

UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN
OSCAR LUCERO MOYA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y TURISMO

TRABAJO DE DIPLOMA
En opción el título de Licenciatura en Turismo

***Título: Estrategias para el
desarrollo del turismo de
eventos en el destino Holguín***

Autor: Raúl Antonio Socarrás Esquivel

Tutora: MsC. Evelina Cardet Fernández

“Para el estratega lo más importante es
localizar y definir el asunto crítico del
problema más que descubrir la solución.
Esto quiere decir que el primer paso del
pensamiento estratégico es determinar
cuál es el asunto crítico de la situación,
es decir llegar al meollo del asunto”

Sun Tzu

DEDICATORIA

A todos aquellos que me ayudaron
y me dieron su apoyo incondicional en todas las etapas de mi vida

En especial a mi madre Paulina Nuvia Esquivel Sanz

a quien debo lo que soy

AGRADECIMIENTOS

A mi mamá, por educarme, quererme como nadie, y por ser la persona más especial de
mi vida

A mi tutora por su paciencia y dedicación, eres la mejor sin dudas

A mi papá por darme la vida, sin él no estaría aquí

A mi novia que siempre estuvo conmigo en las verdes y las maduras

A mis abuelos los que están y los que no, más todavía

A mi hermanita Yayi por ser la niña de la familia

A todos mis amigos y amigas, por demostrarme todos los días que son verdaderos

A mis primos Noel y Rene por ser mi ejemplo

A mis tíos y tías por ser como son y punto

A todos los que de una forma u otra hicieron posible la realización de este trabajo

LITUX

RESUMEN

El desarrollo de los eventos ha tenido una rápida expansión a nivel internacional, favorecido por los grandes avances de la ciencia y la técnica, convirtiéndose en una importante actividad dentro del sector turístico con capacidad para generar ingresos, favorecer el desarrollo de empresas, la inversión de capital y la creación de empleos. El Lineamiento 260 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, establece que se deben crear, diversificar y consolidar de forma acelerada servicios y ofertas complementarias al alojamiento que distingan al país, priorizando el desarrollo entre otras modalidades del turismo de convenciones, congresos y ferias. En el destino Holguín se desarrollan eventos durante todo el año, algunos, únicos de su tipo en el país, como Romerías de Mayo, Fiesta de la Cultura Iberoamericana, Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara. Igualmente, se realizan otros que gozan de gran reconocimiento internacional, que mueven a clientes nacionales e internacionales, aunque no en la medida a que se aspira. El objetivo de la presente investigación es precisamente diseñar estrategias para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín y para su elaboración se emplearon métodos teóricos como análisis-síntesis, inducción-deducción en la construcción del marco teórico referencial y como resultado del presente estudio se han determinado algunos elementos que limitan una mayor explotación del turismo de eventos en Holguín, entre los principales: la infraestructura disponible, la integración de los organizadores, los recursos destinados a los mismos y la insuficiente formación de Organizadores Profesionales Eventos y Congresos.

Palabras claves: Eventos, diversificación, oferta turística

ABSTRACT

The development of events has been a rapid expansion internationally, favored by the great advances in science and technology, becoming an important activity within the tourism sector with the capacity to generate revenue, promote the development of enterprises, investment capital and job creation. Guideline 260 of the Economic and Social Policy of the Party and the Revolution, set to be created, diversify and consolidate rapidly complementary services and offers accommodation that distinguish the country, prioritizing the development of tourism and other forms of conventions, congresses and fairs. At the destination Holguín events are held throughout the year, some, unique of its kind in the country, such as May Festival, Latin American Culture Festival, International Festival of Poor Cinema of Gibara. Similarly, others who enjoy international recognition, moving to national and international clients, but not to the extent to which they aspire are made. The objective of this research is precisely design strategies for the development of event tourism destination Holguín and theoretical methods for processing and analysis, synthesis, induction, deduction in building the theoretical framework is used as a result of this study some elements have been identified that limit further exploitation of tourism events in Havana, the main: the available infrastructure, the integration of the organizers, the resources allocated to them and insufficient training of Professional Organizers Events and Congresses.

Keywords: Events, diversification, tourism

ÍNDICE

ÍNDICE	6
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE EL TURISMO DE EVENTOS	6
1.1 Turismo de eventos. Definiciones y Características.....	6
1.2 Tipos de Eventos.....	8
1.3 Clasificación de los Eventos.....	11
1.4 Principales contribuciones e importancia de esta modalidad.	12
1.5 Los eventos y la imagen del destino turístico que los acoge.....	13
1.6 Factores clave de éxito de un destino turístico de eventos e incentivos .	14
1.6.1 Factores específicos:	15
1.7 Holguín como destino turístico de eventos.....	15
1.8 El concepto de estrategia. ¿Qué es estrategia?.....	16
1.9 ¿Cómo formular una estrategia?.....	18
1.9.1 Lógica que debe seguirse para la elaboración de una estrategia, según	18
1.10 El pensamiento estratégico.	18
1.11 Procedimiento para la formulación de estrategias para el Turismo de Eventos en el destino Holguín.....	19
1.11.1 Etapa I- Preparación	21
1.11.2 Etapa II- Análisis Estratégico	22
1.11.3 Etapa III- Análisis de la misión y la visión del destino	25
1.11.4 Etapa IV- Formulación de estrategias y Plan de Acciones.....	26
CAPÍTULO II. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO DE EVENTOS EN EL DESTINO HOLGUÍN.....	27
2.1 Etapa I – Preparación.....	27
2.1.1 Paso 1 – Creación del grupo de trabajo.....	27
2.1.2 Paso 2 – Capacitación del grupo de trabajo	27
2.2 Etapa II – Análisis estratégico	27
2.2.1 Paso 1- Caracterización del destino Holguín	27
2.2.2 Paso 2- Diagnóstico del Macroentorno	30
2.2.3 Paso 3- Diagnóstico del microentorno	33
2.2.4 Paso 4- Diagnóstico interno de las organizaciones y eventos	37
2.2.5 Paso 5- Resumen del diagnóstico.....	50
2.2.6 Paso 6- Creación de los escenarios.....	53
2.3 Etapa III - Planteamiento de la visión y la misión del destino Holguín.....	55
2.4 Etapa IV – Formulación de Estrategias y Plan de Acciones.....	55
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES	61
BIBLIOGRAFÍA.....	62
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

Los eventos son tan antiguos como el hombre mismo, estos sintieron la necesidad de congregarse para debatir temas, que les competían a todos los integrantes de la tribu donde este se desarrollaba. De los primeros eventos de gran magnitud del que se tiene conocimiento son los Juegos Olímpicos de la antigua Grecia 776 a. C, el Congreso Internacional de Medicina celebrado en Roma en 1681, y luego el Congreso Anti-alcohólico de 1841 en Inglaterra (organizado por Thomas Cook) que están concebidos como los primeros exponentes del turismo de eventos. La mayoría de los eventos significativos presuponen traslado, alojamiento y un lugar con las facilidades óptimas para el desarrollo exitoso del encuentro.

El desarrollo de los eventos ha tenido una rápida expansión a nivel internacional en los últimos tiempos, lo cual se ha visto favorecido por los grandes avances de la ciencia y la técnica y por la creciente inserción de la humanidad en la llamada “Era del Conocimiento”.

El estudio del turismo de eventos y reuniones ha despertado el interés de los gobiernos, precisamente porque se le ha considerado como una de las actividades de importancia dentro del sector turístico, en el sentido que posee la capacidad de generación de ingresos, de desarrollo de empresas, de inversión de capital y de creación de empleo.

El turismo de reuniones es considerado, generalmente, como un subsector emergente, aunque en algunas ciudades tenga ya características de cierta madurez. Este carácter se justifica, entre otras razones, por su fuerte crecimiento y por su previsible potencial de desarrollo. Así, estimaciones para los próximos años (2009-2019) prevén un crecimiento de los viajes motivados por el turismo de eventos en el mundo de un 85%.

Entre las características y tendencias en el sector de los eventos en la actualidad se encuentran que el mercado de las reuniones está cada vez más internacionalizado y, de forma progresiva, se exige el cumplimiento de diversos criterios como los relacionados con estándares de Calidad, Excelencia en la gestión y compromiso con la Sostenibilidad y la Responsabilidad Social.

Los clientes son cada vez más exigentes en todos los ámbitos que condicionan la adquisición de un producto o servicio a que éste tenga unas características de calidad e innovación. En el mundo de los congresos y eventos, este hecho se refleja en que se está acrecentando la demanda de nuevas experiencias y eventos que aporten un valor añadido. Por otro lado, esas exigencias también están demostrando que se está asentando una serie de tendencias que hacen que los clientes, además de un producto o servicio, busquen a una organización y los valores que esta representa.

Se está imponiendo la tendencia a la realización de eventos que tengan en cuenta el impacto de los mismos en el lugar en el que se celebran y para la sociedad en general. De este modo surge la necesidad de exigir que se realicen eventos respetuosos con el medio ambiente, que aporten mejoras a la economía local o que tengan en cuenta los intereses de la sociedad en general y de todas las partes implicadas o afectadas por su desarrollo. La necesidad de asegurar la sostenibilidad de las acciones llevadas a cabo por las empresas, entre las que figuran los eventos, es parte de la política de Responsabilidad Social de las mismas y, por lo tanto, un factor a exigir a los proveedores de servicios relacionados con los eventos o a los intermediarios de los mismos.

En nuestro país la organización de eventos data desde épocas coloniales a partir del trabajo desarrollado por sociedades científicas y colegios de profesionales. Con el triunfo de la Revolución se mantuvo y aumentó sustancialmente la cultura de los eventos, y la propia evolución y consolidación del país como destino turístico, propició el desarrollo de esta modalidad.

Considerando la importancia que para el desarrollo del turismo tienen los eventos, a partir de los beneficios que estos generan, esta actividad ha quedado insertada definitivamente en las estrategias y políticas de desarrollo determinadas por el Ministerio del Turismo de la República de Cuba (MINTUR) a través del Buró de Convenciones de Cuba (BCC), organismo rector de la actividad de eventos en el país.

Por otra parte los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobados por el VI Congreso del PCC, establecen en su número 260

que se han de crear, diversificar y consolidar de forma acelerada servicios y ofertas complementarias al alojamiento que distingan al país, priorizando el desarrollo de convenciones, congresos y ferias, entre otras modalidades.

En el destino Holguín durante todo el año se desarrollan diversos eventos, algunos, únicos de su tipo en el país, entre los más reconocidos se encuentran: Las Romerías de Mayo, la Fiesta de la Cultura Iberoamericana, el Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara, el Encuentro de Agrupaciones Soneras en Mayarí. Además se realizan otros eventos en hoteles del destino que gozan de reconocimiento internacional, fundamentalmente convocados por instituciones de salud y de educación y aunque mueven a determinado número de clientes nacionales e internacionales, que acuden para participar en los mismos y a su vez disfrutar de las bondades que ofrece el destino; aun no alcanzan los volúmenes de clientes deseados y a los que se puede aspirar dada las potencialidades de que se dispone para desarrollar este tipo de turismo.

Considerando entonces, que son diversas las opciones para la realización de eventos en la provincia, en esferas tales como: cultura, deporte, salud, educación, etc.; las que pueden ser motivación de viaje de más clientes de los que el destino actualmente recibe por este concepto, la presente investigación tiene como punto de partida la **situación problemática**, inexistencia en el destino Holguín de una estrategia para el desarrollo del turismo de eventos que favorezca la toma de decisiones por parte de las instituciones especializadas en la organización de estos, teniendo en cuenta el potencial que representa para la oferta turística del destino el desarrollo de múltiples eventos en el mismo, para lo cual se ha planteado la solución del siguiente **problema científico** de la investigación ¿cómo contribuir a la diversificación de la oferta turística del destino Holguín aprovechando las potencialidades que brindan los eventos que se desarrollan en el territorio? El **objeto de estudio** es entonces la gestión de eventos y su **campo de acción** la gestión de eventos en el destino Holguín, siendo el **objetivo general** diseñar estrategias para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín.

Objetivos específicos:

- Estudio del estado del arte del turismo de eventos y sus potencialidades para contribuir al desarrollo de un destino.

- Diagnosticar la situación del turismo de eventos en el destino Holguín.
- Diseñar estrategias para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín.

Idea a defender: El diseño de estrategias de desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín puede contribuir a la diversificación de la oferta turística

Métodos de Investigación

En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos y empíricos que abarcan técnicas y herramientas de diversos orígenes. Dentro de los métodos teóricos empleados se encuentran:

- Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de la literatura especializada.
- Histórico-lógico: para el diagnóstico de la situación del turismo de eventos en Holguín.
- Hipotético-deductivo en el planteamiento de la idea fundamental que se defiende en la investigación.

Los métodos empíricos utilizados fueron:

- Entrevistas para conocer la situación actual de los eventos realizados en el destino
- Análisis de contenido para los discursos de las entrevistas realizadas.

El Trabajo de Diploma está **estructurado** de la forma siguiente:

- ✓ INTRODUCCIÓN: la cual contiene la fundamentación científica de la investigación realizada.
- ✓ CAPÍTULO I: CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE EL TURISMO DE EVENTOS, En este capítulo, a través de una amplia revisión bibliográfica se exponen los principales conceptos, definiciones y características del turismo de eventos, estrategia y pensamiento estratégico, además se plantea el procedimiento a emplear para desarrollar la estrategia.
- ✓ CAPÍTULO II: ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO DE EVENTOS EN EL DESTINO HOLGUÍN, utilizando el procedimiento seleccionado se desarrolla la estrategia de turismo de eventos para el destino
- ✓ CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

- ✓ BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA: la investigación se fundamenta en la consulta de 33 asientos bibliográficos relacionados con el problema científico planteado y el objeto de estudio abordado. Se refieren materiales de muy diversas fuentes: textos, artículos, informes especializados, entre otros; impresos muchos, y otros son resultado de la selección de una amplia y sistemática búsqueda en Internet.
- ✓ ANEXOS: se recogen 6 anexos que apoyan lo expuesto en el cuerpo del trabajo y facilitan una mejor comprensión.

CAPÍTULO I. CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE EL TURISMO DE EVENTOS

1.1 Turismo de eventos. Definiciones y Características

Según el diccionario de la Real Academia Española se define evento como palabra proveniente del latín *eventus*, que significa: “Suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva.”, entre otras acepciones.

Según, el Glosario de Términos para Eventos y Afines, (2000), se define como “término genérico que designa a cualquier tipo de reunión o encuentro de corte científico, técnico, cultural, deportivo, educativo, político, social, económico, comercial, religioso, promocional o de otra índole que facilite el intercambio de ideas, conocimientos y experiencias entre los participantes.”

Para Acosta, (2000) un evento es un acontecimiento programado, sujeto a la aplicación de una metodología adecuada, sustentada en la aplicación de técnicas y tecnologías específicas, orientado hacia la consecución de objetivos relacionados con intereses colectivos y condicionados por el espacio físico, la variable temporal y por sobre todo, la oportunidad del mercado al cual se dirige.

Según, Monferrer, (2005), se refiere al evento como “una reunión de personas con un objetivo determinado; así, dentro de ellos, se tendría una gran variedad, tales como congresos, exposiciones, reuniones sociales, empresariales, culturales, deportivas, cada una de ellos con sus características y objetivos particulares.”

Cuando se define Turismo de Evento admite una amplísima gama de significados, para referirse a esta modalidad turística son utilizados disímiles términos: se habla de industria, de Sector, de Sub -Sector y de Negocio, de Reuniones, de Congresos y Convenciones. Numerosos han sido los autores que han dado su aporte y enriquecido particularmente el concepto de turismo de eventos.

Es el conjunto de actividades de viaje, hospedaje, alimentación y entretenimiento practicadas por quien viaja por negocios o para conocer mercados, establecer contactos, firmar convenios, probar nuevas tecnologías, vender o comprar bienes y servicios, se denomina turismo de negocios, turismo técnico, viaje de negocios (Andrade, 2007).

Turismo de reuniones es aquel que genera un conjunto de actividades económicas como consecuencia de la organización de encuentros de un destino a elegir y cuyos motivos giran en torno a temas profesionales. (Herrero, 2003).

“El Turismo de Negocios es aquel cuyo interés fundamental es el intercambio académico y/o empresarial, que puede ser o no lucrativo. Se combina con atractivos viables para el descanso en compañía de pareja o familia empleando la oportunidad de forma racional... y que dentro de esta modalidad se encuentran el Turismo de Eventos e Incentivos” (Linares 2005)

A partir del análisis realizado del significado etimológico del término evento y turismo de eventos citados por diferentes autores, se define como turismo de eventos a los viajes turísticos motivados por la celebración de reuniones profesionales de corte científico, médico, técnico, económico, educacional, social, jurídico, administrativo, deportivo, cultural, comercial, turístico, náutico o de otra índole; en la cual el eventista, en ese encuentro, espera recibir beneficios y satisfacer la necesidad de intercambiar información, conocimientos y experiencias, incrementar conocimientos, consolidarlos o sistematizarlos, entre integrantes de grupos organizados que tienen un mismo fin a partir de un tema específico el que será debatido en una sede seleccionada.

El turismo de congresos es una actividad de extrema horizontalidad, generando grandes negocios para el destino sede. Permite, además, una comercialización bastante intensa en todos los sectores de la economía privada a través de la contratación de mano de obra y servicios generales especializados para su realización y de los importantes gastos personales de cada participante. Si bien es cierto que los hoteles se benefician con el turismo de Congresos, también se beneficia el transporte aéreo, marítimo y terrestre lo que puede ser medido proporcionalmente a las tasas de crecimiento de sus usuarios.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) clasificó a estos viajes de negocios como turísticos, no por la naturaleza del viaje sino por la significativa y constante demanda que realizan los empresarios y ejecutivos sobre el mercado de bienes y servicios turísticos (Andrade, 2006). Es decir, que las personas que viajan por motivos profesionales o para participar en eventos utilizan los equipamientos y

servicios y, en su tiempo libre, usufructúan las atracciones como cualquier turista convencional. Este segmento es extremadamente importante para el desarrollo turístico en general al igual que para el desarrollo socioeconómico de las localidades.

Según datos aportados por la Organización Mundial del Turismo, OMT, el turista de eventos gasta alrededor de unas tres veces por encima del turismo convencional, por lo que es una modalidad que se caracteriza por ser altamente rentable para las comunidades receptoras. Por otra parte, contribuye a la quiebra de la estacionalidad, brinda beneficios al negocio hotelero y al crecimiento de los negocios en general. Es considerada, además, una promotora por excelencia del turismo convencional, contribuyendo a crear una imagen del destino y al enriquecimiento y crecimiento científico-profesional de las personas. (Llambi, 2008).

El turismo de congresos y de negocios se caracteriza por una estacionalidad inversa a la vacacional, suele ser de un poder adquisitivo alto y se limita fundamentalmente a realizar un turismo urbano. (Hosteltur, 2013). Lo que significa, que se trata de un segmento del turismo que contribuye fuertemente al quiebre de la estacionalidad turística, pero a la vez es una actividad que en si misma tiene su propia estacionalidad.

Según la OMT, aproximadamente el 40% de los visitantes de reuniones regresan al lugar de destino acompañados de sus familias, amigos o colegas, elemento muy importante a considerar ya que ese eventista se convierte en el promotor por excelencia del destino visitado atrayendo con él a potenciales visitantes, si realmente fueron superadas sus expectativas.

1.2 Tipos de Eventos

Existe una gran diversidad de criterios en cuanto a la clasificación de los eventos. Por su parte los propios organismos internacionales vinculados a la actividad difieren en cuanto a las clasificaciones, lo cual es uno de los fundamentos para la incoherencia estadística. En este sentido, con el objetivo de la conceptualización como base, para trazar estrategias y políticas comunes para el área, la Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina (COCAL) desarrolló el Proyecto de Armonización terminológica, que

permitiese unificar criterios en el ámbito latinoamericano, concluido en el año 2000. (Olivera y Pérez, 2008)

En este sentido, tomando como referencia el Dossier Organización de Eventos (Colectivo de Autores, 2001), a continuación se abordarán en detalle algunas de las tipologías de eventos más destacadas a consideración del autor:

Congreso: Es una reunión no orientada hacia los negocios con una frecuencia que, generalmente, es fija, y con una característica extraordinaria en la que los participantes que pertenecen a diferentes lugares, se reúnen en un lugar y fecha determinados previamente, para asistir a una reunión organizada en la que los delegados desempeñan una función multi-interactiva, de debate y competitividad, frecuentemente asistida por servicios especializados.

Conferencia: Disertación sobre un área temática de un reconocido experto que lleva su ponencia por escrito, con toda la formalidad metodológica, con aportes originales que sean producto de su propio esfuerzo investigativo.

Seminarios: Modalidad diseñada para investigar a fondo un tema, buscando la máxima participación de los expertos asistentes desde la misma base previa del evento.

Taller (Workshop): Reunión de varias personas con un programa de debate intensivo, destinado a crear destrezas, desarrollar habilidades y a solucionar problemas mediante el esfuerzo y la cooperación integral de facilitadores y participantes.

Panel: Presentación de un tema, bajo la coordinación de un moderador, para ser analizado y discutido en forma de diálogo o conversaciones. Se utiliza en temas de interés general y se usa mucho a través de los medios masivos. Su objetivo fundamental es analizar una situación de interés general.

Simposio: Es una reunión formal de expertos que analizan nuevos aportes científicos y tecnológicos en su disciplina, bajo la modalidad de ponencias sustentadas en investigaciones originales y novedosas. Se utiliza para presentar descubrimientos o aportes a una ciencia, usando códigos especializados, formales que son comprensibles y aceptables para el auditorio.

Mesa Redonda: Reunión de expertos que analizan un tema con enfoques divergentes, ante un público de conocedores y especialistas. Lo más peculiar de la Mesa Redonda es que trata enfoques distintos sobre un mismo tema, confrontar puntos de vistas diferentes y opuestos estimulando la unión para resolver un problema, sopesar ventajas y desventajas. Su objetivo central es analizar objetivamente un tema y su y su tiempo: promedio de dos horas, incluyendo preguntas y respuestas.

Reunión: Término general que indica la reunión de un determinado número de personas en un lugar para realizar una actividad específica. Puede producirse espontáneamente o de acuerdo con un programa preestablecido.

Convención: Evento formal con base jurídica, al cual asisten los que tienen un derecho adquirido, con el fin de analizar situaciones de su propio interés. Su origen es diplomático y se refiere a acuerdos entre estados soberanos sobre asuntos de su conveniencia. Se manifiesta también en el área comercial o industrial, donde participan ejecutivos, empleados y agentes de cualquier empresa.

Coloquio: Es una reunión en la que se convoca a un número limitado de personas para analizar e intercambiar ideas sobre un tema, sin que necesariamente se alcance un acuerdo.

Debate: Es un evento en el que dos o más partes discuten civilizadamente sobre aspectos controvertibles en el que al final se sostienen soluciones parciales o totalmente diferentes

Jornada: Consiste en una serie de actividades destinadas a impartir instrucciones o información específica en sectores particulares del trabajo.

Festival: Concebido originaria o comúnmente para programas relacionados con las artes, orientado a fines promocionales. Lleva frecuentemente un reconocimiento final, como premio. El festival conlleva a un fin de entretenimiento y de promoción de artes en un ámbito especializado o regional determinado. Existen diferentes puntos de vista sobre el hecho de que no cubre una finalidad comercial, y que sus costos se sufragan con los precios de las butacas o las entradas a conciertos y otras representaciones y/o el patrocinio.

Feria: Exhibición de productos o servicios que concursan con carácter comercial en un área específica con el objetivo de promover los negocios.

1.3 Clasificación de los Eventos

Existe una gran diversidad de criterios en cuanto a la clasificación de los eventos. En la presente investigación se tomará como referencia la tipología de eventos enunciadas por (Rodríguez, 2012).

1. **Por el origen del evento: Eventos de diseño propio:** son aquellos que responden a una propuesta y un diseño nacional, que no rotan sus sedes y no pertenecen a ningún organismo internacional o entidad extranjera. Eventos sedes captadas: Estos eventos a diferencia de los eventos de diseño propio, rotan entre varios países o grupos de países de una misma región o en todas las regiones del mundo.
2. **Por el origen de los participantes y sus requerimientos:** Eventos Nacionales: son los que se convocan para la discusión y análisis de los problemas nacionales y que pueden contribuir al desarrollo económico, cultural, comercial y científico-técnico del país, pudiendo participar o no personas residentes en el extranjero. Eventos nacionales con participación extranjera: En este caso se trata de congresos de interés para residentes fuera de las fronteras nacionales donde se realiza el evento por contener una temática que permite promover una importante participación extranjera. Eventos Internacionales: Son los que abordan temas de interés internacional, ya sean regionales o mundiales, de importancia para el país. También pueden derivarse de las relaciones y compromisos internacionales del Gobierno o aquellos en los que se solicitan o promueven a Cuba como sede.
3. **Por número de participantes y por sus objetivos o temáticas:** Por el número de participantes: Los eventos pueden clasificarse según la escala que aplica ICCA en cuatro grandes grupos: Pequeños: comprende las escalas de 50 a 149 participantes y de 150 a 249. Medianos: comprende las escalas de 250 a 499 y de 500 a 999 participantes. Grandes: comprende las escalas de 1000 a 1999, de 2000 a 2999, de 3000 a 4999, de 5000 a 9999 participantes. Mega eventos: mayores de 10 mil participantes.

4. **Por las temáticas:** los eventos pueden ser clasificados en grupos que van de los más importantes por el número y el tamaño de la convocatoria para los participantes que son los de Ciencias Médicas, Científicos, Técnicos, Jurídicas, Tecnología, Humanidades, Culturales, Deportivos y muchas otras más.
5. **Por su formato:** Estas definiciones establecen que los principales eventos por su carácter, ya sean internacionales como nacional, pueden ser: Congresos, Conferencia, Simposio, Seminario, Convención, Foros, Reunión, Panel o debate de expertos, Taller, Asamblea, Exposición, Feria, Festival, Tele conferencia.

1.4 Principales contribuciones e importancia de esta modalidad.

Diferentes autores han señalado las principales características y contribuciones del turismo de evento en la actividad turística.

Según Maure (2007):

- “Permite el intercambio del conocimiento en distintas áreas de la actividad humana, lo cual la convierte en una actividad de un alto valor agregado.”
- “Contribuye al crecimiento de los negocios, producto del intercambio comercial/empresarial que de los eventos se derivan.”
- “La cadena de valor del turismo en general es de por sí —mano de obra intensiva y la cadena de valor de los eventos se suma a la propia del turismo, multiplicando su valor como generadora de empleo.” Para satisfacer tantas necesidades se necesitan muchas personas que sean verdaderos profesionales en lo que hacen.

También Ayala (2007), define el turismo de evento como:

- “Le otorga al destino turístico una diversificación de su oferta, en momentos que los turistas están demandando varias motivaciones simultáneas a satisfacer en cada viaje.”
- “Principal promotor del turismo de ocio, —aproximadamente el 40% de los visitantes de reuniones y conferencias regresan al lugar de destino acompañados de sus familias o amigos.”

Por otra parte Rodríguez (2011), precisa la relación del evento con el turismo de la siguiente manera:

- Es fuente generadora de los mayores ingresos dentro del conjunto de la actividad turística: produce un ingreso per cápita que en algunas regiones llega a ser cinco veces superior al que produce el turismo de ocio o llamado convencional y en el caso de los incentivos, este puede ser superior aún. En Cuba la relación es de 3.7 veces, con tendencia al incremento en la misma medida que el turismo se consolida como la principal actividad económica.
- Permite acceder a nuevos e importantes segmentos del mercado.
- Permite diversificar la oferta en el mercado internacional turístico con propuestas que repercutirán en beneficios directos para amplios sectores de la población, en primer lugar para las empresas turísticas y hoteleras así como las de transportes, taxis, gastronomía y otras.
- “Propicia una explotación más lineal a las instalaciones turísticas y hoteleras.” Debido a que rompe con la estacionalidad turística por realizarse fundamentalmente en temporada baja.
- Los eventos constituyen los productos turísticos sobre los cuales descansa y complementa a la vez el turismo de ciudad.
- Fomenta inversiones en múltiples sectores de la economía (hotelería, restauración, industria de la construcción, transporte, comunicaciones, etc.) con lo que se crean nuevas fuentes de empleo.
- Contribuye a la elevación del nivel profesional y de servicios, por la necesidad de contar con un personal altamente calificado.
- Es el mejor promotor de un destino y que menos recursos demanda para esta función. (...) ya que depende solo de nosotros, de la capacitación profesional y de respetar las normas de calidad internacionales y garantizar los servicios y exigencias profesionales como han sido establecidas por dichas normas.

1.5 Los eventos y la imagen del destino turístico que los acoge.

Chepe (2009) propone abordar el tema de “eventos” desde una perspectiva comunicacional al plantear que: “La fabricación de imágenes territoriales -turísticas o no- con motivo de la organización de un evento para su posterior consolidación en el

imaginario colectivo de los asistentes, plantea una curiosa alternativa de promoción turística implícita en la propia estrategia de gestión del evento.”

Esta posición para el análisis resulta igualmente válida a los efectos de la investigación, en tanto se pretende diseñar líneas estratégicas de desarrollo para la que se deben tener en consideración todas las dimensiones y efectos posibles que trae consigo la realización de un evento.

Por tanto, como dice Chepe (2008): “...no cabe duda de que el evento, por sí mismo, representa una importante maniobra de promoción del territorio. El evento, en realidad, puede devenir un catalizador de imágenes, un verdadero creador de imaginarios capaces de generar y consolidar una marca de ciudad en su conjunto”.

En este sentido, centrándose en el concepto de “evento” como estrategia de comunicación vinculada al territorio, se puede definir a partir de los siguientes objetivos:

- a) Estrategia de promoción turística
- b) Exaltador de la identidad territorial y a la vez “fabricante” de una marca de ciudad.

A partir de la organización de eventos, se configura un discurso que se traduce en “un espacio envolvente, un entorno interactivo que se extiende a los lugares, a los objetos y, también, al tiempo”, consiguiendo de esta manera, no sólo la construcción de una imagen “de marca” ligada al territorio, sino que, a partir de la interactividad con los elementos mencionados—lugares, objetos y tiempo—, se procede a la reconstrucción y, en muchos casos a la reinención de la identidad territorial a partir de la imagen de marca buscada.

El evento, por lo tanto, puede aportar, por un lado, incidencia y frecuentación turística, por lo que cabe potenciar la imagen y marca preestablecida hasta el momento, enfatizando los recursos territoriales turísticos y en consecuencia, poniendo en valor el patrimonio tangible

1.6 Factores clave de éxito de un destino turístico de eventos e incentivos

El destino debe ser entendido como un subsistema formado por elementos espaciales (recursos territoriales, infraestructura etc.) Administrativos (legislación política) y productivos (factores y recursos de producción, agentes, inversión etc.)

Así como por el conjunto de sus interrelaciones y los efectos que producen que son fundamentalmente sectoriales (unos bienes y servicios producidos y consumidos in situ) y geográficos (nuevas realidades paisajísticas, cambios en las relaciones territoriales previas, percepción del territorio, imágenes, etc.)(Colectivo de autores, 2008)

A los fines del diseño de estrategias para destinos específicos resulta pertinente conocer los factores que los especialistas consideran claves para el éxito de una modalidad determinada en dicho destino. Según el compendio realizado por Chepe (2009), entre los factores clave de éxito de un destino turístico de eventos e incentivos deben tenerse en cuenta:

1.6.1 Factores específicos:

1. Buena infraestructura y servicios complementarios.
2. Identificación de los atractivos turísticos y su adecuada explotación. .
3. Capacitación para la profesionalidad de los prestadores de servicios.
4. Buena actitud de la población hacia esta modalidad turística.
5. Conocimiento de los turistas actuales y potenciales.
6. Buena correlación calidad-precio.
7. Seguridad en el destino.
8. Buena campaña publicitaria.
9. Adecuada elaboración de los programas requeridos
10. Potenciación del efecto multiplicador del turismo de eventos e incentivos
11. Elaborar un diseño claro, positivo y coherente con realidad.
12. Sistema de información que capte hechos y tendencias del turismo de
13. eventos e incentivos para análisis y adaptación a estas.
14. Retroalimentación con los participantes.
15. Conocimiento de la competencia.
16. Planificación estratégica, con visión de futuro.

1.7 Holguín como destino turístico de eventos

Holguín posee gran potencial como destino turístico de eventos, pues son disimiles los eventos que se desarrollan y el amplio número de instalaciones que poseen

salones para ofertar este tipo de servicio. Entre los eventos de mayor importancia celebrados se encuentran, Las Romerías de Mayo, Festival Internacional de Cine Pobre en Gibara, Encuentro de agrupaciones soneras en Mayarí, Fiesta de la Cultura Iberoamericana, Semana de la cultura holguinera entre otros, entre las instalaciones de mayor peso en la realización de eventos en el territorio se encuentra Expo-Holguín como instalación gubernamental, cuenta con varios salones y áreas de exposición, con los requerimientos necesarios para ofrecer el servicio, es el mayor recinto ferial del destino, otra de las instalaciones que ofrecen servicios de eventos es el Hotel Club Amigos “Atlántico Guardalavaca”, es una experimentada y eficiente sede para el desarrollo de eventos nacionales e internacionales desde el año 2002. El Hotel Pernik es otra de las instalaciones que poseen áreas para el desarrollo de eventos, este cuenta con salones para la realización de eventos, posee también personal con experiencia en la actividad turística.

Todas estas instalaciones acogen un gran número de eventos en los que las empresas que solicitan los espacios deben coordinar con un tiempo de antelación para que se realicen todos los preparativos necesarios, estas entidades son contratadas y el pago se realiza a de diferentes maneras, a crédito, por cheque o en efectivo. Estos también acogen eventos de menor magnitud como bodas y fiestas de 15 añeras, entre otras celebraciones.

1.8 El concepto de estrategia. ¿Qué es estrategia?

Actualmente no existe ninguna definición universalmente aceptada sobre el concepto de estrategia, el término es utilizado con diversas acepciones por muchos autores y administradores. Por consiguiente se considera oportuno comenzar respondiendo la siguiente interrogante: ¿Qué es estrategia?

El Diccionario Real de la Lengua Española (1992), plantea que la estrategia es el “arte para dirigir un asunto” y en otra acepción la señala como “conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento”. El DRAE (2009), refiere: estrategia: (Del lat. *strategia*, y este del gr. *στρατηγία*). f. Arte de dirigir las operaciones militares. || 2. Arte, traza para dirigir un asunto. || 3. Mat. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

De acuerdo a Ansoff (1965), "estrategia es un conjunto amplio de reglas, y lineamientos para tomar decisiones bajo condiciones de una ignorancia parcial y que definen la oportunidad del negocio y las direcciones de su crecimiento." (Sánchez, 2009).

Según Fajardo (2009), "es toda acción específica orientada a conseguir un objetivo propuesto. Trata de desarrollar ventajas competitivas sostenibles en productos, mercados, recursos o capacidades que sean percibidas como tales por los clientes potenciales y que permitan alcanzar los objetivos previstos. Su objetivo principal es maximizar el retorno de la inversión a largo plazo."

En este sentido, Mintzberg (1997) señala que la estrategia es un concepto complejo que es posible abordar desde diferentes consideraciones de estrategia denominadas por él como las cinco. Cabe destacar su óptica de la estrategia como plan y como patrón:

Estrategia como plan: Para casi todos a los que se le pregunte, la estrategia es un plan, una especie de curso de acción consciente determinado, una guía para abordar una situación específica orientada a lograr objetivos establecidos.

Estrategia como patrón: No es suficiente definir una estrategia como plan, es necesario definir el comportamiento que deseamos que se produzca. Según esta definición durante un tiempo Picasso pintó en azul, esto era una estrategia, como lo fue cuando Henry Ford ofreció su Modelo T sólo en color negro. Gradualmente los enfoques exitosos se convierten en un patrón de comportamiento que se hace cada vez más estrategia.

En palabras de Porter (1987), estrategia es una fórmula básica y amplia para saber cómo el negocio enfrentará la competencia, cuáles deben ser sus metas y qué políticas se necesitarán para alcanzar estas metas. La esencia de la formulación de la estrategia es relacionar o conectar la compañía con su medio ambiente. (Sánchez, 2009).

Resulta importante comprender que las estrategias tienen su razón de ser porque existen oportunidades para ser aprovechadas, amenazas para ser evitadas, fortalezas para ser utilizadas, debilidades para ser eliminadas y brechas para ser superadas. Atendiendo a que no se conoce una definición universalmente aceptada sobre el concepto de estrategia es recomendable insistir en las características comunes y no complicar con definiciones.

Finalmente, a los efectos del presente trabajo, se considera una estrategia de desarrollo del turismo de eventos en Holguín: al conjunto de acciones planeadas por parte de los actores

que inciden directamente en la gestión de eventos que los involucra en la obtención de una meta común enfocada a mejorar y aumentar la participación de la destino en el mercado de la modalidad. (Definición del autor)

1.9 ¿Cómo formular una estrategia?

Debido a que no existe una técnica para formular estrategias que sirva para todos los casos, los autores más prestigiosos recomiendan que en la formulación se disponga de suficiente información y creatividad para reducir el nivel de incertidumbre. El único consenso entre los estrategias más famosos es que el objetivo que se desea es la referencia metodológica de la que un estrategia dispone como fuente de información para realizar su difícil tarea. Efectivamente el éxito de las estrategias está en primer lugar en la claridad y precisión del objetivo deseado, el cual condiciona, entre otros, el contexto, los diferentes actores y los factores críticos a considerar.

1.9.1 Lógica que debe seguirse para la elaboración de una estrategia, según

Colectivo de autores, (2008).

- Definir con claridad y precisión los objetivos a lograr. Mirar los contextos internos y externos en sus diferentes dimensiones.
- Mirar los diferentes grupos de actores externos e internos que pueden incidir.
- Evaluar los factores externos e internos que resulten útiles para el logro del objetivo.
- Pensar en acciones a corto, mediano y largo plazo. Los pasos lógicos de la estrategia y su secuencia para combinar actores, factores y acciones.

1.10 El pensamiento estratégico.

“El pensamiento estratégico puede definirse como la capacidad del ser humano de percibir las influencias del entorno en términos de totalidades para analizar, comprender y accionar, a diferencia del pensamiento tradicional que sólo percibe partes de éste y de manera inconexa y estática. La estrategia debe elaborarse con un pensamiento particular basado en interrelaciones en vez de las consecuencias lineales causa-efecto y en concebir los procesos de cambio, en vez de instantáneas, centrándose en las actividades o en los negocios y no tanto en las capacidades. Los esquemas mentales de los principales actores limitan, a partir de las ideas preconcebidas, estáticas o conservadoras que coartan por completo las soluciones creativas. El pensamiento estratégico debe sobrepasar los

fenómenos y los eventos de los escenarios reales obtenidos con un modelo lineal y por un método paso por paso”. (Colectivo de autores, 2009)

El punto esencial del pensamiento estratégico sistémico (Rodríguez, 2012), radica en un cambio de enfoque, sustentado en que el cerebro humano es el principal ingrediente o herramienta a usar en el proceso, que considera las interrelaciones en vez de las consecuencias lineales causa-efecto y concibe procesos de cambio, en vez de instantáneas. Acepta como receta de éxito en la ejecución de la estrategia, la combinación del método analítico con la flexibilidad mental para aceptar la lógica de la estrategia.

Para Wootton (2002), el pensamiento estratégico implica tres actividades esenciales: obtener información, formular ideas y planear acciones.

- “Obtener información requiere pensar analíticamente sobre qué está cambiando en las áreas de tecnología, economía, mercados, política, legislación y sociedad en general, para después pensar numéricamente al auditar la capacidad estratégica de una organización. Proporcionamos un marco de referencia para ayudarlo a llevar a cabo la auditoría. La información también se obtiene recordando lo que ya conoce. La información de reciente obtención debe “tener lógica” implicando habilidades de pensamiento reflexivo.”
- “La formulación de ideas implica pensar en el futuro. Resulta difícil, o imposible, obtener información futura, clara y cierta, debemos utilizar habilidades de pensamiento muy diferentes a las analíticas y reflexivas que usamos para evaluar la información del pasado o el presente. Las habilidades aplicadas para formular ideas son pronosticación, predicción, imaginación y visualización, además de una evaluación crítica.”
- “Planear las acciones supone que el propósito del pensamiento estratégico se basa en las acciones para preservar o cambiar las cosas para mejorarlas. Planear las acciones implica pensar creativamente en las posibles acciones a tomar. Todas las acciones deben evaluarse numérica, ética y empáticamente al considerar su deseabilidad. Deben evaluarse política y pragmáticamente cuando se estudian sus posibilidades y riesgos.

1.11 Procedimiento para la formulación de estrategias para el Turismo de Eventos en el destino Holguín.

El procedimiento que se propone (Ver **Figura No. 1**) tiene como objetivo brindar una herramienta que favorezca la aplicación efectiva de la planeación estratégica en la gestión de eventos en el destino Holguín, el mismo parte del propuesto por García Fernández (2013) (Ver **Anexo No. 1**) a su vez diseñado con base en el Modelo de dirección estratégica propuesto en el año 2004, por el Dr.C. Guillermo A. Ronda Pupo.

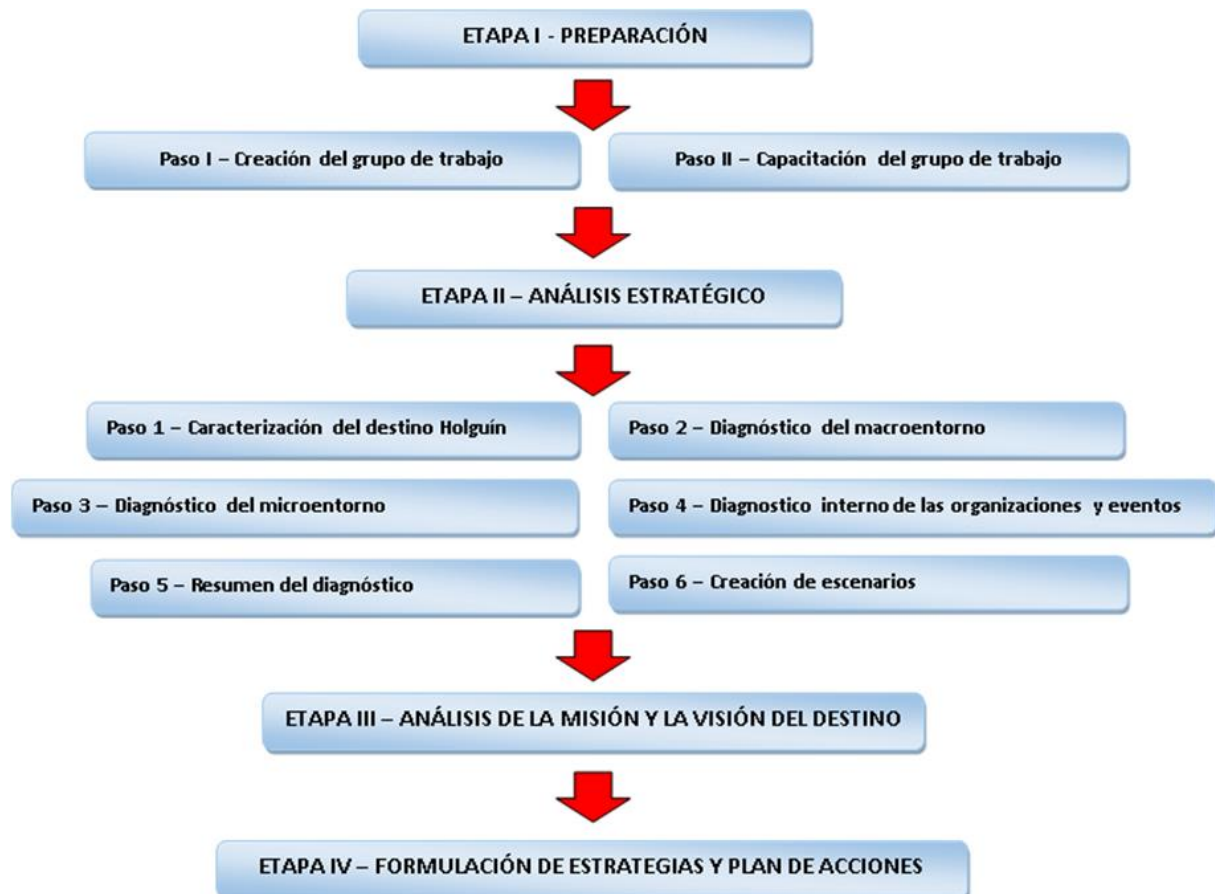


Figura No. 1: Procedimiento para el diseño de estrategias para el turismo de eventos.

Fuente: Elaboración propia

Premisas generales

- Reconocimiento por parte de los actores implicados en la organización de eventos, de la necesidad de aplicar el procedimiento para diversificar la oferta turística del destino Holguín aprovechando las potencialidades que brindan los eventos únicos.
- Compromiso de todos los actores implicados en la organización y realización de eventos para su ejecución efectiva.

Fronteras

La estrategia de Holguín como destino turístico de eventos.

El procedimiento consta de cuatro etapas, las cuales poseen una serie de pasos descritos de una manera sencilla y clara. En cada paso se establece el objetivo que se persigue y se realiza una breve descripción de las actividades a desarrollar. También se hace referencia a técnicas que se pueden emplear y las fuentes para la obtención de la información. Se procede a explicar dicho procedimiento a continuación:

1.11.1 Etapa I- Preparación

El objetivo de esta etapa es crear las condiciones organizativas necesarias para el desarrollo de la investigación. Para garantizar el éxito de la misma, se debe recopilar toda la información posible sobre el destino objeto de estudio (tendencia histórica, comportamiento de los eventos, satisfacción de los clientes, etc.), de forma tal que se haga evidente la necesidad de formular estrategias. Esta etapa se materializa en dos pasos.

Paso 1- Creación del grupo de trabajo

Objetivo: Constituir un grupo de trabajo, integrado por expertos en el tema, que propicie la formulación adecuada de estrategias para el destino

Descripción: Se recomienda que el grupo esté integrado por especialistas e investigadores que tengan una vasta experiencia en el tema. La composición del grupo deberá asegurar que esté dotado de conocimientos en diversas disciplinas que se complementen, además, todos los miembros del grupo deben aportar ideas, cumpliendo las reglas de trabajo en equipo.

Técnicas a emplear: Para seleccionar a los expertos se tendrá en cuenta el dominio teórico y la experiencia profesional en relación con la temática, la calificación profesional (grado científico o académico), los años de experiencia en el sector turístico y en la actividad que se desempeña actualmente, así como la disposición de colaborar en la investigación.

Fuentes de información: Consultas a directivos del Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca, Hotel Pernik, ExpoHolguín, Hotel Playa Pesquero, Agencia Paradiso a fin de conocer los expertos en el tema.

Paso 2- Capacitación del grupo de trabajo

Objetivo: Adiestrar y entrenar a todos los miembros del grupo, en aras de cubrir sus necesidades de aprendizaje.

Descripción: Se le dará a conocer al grupo la naturaleza de la investigación, los pasos a seguir, los objetivos y las tareas que se deben acometer para su cumplimiento. Debe garantizarse que estos comprendan las técnicas, herramientas y variables a considerar en la formulación de estrategias. El grupo realizará encuentros por sesiones de trabajo para desarrollar los diferentes pasos por los que transita el proceso de formulación de estrategias.

Técnicas a emplear: Conferencias panorámicas, Seminarios, Talleres y Dinámicas grupales (generar ideas).

Fuente de información: Materiales sobre la dirección estratégica y la planeación estratégica.

1.11.2 Etapa II- Análisis Estratégico

El análisis estratégico tiene como objetivo la definición de la posición estratégica del destino, es decir, el predominio de amenazas u oportunidades en el aspecto externo o las fortalezas o debilidades en el plano interno. Para desarrollar esta etapa, primeramente se darán a conocer los elementos esenciales que caracterizan al destino Holguín. Seguidamente se realizará el diagnóstico para saber en que condiciones se encuentran los eventos que se llevan a cabo. La información obtenida en el diagnóstico se resumirá a través del análisis del ciclo de vida del producto y la Matriz DAFO. Esta última herramienta ofrecerá las pautas necesarias para materializar el sexto y último paso de esta etapa que es la construcción de escenarios.

Paso 1- Caracterización del destino Holguín

Objetivo: Realizar una breve descripción de destino, haciendo énfasis en los elementos esenciales de su actividad.

Descripción: Para realizar dicha caracterización se efectuará una búsqueda documental que permita conocer los eventos que se realizan, fecha de realización,

asistencia de clientes, objeto social, principales ventajas de los mismos y otros aspectos de importancia.

Técnicas a emplear: Búsqueda bibliográfica, estudios documentales y consultas a los directivos y especialistas de las empresas.

Fuente de información: Memorandos realizados por las empresas, contratos realizados a otras empresas para prestarles servicios como realizadores de eventos.

Paso 2- Diagnóstico del Macroentorno

Todas las organizaciones pueden ser afectadas, en menor o mayor grado, por las fuerzas del macro entorno, es decir, las fuerzas políticas-legales, económicas, tecnológicas, sociales, entre otras. Estas, generalmente, no están bajo el control directo de las empresas, por lo tanto, la organización debe actuar con efectividad ante las amenazas y restricciones del entorno y aprovechar las oportunidades que emanan del mismo.

Objetivos: Identificar y analizar las amenazas y oportunidades que le ofrecen a las entidades las fuerzas políticas-legales, económicas, tecnológicas y sociales.

Descripción: En este paso se analizarán cada una de estas fuerzan, siguiendo el orden que se muestra a continuación:

1. Fuerzas políticas-legales: se tendrá en cuenta las leyes, resoluciones y otras disposiciones gubernamentales que tienen una marcada relación con las empresas que son receptoras de eventos
2. Fuerzas económicas: los parámetros a analizar son el producto interno bruto, comportamiento de la economía, la tasa de cambio y otras.
3. Fuerzas tecnológicas: se investigará el desarrollo e innovación científica.
4. Fuerzas sociales: incluyen las tradiciones, valores, tendencias sociales, psicología del consumidor y las expectativas sociales.

Técnicas a emplear: Búsqueda bibliográfica, Entrevistas, Encuestas, Generación de ideas (Tormenta de ideas), Búsqueda de Consenso, entre otras.

Fuente de información: Leyes, regulaciones, Internet, revistas, boletines, Informes, Estudios realizados, Documentos de planeación existentes en las empresas, entre otros.

Paso 3- Diagnóstico del microentorno

Las fuerzas del microentorno influyen directamente en las operaciones de todas las empresas y afectan poderosamente la planeación estratégica de las organizaciones.

Objetivo: Determinar las debilidades y fortalezas que le tiene al destino y que se puede incidir directamente sobre ellas.

Descripción: Se analizarán los principales competidores, proveedores y distribuidores que tiene el destino, así como los mercados a los que está orientado.

Técnicas a emplear: Búsqueda bibliográfica, Entrevistas, Encuestas, Observación directa, Generación de ideas (Tormenta de ideas), Búsqueda de Consenso.

Fuente de información: Documentos de planeación existentes, Informes comerciales, estudios de mercado, entre otros.

Paso 4- Diagnóstico interno de las organizaciones y eventos

El diagnóstico consiste en evaluar las capacidades internas de las organizaciones que ofrecen servicios de eventos (sus recursos).

Objetivos: Identificar y evaluar las principales fortalezas y debilidades

Descripción: Los elementos a analizar en este paso son:

1. Los principales productos ofertados por la entidad en relación con los eventos.
2. Los resultados económicos y estructura organizativa.
3. Caracterización de los eventos del destino.

Técnicas a emplear: Entrevistas, Encuestas, Observación directa, Búsqueda bibliográfica, Matriz de Impactos Internos, Generación de ideas (Tormenta de ideas), Búsqueda de Consenso, Consultas y a especialistas de las área de Recursos Humanos, Economía y Comercialización.

Fuente de información: Documentos de planeación existentes en las empresas, Balances económicos, estudios realizados por especialistas de Recursos Humanos de las entidades, informes comerciales y otros.

Paso 5- Resumen del diagnóstico

Objetivo: Sintetizar la información obtenida en los tres pasos anteriores.

Descripción: Para resumir la información obtenida en el diagnóstico se propone un estudio del ciclo de vida de los productos, el cual va a ofrecer información plena y

fidedigna, que permitirá formular estrategias efectivas. También se confeccionará la Matriz DAFO, para obtener la información objetiva que se utilizará en la construcción de escenarios.

Técnicas a emplear: Búsqueda bibliográfica, Generación de ideas (Tormenta de ideas), Búsqueda de Consenso, encuestas.

Fuente de información: Libros, Internet, Revistas especializadas, Resultados del diagnóstico realizado, entre otros.

Paso 6- Construcción de escenarios

Los escenarios son la descripción de los posibles marcos en los que puede funcionar las organizaciones en un horizonte determinado y que ejercen influencia en su comportamiento. Es una especificación del estado futuro del entorno de las empresas.

Objetivos: Determinar posibles escenarios que le permitan a la entidades formular adecuadamente sus estrategias.

Descripción: teniendo en cuenta los resultados del análisis DAFO, se buscará información, que arrojen los posibles cambios de los impactos seleccionados (historia de todo el proceso, evolución, etc.). A partir de esta información se describirá un imaginario del futuro y se combinarán estas suposiciones en tres tipos de escenarios: optimistas, probables y pesimistas.

Técnicas a emplear: Métodos cuantitativos (análisis de serie de tiempo, análisis histórico, promedios móviles, regresión lineal) y métodos cualitativos (Delphi, tormenta de ideas, todas las técnicas con expertos)

Fuente de información: Libros, Internet, Revistas especializadas, Balance y archivos de la empresa, Resultados del análisis del entorno, entre otros.

1.11.3 Etapa III- Análisis de la misión y la visión del destino

En esta etapa se evalúan la misión y la visión del destino, con vistas a definir la manera en que la implementación de la estrategia que se proponga puede contribuir al logro de las mismas, para asumir los cambios que se producirán tanto en el entorno como dentro de la organización.

Técnicas a emplear: Entrevistas, Encuestas, Observación directa, Generación de ideas (Tormenta de ideas), Búsqueda de Consenso, Sesiones de trabajo con la alta dirección y con especialistas del área de Recursos Humanos de la entidad.

Fuentes de información: Programa de Desarrollo 2013-2020 del destino Holguín, Planes de marketing, documentos de planeación existentes, estudios realizados sobre el desarrollo de eventos en el destino, otros estudios relacionados con el tema.

1.11.4 Etapa IV- Formulación de estrategias y Plan de Acciones

En esta etapa se formularán las estrategias de desarrollo, cada una de las cuales será desglosada en acciones, para viabilizar su cumplimiento.

Paso 1- Formulación de estrategias y establecimiento del plan de acción

La estrategia va a guiar el comportamiento y la actividad de las empresas en un futuro, es el resultado de la conjunción de tres elementos: las aspiraciones (a lo que se quiere llegar), las oportunidades y amenazas que presenta el entorno y las capacidades internas o potencialidades del destino. Sin embargo no existe receta que proporcione la estrategia adecuada, en una circunstancia determinada, es por eso que a la hora de formularlas, requieren de cierto análisis.

Objetivo: Formular la estrategia general del destino y establecer acciones que viabilicen su cumplimiento.

Descripción: Teniendo en cuenta la información obtenida en las etapas anteriores, se diseñarán estrategias de desarrollo. A cada estrategia formulada, se le diseñará un conjunto de acciones que llevarán la fecha de cumplimiento de las mismas, los recursos necesarios y el responsable. En este proceso se hace importante el apoyo y la participación de todos los actores implicados en la realización de eventos en el destino

Técnicas a emplear: Búsqueda bibliográfica, Entrevistas, Generación de ideas (Tormenta de ideas), Búsqueda de Consenso.

Fuentes de información: Documentos de planeación existentes, Manual de Calidad y otros documentos pertinentes.

CAPÍTULO II. ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO DE EVENTOS EN EL DESTINO HOLGUÍN

El presente capítulo tiene como objetivo proponer las estrategias y acciones para potenciar el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín, a partir del procedimiento diseñado al efecto y explicado con anterioridad..

2.1 Etapa I – Preparación

Se crearon todas las condiciones organizativas para la correcta formulación de estrategias para el turismo de eventos del destino Holguín que permita diversificar la oferta turística del mismo, aprovechando los eventos únicos que en él se desarrollan.

2.1.1 Paso 1 – Creación del grupo de trabajo

Se creó un grupo de trabajo para la formulación de estrategias, este quedo conformado por 15 especialistas con un vasto conocimiento en el tema en cuestión, de los mismos el 38,4% son especialistas en diferentes áreas en las instalaciones turísticas, el 25,8% son directivos y el 35,8 realizan actividades dentro y fuera del sector turístico, el 100% de los mismos se han mantenido en la actividad turística entre 5 y 30 años. (Ver **Anexo No. 2**)

2.1.2 Paso 2 – Capacitación del grupo de trabajo

El grupo de trabajo seleccionado para la formulación de estrategias para el turismo de eventos en el destino, se le ofreció una capacitación en todos los temas relacionados con el tema a fin, esta fue impartida por profesores de la Escuela de Hotelería y Turismo *Nuevos Horizontes* de Holguín, estos abordaron los pasos y aspectos principales a utilizar en la formulación de estrategias.

2.2 Etapa II – Análisis estratégico

2.2.1 Paso 1- Caracterización del destino Holguín

La provincia de Holguín está situada en la porción nororiental de la isla de Cuba, limita al Norte con el Océano Atlántico, por el Sur con las provincias de Santiago de Cuba y Granma; al Oeste la provincia de Las Tunas; y al Este con la provincia de Guantánamo. Tiene una extensión de 9300,46 Km². Por su extensión ocupa el

cuarto lugar a nivel de país. Los atractivos turísticos de este territorio lo constituyen las playas, las bahías, las zonas apropiadas para el buceo, los paisajes naturales y los valores de la historia y la cultura local con hechos de relevancia mundial como el monumento nacional Cayo Bariay, lugar por donde el almirante Cristóbal Colón desembarcó el 27 de Octubre de 1492. El potencial recreativo reporta más de 220 lugares con atractivo turístico de los cuales se potencian para el turismo internacional. Este potencial de recursos turísticos unido a la infraestructura existente, crea las condiciones para el desarrollo de varias modalidades recreativas: como el turismo de sol y playa, turismo náutico, turismo de naturaleza, turismo de ciudad, turismo de salud, turismo de eventos, entre otros. Existen condiciones naturales y culturales en la provincia para conformar una oferta recreativa diversificada que a su vez le permita tener exclusividad y competitividad en los diferentes mercados, a partir de un conjunto de atributos singulares de gran atractivo, entre los que se destacan:

- Con 58.5 Km. de longitud se dispone de 41 playas, bahías y zonas de buceo.
- Las ciudades de Holguín, Gibara, Banes y Mayarí que cuentan con un rico acervo histórico cultural.
- Aldea Taína y Chorro de Maíta, uno de los más relevantes recintos funerarios y ceremoniales precolombinos descubierto en Las Antillas, con una plaza de 2000 m² y 56 enterramientos aborígenes.
- Cayo Saetía, rincón de animales protegidos, bosque alegre y playas únicas.
- Farallones de Gran Tierra en MOA, entre los tres más grandes de la isla, Monumento Nacional por su belleza paisajística y diversidad biológica.
- Eventos culturales de reconocimiento internacional: Fiesta de la Cultura Iberoamericana, Romerías de Mayo y Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara.
- Personalidades, eventos e instituciones entre las que destacan: Faustino Oramas *El Guayabero*, Cosme Proenza, Manuel Galbán (Premio Grammy), Frank Fernández, Teatro Lírico *Rodrigo Prats*, Orquesta Sinfónica, Compañía CODANZA, Clínica de Ataxia y Congreso Internacional de Cardiología.

El amplio universo de recursos que existen en la región, con posibilidades para un uso recreativo, unido a la tendencia de la demanda de los diferentes mercados

turísticos, de dirigirse progresivamente hacia destinos con atractivos singulares, han constituido pilares básicos que fundamentan la inclusión de Holguín, como una región priorizada para el fomento del turismo internacional a escala nacional.

La región de Holguín se caracteriza por tener un gran número de atractivos turísticos que la convierten en una de las provincias preferidas por clientes de todo el mundo, los que más visitan el destino son clientes de Canadá, Inglaterra y clientes nacionales que se han convertido poco a poco en el tercer mercado que en temporada baja superan en ocasiones a los otros dos mercados. Los recursos históricos-culturales de interés turístico del destino se encuentran principalmente distribuidos en los municipios Holguín, Gibara, Banes y Rafael Freyre, y se pueden agrupar en:

- Parques
- Plazas
- Museos
- Centros culturales
- Restaurantes y cafeterías
- Otros lugares de interés

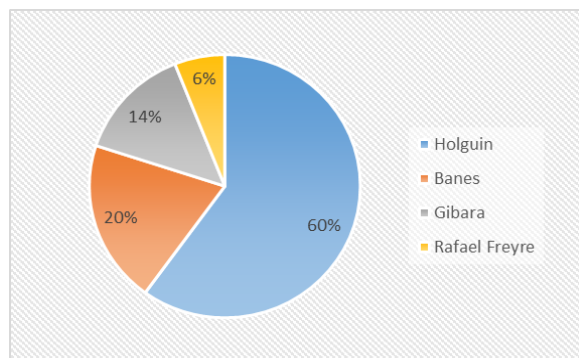


Figura No.2 Recursos histórico culturales

- Recursos intangibles (fiestas, eventos, tradiciones)

El destino Holguín cuenta con un gran número de atractivos histórico-culturales como parques, plazas, museos, centros culturales, recursos intangibles, como fiestas, eventos que son únicos del destino y tradiciones que lo convierten en objetivo de visita de un gran número de clientes que acuden desde diferentes partes del mundo y una gran cantidad de clientes nacionales.

Se puede decir entonces que el destino Holguín cuenta con un patrimonio histórico-cultural de significativa relevancia, Holguín posee un gran potencial de recursos naturales, concentrado fundamentalmente en sus playas, bahías, zonas de buceo, así como paisajes, cayos, ríos, zonas de pesca, áreas protegidas que son de gran atractivo e interés para los clientes interesados en la naturaleza como su motivación de viaje. La subregión Litoral cuenta con diversos recursos de valor recreativo, con

un total de 99 atractivos que constituyen el 37,2% del total de la provincia. Su principal atractivo lo constituyen sus 16 km de playa y la calidad estética de sus paisajes.

El turismo de ciudad cuenta con amplias posibilidades de desarrollo como producto – mercado, principalmente en las ciudades de Holguín, Gibara y Banes, por todos los valores que preservan, encontrándose en ellas el 60% de los recursos socioculturales. Los recursos intangibles, entre los que se encuentran los eventos, costumbres y tradiciones, dan signos de relevancia a nivel nacional. Tal es el caso de las Romerías de Mayo, la Fiesta de la Cultura Iberoamericana, el Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara y la Semana de la Cultura Holguinera, que son verdaderas fiestas del pueblo y que atraen a cientos de visitantes extranjeros y de diversas provincias del país que vienen al encuentro de sus raíces culturales.

2.2.2 Paso 2- Diagnóstico del Macroentorno

A través de las técnicas de recopilación de información, se determinaron las fuerzas del macroentorno a nivel nacional e internacional que afectan directa e indirectamente el desarrollo del turismo de eventos en el destino, éstas son:

- **Fuerzas políticas-legales**

Los conflictos bélicos, la inestabilidad política y el terrorismo, son algunos elementos que pueden afectar en gran medida a la industria turística mundial. En nuestro país uno de los factores que favorecen el arribo de turistas, es precisamente el clima de seguridad, el bajo nivel de incidencia delictiva, la tranquilidad y hospitalidad de nuestro pueblo. Se cuenta, además, con todo un sistema legal, expresado a través de disposiciones, decretos, leyes y normas que las empresas cubanas deben considerar y cumplir en el desarrollo de sus actividades. También se hace necesario destacar, el proceso de transformaciones que se está realizando en nuestro país, materializados a través de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, que tienen como objetivo garantizar la irreversibilidad del socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la

población, conjugados con la necesaria formación de valores éticos y políticos de nuestros ciudadanos.¹

Fuerzas económicas

Uno de los factores que más está incidiendo sobre el turismo en los últimos años, es la crisis económica mundial. Según Exceltur los más afectados dentro del sector son las agencias de viajes, las empresas de alquiler de coches, los hoteles urbanos y las compañías aéreas. El turismo de eventos aunque ha sido menos afectado que otras modalidades no está ajeno a los cambios que se suceden a nivel mundial. Los organizadores de eventos han tenido que reducir el presupuesto utilizado en infraestructura y en organización de los mismos, producto a la crisis mundial que es actualmente una realidad objetiva.

El turismo cubano también ha sentido los impactos de la crisis y ha visto deprimirse significativamente las cuotas de mercado de sus principales emisores (Canadá, Reino Unido, Alemania y España). En estos últimos años se ha caracterizado por estancias más cortas, pocos viajes, menos gastos, viajes de última hora, por cuenta propia y alta sensibilidad a los precios, disminuyendo de esta manera el ingreso medio por turista.

Sin embargo se toman las medidas necesarias para fortalecer nuestra economía. Algunas de ellas son: la estimulación del trabajo por cuenta propia, el acceso a fuentes externas de financiamiento, el ahorro de los recursos y la producción nacional buscando sustituir importaciones. Se trabaja con el objetivo de mantener y fortalecer las relaciones comerciales con todos los países y se plantea la eficiencia como objetivo central, constituyendo ésta la fuente fundamental para lograr los niveles de crecimiento esperados y se fortalecen los recursos humanos. En cuanto al producto interno bruto, se comporta con un crecimiento anual moderado y sostenido.

En el caso del turismo, las operaciones se realizan en CUC. Esto representa una gran ventaja para el destino puesto que al realizar el cambio monetario se obtiene

¹ Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, VI Congreso del Partido comunista de Cuba, aprobado el 18 de abril de 2011.

0.20 centavos por encima del valor del dólar americano, sin embargo esto representa una constante insatisfacción para los clientes. Las acciones del MINTUR están dirigidas al desarrollo de productos territoriales, combinando nuestras bellas playas con sitios donde se pueden disfrutar de la naturaleza y la cultura. Se han creado facilidades para ofrecer atractivos singulares en todas las regiones turísticas en activo y se cuenta con numerosas instalaciones no estatales con variados servicios turísticos de calidad con posibilidades de incorporar a la oferta del destino. Existe interés por la creación de servicios y productos complementarios al alojamiento con el objetivo de diversificar las ofertas como parte de la iniciativa municipal de los territorios. Se debe trabajar en el estado físico de las instalaciones turísticas del sector y en el aumento de la conciencia ecológica del consumidor y su orientación hacia un turismo sustentable.

- **Fuerzas tecnológicas**

El conocimiento y dominio de las nuevas tecnologías de la información y la generalización del uso de internet, ha permitido a los clientes el acceso a una mayor variedad de producto y por tanto a una mayor capacidad de elección. Esto ha generado que se vuelvan más expertos en la compra de productos/ servicios turísticos, y por lo tanto más exigentes. Este fenómeno, también ha traído la incorporación de nuevos hábitos de compra, cada vez hay más turistas sin miedo a comprar todo aquello que se anuncie a través de esas nuevas tecnologías, siempre que les reporte algún valor añadido.

En nuestro país, la mayor parte de la oferta tecnológica está constituida por tecnologías importadas. La evolución de los cambios tecnológicos se ha desarrollado de forma lenta, aunque algunas empresas están en una situación más ventajosa que otras. La industria turística ha experimentado los cambios tecnológicos, que han estado determinados por la diversificación que muestra actualmente la disponibilidad de recursos financieros, así como el funcionamiento o ciclo de vida de la empresa turística.

Los organizadores de eventos han hecho un gran uso de las nuevas tecnologías para la divulgación de los eventos, además para las salas y lugares donde se desarrollan eventos, equipándolos con grandes pantallas y tecnologías que permiten que la información que se desea transmitir llegue de la mejor manera posible.

- **Fuerzas sociales**

En el ámbito internacional, existe una creciente proporción de la población de los principales mercados emisores que dispone cada vez de menos tiempo para viajar. Este comportamiento genera el fraccionamiento de las vacaciones de forma que se viaja en períodos más cortos, por motivos e intereses distintos, provocando la diversificación de los mercados.

De las tendencias demográficas, una de las que mayor influencia tiene para el turismo es el envejecimiento de la población. Se estima que a mediados de siglo, las poblaciones de muchos países desarrollados envejecerán, fundamentalmente de Japón y Alemania, mientras que la de Reino Unido seguirá siendo la más vieja de la Comunidad Europea. Este segmento es el más activo a la hora de realizar viajes vacacionales y podría contribuir a la desestacionalización de los flujos turísticos, ya que tradicionalmente la estacionalidad ha venido marcada por las vacaciones escolares y por los ciclos de negocios y una proporción importante de los turistas integrantes de este segmento están retirados o y no están sujetos a las restricciones que marcan las vacaciones escolares, en teoría no necesitan viajar durante los períodos congestionados de vacaciones. Sin embargo, hay que tener en cuenta que demandan productos con mejor calidad, entornos más seguros, mejores infraestructuras sanitarias, actividades pasivas y más sofisticadas, incluso muchas veces presentan problemas de salud, por lo que si el turismo de eventos no logra enfocarse a las necesidades de este segmento pudiera verse afectado.

2.2.3 Paso 3- Diagnóstico del microentorno

Las fuerzas del microentorno son las que inciden directamente en las organizaciones y que de estas se tiene cierto control, que si por algún motivo estas no funcionan de la manera prevista se pueden cambiar o modificar de una manera sencilla, es decir las organizaciones poseen control sobre estas fuerzas y pueden ser aprovechadas para un mejor funcionamiento de las mismas. Entre estas fuerzas se encuentran la competencia, los principales proveedores y los mercados a los que están encaminadas.

- **Análisis de la competencia**

Los eventos en el destino se distinguen de los desarrollados por los que se podrían llamar de cierto modo la competencia, que por lo general son las demás provincias del país donde se desarrollan eventos en mayor o menor grado y que los mismos se desarrollen en fechas similares a los desarrollados en el destino y que la balanza de clientes se incline hacia ese destino y no el nuestro. La mayoría de los eventos celebrados en el destino Holguín gozan de una identidad única y que solo se realizan en él, son eventos únicos. En el caso de las organizaciones prestatarias de eventos, se manifiesta de manera diferente debido a que en el país existe un gran número de instalaciones hoteleras o no, dedicadas fielmente a la realización de eventos con un gran número de participantes.

La Habana como principal destino de ciudad acoge un significativo número de eventos de gran magnitud y cuenta con instalaciones para su desarrollo de reconocimiento internacional como Expo Cuba y el Palacio de las Convenciones, así en todo el país se desarrollan eventos que en menor o mayor grado supone la competencia del destino.

- **Análisis de los proveedores**

El turismo en nuestro país está centralizado y se depende de los mismos proveedores para la prestación del servicio, estos proveedores por problemas económicos del país no cuentan con la variedad y cantidad de productos necesarios para una buena prestación del servicio. Las organizaciones que prestan servicios de eventos en destino tienen como principales proveedores a: Comercializadora ITH, AT Comercial, Acopio, Cimex, Habana Club Internacional, Fruta Selecta, Empresa Láctea de Holguín, Distribuidora de Combustible Holguín (CUPET), etc. Estos se encargan fundamentalmente, del suministro de los productos necesarios para el desarrollo de las actividades de las organizaciones, entre estos productos están, alimentos, bebidas, materiales de oficina, insumos, muebles, lencerías, cristalería etc. Los pedidos se realizan según las necesidades declarados por los jefes de almacén, sin embargo no existe un trabajo consecuente para mantener abastecida la instalación. La compra se realiza atendiendo al presupuesto y según las siguientes políticas:

- Productos de calidad y duraderos, debidamente embalados
- Lote mínimo de pedido

- Marcas conocidas y de producción nacional como mínimo 62 %
- Tiempo mínimo de solicitud y entrega

Cada proveedor tiene establecido un precio fijo para cada productos y el pago es realizado mediante cheques (crédito) en un período de 60 a 120 días. Todos los almacenes cuentan con una serie de requerimientos higiénicos-sanitarios de estricto cumplimiento. Uno de los principales problemas está relacionado con la existencia de proveedores únicos y la poca capacidad para ofrecer nuevos y variados productos, que sean del agrado del cliente.

En el caso de los prestatarios de servicio, los más importantes son: Transtur, Cubataxi, Transgaviota, Emprestur, Servisa, DIVEP, Grupo Gaviota, etc. Se encargan fundamentalmente del servicio de transfer, restauración, inversiones, reparación, mantenimiento y otros.

Los eventos realizados en el destino tienen al gobierno como principal proveedor de los recursos, a través del Sectorial de Cultura, las organizaciones gubernamentales, la AHS y la Agencia de Viajes Paradiso como agencia comercializadora, entre otras organizaciones son las encargadas de la organización, realización y desarrollo de los mismos

- **Análisis de los principales mercados del destino**

El principal mercado del destino Holguín es el canadiense el que tiene su estacionalidad en los meses desde diciembre hasta abril (temporada alta), con una ocupación del 43% en segundo lugar el mercado Inglés, con una cuota de participación de un 24% juega un papel fundamental, en tercer lugar está el mercado nacional con un 15% este se ha convertido en un fuerte potencial del destino y de las instalaciones hoteleras, es un mercado que se debe trabajar por que tiene grandes potencialidades y puede tener un gran crecimiento, juega un papel fundamental en la temporada baja para mantener funcionales las instalaciones hoteleras. Los otros mercados que asisten al destino son Alemania, Holanda entre otros.

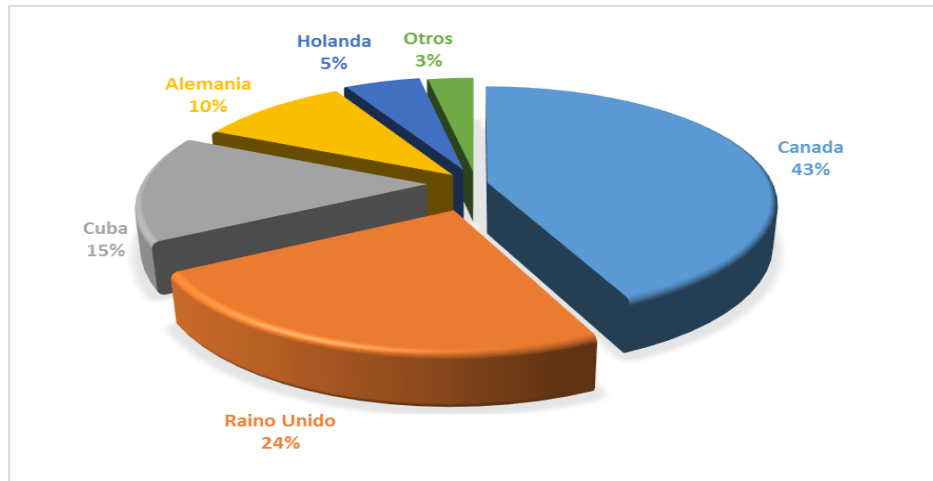


Figura No. 3: Principales mercados emisores del destino 2014

Para entender los principales mercados que posee el destino Holguín se hace un análisis del perfil de los tres principales.



Mercado canadiense

Los canadienses visitan el destino Holguín motivados por la modalidad sol y playa, están interesados en conocer acerca de la cultura holguinera y desean contacto con la naturaleza.

Los beneficios que desean son: escapar de la rutina diaria, relajación, tomar el sol en la playa, conocer cosas diferentes, precios asequibles, estar con los familiares o amigos, intercambiar con la población local, visitar lugares históricos y monumentos, y la práctica de deportes. Sus principales gastos son en la compra de opcionales náuticas, aunque tienden a comprar las más económicas, agua potable, ron y tabaco cubano, tienen tendencia media a la renta de motos y autos.



Mercado Reino Unido

Los británicos buscan las ventajas que proporciona el clima tropical, ambiente de paz y seguridad, calidad humana de la población y contacto con esta; las playas, conocer de la cultura y la historia del lugar, la cercanía a la ciudad de Santiago de Cuba, servicio de buena calidad, rapidez y amabilidad, así como precios asequibles. Sus principales gastos están relacionados con la compra de opcionales, en especial las actividades náuticas, urbanas y culturales. Compran tabacos, bebidas, diferentes souvenirs y objetos artesanales. En muchos casos rentan motos y autos durante su estancia en el destino para recorrer diferentes sitios de la provincia o el país.



Mercado nacional

Los clientes del mercado nacional que compran opcionales en el destino Holguín son fundamentalmente personas entre los 25 y 59 años de edad, aunque el rango de 25-44 años es el más representativo. En cuanto a la compañía, prefieren viajar en familia y en pareja, siendo estos los grupos más significativos. Predominan los empleados asalariados, los profesionales o técnicos, y los estudiantes. La mayoría compra las opcionales en el trimestre julio-agosto-septiembre. Utilizan como fuentes de información a las agencias de viajes y a otras personas. Para estos el precio es un factor determinante en la decisión de compra, la mayoría refiere a la calidad del servicio y la calidad de las instalaciones respectivamente. La seguridad y curiosidad son determinantes en un gran por ciento de los mismos. Prefieren realizar actividades tales como los baños de sol y playa, comer en restaurantes, visitar discotecas y clubes nocturnos, escuchar música y disfrutar de los espectáculos, así como descansar en un hotel.

La participación de estos mercados en los eventos desarrollados en el destino no guarda total relación con la estacionalidad de los mercados en el mismo, a los eventos que se desarrollan en el destino como las Romerías de mayo, Festival de Cine pobre etc. asisten turistas de diversas partes de Latinoamérica y también de los mercados antes mencionados pero estos son una verdadera fiesta de pueblo, ya que es el mercado nacional el que mejor acogida la da.

2.2.4 Paso 4- Diagnóstico interno de las organizaciones y eventos

Para diagnosticar las empresas que ofrecen servicios de eventos y los eventos realizados en el destino en durante el año, se aplicó a los expertos consultados la encuesta que aparece en el **Anexo No. 3**, siendo analizados los principales productos que ofrecen estas entidades en relación con los eventos, sus resultados económicos y la preparación del personal que interviene en la gestión de los mismos.

Caracterización de las principales instituciones que gestionan eventos

➤ **Hotel Pernik**

El Hotel *Pernik* es una de las instalaciones del destino que ofrece servicio de eventos y alojamiento a los clientes que llegan motivados por los que se organizan en el patio, este hotel pretende ser cabecera en el desarrollo de este tipo de actividades en el territorio, cuenta con parte del equipamiento necesario para el desarrollo de dicha actividad, pero todavía posee deficiencias las que le imposibilitan lograr el fin que se desea alcanzar, cuenta con tres salones para la acogida de los eventos, no tiene computadoras destinadas a este fin, tiene dos datashows, un equipo de audio, no cuenta con especialistas en la organización de eventos, no posee servicios de traducción, no cuentan con un servicio secretarial, indispensable para la realización de eventos, este servicio incluye, servicios telefónicos, correo electrónico e Internet. Para el alojamiento de los clientes cuenta con 200 habitaciones y tres restaurantes. Acoge anualmente un número significativo de eventos, el que más destaca es el Simposio Nacional de Cirugía Pediátrica, además desarrolla reuniones, talleres, seminarios, conferencias, congresos, bodas, etc. Los resultados económicos alcanzados se puede afirmar que son buenos, debido a que desde enero hasta abril ingresaron 30 000 CUC por cuestiones de eventos.

➤ **Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca**

El Hotel aprovecha las posibilidades que brinda el todo incluido y cuenta con profesionales con vasta experiencia en la actividad turística, además el entorno natural, la elevada seguridad y la tranquilidad son condiciones ideales para el trabajo académico y el descanso mental de los especialistas que asisten a los eventos que se desarrollan, cuenta con una sala de conferencias con 40 plazas, se acondicionan otros espacios puntualmente, en ocasión de demanda mayor como el Salón plenario

con capacidad para 170 personas y la Minisuites con capacidad de 28 – 30 personas. No cuenta con computadoras para este fin, no tiene datashow, cuenta con un equipo de audio y dos micrófonos. El Hotel posee un total de 740 habitaciones, 3 restaurantes buffet y 5 especializados no cuenta en especialistas en la organización de eventos y no ofrece servicio de traducción. Acoge anualmente a un significativo número de eventos (Ver **Anexo No. 4**), entre los que más destacan están: la Conferencia Científica Internacional de la Universidad de Holguín *Oscar Lucero Moya*, el Taller Internacional sobre el Estudio de Lenguas, Comunicación y Cultura Extranjeras (WEFLA), Congreso de la Sociedad Cubana de Neurocirugía y IV Congreso de la Sociedad Iberoamericana de Cirujanos CILAC, entre otros. Los resultados económicos del hotel por cuestiones de eventos son favorables ya que solamente por el evento (WEFLA) el importe total fue de 13 119.00 CUC.

➤ **Recinto de Exposiciones Expo-Holguín**

El Recinto de Exposiciones Expo-Holguín es otra de las instalaciones que ofrecen servicio de eventos, es una entidad perteneciente al Poder Popular Provincial. Para la realización de los mismos cuenta con tres salones, dos equipos de audio, tres especialistas que han recibido cursos de realización de eventos, 59 habitaciones y tres restaurantes, no tiene computadoras destinadas a este fin, no posee datashow, esta instalación brinda servicio a las empresas que solicitan el alquiler de los salones para realizar conferencias, pero su principal cliente es el Gobierno, no ofrece servicio de traducción. Son varios los eventos que se desarrollan en esta instalación (Ver **Anexo No. 5**), los principales son: la Feria Comercial Holguín, Feria Iberoarte, estos eventos se desarrollan dos veces al año. Además se desarrolla la Asamblea Provincial del Poder Popular entre otros.

➤ **Hotel Playa Pesquero**

El Hotel Playa Pesquero para el servicio de eventos que presta cuenta con dos salones, no tiene computadoras en los salones, tiene dos datashows, no posee equipos de audio, dispone de 912 habitaciones para el alojamiento de los participantes en los eventos, 9 restaurantes, no cuenta con especialistas en la realización de eventos, no ofrece servicio de traducción. Son varios los eventos que se desarrollan en la instalación (Ver **Anexo No. 6**), los principales son el Simposio

Internacional de Investigación Cardiovascular, Simposio Internacional de Cardiología Cuba-Canadá, Congreso anual de la Asociación Empresarial de Agencias de Viajes Españolas (AEDAVE), Convenciones anuales de venta, entre otros con amplia participación internacional y nacional. De acuerdo con la facturación total del hotel estos eventos no suman el 1% de los ingresos, sólo los eventos sociales (bodas, graduaciones, etc.) suman el 2.5% de los mismos.

Caracterización de los eventos realizados en el destino Holguín

➤ Sectorial Provincial de Cultura

- **Semana de la Cultura Holguinera**

En el mes de enero se celebra la semana de la cultura holguinera. En el año 1983 se escogió por las autoridades del territorio la fecha del 18 de enero como punto para las conmemoraciones de la cultura local, considerando que en 1752 se realizaron las fiestas en la localidad por el otorgamiento del Título de Ciudad y Tenencia de Gobierno dada por el rey de España.

Esta semana cultural comprende siete días de festejos y anualmente es dedicada a figuras del patio que se destaquen en su quehacer artístico. Como todos los años en esta semana se pone énfasis en resaltar las raíces históricas culturales que definen la identidad local, así como el nivel alcanzado por el municipio en todos los sectores de la vida Socio cultural.

Esta fiesta tiene como objetivo mostrar de manera viva el rico fondo patrimonial que identifica al municipio, mostrando el nivel alcanzado en el desarrollo de la cultura artística, literaria y popular tradicional; estimular a través del Premio de la Ciudad a los creadores holguineros en las diversas manifestaciones del arte, la literatura, la historia y el periodismo escrito, radial y televisivo; homenajear a personalidades locales que han contribuido al desarrollo material y espiritual del territorio, activar la red de instituciones culturales, expandiendo su quehacer hasta las comunidades; y fortalecer el sentimiento de pertenencia e identidad holguinera y cubana, a través de acciones encaminadas a ese fin.

- **Festival Arañando la Nostalgia**

Arañando la Nostalgia que es celebrado en el mes de febrero recibe su bautismo en el año 2006 y se funda con la convicción de aglutinar lo mejor de la música de otras

décadas, partiendo de los años 60, en franca atención a un grupo poblacional creciente en medio de los niveles de envejecimiento de la población del país, el cual no tiene, en la mayoría de los casos, opciones culturales y recreativas con diseño propio.

Arañando la Nostalgia sirve, desde ya, como plataforma para comenzar desde Holguín a potenciar un festival de la música romántica clásica y para aglutinar el movimiento de seguidores y de agrupaciones de este género que se encuentran en todo el territorio nacional.

Este Festival tiene como objetivo promover anualmente la intervención de diferentes formatos del género que tributen el evento, así como revitalizar, a través de cada una de las agrupaciones musicales, una época de esplendor que aún se mantiene viva a pesar del tiempo y sus intérpretes, y lograr que en cada uno de los espacios públicos e instituciones culturales encuentren un espacio todos y cada uno de los grupos etéreos que conforman nuestra sociedad.

- **Jornada Nacional de Conciertos**

La Jornada Nacional de Conciertos dedicada a la música cubana de los siglos XIX y XX se desarrolla anualmente en el mes de marzo en la provincia de Holguín con la participación de agrupaciones de todo el país, el evento rinde homenaje al coro Orfeón Holguín y a los destacados compositores Frank Fernández y Guido López Gavilán.

El encuentro incluye paneles y conferencias teóricas acerca de la interpretación musical, el solfeo y la composición, entre otras temáticas. Se extiende a municipios como Banes, Gibara, Mayarí y Cueto, con la presentación de estudiantes de diferentes niveles de la enseñanza artística. En este evento se destacan agrupaciones la Camerata Romeu, el Coro Nacional en De Profundis, la orquesta Música Eterna, de Guido López Gavilán, Axel Rodríguez y su conjunto de flautas, de Guantánamo, y el grupo Desandan, de Ciego de Ávila, entre otras agrupaciones de todo el país.

Las sedes fundamentales de evento son el Teatro Comandante Eddy Suñol, el Museo Provincial de Historia La Periquera, la Biblioteca Alex Urquiola y el Centro de Arte.

- **Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara.**

El Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara, así bautizado desde su fundación en abril de 2003, constituye un evento cinematográfico de alto nivel estético y de elevada calidad, celebró su primera edición entre el 21 y el 26 de Abril de 2003, en la ciudad de Gibara, Holguín. Su creador y presidente fundador fue el destacado cineasta cubano Humberto Solás.

Desde el 2009 el Festival adoptó el nombre de Festival Internacional de Cine Pobre *Humberto Solás*, luego de la desaparición física de su fundador en ese mismo año; hasta 2012 año en el cual toma nuevamente su nombre original. Cada una de las ediciones del Festival ha contado con la participación de destacados artistas del ámbito nacional e internacional y de los pobladores de Gibara, que ha hecho de este espacio, un festival de pueblo. Este festival surge con el objetivo de alentar la ejecución de un cine legítimo, actuante y movilizador, altamente estético y ético, humilde en su elaboración, ajeno a todo proyecto de elitismo cultural y propiciador de una interacción con las diversas comunidades, ha estado dedicado desde su primera edición en el 2003 a películas realizadas con un presupuesto inferior a los 300.000 dólares. Se realizan en él diversas competencias como concurso de proyectos en maqueta y guiones inéditos para largometrajes de ficción, concurso de largometrajes y cortometrajes de ficción y concurso de documentales. Se organizan, además, muestras de cine experimental, videoarte y muestras de nuevas tecnologías, entre otras, el premio máximo es de 15 000 euros, en metálico o en material cinematográfico (cámaras, etc.).

- **Romerías de Mayo**

Según la costumbre española de colocar en los lugares más altos cerca de las poblaciones una cruz con el fin de evitar epidemias o catástrofes naturales, el fraile franciscano Antonio Joseph Alegre colocó en la etapa colonial de la isla una cruz en la elevación que marca el norte geográfico de Holguín. Este hecho religioso es el que mucho tiempo después se convertiría en estas festividades donde tienen lugar todas las manifestaciones del arte y que comienzan precisamente con una peregrinación hasta donde se encuentra la cruz del fraile Antonio de Alegría. Los tres de mayo cada año el pueblo de Holguín da inicio a las Romerías de Mayo, estas

son el resultado de una manifestación social espontánea basada en el sentir del pueblo de Holguín y en ellas hay siempre una parte de tradición, cultura, entretenimiento y religión.

Las Romerías de Mayo han resurgido por el entusiasmo de jóvenes de la Asociación “Hermanos Saiz” para unir lo nuevo con lo viejo, y hacer realidad su lema “Porque no hay hoy sin ayer”. Las Romerías de Mayo comienzan actualmente con el hermoso desfile de coches desde el parque central de La Ciudad de Holguín hasta el Bosque de los Héroes a las doce de la noche y al día siguiente en la mañana el desfile inaugural, el cual arrastra a todo el pueblo de Holguín, y llevan con ellos El Hacha de Holguín, y concluye con un concierto en la cima de la Loma de la Cruz. Sencillamente todo Holguín está de fiesta hasta el 8 por la noche cuando bajan El Hacha y la izan hasta el edificio más alto de la parte nueva de La Ciudad, y siembran un árbol para que continúe creciendo esta tradición. Cada año en el mes de mayo con Las Romerías se conjugan la tradición y la modernidad para convertir de esa forma a La Ciudad de Holguín en la Capital del Arte Joven, presentando una muestra de lo más representativo de la cultura nacional e internacional, además de los mejores proyectos de la Asociación “Hermanos Saiz” de cada provincia de Cuba.

- **Carnaval Holguinero**

Bajo el slogan carnaval de la felicidad, la ciudad de Holguín realiza esta fiesta popular en el mes de Agosto, fiesta que se desarrolla por tres días, es la más importante del año, con ribetes muy particulares, se caracteriza por la buena organización y una multitudinaria asistencia de pueblo. El Carnaval se ha convertido en un punto para el jolgorio y la disipación, muy cercano a sus orígenes paganos en la antigüedad, y algo lejano de la vocación religiosa cristiana del medio evo y posterior, caracterizándose por la profusión de comida y bailes, como un espacio para el cultivo de las artes tradicionales del pueblo, destacan también la participación en los carnavales de un gran número de agrupaciones musicales de todo el país que le dan un toque único a estos y de manera especial los paseos de carrozas y comparsas.

En Holguín, por sus peculiaridades etnográficas, las fiestas de carnaval no se vienen a concretar hasta bien entrado el siglo XX, antecediendo las ferias de cuaresma y

bailes de ocasión. Pero una vez entronizado en el contexto cultural de la provincia se ha enraizado y constituye parte del panorama social de la ciudad. Las fiestas no se suceden solamente en la cabecera provincial también se habilitan áreas en las comunidades periféricas como Pedro Díaz Coello, El aeropuerto, San Andrés, la de los Hermanos Aguilera, Pedernales y Yareyal.

- **Fiesta de la Cultura Iberoamericana.**

Esta Fiesta se realiza en el mes de octubre e involucran todas las áreas de la institución de la Casa de Iberoamérica así como otras entidades culturales del municipio. La Fiesta nace en 1992 a raíz del V Centenario del Encuentro de los Dos Mundos y teniendo de fondo el desarrollo creciente de las relaciones de Cuba con las naciones de Iberoamérica. En su proyección se dedica a subrayar las raíces históricas –culturales comunes que unen a las naciones integrantes de esta comunidad, caracterizadas por un mosaico cultural de amplios y ricos matices. Es un sitio ideal para el intercambio y la solidaridad entre pueblos hermanos. El surgimiento de la Fiesta fue un acontecimiento importante al que hoy se le debe muchos de los proyectos interinstitucionales, de colaboración y de intercambio cultural para los cuales este evento ha servido de plataforma en la ciudad y con la que se han favorecido incluso los que han venido de otras regiones del mundo.

- **Encuentro Nacional de Agrupaciones Soneras en Mayarí**

Este evento se realiza todos los años a partir de 1989, siempre en el mes de Noviembre, siendo un espacio artístico que aglutina a personalidades de la cultura local, nacional e internacional, entre los que se encuentran, investigadores, musicólogos, literatos, y artistas con el objetivo de resaltar e investigar sobre el surgimiento del son en Mayarí, además en un espacio propicio para realizar un encuentro fraternal con agrupaciones del país que cultivan este género musical en todos sus estilos y corrientes. Las actividades fundamentales son:

Coloquio sobre tendencias y corrientes del son en Oriente, feria del libro y el disco, encuentro del artista con el pueblo, rueda de prensa, homenaje a personalidades de la cultura, encuentro de grupos típicos, bailables con las agrupaciones en la plaza cultural, encuentro de niños cantándole al son, son los principales espacios de música y pensamiento que se desarrollan durante este evento.

- **Festival de la Luna Llena**

El Festival Luna Llena, fiesta para el género del pop en Cuba, se celebra en el mes de diciembre, tiene como sede el balneario de Guardalavaca en la provincia de la provincia de Holguín, este festival se realiza anualmente y asisten agrupaciones y artistas que representan el pop en la isla y cuentan con una buena aceptación del público, entre las agrupaciones que participan se encuentran Buena Fé, Moneda Dura, David Blanco, Leonis Torres y Waldo Mendoza. El protagonismo de estos artistas y agrupaciones musicales hacen de esta hermosa playa, un escenario para el disfrute de un excelente intercambio artístico. La primera edición de este festival fue en el año 2003, este evento se sucede durante tres días con sus noches, del 11 al 13 de diciembre de cada año.

➤ **Universidad de Ciencias Médicas Mariana Grajales Coello**

- **Congreso Internacional de *Medicina Natural y Tradicional* en Holguín**

Este congreso que se desarrolla en Holguín cuenta con la asistencia de personalidades de la medicina de diversos países entre ellos Estados Unidos, Brasil, España, Francia, Suiza, Japón, México, Ecuador, Venezuela, El Salvador, Costa Rica, Chile y Colombia, etc. Se exponen conferencias acerca de diversas temáticas y técnicas de la Medicina Natural y Bioenergética. Una particularidad de esta actividad científica es la oferta de talleres gratuitos dirigidos a la población en general, con el objetivo de que conozcan de las prácticas de la MNT y Bioenergética, lo cual redundará en la elevación del nivel de salud y calidad de vida de los holguineros. Entre las principales temáticas de este evento, surgido en 1996, figuran la enseñanza de prácticas respiratorias, masajes energéticos, danzas para fortalecer el feminismo, homeopatía, apiterapia, yoga, tai chi, hipnosis y técnicas de relajación.

- **Congreso Internacional Estomatología en Holguín.**

Destacados profesionales de todas las provincias cubanas, de centros nacionales radicados en la capital del país y de varias prestigiosas instituciones de América Latina asentadas en Argentina, Ecuador, Bolivia, México y Perú, así como una nutrida representación de los especialistas cubanos que actualmente cumplen misiones internacionalistas en la República Bolivariana de Venezuela, protagonizan en Holguín, el Congreso Internacional de estomatología. El Congreso se desarrolla

totalmente en salas, aulas y laboratorios de la Facultad de Ciencias Médicas Mariana Grajales, un emblemático sitio con varios años de experiencia en la formación de profesionales tanto cubanos como de docenes de países hermanos. En el evento se analizan y debaten temas y ponencias sobre la rama científica de la estomatología, implantes, oclusión, hipnosis y homeopatía, farmacología. El objetivo primordial es aumentar los conocimientos de los especialistas al servicio de los pueblos más humildes de nuestra América en favor de mejorar la calidad de la asistencia médica estomatológica.

- **Congreso Internacional Salud y Calidad de Vida**

El Congreso Internacional *Salud y Calidad de Vida* aborda temáticas, con escenarios muy concretos para la cultura, la actividad física, la comunicación social y comunitaria, así como temas tan álgidos en la contemporaneidad como son la nutrición, el sida, el cáncer y las adicciones, entre otros. El congreso cuenta con cursos, talleres, conferencias magistrales mesas redondas, paneles, coloquios, simposios, exposiciones orales y sesión de trabajos en cartel. Este evento reúne a participantes de diversos países de Europa, Latinoamérica y el Caribe generando un enriquecedor intercambio de experiencias y esfuerzos por mejorar la calidad de vida de nuestros pueblos, desde la diversidad de disciplinas y realidades de los participantes.

- **Simposio Internacional de Ataxias en Cuba**

El simposio cuenta con la participación de especialistas en ataxia de Canadá, Francia, Japón, México y Cuba, y trata sobre los nuevos desarrollos de la neurociencias y la biotecnología en los tratamientos para las ataxias, y en los tratamientos de rehabilitación. Se realiza, además del simposio, un taller de Rehabilitación para afectados y familiares.

Los temas que se desarrollan son:

- ✓ Biología Molecular de las Ataxias Hereditarias
- ✓ Caracterización clínico genética de las Ataxias Hereditarias
- ✓ Alternativas terapéuticas
- ✓ Diagnóstico Clínico, Molecular y Neurofisiológico de las Ataxias Hereditarias
- ✓ Neurofisiología básica y experimental en el estudio de las Ataxias Hereditarias.

- **Simposio Internacional de Investigación Cardiovascular**

En el mes de enero y en el Hotel Playa Pesquero se celebra el Simposio Internacional de Investigación Cardiovascular, participan una gran cantidad de delegados de Cuba, Canadá, Estados Unidos, Turquía y España es organizado por el Departamento de Investigaciones Biomédicas del Hospital “V. I. Lenin” y auspiciado por la Academia Internacional de Ciencias Cardiovasculares (IACS) y la Sociedad Cubana de Cardiología. Este excelente intercambio científico es un derroche de conocimientos en lo más avanzado de la cardiología a nivel mundial, participan figuras de gran prestigio en la rama. Se tratan temas como el trasplante cardíaco, la hemodinámica cardiovascular y el empleo diagnóstico de la TAC en cardiología, entre otros.

- **Simpósio Nacional de Cirugía Pediátrica**

El Simposio Nacional de Cirugía Pediátrica que tiene como sede al Hotel Pernik de la Ciudad de Holguín es el Primer Congreso Virtual de la especialidad. El evento es una primicia mundial, pues no hay ningún país que haya hecho algo similar en el campo de la cirugía pediátrica, participan especialistas cibernautas. Se publican nuevos trabajos en el sitio web de la Sociedad Cubana de Cirugía Pediátrica, además de los especialistas cubanos participan otros de Perú, Venezuela, Bolivia, Ecuador, San Vicente, España, Colombia y Mali. En este simposio se tratan temas relacionados con la cirugía bariátrica en niños y adolescentes, ectopía cardíaca torácica, diagnóstico y tratamiento de la atresia esofágica de brecha larga y embriopatología de la obstrucción duodenal.

➤ **Universidad Pedagógica José de la Luz y Caballero**

- **Taller Científico - Metodológico *Por una Educación Primaria en búsqueda de la Excelencia***

Este evento se celebra en el mes de febrero, es organizado por la facultad de Facultad de Educación Infantil, Dpto. Educación Primaria, con sede en el la Universidad de Ciencias Pedagógicas José de la Luz y Caballero de Holguín, entre las principales temáticas de las que trata el evento están, la evaluación de la calidad de la educación en la Educación Primaria: retos y perspectivas, la consolidación del Modelo de Escuela Primaria Cubana, El proceso de enseñanza – aprendizaje en el

multigrado, progresos en la construcción de una Didáctica de la Educación Primaria y de las didácticas particulares de las asignaturas, el aprendizaje de la lengua materna en la escuela primaria: un reto de todos, la escuela primaria como espacio para el diagnóstico y la atención a las necesidades educativas especiales y su integración con la educación especial, entre otras.

- **Evento CENFOLAB**

Este evento se desarrolla en el mes abril, es organizado por la Facultad de Ciencias Técnicas, con sede en la Universidad Pedagógica de Holguín y los temas de mayor relevancia que se tratan son, la formación laboral en la preparación del hombre para la vida, formación de valores, cultura y desarrollo en la actividad científica educacional, formación de educadores, ciencia, tecnología y el arte en la educación, calidad del proceso de enseñanza- aprendizaje, planificación y diseño curricular, didácticas particulares en los sistemas educacionales, el pensamiento pedagógico en el desarrollo social, entre otros temas y debates.

- **Taller Científico *hacia la equidad de Género y Educación Familiar***

Este taller se desarrolla en el mes de mayo, es organizado por el departamento de Educación Infantil del Pedagógico, entre los principales temas tratados se encuentran todos los relacionados con la familia cubana.

- ✓ Familia, Estado, nación y territorio.
- ✓ Familia - mujer, ética y Cultura.
- ✓ Familia y educación
- ✓ Familia – escuela - comunidad
- ✓ Familia, comunicación mediática y diversidad cultural.
- ✓ Derecho civil y de familia, políticas y procesos de desarrollo social. Derechos de niñas y niños, adolescentes y jóvenes.
- ✓ Familia - salud – sexualidad.
- ✓ Violencia familiar y de género
- ✓ Situación social de la mujer en diferentes zonas del territorio. Promoción social de la mujer. La mujer en los Programas de la Revolución

- **Congreso Internacional sobre Ciencias de la Educación y la Pedagogía**

El Congreso Internacional sobre Ciencias de la Educación y la Pedagogía tiene lugar en el mes de noviembre en la Universidad de Ciencias Pedagógicas de Holguín, organizado por las facultades de Educación Infantil, Facultad de Humanidades y Facultad de Ciencias los temas que en él se debaten son:

- ✓ Formación Laboral
- ✓ Educación Energética, ambiental y sexual
- ✓ Formación doctoral
- ✓ Pensamiento, identidad y valores
- ✓ Formación pedagógica
- ✓ Educación Especial, preescolar y primaria
- ✓ Arte y cultura
- ✓ Dirección científica
- ✓ Universalización pedagógica
- ✓ Didáctica de las Ciencias Naturales, Exactas, Humanísticas y Técnicas en los diferentes niveles

➤ **Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya**

La Universidad de Holguín celebra durante todo el año eventos de gran y mediana magnitud que cuentan con la participación de destacadas figuras a nivel internacional y nacional, con intercambios que se traducen en ingresos y conocimientos variados para el desarrollo de todas las partes implicadas en los mismos. El evento más destacado es La Conferencia Científica Internacional de la Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya" Universidad y Sociedad. El amplio programa académico incluye grandes temáticas, como el Seminario de Estudios Canadienses y la Conferencia Internacional sobre Lenguas extranjeras, comunicación y cultura BIG miniWEFLA, Informática y Matemática para el desarrollo, Ciencias de la Educación Superior, Ciencias Sociales y Humanísticas, Desarrollo local y estudio de género, Ingeniería y desarrollo, así como Gestión Organizacional, caracterizado por la calidad de los simposios científicos, permiten un elevado nivel de socialización e intercambio, en bien del país, regiones y organizaciones de otras naciones, así como del conocimiento humano y el desarrollo del pensamiento social proactivo. A esta última edición realizada con sede en el Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca asistieron 218 delegados extranjeros y poco más de 110 delegados

cubanos (más el grupo de Comité Organizador, técnicos, otros personal de apoyo, 2 periodistas y otros importantes invitados, para una concurrencia total de más de 368 personas. Al término de esta importante conferencia internacional se reconoció a los principales gestores del éxito del evento académico y se lanzó la convocatoria doble, para el nuevo aniversario de la universidad holguinera.

2.2.5 Paso 5- Resumen del diagnóstico

Confección de la Matriz DAFO

Teniendo en cuenta la opinión de todos los expertos se elaboró la Matriz DAFO con las principales fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas que posee el turismo de eventos en el destino.

➤ Fortalezas:

- F1 Desarrollo de eventos únicos en el destino
- F2 Diversidad en las temáticas de los eventos
- F3 Profesionales de elevada calificación y prestigio en las diferentes áreas del conocimiento a que responden los eventos
- F4 Buena imagen y posicionamiento del destino
- F5 Sistemática en los eventos realizados
- F6 Experiencia del personal en la realización de eventos
- F7 Experticia de los directivos del sector
- F8 Diversidad de la oferta turística del destino

➤ Debilidades:

- D1 Poca divulgación de los eventos en los medios de comunicación masiva
- D2 Falta de una estrategia integral de comercialización del destino
- D3 Insuficiente infraestructura que apoye la realización de los eventos
- D4 Escasa preparación en Organización Profesional de Eventos y Congresos (OPC) del personal
- D5 Deterioro de la infraestructura y el equipamiento.
- D6 Insuficiente utilización de las TIC's para gestionar la actividad turística.
- D7 Insuficientes recursos tecnológicos para la realización de eventos
- D8 Altos precios de los transportistas del destino

D9 Relación calidad-precio

D10 Los paquetes para eventos no incluyen servicios indispensables como Internet

D11 Problemas de conectividad y acceso a Internet de algunas instituciones organizadoras de eventos

D12 Falta de integración de los diferentes organismos e instituciones que convocan los eventos en el destino

D13 No existe en el destino una institución responsable de la gestión de eventos (Buró de Convenciones)

➤ **Oportunidades:**

O1 Proceso de implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución

O2 Seguridad y hospitalidad del destino

O3 Estabilidad política del país y del destino

O4 Potencialidades para el desarrollo del turismo de eventos en Cuba y en el destino

O5 Atención del país y la provincia a la actividad del turismo como sector priorizado de la economía

O6 Reconocimiento internacional de Cuba por los logros obtenidos en los campos de la salud, la educación y la cultura

O7 Disponibilidad de recursos humanos calificados en el sector turístico del destino

O8 Tamaño y crecimiento de los mercados

O9 Existencia de un mercado nacional que se encuentra poco explotado

O10 Existencia de aeropuerto internacional con todas las condiciones para recibir aviones de gran porte

O11 Existencia de abundantes y diversos recursos turísticos de calidad

➤ **Amenazas:**

A1 Crisis financiera internacional que afecta el poder de compra de los mercados emisores

A2 Bloqueo económico y financiero impuesto por los Estados Unidos

A3 Competencia de otras regiones del país

A4 Aumento de los costos de las materias primas

A5 Exceso de disposiciones legales y centralización

A6 Riesgos ambientales: Cambio climático, eventos meteorológicos extremos

A7 Proveedores únicos con oferta limitada e inestable

A8 Pandemias y enfermedades que con inusitada frecuencia se presentan en países de la región

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	
O1	1	2	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	32
O2	1	2	1	3	3	2	2	2	16	3	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	1	28
O3	1	1	1	3	2	3	1	2	14	3	1	1	2	2	3	1	3	1	3	3	3	1	27
O4	2	1	3	1	3	1	3	3	17	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	29
O5	2	1	1	3	3	3	3	3	19	3	2	2	2	3	1	2	1	2	3	3	3	2	29
O6	1	3	3	2	2	2	3	1	17	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	2	22
O7	1	3	1	2	1	2	1	1	12	2	2	3	3	1	2	3	2	1	1	2	2	2	26
O8	1	2	2	1	1	2	2	1	12	2	3	1	2	1	3	3	1	2	2	2	2	3	27
O9	2	2	1	1	2	1	2	3	14	3	3	2	1	3	2	3	1	3	3	2	3	3	32
O10	2	2	1	2	1	2	1	2	13	3	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	1	26
O11	1	1	2	2	3	1	2	3	15	3	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	24
									170														302
A1	1	1	1	3	1	1	1	1	10	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	1	3	31
A2	1	1	1	2	1	1	1	1	9	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
A3	1	1	3	3	1	1	3	1	14	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	1	1	3	29
A4	1	3	3	3	1	1	3	1	16	3	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	20
A5	1	3	1	2	1	1	2	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
A6	3	3	3	3	1	2	2	1	18	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	1	3	3	34
A7	3	1	1	3	1	1	1	1	12	3	3	1	3	3	1	1	3	2	3	1	1	3	28
A8	1	1	3	3	1	1	1	1	12	3	2	2	3	3	1	1	3	2	3	1	1	3	28
									103														198

Se determinaron los impactos en la Matriz DAFO, obteniéndose los resultados siguientes:

FO= $(170/264) \times 100$ posibles= **64,39%**

DO= $(302/429) \times 100$ posibles= **70,40%**

FA= $(103/192) \times 100$ posibles= **53,55%**

DA= $(198/312) \times 100$ posibles= **63,46%**

Este resultado ubica al turismo de eventos en la casilla DO, donde existe un predominio de las Debilidades y Oportunidades. En este caso, a pesar de que el destino cuenta con potencialidades para el desarrollo del mencionado producto, así como con recursos humanos calificados en el sector turístico y la prioridad del

Partido y el Gobierno para el desarrollo del sector, existen problemas con la insuficiente infraestructura que apoye la realización de los eventos, no existe en el destino una institución responsable de la gestión de eventos (Buró de Convenciones), así como, falta integración de los diferentes organismos e instituciones que convocan los eventos en el destino.

FI FE	F	D
O		EVENTOS
A		

Figura No.4: Posición del producto eventos en el destino Holguín.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.6 Paso 6- Creación de los escenarios

La presente investigación considera, para la construcción de los escenarios los factores siguientes:

- ✓ El bloqueo imperialista que impide el acceso del mercado emisor de Estados Unidos a Cuba
- ✓ Capacidad habitacional de los principales destinos de competencia del Caribe: Cancún y República Dominicana y los principales destinos de sol y playa de Cuba
- ✓ Precios del combustible que afectan las operaciones del sector
- ✓ La crisis económica que afecta a los principales países emisores
- ✓ Operaciones de solidaridad con países de América Latina
- ✓ Proceso de fusiones y consolidación de grandes grupos de TT.OO.
- ✓ Programa de inversiones para el desarrollo del sector en el territorio
- ✓ Estado físico de las instalaciones turísticas del sector
- ✓ Incidencia de fenómenos meteorológicos
- ✓ Revalorización de los recursos naturales y aumento de la conciencia ecológica del consumidor y su orientación hacia un turismo sustentable.

- ✓ Tendencias del uso de Internet y las redes sociales como medio de información y compra de viajes
- ✓ El comportamiento de los vuelos internacionales
- ✓ La situación internacional económica y política
- ✓ El comportamiento del mercado interno
- **Escenario optimista:** Se elimina el bloqueo económico de Estados Unidos, produciendo emisiones a nuestro país de ese mercado evaluadas entre 1,5 millones de turistas en el primer año de operaciones y entre 3,0 millones y 5,0 millones de turistas en el tercer año de emisión. Se incrementan los vuelos internacionales desde los mercados emisores actuales y la apertura de otros desde nuevos mercados hacia el destino Holguín, provocando un crecimiento sostenido de los arribos. La situación internacional se comporta favorable y los precios del petróleo estables. Se consolida el mercado interno como segundo emisor de turistas hacia las instalaciones del destino. Crece la planta hotelera y las ofertas extrahoteleras, originado por el desarrollo de importantes inversiones.
- **Escenario pesimista:** Se recrudece el bloqueo económico de los Estados Unidos y se incrementan las restricciones de viajar a Cuba. Se disminuyen los vuelos internacionales por el aumento del precio del petróleo y decrece significativamente el arribo de los principales mercados emisores a causa de la crisis económica o de la presencia de una oferta calidad-precio superior en cualquier otro destino. Se recrudece la competencia en el área del Caribe y el mercado nacional sufre un estancamiento, a raíz del aumento de los precios en general. Presencia de insuficientes programas de mejora de la calidad en las ofertas turísticas cubanas y cancelaciones de las inversiones reorientándolas hacia otros sectores de la economía.
- **Escenario probable:** Se mantiene el bloqueo imperialista contra Cuba pero se incrementan las visitas de cubanos residentes en los Estados Unidos y de igual forma se permite a los ciudadanos norteamericanos visitar nuestro país. Los vuelos internacionales hacia nuestro país se comportan estables y los arribos internacionales continúan creciendo en un por ciento similar al promedio alcanzado en los últimos diez años, con lo cual continúa creciendo la emisión de turistas a nuestro país desde los actuales mercados emisores y de otros que se gestionarán. Se evidencia un aumento de los precios del petróleo y la caída del

valor del dólar, a causa de la crisis. Continúan los conflictos políticos internacionales. Grandes grupos de TT.OO se fusionan y consolidan. Se incrementa la planta hotelera de Cuba y sus principales competidores en el área del Caribe. Se consolida el mercado interno como segundo emisor de turistas hacia las instalaciones del destino y se fortalecen otros mercados emergentes. Se realizan esfuerzos y algunas inversiones para mejorar la calidad integral y el estado físico de las instalaciones turísticas, favoreciéndose el crecimiento de la planta hotelera e infraestructura del sector en el territorio. Se evidencia el uso de Internet y las redes sociales como medio de información y compra de viajes. Como parte de la iniciativa municipal en el territorio, se diseñan y desarrollan ofertas turísticas atractivas

2.3 Etapa III - Análisis de la misión y la visión del destino Holguín.

La misión y la visión del turismo en Holguín, ofrecen una dirección general y una filosofía que motiva y sirve de guía al desarrollo del sector en el territorio, es por ello que se ha decidido no diseñar para el turismo de eventos nuevas metas en este sentido, sino tributar con la investigación realizada al logro de la misión y la visión del destino, las cuales plantean:

➤ Misión

Con playas de arenas blancas y finas, áreas de sombra, vegetación y montañas, flora y fauna diversas y ciudades que muestran un desarrollo económico en ascenso y un acervo histórico cultural, el destino turístico Holguín satisface las expectativas de sus clientes brindando un producto sostenible para lo cual cuenta con tecnología que permite ofertar servicios al turismo de sol y playa, naturaleza, náutica, buceo, salud, negocios, eventos y cultural. Conserva la zona del descubrimiento de América y la capital arqueológica de Cuba, y es el destino ideal para los que buscan distracción, intercambio cultural, paz, salud y seguridad.

➤ Visión

Somos uno de los principales destinos turísticos de Cuba que se diferencia por la peculiar combinación de sus atractivos naturales, culturales e históricos, con una oferta diversificada que permite satisfacer a sus clientes y alcanzar un alto nivel de preferencia.

2.4 Etapa IV – Formulación de Estrategias y Plan de Acciones

La solución estratégica que se plantea presupone aprovechar al máximo las oportunidades para minimizar las debilidades, por lo tanto se decide realizar una propuesta de estrategias y acciones generales para sentar las bases para un escenario más favorable para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín.

Formulación de las estrategias y acciones

Teniendo en cuenta los aspectos del entorno detectados que dificultan el desarrollo del turismo de eventos en el destino Holguín, se proponen se proponen acciones estratégicas a partir de la definición de las estrategias de trabajo que se listan a continuación:

1. Mejorar la logística que asegure un mayor desarrollo del turismo de eventos en el destino:

- Dar mayor utilización a los medios de comunicación masiva para la divulgación de los eventos.
- Crear un Buró de Convenciones para el destino y dentro de este una comisión territorial que se encargue de la captación sedes.
- Establecer un programa de trabajo en el que se describan detalladamente cada una de las acciones a ejecutar así como el período de ejecución y los responsables.
- Invertir capital en la infraestructura del territorio que sostenga gran flujo de clientes movidos por los eventos que se realizan en el destino.
- Adquirir tecnologías indispensables para la realización de eventos en las organizaciones que ofrecen este tipo de servicio, como computadoras, datashows, equipos de audios, micrófonos, etc.
- Crear servicio secretarial en el Hotel Pernik que permita a los clientes que compren paquetes para los eventos, acceder libremente a servicios telefónicos, correo electrónico e internet.

2. Establecer alianzas estratégicas entre los actores que intervienen en la gestión de eventos en el destino Holguín y de estos con los organismos y asociaciones que rigen en el tema de eventos a nivel nacional.

- Identificar los actores que intervienen en la gestión de eventos que operan en Holguín.

- Organizar la Secretaría Territorial de Eventos y conformar las comisiones permanentes y temporales encargadas de la gestión de eventos en el destino.
 - Definir los criterios para el establecimiento de las alianzas de acuerdo a los códigos de ética y principios de funcionamiento de cada uno de los actores involucrados.
 - Implementar las alianzas y evaluar sistemáticamente el cumplimiento de los deberes de cada una de las partes.
3. Rediseñar las acciones de comunicación previstas para la promoción de los eventos como modalidad de turismo especializado.
- Crear un equipo multidisciplinario para diagnosticar la situación actual de comunicación de los eventos y del destino como sede de los mismos.
 - Rediseñar la Campaña de Imagen y/o de Comunicación del destino como sede de eventos, de acuerdo a los estándares internacionales resaltando la seguridad al turista y la profesionalidad de nuestros recursos humanos.
 - Establecer un programa de participación en los principales eventos del país como oportunidad de promoción directa del destino.
 - Gestionar con las oficinas cubanas de turismo en el exterior, la realización por parte de éstas de acciones de comunicación y promoción más dinámicas, permanentes y sistemáticas con organismos internacionales, y empresas buscadoras de nuevos destinos para sedes de eventos, que permitan la mayor utilización de las potencialidades de Holguín y abran las puertas de los grandes mercados emisores para este segmento turístico.
4. Elevar los ingresos y disminuir los gastos relacionados a la gestión de eventos.
- Diversificar la oferta complementaria a los eventos para estimular el consumo de servicios y con esto aumentar el gasto medio de delegados y acompañantes.
 - Garantizar la presencia de opcionales y sueltos con información del destino en cada una de las sedes de eventos y así aprovechar la cobertura de los mismos para desarrollar marketing y ventas directas.
 - Reducir los gastos de la gestión buscando otras alternativas.
5. Obtener una cuota de mercado $\geq 10\%$, de los arribos de visitantes al destino, para esta modalidad.

- Realizar estudios de mercado, de la demanda y de la oferta sistemáticamente para garantizar una máxima correspondencia de lo que ofrecemos como destino de eventos con lo que desean los turistas que viajan por este motivo.
- Desarrollar estrategias de cobertura diferenciadas para los principales mercados emisores y de los mercados emergentes.
- Diseñar e implementar un plan de fidelización de los clientes de eventos que incluya las acciones concretas a seguir así como el (los) responsables de implementar las tareas.
- Diseñar e implementar un sistema de información complementaria para la modalidad de eventos.

Otras acciones estratégicas que se recomienda seguir son las siguientes:

- Como parte de la preparación para dar efectiva respuesta a lo planificado, el MINTUR se proyectará, hacia la identificación de posibles mercados, con la participación en ferias especializadas, presentaciones y contactos con los principales órganos de prensa del sector.
- Priorizar e incentivar los cursos de preparación de todos los trabajadores que trabajan en el sector del turismo, relacionados directamente con la actividad de eventos. Enfocar los cursos hacia los perfiles directivos en función de crear una conciencia sobre la importancia de la modalidad.
- Diseñar la política de comercialización de Holguín para la actividad de eventos, creando un manual de trabajo unificado a ofrecer a todas las agencias que trabajen este segmento.
- Profundizar en la diferenciación de Holguín, como destino sede de eventos, con relación a otras ciudades del país.
- Crear los mecanismos más viables para poder obtener de Empresas o instituciones estatales y particulares, recursos que solicita el Cliente y que los proveedores no puedan garantizar para llevar a cabo actividades temáticas.
- Ofertar programas novedosos y de alta calidad que respalden y justifiquen el precio que se les da a los TTOO.
- Brindar mejores precios a las agencias nacionales y que no coincidan con los precios públicos que ofertan online.

- Realizar un estudio sobre las potencialidades del sector privado como fuente alternativa de servicios y como competidores en el tema de gestión de eventos.
- Lograr una atractiva relación calidad-precio en las instalaciones que alojan a los clientes movidos por los eventos, mejorando los servicios ofertados y la calidad de las habitaciones.
- Rescatar eventos que gozaban de prestigio en el territorio como el Festival de la Luna Llena en Guardalavaca y potenciar otros que hoy se desarrollan sólo con participación del mercado interno como el Festival *Arañando la Nostalgia*.

CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación permitió arribar a las conclusiones siguientes:

1. La planeación estratégica, constituye en la actualidad, una de las herramientas de dirección más empleada, que posibilita la optimización de los recursos, el trabajo en equipo y la toma de decisiones con miras a las consecuencias futuras, reduciendo el grado de incertidumbre.
2. Existe una creciente base teórico-conceptual y empírica sobre la misma, materializada en modelos y procedimientos, sin embargo no se encontró ninguno aplicado a la gestión de eventos.
3. La aplicación integral del procedimiento propuesto, facilitó la realización de un correcto estudio de los factores internos y externos, ubicando a la entidad en la casilla DO, donde existe un predominio de las Debilidades y Oportunidades. Algunas de las oportunidades detectadas son: las potencialidades para el desarrollo de eventos en el destino, la seguridad, la existencia de abundantes y diversos recursos de calidad y algunas de las debilidades: Insuficiente infraestructura que apoye la realización de los eventos, insuficientes recursos tecnológicos para su realización y falta de integración de los diferentes organismos e instituciones que convocan los eventos en el destino
4. Las estrategias diseñadas para dar solución al problema científico planteado en la investigación, fueron presentadas a la Delegación del Mintur, la que afirmó que constituyen un instrumento útil, para la toma de decisiones y para mejorar la gestión de eventos en el destino, garantizando una acertada orientación de la actividad hacia el futuro, quedando demostrada la idea defendida en la investigación.

RECOMENDACIONES

Derivadas del estudio realizado, así como de las conclusiones generales antes expuestas, se recomienda:

1. Presentar los resultados de la investigación a las instituciones participantes en la misma lo que permitirá enriquecer la propuesta de estrategias.
2. Convocar a todas las entidades e instituciones implicadas en la investigación a desarrollar un taller para el diseño de un programa de trabajo en el que se describan detalladamente cada una de las acciones a ejecutar así como el período de ejecución y los responsables.
3. Diseñar e implementar un sistema de información y control que permita monitorear trimestralmente el cumplimiento de las acciones previstas en el plan y tomar decisiones en correspondencia con los resultados alcanzados.
4. Coordinar con la Escuela de Hotelería y Turismo *Nuevos Horizontes* y el Departamento de Turismo de la Universidad de Holguín la continuación de investigaciones que tributen al desarrollo del turismo de eventos en el territorio.

BIBLIOGRAFÍA

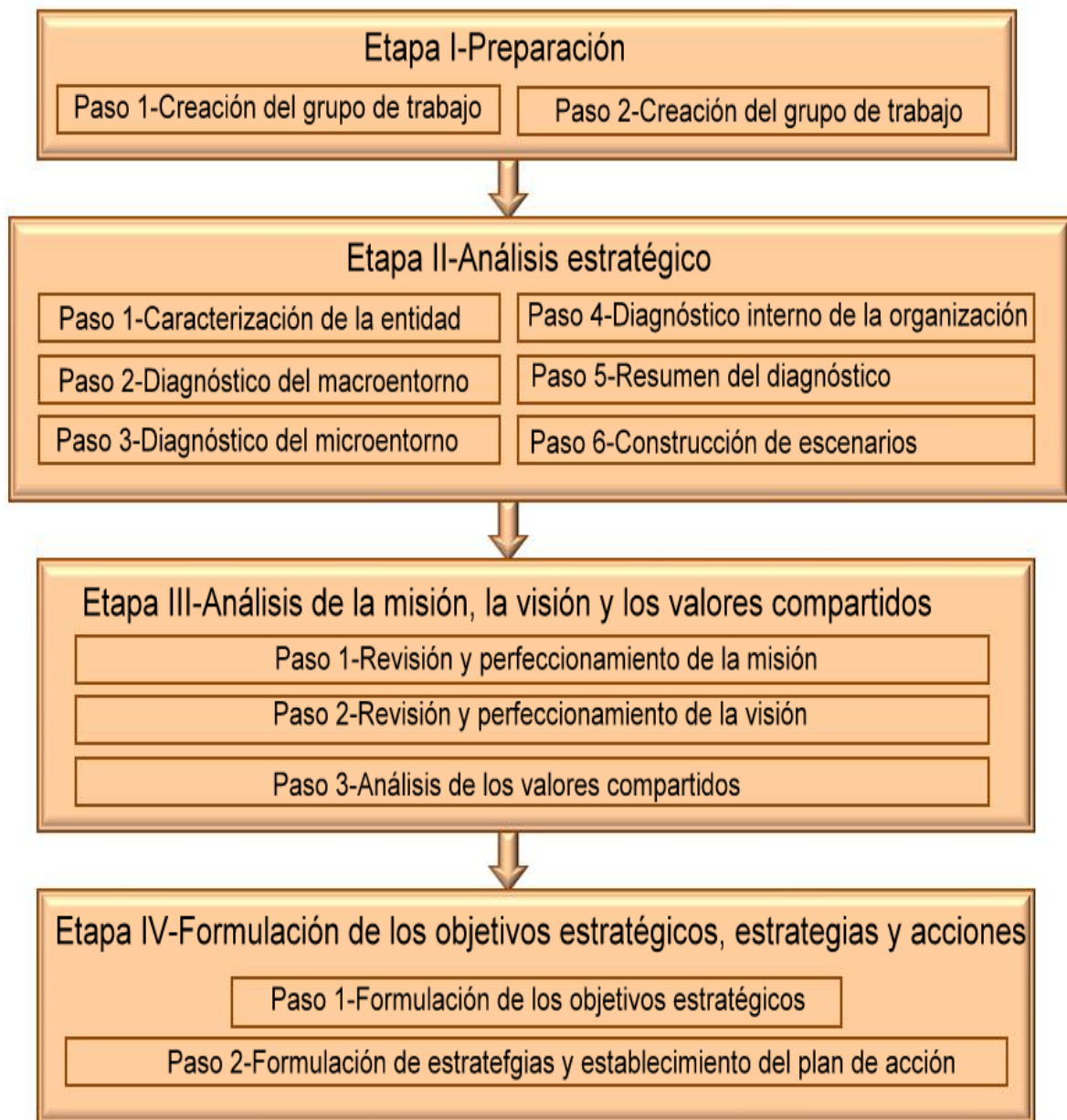
1. Acosta, Manuel. Curso Tipología de Eventos. Herramientas esenciales para el Organizador Profesional de Eventos – OPE.19 de Febrero de 2000.USB-AVOCA
2. Andrade, J.V. Turismo - fundamentos e dimensões. Ed. Ática, São Paulo. 2007.
3. Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA), Statistic Report. The International Association Meetings Market 2010-2011
4. Ayala, H., Modalidades turísticas. Características y situación actual. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. 2007
5. Belen Palma, Ana, Documento Congresos y Reuniones, Consejería de Turismo y Comercio, 2013, Pag 14.
6. Buró de Convenciones de Cuba., Directorio de Facilidades para Congresos y Viajes de Incentivo. PUBLICITUR S.A. La Habana. Cuba. 2011
7. Buró de Convenciones de Cuba., Calendario de Eventos Internacionales (2005-2013). La Habana. Cuba. 2012
8. Buró de Convenciones de Cuba., Informes de Balance (2003-2010). La Habana. Cuba. 2012
9. Buró de Convenciones de Cuba., Buró de Convenciones perfila nuevas líneas de trabajo. 2003. En: <http://www.caribbeannewsdigital.com/noticia/buro-de-convenciones-de-cubaperfila-nuevas-líneas-de-trabajo>. Consultado: 12.03.2014
10. Buró de Convenciones de Cuba., Buró de Convenciones ratifica continuidad de la industria de eventos. 2008. En: <http://e-comercio.uo.edu.cu>. Consultado: 25.03.2014
11. Campos, L.M., Procedimiento para el diagnóstico de la gestión del Turismo de Eventos y Convenciones en un destino turístico. Universidad Central “Marta Abreu”. Centro de Estudios Turísticos (CETUR). Las Villas. Cuba. 2010
12. Castex, Jorge – Grassi, Juan Carlos “Puntos de Encuentro” La industria de las Convenciones. Pág. 53.2001
13. Chepe, T., Factores claves de éxito de un destino turístico de eventos e incentivos. Selección de textos. FORMATUR. Cuba. 2007
14. Chepe, T., Destinos turísticos de eventos. Eventos para un destino y destinos para eventos. FORMATUR. Cuba. 2008

15. Colectivo de Autores., Glosario de Términos y Afines. Editorial Palco. Asociación Cubana de Organizadores de Eventos (ACOE). La Habana. Cuba. 2000
16. Colectivo de Autores., Glosario de Turismo de Negocios. SECTUR. D.F. México. (2002)
17. Conclusiones del Ministro, Balance de Trabajo 2007, Buró de Convenciones, 20 de marzo 2008.
18. Contreras (2005) Instrumento de medición del mercado de congresos y convenciones. Disponible en <http://www.buenosaires.com>. Consultado: 23.02.2014
19. Fajardo, D., Turismo de Eventos: Limitantes de su comercialización. Tesis de diploma en opción al título de Licenciada en Turismo. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. 2009
20. Herrero, P. (2003). Gestión y Organización de Congresos. Consultado el 23.12.2013, de <http://www.agroinform.com>
21. Hernández Sampiere, R.; Fernández Collado C. y Baptista, Pilar. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. México, 2003.
22. Ibarra Vargas, Delfina. Curso gestión de Eventos. Materia: Actores en la Gestión de Eventos. (CD) ISBN (978-959-290-088-2) 2008
23. López, Gretell La captación de sedes de eventos médicos. Trabajo de Diploma. Licenciatura en Turismo. Facultad de Turismo. Universidad de la Habana, 2008.
24. Martínez, G., Turismo de eventos. Estudio del comportamiento del Turismo de Eventos en Cuba. Período 2001-2010. Trabajo de Diploma. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. 2012
25. Maure, G., Definiciones y tendencias del turismo de eventos" en Contribuciones a la Economía, N° 82. 2007. En: <http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm/>. Consultado: 25.03.2014
26. Montas Ramírez, Francisco. A. Historia de la Hotelería. <http://www.Monografias.com/trabajos62/historia-hoteleria/historia-hoteleria.shtml#xtipos>.
27. Navarro, Eduardo, Improven Consultores (tomado de Ulacia Oviedo, Zoila, "Gestión de Procesos en la Hospitalidad", Pág. 7, versión digital. 63
28. Novoa Pérez, Javier Dario, Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competitividad, Impacto del turismo de eventos, reuniones, congresos y convenciones en la economía de Cartagena de indias – Colombia, 2013. Pag 5.

29. Olivera Elosegui, Rebeca. Los eventos, situación comunicativa única. Tesis en opción a la Maestría en Marketing y Comunicación. Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana, 2006.
30. Olivera Elosegui, Rebeca. Servicios: Organización Profesional y Eventos. Dossier. 2003.
31. Organización Mundial del Turismo (OMT), Conferencia de la OMT, documento principal 2005 página 1 en <http://www.World-tourism.org/>
32. Perelló, J., El mercado de congresos y convenciones ante los retos de una sociedad mediática. Conferencia pronunciada en el Primer Congreso Nacional de la ACOE. La Habana. Cuba. 2002
33. Pérez, A., Organización y Gestión de Congresos y Convenciones. Libro de texto docente. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo. La Habana. Cuba. 51-57. 2002
34. Pichardo Cambeyro, Josefina. Los Hoteles como sedes de eventos. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo, 2000 (digital)
35. Pichardo Cambeyro, J. Cuba, una Sede Palmo a Palmo. Artículo. Hosteltur, Pág. 10-12. (2004).
36. Ramos, G. (2005). El turismo de negocio en México. Consultado 23.12 2013, de http://www.revistabuenviaje.com/b_travel/articulos/ariculogaston/articulos1.html
37. Rodríguez, E. La industria del Turismo de negocios. El negocio del milenio (Libro 3ra edición para 4ta). La Habana. (2011)
38. Rodríguez E. 2001 “Actualidad, tendencia y perspectiva del Turismo de Eventos” Ciudad Habana, Ediciones Balcón página 2.
39. Rodríguez. E. Informe Final del Proyecto de Investigación. “Causas que han motivado el decrecimiento del turismo de eventos en Cuba y medidas a proponer para rescatar la posición perdida en los últimos 10 años”. La Habana. Cuba. (2011).
40. Sánchez, J., Rosario ABCD Eventos. El diccionario de los eventos. Editorial Dunken. Buenos Aires. Argentina. 64. 2000
41. Sánchez, E. “Diseño de estrategias para la captación de sedes de eventos internacionales para la empresa Palacio de Convenciones de la Habana”. Tesis en opción al Título de Máster en Gestión Turística. La Habana. Cuba. 2011.

42. The Global Meetings & Incentives Exposition, organizada por Reed Travel Exposition
43. Tourism 2020 Vision - Volume 7: Global forecasts and profiles of market segment. versión digital; Encarta 2008.
44. Ulacia Oviedo, Zoila, La Gestión de Procesos en la Hospitalidad, Pág.9. Versión Digital.
45. Valle, A., Los eventos en el hotel Meliá Cohiba. Incidencias en los resultados de su gestión. Trabajo de Diploma. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. 2010

Anexo 1- Procedimiento propuesto para la formulación de estrategias para la Sucursal MARLIN Guardalavaca



Fuente: Estrategias de desarrollo para la Sucursal MARLIN Guardalavaca S.A. Lic. Mirelis García Fernández

Anexo 2: Datos de los expertos consultados en el desarrollo de la investigación

No	Entidad	Cargo que ocupa	Calificación profesional, grado científico o académico	Años de experiencia en el sector turístico
1.	Delegación del MINTUR Holguín	Especialista de Desarrollo	MsC.	9 años
2.	Delegación del MINTUR Holguín	Especialista Comercial	MsC.	10 años
3.	EHT <i>Nuevos Horizontes</i>	Metodólogo I+P y profesor	MsC.	12 años
4.	EHT <i>Nuevos Horizontes</i>	SubDirectora I+D y profesora	MsC.	21 años
5.	Universidad de Holguín	Profesora	MsC.	10 años
6.	Universidad de Holguín	Ex-directora de AAVV Viajes CUBANACAN y profesora	MsC.	10 años
7.	Agencia de viaje Cubatur	Director de operaciones	Nivel Superior	5 años
8.	Hotel <i>Pernik</i>	Relacionista Pública	Nivel Superior	30 años
9.	Hotel <i>Playa Pesquero</i>	Directora de Ventas	Nivel Superior	17 años
10.	Hotel <i>Playa Pesquero</i>	Director General	Nivel Superior	18 años
11.	Universidad Pedagógica	Asesor Ciencia y Técnica	DrC.	20 años
12.	Casa Iberoamérica	Especialista RRH	Nivel Superior	5 años
13.	ExpoHolguín	Técnica	Nivel Superior	5 años
14.	Agencia Paradiso	Técnico	DrC.	30 años
15.	Sucursal Palmares	Especialista Comercial	Nivel Superior	5 años

Anexo 3: ENCUESTA PARA DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE EVENTOS EN EL DESTINO HOLGUÍN

Estimad@ Compañer@:

Usted ha sido seleccionado para participar como experto en una investigación que realiza la Universidad sobre el producto eventos, la cual obedece a una solicitud del MINTUR. Por tal motivo solicitamos su colaboración aportando su valoración sobre el Producto Turístico Eventos, ofrecidos por organismos e instituciones de Holguín. Les damos las gracias por anticipado por sus valoraciones profesionales, derivadas del conocimiento y experiencia que tiene sobre el tema y de la oferta del producto.

I.- DATOS DEL EXPERTO:

- Categoría ocupacional del experto: _____
- Entidad donde labora: _____
- Cadena o empresa: _____
- Graduado de: Licenciatura en Turismo __ Licenciatura en Economía o Contabilidad
__ Licenciado en Geografía __ Arquitectura __ Otras Ciencias Sociales __ Otras __
- Años de experiencia en la actividad turística: __
- Años de experiencia general en la categoría ocupacional en que se desempeña actualmente: __

II.- INFORMACIÓN SOBRE LA GESTIÓN DE EVENTOS:

- Logística de la instalación:
 - Salones _____
 - Computadoras _____
 - Datashow _____
 - Equipos de audio _____
 - Habitaciones de que disponen _____
 - Restaurantes con que cuentan _____
 - Especialistas en organización de eventos _____
 - ¿Ofrecen servicios de traducción? Sí __ No __
- Preparación del personal:
 - Los organizadores han recibido capacitación sobre la organización y desarrollo de eventos: Sí __ No __
 - Si la respuesta es positiva, fecha de la última capacitación recibida _____
 - Sí la respuesta es negativa, mencione las temáticas en que le interesaría recibir preparación:

- Principales eventos que organiza la instalación: (puede adicionar tantas filas como sea necesario)

Nombre del Evento	Fecha de realización	Organismo que lo coordina	Resultados económicos*

*: Aquí se pone el % que representa lo ingresado por el evento con respecto a las ventas totales del hotel

III.- Exprese cualquier otra valoración o propuesta de mejora que considere:

Anexo 4: Eventos en el Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca

El hotel *Club Amigo Atlántico Guardalavaca* es una experimentada y eficiente sede para el desarrollo de eventos nacionales e internacionales desde el año 2002.

Las facilidades de espacios para sesiones, así como la colocación de posters y stands, se combinan con programas de actividades, múltiples servicios y opciones de nuestra modalidad Todo Incluido, como garantía de calidad que necesitan los Organizadores Profesionales de Eventos.

El entorno natural, la elevada seguridad y la tranquilidad usual en este balneario reconocido internacionalmente, son condiciones ideales para el trabajo académico y el descanso mental de los especialistas que asisten a los eventos que aquí sesionan.

Hemos sido sede de diversos eventos, a solicitud de organismos y entidades, como MINSAP, MINED, MES, I.A.C.C., Moa Nickel S.A. y otras empresas del MINBAS, Audita S.A., CIMEX Holguín y Mercedes Benz S.A., entre otras.

Mencionamos a continuación los más representativos:

- * III Simposio Internacional de Retinosis Pigmentaria "Orfilio Peláez In Memoriam", Junio 2002, con la presencia de más de 84 delegados, especialistas y personalidades reconocidos a nivel mundial. Asimismo, asistieron más de 197 delegados cubanos.
- * Taller Internacional sobre adicciones, MINSAP-Programa Nacional de atención a adicciones, Junio de 2002.
- * Reunión Nacional de Auditoría CIMEX, Septiembre de 2002.
- * Fórum Nacional de Ciencia y Técnica del I.A.C.C., del 11 al 13 de Octubre de 2002.
- * Seminario de Efectividad Empresarial, Compañía Moa Nickel S.A., 9 y 10 de Diciembre de 2002.
- * Taller O.N.G. (España) - CITMA Holguín para la educación de adolescentes de municipios holguineros en el enfrentamiento a catástrofes climáticas, del 14 al 16 de Mayo de 2003.
- * Reunión Nacional de Servicio de Posventas, Compañía Mercedes Benz S.A., del 28 al 31 de Mayo de 2003.
- * Reunión Nacional de Especialistas de Tecnología y Energética CIMEX, del 11 al 14 de Abril de 2004.
- * VII Congreso de la Sociedad Cubana de Neurocirugía y IV Congreso de la Sociedad Ibero-latinoamericana de Cirujanos CILAC, con la presencia de alrededor de 35 delegados y especialistas extranjeros, del 6 al 9 de Diciembre de 2004. Asimismo, asistieron más de 150 delegados cubanos.
- * V Taller Internacional sobre el Estudio de Lenguas, Comunicación y Cultura Extranjeras (WEFLA), Abril 2006.
- * VII Conferencia Internacional sobre el Estudio de Lenguas, Comunicación y Cultura Extranjeras (WEFLA), Abril 2008.
- * III Congreso Internacional de Salud y Calidad de Vida, Abril 2009, que incluyó:
 - III^{er} Taller Internacional "Comunidad y calidad de vida".
 - III^{er} Simposio Internacional "SIDA y calidad de vida".
 - I^{er} Simposio Internacional "Higiene de los alimentos, alimentación, nutrición y calidad de vida".
 - I^{er} Coloquio Internacional "Cáncer y calidad de vida".
 - I^{er} Coloquio Internacional "Comunicación de bien público, en función de la calidad de vida de adolescentes y jóvenes".
 - I^{er} Encuentro Literario Cuba – Guatemala.

- * Taller Nacional Servicios de Mantenimiento CIMEX, Abril de 2010.
- * VIII Conferencia sobre el Estudio de Lenguas, Comunicación y Cultura Extranjeras (WEFLA), Abril 23-25/2010.
- * VII Taller Nacional de ETECSA, Mayo de 2010.
- * IV Simposio Internacional de Salud y Calidad de Vida, Abril 2011.
- * V Seminario CECAN-Universidad "Oscar Lucero Moya", del 24 al 27 de Abril de 2011.
- * IX Conferencia sobre el estudio de Lenguas, Comunicación y Cultura Extranjeras (WEFLA 2012), con la presencia de 25 delegados extranjeros, del 25 al 27 de Abril de 2012. Asimismo, asistieron más de 130 delegados cubanos.
- * Reunión Nacional de Directores de Sucursales del B.F.I., 10 y 11 de Mayo de 2012.
- * VI Conferencia Científica Internacional de la Universidad "Oscar Lucero Moya", del 24 al 26 de Abril de 2013.

RESUMEN VI CONFERENCIA CIENTIFICA INTERNACIONAL UNIVERSIDAD DE HOLGUIN OSCAR LUCERO MOYA

Del 24 al 26 de Abril de 2013 se desarrolló en el hotel *Club Amigo Atlántico Guardalavaca*, en la playa Guardalavaca, la VI Conferencia Científica Internacional de la Universidad de Holguín *Oscar Lucero Moya Universidad y Sociedad*, por sus 40 años de fundación y trabajo sostenido.

El amplio programa académico incluyó grandes temáticas, como el VII Seminario de Estudios Canadienses y la Conferencia Internacional sobre Lenguas extranjeras, comunicación y cultura BIG miniWEFLA, Informática y Matemática para el desarrollo, Ciencias de la Educación Superior, Ciencias Sociales y Humanísticas, Desarrollo local y estudio de género, Ingeniería y desarrollo, así como Gestión Organizacional.



VII Seminario Internacional
de Estudios Canadienses
Universidad de Holguín 2013

Se puede afirmar que se trata del más grande, variado y trascendente evento científico realizado en una instalación hotelera de la provincia Holguín (en su condición de copatrocinadora), caracterizado por la calidad de los simposios científicos, así como por los aseguramientos varios, que permitieron un elevado nivel de socialización e intercambio, en bien de nuestro país, regiones y organizaciones de otras naciones, así como del conocimiento humano y el desarrollo del pensamiento social proactivo.

En total, asistieron 218 delegados extranjeros y poco más de 110 delegados cubanos (más el grupo de Comité Organizador, técnicos, otros personal de apoyo, 2 periodistas y otros importantes invitados, para una concurrencia total de más de 368 personas.

Al término de esta importante conferencia internacional se reconoció a los principales gestores del éxito del evento académico (personas e instituciones), y se lanzó la convocatoria doble (por aclamación), para el nuevo aniversario de la universidad holguinera (Abril 2014), así como para el evento WEFLA (Abril 2014).

En lo que a resultados económico comerciales se refiere, el Club Amigo logró:

- Estancias: 897 turistas-días.
- Ingresos no presupuestados, por concepto de estancias: 23 971.40 CUC.
- Servicio de alimentación para delegados no hospedados: 5 680.00 CUC.
- Arrendamiento de espacios para sesiones de trabajo: 4 800.00 CUC.
- Servicios de protocolo y cócteles: 1 200.00 CUC.

TOTAL de ingresos: 35 651.40 CUC

RESUMEN VIII CONFERENCIA INTERNACIONAL WEFLA

1.- Alojamiento para delegados extranjeros:

* Por Sunwing:.....	4 643.00
* Por Holasun & Caribesol:.....	2 870.00
* Por Nolitours:.....	462.00
* Por Cameleon le Club:.....	462.00
* Por Tours Mont Royal.....	532.00
* A precio público:.....	1 120.00

* *Importe:* **10 089.00** CUC (como resultado del listado de delegados extranjeros que se alojaron en el Club Amigo durante 1 semana, como promedio, según los controles del hotel).

2.- Arrendamiento de espacios para sesiones de trabajo:

* *Importe:* **750.00** CUC

3.- Almuerzo estilo buffet para delegados cubanos (no alojados en el Club Amigo): 10.00 CUC por persona.

* *Importe:* **1980.00** CUC (como resultado del consumo real, según control a la entrada del restaurante buffet).

4.- Sesión de Protocolo, restaurante "El Fuerte".

* *Importe:* **300.00** CUC.

* **Importe Total:** **13 119.00** CUC.

Anexo 5: Eventos que se desarrollan en el Recinto Ferial ExpoHolguín

Feria Comercial

Feria Iberoarte

Feria de Productos Ociosos

Romerías de Mayo

Expo-ciencia

[Asamblea provincial Poder Popular](#)

[Reunión de la Economía](#)

[Reunión de Directores](#)

[Consejos de Administración](#)

[Reunión conjunta vice-presidentes y secretarios de la Asamblea y Secretaría CAP \(Bimensual\)](#)

[Reunión de Presidentes y primeros secretarios](#)

[Reunión de planificación y objetivos enlace consejo de estado](#)

[Reunión de intercambio de Vice-Presidentes. Consejo de Estado](#)

[Recorrido cadena puerto transporte economía interna](#)

[Reunión de la Comisión de seguridad vial](#)

[Reunión del grupo de reordenamiento del transporte](#)

[Comisión de Reclutamiento](#)

[Reunión del Vice-presidentes para la construcción](#)

[Plenaria de la Vivienda y plenaria de viales](#)

[Despacho con Vice-presidentes](#)

[Balance del Plan Turquino](#)

[Encuentro CAP-UPEC](#)

[Reunión de Vice-Presidentes de Consejos Populares](#)

[Consejo de distribución provincial](#)

Otros servicios eventuales:

Seminario Nacional de subsidios

Reunión chequeo inversiones

Evento de perfil de la vivienda

Balance anual de reforestación, Seguridad y protección, DIS, CAP,

Conclusiones visitas gubernamentales

Reunión de gestores de archivo

Balance metodológico con directores de cuadros

Visitas nacionales Plan Turquino

Reunión de trabajo con municipios y organismos provinciales

Reunión del CAP con Presidentes municipales

Visita nacional de reforestación

Comisiones Permanentes Asamblea Nacional

Reunión de Secretarios de los CAM

Fórum Tecnológico de Biotecnología

Atención a visitas de embajadores

Taller final proyectos situación de desastre provincial

Despachos planes y presupuestos

Reunión de combatientes

Ejercicios militares

Discusión del Plan y Presupuestos

Balance de seguridad y protección

Reuniones territoriales

Atención a Domingos de la Defensa

Atención a Diputados Asamblea Nacional

Despachos con Municipios

Visitas integrales a la provincia

[Intercambio de experiencias con cuadros y Presidentes de otras provincias](#)

[Visitas ministeriales](#)

[Visitas Consejo de Estado](#)

[Reunión con secretarios municipales del fórum](#)

[Chequeo tareas de recuperación huracanes](#)

[Reunión territorial Cuenca Río Cauto](#)

[Chequeo de obras](#)

[Reuniones regionales prov. orientales](#)

[Recorridos Vice-presidentes CAP](#)

[Reunión de trabajo elecciones \(Por etapas\)](#)

[Comisión Órganos Locales Nacionales](#)

[Asambleas extraordinarias Poder Popular](#)

[Reunión con diputados asamblea nacional](#)

[Seminarios regionales provincias orientales](#)

[Plenaria de contabilidad](#)

[Reunión de preparación funcionarios atención a la población.](#)

Anexo 6: Eventos que se desarrollan en el Hotel *Playa Pesquero*

Nombre del Evento	Fecha de realización	Organismos que lo coordina
XVIII CONGRESO DE AFAT VOYAGES	13 al 16/11/2007	MINTUR
I Simposio Internacional de Investigación Cardiovascular	25 al 27/01/2007	Minsap
XI Convención de Ventas	26 al 30/04/2007	Suchel Lever
Convención de Ventas	18 al 20/10/2007	Bucanero SA
Lanzamiento de producto	06/07/2007	ETECSA
XII Convención de Ventas	28/05 al 01/06/2008	Suchel Lever
Congreso anual de la Asociación Empresarial de Agencias de Viajes Españolas (AEDAVE)	29/10 al 01/11/2010	MINTUR
I Simposio Internacional de Cardiología Cuba-Canadá y II Simposio Internacional de Investigación Cardiovascular	09 al 16/01/2009	Minsap
Convención de Ventas	14 al 19/12/2009	Bucanero SA
Lanzamiento de Producto	20 y 21/02/2009	Suchel Camacho
Presentación de Producto CEDAI	26/05/2010	CEDAI
Convención de Ventas	24/03/2010	Bucanero AS
II Simposio Internacional de Cardiología Cuba – Canadá	15 al 22/01/2011	Minsap
X Congreso Internacional de Ingeniería Hidráulica. VI Seminario Internacional del Uso Integral del Agua	27/09 al 01/10/2011	Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos
Presentación de Producto	09 al 11/11/2011	Panelectra, Panamá
Convención Anual de Ventas	14 al 15/04/2011	Suchel Camacho
Convención Anual de Ventas	07 al 08/06/2012	Suchel Camacho
III Simposio Internacional de Cardiología Cuba – Canadá	25 al 30/01/2013	Minsap