTOS

Edad: _____ Género: F ___ M ___ Estado Civil: _____

Nivel educativo: _____ Ocupación: _____

Puesto/Cargo que ocupa en la empresa/institución: _____

SECCIÓN III. INFORMACIÓN DE VÍNCULOS

1. ¿Qué funciones tiene la Oficina de Congresos y Visitantes (posteriormente mencionada con las siglas OCV)?

2. ¿Qué tipo de eventos considera la OCV en el rubro de turismo de reuniones?

3. ¿Cuáles puestos conforman la organización de la OCV?

4. ¿Cuántas personas trabajan en la OCV?

5. De acuerdo al puesto que ocupa, ¿Cuáles son sus funciones en la OCV?

6. Si dentro de sus funciones está el promover a la ciudad de Aguascalientes como destino para turismo de reuniones, menciones qué acciones lleva a cabo para ello. Si no es parte de sus funciones, pase a la pregunta 7.

7. ¿Para qué tipo de reuniones se promueve la ciudad de Aguascalientes? Puede marcar más de una opción.

Congresos o eventos de asociaciones _____

Convenciones o reuniones corporativos _____

Ferias o Exposiciones _____

Viajes de incentivo _____

Otros

eventos: _____

8. ¿Quiénes son los individuos, grupos u organismos públicos o privados, con los que se relaciona para la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes? Complete la tabla siguiente, puede insertar las filas necesarias:

Actor en la cadena (nombre y puesto)	Tipo de actor: individual o colectivo	Sector al que pertenece: público o privado	Objetivo de la relación con el actor	Medio de comunicación

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

9. ¿Qué grado de utilidad tiene la información que genera el actor con el que se relaciona para la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes? Complete la tabla siguiente, puede insertar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Tipo de información	Utilidad de la información (escala: 1= mínima importancia, 2= poco importante, 3= necesaria, 4= importante, 5= muy importante)
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5

10. ¿Cuál es la frecuencia con la que se reúne con los actores que ha mencionado? Complete la tabla siguiente. Puede agregar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Frecuencia con la que se reúne con el actor (diario, cada semana, cada quincena, cada mes, bimestralmente, etc)

11. De los actores clave que mencionó usted, señale al menos 2 actores con los que sería conveniente que cada uno de ellos se relacionara para efectos de la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes. Complete la tabla siguiente. Puede agregar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Al menos 2 actores con los es conveniente se relacione

12. ¿Considera usted que debería de participar algún otro actor en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, que no haya usted mencionado? Si su respuesta es afirmativa, complete la tabla siguiente y agregue las filas necesarias. Si su respuesta es negativa, indique las razones por las cuales no existe otro actor que pueda participar en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

Respuesta Afirmativa:

Persona, organización o institución	Objetivo de la relación

Respuesta Negativa:

Razones por las cuales no existe otro actor

Comentarios

(opcional): _____

Agradezco su participación

Anexo 3.VIII Presentación de cuestionario para identificar los atributos entre los actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) y la forma en que se dan sus relaciones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México). Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Análisis Económico, Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.

El instrumento está conformado por 14 cuestionamientos para que externé su opinión al respecto.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Una vez respondido el cuestionario, favor de remitirlo a la siguiente cuenta de correo electrónico:

lshaadi@hotmail.com

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.

Anexo 3.IX Cuestionario para identificar los atributos entre los actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El presente cuestionario tiene como objetivo identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México), y la forma en que se dan sus relaciones.

Esta serie de cuestionamiento toma en cuenta la percepción personal de quien responde. La información que se obtenga será exclusivamente para uso académico.

SECCIÓN I. DATOS GENERALES

Nombre: _____

Empresa/Institución: _____

Fecha: _____

SECCIÓN II. INFORMACIÓN DE ATRIBUTOS

Edad: _____ Género: F ___ M ___ Estado Civil: _____

Nivel educativo: _____ Ocupación: _____

Puesto/Cargo que ocupa en la empresa/institución: _____

SECCIÓN III. INFORMACIÓN DE VÍNCULOS

1. ¿Sabe usted que dependencia pública es responsable de la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes?

2. ¿Conoce usted las funciones que desempeña la Oficina de Congresos y Visitantes (posteriormente mencionada con las siglas OCV)?

3. ¿Cómo considera usted que ha sido el desempeño hasta este momento de la OCV en relación con el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes? Explique las razones de su respuesta.

4. ¿Tiene usted conocimiento de la existencia de un Comité Técnico para la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes?

SI _____ (pase a la pregunta 5) NO _____ (pase a la pregunta 7)

5. ¿Conoce las funciones que tiene el Comité Técnico? Mencione al menos una de ellas.

SI _____ (pase a la pregunta 6) NO _____

6. ¿Conoce el tipo de integrantes del Comité Técnico (Persona, Organización o Institución)?

7. ¿Cuáles cree podrían ser las razones por las que desconoce la existencia del Comité Técnico?

8. ¿Quiénes son los individuos, grupos u organismos públicos o privados, con los que se relaciona para la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes? Complete la tabla siguiente, puede insertar las filas necesarias:

Actor en la cadena (nombre y puesto)	Tipo de actor: individual o colectivo	Sector al que pertenece: público o privado	Objetivo de la relación con el actor Seleccione una de las opciones: 1) Gestión 2) Comunicación 3) Trabajo Operativo	Tipo de función que realiza el actor Seleccione una opción: 1) Específica 2) Genérica	Medio de comunicación

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

9. ¿Qué grado de utilidad tiene la información que genera el actor con el que se relaciona para la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes? Complete la tabla siguiente, puede insertar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Tipo de información	Utilidad de la información (escala: 1= mínima importancia, 2= poco importante, 3= necesaria, 4= importante, 5= muy importante)
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5

10. De los actores que usted a mencionados, ¿Quién de ellos considera tiene el control de las actividades relacionadas con la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes?

11. De el o los actor(es) mencionado(s) en la pregunta 10, ¿Cuál es la razón por la que considera tiene el control de la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes? Seleccione una de las siguientes opciones.

Por su nivel jerárquico_____

Por la transmisión de información_____

Por su función de conectar a otros actores y coordinarlos_____

12. ¿Cuál es la frecuencia con la que se reúne con los actores que ha mencionado?
Complete la tabla siguiente. Puede agregar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Frecuencia con la que se reúne con el actor (diario, cada semana, cada quincena, cada mes, bimestralmente, etc)

13. De los actores clave que mencionó usted, señale al menos 2 actores con los que sería conveniente que cada uno de ellos se relacionara para efectos de la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes. Complete la tabla siguiente. Puede agregar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Al menos 2 actores con los es conveniente se relacione

14. ¿Considera usted que debería de participar algún otro actor en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes, que no haya usted mencionado? Si su respuesta es afirmativa, complete la tabla siguiente y agregue las filas necesarias. Si su respuesta es negativa, indique las razones por las cuales no existe otro actor que pueda participar en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.

Respuesta Afirmativa:

Persona, organización o institución	Objetivo de la relación

Respuesta Negativa:

Razones por las cuales no existe otro actor _____

Comentarios (opcional) _____

Agradezco su participación



UNIVERSIDAD DE JAÉN



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES

Anexo 4.X Listado de expertos del sector público, privado y académicos que respondieron el instrumento.

ESTADO	EMPRESA/DEPENDENCIA/INSTITUCION	NOMBRE DE PERSONA DE CONTACTO	PUESTO	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
Aguascalientes	Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes	Lic. Aida del Carmen Reyes Navarro	Directora de Promoción y Fomento	(449) 9102088 Ext. 4308	aida.reyes@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes	Lic. Gerardo Ariza Zamora	Auxiliar de Proyectos Públicos y Privados	(449) 9102088 Ext. 4334	gerardo.ariza@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes	Lic. Alejandra Rodríguez Camarillo	Asistente de Proyectos Especiales	(449) 9102088 Ext. 4315	alejandra.rodriguez@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes	Mtra. Carolina Hernández Saavedra	Auxiliar de Gestión Municipal	(449) 9102088 Ext. 4321	carolina.hernandez@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Grupo Corporativo Cándor	Lic. Mauricio Pradillo Dold	Director General	(449) 2515042	direccioncondor@prodigy.net.mx
Aguascalientes	SystemTour Operadora Turística	Lic. William Araujo Carillo	Director General		william@systemtour.com
Aguascalientes	Patronato de la Feria Nacional de San Marcos	Lic. José Bogar Sánchez Velázquez	Jefe de Comercialización	(449) 158620 ext. 113	jose.bogart@hotmail.com
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtra. Lili López Hernández	Profesora Investigadora del Departamento de Turismo Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449) 9109076	llopezh@correo.uaa.mx
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtro. Juan Carlos Moreno Aguilera	Profesor Investigador del Departamento de Turismo Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449) 9109076	jcmoreno@correo.uaa.mx
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtra. Rosa María Angélica Shaadi Rodríguez	Profesora Investigadora del Departamento de Turismo Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	(449) 9109076	rossyshaadi@yahoo.com.mx

Anexo 4.XI Presentación del instrumento para validar los componentes de un modelo de gestión para el turismo de reuniones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México). Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Análisis Económico, Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es evaluar los componentes que se proponen constituyan un modelo de gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México).

El instrumento está conformado por 21 afirmaciones para que externé su opinión al respecto, de acuerdo a la escala señalada.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Una vez respondido el cuestionario, favor de remitirlo a la siguiente cuenta de correo electrónico:

lshaadi@hotmail.com

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.

Anexo 4.XII Cuestionario para evaluar los componentes que se proponen conformen un Modelo de Gestión para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México)



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar los componentes del modelo de gestión que se propone para el turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México).

Esta serie de cuestionamientos toma en cuenta la percepción personal de quien responde. La información que se obtenga será exclusivamente para uso académico.

SECCIÓN I. DATOS GENERALES

Nombre: _____

Empresa/Institución: _____

Fecha: _____

SECCIÓN II. INFORMACIÓN DE ATRIBUTOS

Edad: _____ Género: F ___ M ___ Estado

Civil: _____

Nivel educativo: _____ Ocupación: _____

Puesto/Cargo que ocupa en la empresa/institución: _____

SECCIÓN III. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

ESCALA DE VALORES				
1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Neutral	4 Parcialmente de acuerdo	5 Totalmente de acuerdo

La gestión del turismo de reuniones como estrategia de desarrollo de destinos turísticos.

DE LA GOBERNANZA	1	2	3	4	5
Considerar una dependencia especializada en turismo en el ámbito local (municipio) favorece el desarrollo del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes.					
ESCALA DE LIKERT PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS					
Que la oficina de congresos y visitantes dependa directamente de la Secretaría de Turismo Estatal permite un trabajo articulado y participativo en el proceso de promoción del destino entre los tres ámbitos del sector público (nacional, estatal y local) y demás actores involucrados en el segmento de reuniones.					
La conformación de un organismo que conjunte a empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos (DMC's) permite una mejor trabajo conjunto a favor del turismo de reuniones.					
El que se instituya un Consejo de Reuniones Local evita que se tomen decisiones que puedan afectar a la proveeduría involucrada en el turismo de reuniones.					
La coordinación continua (sostenida) y comprometida entre los niveles federal, estatal y local en el rubro del turismo ayuda a la buena gobernanza en el turismo de reuniones					
DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
La Coordinación de Turismo de Reuniones debe de depender administrativa y operativamente de la Secretaría de Turismo Estatal pues es la responsable de la planificación del turismo de reuniones en el estado de Aguascalientes					
La Oficina de Congresos y Visitantes debe depender administrativa y operativamente de la Secretaría de Turismo del Estado de Aguascalientes para la coordinación sostenida de la promoción del destino para turismo de reuniones.					
Lo Coordinación de Turismo de Reuniones debe contar con las áreas de Diseño de Productos, Marketing, Administración, Sistemas de Información y Encargado de Recintos que fortalezcan el desarrollo del turismo de reuniones.					
Contar con un área de promoción y atención a eventos en la Oficina de Congresos y Visitantes fortalece el interés en el destino de los clientes potenciales.					
El hecho de que la Coordinación de Turismo de Reuniones del nivel estatal administre los espacios disponibles en la ciudad de Aguascalientes para turismo de reuniones, evitaría la intermediación y subutilización de estos.					
Contar con un encargado de turismo de reuniones en el ente gestor local fortalece el trabajo conjunto a favor del desarrollo del turismo de reuniones					
Conjuntar a las empresas prestadoras de servicios turísticos y no turísticos que tienen relación con el turismo de reuniones permite ofrecer soluciones integrales a los clientes que seleccionen a la ciudad de Aguascalientes como destino para su evento.					
Contar con un Consejo de Reuniones Local integrando tanto por actores del ámbito público como privado permite la mejora continua a favor del destino en cuanto a turismo de reuniones.					
DE LA CAPACIDAD INSTALADA Y APLICADA	1	2	3	4	5
Participar en cursos, talleres y eventos especializados en turismo de reuniones genera personal calificado y sensibilizado en este segmento de mercado. Esto fortalece la confianza de los clientes al seleccionar el destino.					
Que los entes gestores del ámbito estatal y local, así como los organismos involucrados en el turismo de reuniones cuenten con instrumentos de apoyo permite la optimización de recursos y mejora la toma de decisiones.					
PRODUCTOS RELACIONADOS CON EL MERCADO	1	2	3	4	5
Contar un plan de negocios elaborado de manera coordinada entre los actores involucrados en el turismo de reuniones permite impulsar la organización de eventos en el destino.					
Desarrollar instrumentos para la atracción de eventos de turismo de reuniones de manera conjunta permite comercialización más asertiva de la ciudad de Aguascalientes como destino para este segmento.					
Generar una imagen de marca vinculada al turismo de reuniones favorece la toma de decisiones de los clientes al seleccionar un destino para sus eventos.					
DE LA INFORMACIÓN VINCULADA AL PRODUCTO	1	2	3	4	5
Contar con un área propia para el registro estadístico detallado de eventos realizados y de las licitaciones de estos, favorece la toma de decisiones en cuanto a la planificación y gestión					
Que la Página Web de la Oficina de Congresos y Visitantes presente información actualizada y sea de navegación dinámica y fácil para los clientes, repercute en la selección de la ciudad de Aguascalientes como destino para eventos.					

Para aquellas afirmaciones en las que está **parcial o totalmente de acuerdo**, puede utilizar el siguiente espacio para aportar algún comentario a su opinión.

Para aquellas afirmaciones en las que está **parcial o totalmente en desacuerdo**, puede utilizar el siguiente espacio para aportar algún comentario a su opinión.

¡Muchas Gracias!

Anexo XIII. Certificados de estatus de publicaciones



Por medio de la presente HAGO CONSTAR:

*Que el artículo titulado “Turismo de Reuniones: contextualización y potencialidad. Caso ciudad de Aguascalientes (México)”, cuya autoría corresponde a Dña. Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, D. Juan Ignacio Pulido Fernández y D. Ismael Manuel Rodríguez Herrera, ha sido aceptado en **Gran Tour, Revista de Investigaciones Turísticas** (publicación científica editada por la Escuela Universitaria de Turismo de Murcia, ISSN: 2172-8690).*

Se extiende la presente constancia, para los fines que mejor convengan a los interesados, en Murcia a veintinueve de mayo de 2017.



ESCUELA UNIVERSITARIA DE TURISMO DE MURCIA
Paseo del Malecón nº 5, 30004 Murcia.
T. 968293624 E-mail: eutm@um.es



CERTIFICADO

Agustín Santana Talavera, Director de *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, por la presente hace constar que el artículo

"Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión del Turismo de Reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos del análisis de redes"

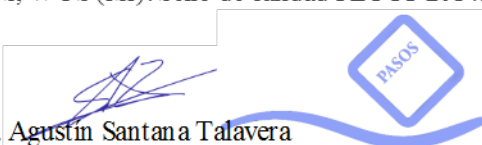
presentado en orden de autoría por:

*Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez
Juan Ignacio Pulido Fernández
Ismael Manuel Rodríguez Herrera*


después de ser evaluado por pares anónimos y revisado por los autores, ha sido **aceptado** y se encuentra en espera para su publicación, con fecha prevista en enero de 2018 (volumen 16, número a determinar).

PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural (www.pasosonline.org), es una publicación cuatrimestral arbitrada por pares anónimos externos, en formato electrónico y de acceso libre. Está indizada o es accesible, entre otros portales y bases de datos, en: LATINDEX, DICE, RedAlyc, e-revist@s, ISOC, DOAJ, Dialnet, Altis, InRecs, Intute: social sciences, CIRET, CAB ABSTRACTS, MIAR, ERI-PLUS, WOS (ISI). Sello de calidad FECYT 2014.

Fdo. Agustín Santana Talavera



El Sauzal, a 30 de mayo de 2017

 Firmado digitalmente por NOMBRESANTANA.TALAVERA.JUANAGUSTIN - NIF42812282J
Fecha: 2017.05.30 18:27:52 +01'00'

PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. D.L. TF-2059/2002 ISSN 1695-7121

Revista gratuita de distribución en web

<http://www.pasosonline.org>

E-mail: info@pasosonline.org

El Prof. Dr. Diego López Olivares, director del XX Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa,

CERTIFICA

Que la comunicación **"Propuesta de un modelo de gestión para la ciudad de Aguascalientes (México), como destino de turismo de reuniones"** presentada oralmente por Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez, Juan Ignacio Pulido Fernández e Ismael Manuel Rodríguez Herrera en el XX Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa celebrado en Castellón los días 10 y 11 de mayo del 2017, formará parte como capítulo del libro que lleva por título **"Gobernanza y participación en la gestión sostenible de destinos turísticos"**, editado por Tirant Lo Blanch.

A los efectos oportunos firmo el presente en Castellón, a 29 de mayo del 2017




Diego López Olivares
Director del Congreso