

D. RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES, director del Proyecto Fin de Máster en Administración y Dirección de Empresas (MADE) titulado “Turismo de Congresos y Organización de Eventos: actitud del residente frente a la organización de mega-eventos” autoriza la presentación y defensa del mismo a D^a. MARÍA ALONSO RODRÍGUEZ.

Oviedo, 25 de noviembre de 2012

Rodolfo Vázquez Casielles
Catedrático Comercialización e Investigación de Mercados
Departamento de Administración de Empresas



UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Proyecto Fin de Master en Administración y Dirección de Empresas
(MADE)

Facultad de Economía y Empresa

**Turismo de Congresos y Organización de
Eventos: actitud del residente frente a la
organización de mega-eventos.**

Alumna: **MARÍA ALONSO RODRÍGUEZ**

Director: **RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES**

Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados

Universidad de Oviedo

Oviedo, Noviembre de 2012

La abajo firmante, matriculada en el Master en Administración y Dirección de Empresas de la Facultad de Economía y Empresa, autoriza a la Universidad de Oviedo a difundir y utilizar con fines académicos, no comerciales y mencionando expresamente a su autora, el presente Trabajo Fin de Master: “Turismo de Congresos y Organización de Eventos: actitud del residente frente a la organización de mega-eventos”, realizado durante el curso académico 2011/2012 bajo la dirección de Rodolfo Vázquez Casielles.

María Alonso Rodríguez
Alumna del MADE, MBA.
Universidad de Oviedo.

Agradecimientos

En primer lugar deseo expresar mi más sincero agradecimiento al profesor Rodolfo Vázquez Casielles por la confianza y comprensión depositada en mí, al acceder a ser mi director de Proyecto de Investigación, quien me ha guiado mostrando en cada momento una inmejorable disposición ante las dudas que durante la realización del mismo me surgieron. Así, aportando valiosas observaciones, me ha permitido ampliar mis conocimientos sobre un tema de gran interés. Por ello, gracias por su flexibilidad, amabilidad y paciencia.

Además, este trabajo no podría haberse realizado sin los conocimientos adquiridos en el Master en Administración y Dirección de Empresas, aportándome todas sus asignaturas valiosas nociones para llevar a cabo este estudio. Mi agradecimiento por ello a todo el profesorado del MADE por los conocimientos adquiridos a lo largo del curso académico.

Y, por supuesto, mi mayor agradecimiento a mi familia y amigos, especialmente a mis padres y hermano, que siempre me apoyan y que supieron respetar durante este tiempo mis horas de “aislamiento” y dedicación al Proyecto de Investigación.

Gracias a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	21
CAPÍTULO I: PANORAMA ACTUAL DEL SECTOR EVENTOS	27
1. La situación del mercado de eventos en España.	29
1.1. Situación actual de la industria y el mercado de <i>Meetings & Events</i> . Presupuestos para eventos.	30
1.1.1. Estrategias anticrisis.	32
1.1.2. Departamentos de gestión de eventos.	33
1.1.3. Tendencias actuales en los eventos.	34
1.1.4. Presupuesto según el tipo de evento.	35
1.1.5. Eventos más demandados en 2012.	36
1.1.6. Búsqueda de la eficiencia.	36
1.1.7. Conclusión.	37
1.2. La demanda turística en Asturias.	38
1.2.1. Motivo del viaje.	39
1.2.2. Medios de desplazamiento.	40
1.3. Motivación y objetivos del Proyecto de Investigación.	41
2. Turismo de congresos, aproximación conceptual	43
2.1. Desarrollo del concepto.	43
2.2. Destinos más solicitados.	45
2.3. Aportación económica de la celebración de eventos en España.	48
3. Marketing de eventos	51
3.1. Marketing: algo más que comunicación.	51
3.2. Comunicar un evento.	52
3.3. Objetivos de la comunicación de eventos (CdE).	53
3.4. Técnicas para dar a conocer un evento.	53
3.5. Cómo buscar patrocinios y financiación.	54
3.6. Estrategias de comunicación para la organización de eventos.	57
3.7. Jerarquías en el trabajo y cadenas de mando.	59
3.8. Comunicación horizontal y vertical.	60

4. Logística de funcionamiento	61
4.1. Personal para eventos de grande, mediana y pequeña envergadura.	61
4.2. Gestión de personal, materiales y lugares.	62
4.2.1. Gestión de personal.	62
4.2.2. Gestión de materiales y lugares.	64
5. Publicidad y difusión del evento	67
5.1. Estrategias y diseño publicitario.	67
5.1.1. Las redes sociales.	67
5.1.2. Página Web corporativa.	70
5.1.3. Carteles publicitarios.	70
6. Preparación de salas para los eventos	71
6.1. Armado de salones.	71
6.1.1. Teatro.	71
6.1.2. Escuela.	72
6.1.3. Banquete.	73
6.1.4. Cocktail.	74
6.1.5. Forma U.	74
6.1.6. Imperial.	74
6.2. Protocolo práctico.	75
6.2.1. Montaje de mesa formal.	75
6.2.2. Sistemas de colocación de comensales	77
6.2.2.1. Sistema de las agujas del reloj.	77
6.2.2.2. Sistema cartesiano.	78
CAPÍTULO II: CASOS PRÁCTICOS	79
Caso Práctico I: Cena de empresa, Danone.	81
Caso Práctico II: Torneo de Golf.	84
Caso Práctico III: Congreso Médico.	88

CAPÍTULO III: ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN: FACTORES QUE AFECTAN A LOS RESIDENTES LOCALES PARA COMPROMETERSE Y APOYAR SU CELEBRACIÓN.

1.1.	Introducción	95
1.2.	Objetivos e hipótesis de la investigación.	97
1.2.1.	Relación directa entre la publicidad del evento y la intención de los residentes de apoyarlo.	99
1.2.2.	Compromiso de los residentes con el evento.	100
1.2.3.	Percepción de la información relacionada con el evento: justicia percibida.	101
1.2.4.	Impactos del evento y valor percibido.	102
1.2.5.	Valor percibido y satisfacción.	104
1.2.6.	El valor percibido como factor mediador.	105
1.2.7.	Valor percibido y compromiso del residente.	106
1.2.8.	Valor percibido, satisfacción y apoyo al evento.	106
1.3.	Metodología de la investigación.	109
1.3.1.	Investigación cualitativa.	110
1.3.2.	Investigación cuantitativa.	113
1.3.2.1.	Estructura del cuestionario.	114
1.3.2.2.	Investigación y trabajo de campo.	122
1.4.	Propuesta de análisis de datos.	123
1.4.1.	Modelos de ecuaciones estructurales.	124
1.4.2.	Proceso de depuración de las escalas.	125
1.4.3.	Desarrollo del análisis factorial confirmatorio.	125
1.4.4.	Análisis de fiabilidad.	126
1.4.5.	Análisis de validez.	127

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES, IMPLICACIONES PARA LAS EMPRESAS, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

1. Conclusiones, implicaciones para las empresas, limitaciones y futuras líneas de investigación.	131
1.1. Conclusiones.	131
1.2. Implicaciones para las empresas.	134
1.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación.	134
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	137

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

INTRODUCCIÓN	21
Índice de Cuadros	
Cuadro 1. Ingresos por turismo (millones de euros). Año 2011.	23
Índice de Figuras	
Figura 1. Comparación del PIB turístico con el PIB general de la economía española. Año 2011.	24
Figura 2. Evolución de los ingresos generados por el sector del turismo en nuestro país desde el año 2007 hasta el 2011.	25
CAPÍTULO I: PANORAMA ACTUAL DEL SECTOR EVENTOS	27
Índice de Cuadros	
Cuadro 1.1. Motivo de la visita. Año 2011.	40
Cuadro 1.2. Destinos elegidos para la celebración de eventos.	46
Índice de Figuras	
Figura 1.1. Estudio de mercado 2012: “La búsqueda de la optimización”.	29
Figura 1.2. Evolución de los presupuestos de eventos en 2011 (empresas y agencias).	31
Figura 1.3. Presupuesto de eventos para 2012 comparado con 2011 (empresas y agencias).	32
Figura 1.4. Estrategias adoptadas por proveedores y agencias en el mercado de eventos.	33
Figura 1.5. Departamentos responsables de la gestión de eventos.	34
Figura 1.6. Porcentaje del presupuesto de eventos dedicado a eventos internos.	35
Figura 1.7. Demanda de eventos.	36
Figura 1.8. Objetivos para las empresas que compiten en el sector de eventos.	37
Figura 1.9. Procedencia del turismo en Asturias. Año 2011.	39
Figura 1.10. Medios de desplazamiento. Año 2011.	40
Figura 1.11. Estrategias de marketing de eventos: importancia de la comunicación.	52

Figura 1.12. Ejemplo de una nota de servicio del Meliá Hotel de la Reconquista.	58
Figura 1.13. Difusión del evento mediante LinkedIn.	67
Figura 1.14. Difusión del evento mediante Twitter.	68
Figura 1.15. Difusión de eventos mediante Facebook.	69
Figura 1.16. Armado de salones: teatro.	72
Figura 1.17. Armado de salones: escuela.	73
Figura 1.18. Armado de salones: Banquete.	73
Figura 1.19. Armado de salones: Cocktail.	74
Figura 1.20. Armado de salones: Forma U.	74
Figura 1.21. Armado de salones: Imperial.	75
Figura 1.22. Sistema de las agujas del reloj.	77
Figura 1.23. Sistema Cartesiano, de las aspas o de la equis.	78

CAPÍTULO II: CASOS PRÁCTICOS. 79

Índice de Figuras

Figura 2.1. Ejemplo de una cotización de evento.	82
Figura 22. Logo de la Sociedad Española de Senología y Patología Mamaria	88

CAPÍTULO III: ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN: FACTORES QUE AFECTAN A LOS RESIDENTES LOCALES PARA COMPROMETERSE Y APOYAR SU CELEBRACIÓN.

Índice de Cuadros

Cuadro 3.1. Epígrafe del capítulo III.	97
Cuadro 3.2. Relación de objetivos e hipótesis planteadas para la Investigación.	107
Cuadro 3.3. Relación de expertos a entrevistar.	111
Cuadro 3.4. Guión del moderador para cada sesión.	113
Cuadro 3.5. Escalas de medida utilizadas en la investigación.	116
Cuadro 3.6. Ficha técnica de la investigación.	122

Índice de Figuras

Figura 3.1.	Etapas del Proyecto de Investigación.	96
Figura 3.2.	Modelo de los factores que afectan a la intención de los residentes de apoyar la celebración de un evento.	98
Figura 3.3.	Fases del estudio empírico.	107
Figura 3.4.	Distribución de la sala para las dinámicas de grupo.	112
Figura 3.5.	Tareas para la elaboración del cuestionario.	114
Figura 3.6.	Modelo guía para cuestionario.	118

ANEXOS 143

Anexo I	145
Anexo II	146
Anexo III	147

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

En España llevamos años asistiendo a diferentes situaciones que muestran el deterioro político, económico y moral que está sufriendo nuestro país.

La crisis económica que ha afectado a los países industrializados en los últimos años ha sido singular por su intensidad, complejidad y por las dificultades para su superación. Por ello, esta crisis ha adquirido en España una profundidad y duración superiores a las de episodios anteriores y la salida de la recesión está encontrando obstáculos significativos.

Por el contrario, podemos hablar de un sector en España que, de alguna forma, está consiguiendo capear la crisis. Durante estos últimos años, aunque sufriendo un impacto relevante, el turismo ha incrementado su aportación al PIB del país. Así, como podemos observar en el Cuadro 1, la actividad turística en España supuso en el año 2011 un total de ingresos de 43.026 millones de euros, 3.405 millones de euros más que en 2010 según las estimaciones de la Cuenta Satélite del Turismo de España (CSTE)¹.

CUADRO 1

Ingresos por turismo (millones de euros). Año 2011

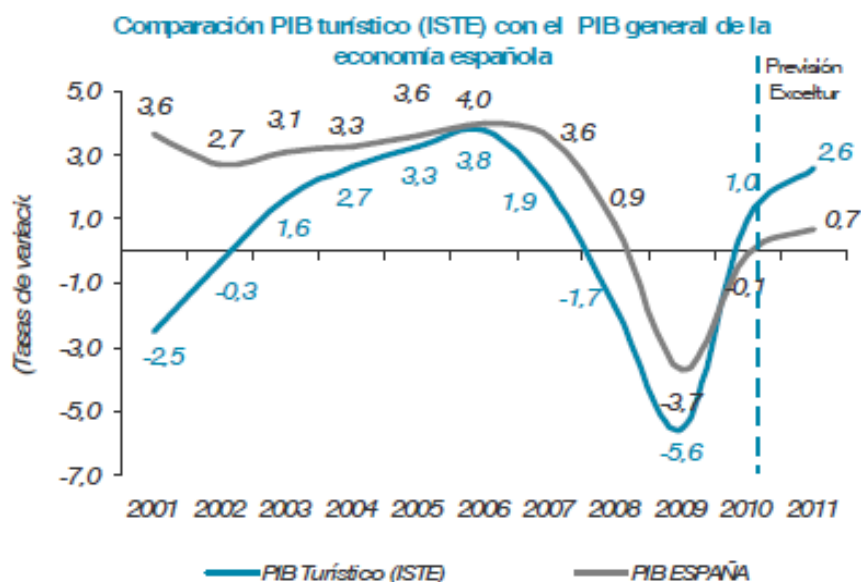
	Ingresos	Tasa de Variación Interanual	Diferencia
Total	43.026,1	8,6	3.405,4
Enero 2011	2.591,1	6,2	150,1
Febrero 2011	2.242,7	7,3	152,6
Marzo 2011	2.733,5	6,8	174,0
Abril 2011	2.850,3	18,7	449,0
Mayo 2011	3.525,7	8,6	279,2
Junio 2011	4.298,1	11,1	429,4
Julio 2011	5.481,0	9,4	470,9
Agosto 2011	5.733,9	8,9	468,6
Septiembre 2011	4.653,0	8,1	348,7
Octubre 2011	4.154,4	7,9	304,2
Noviembre 2011	2.605,9	3,4	85,7
Diciembre 2011	2.156,5	4,5	92,9

Fuente: Instituto de Turismo de España

¹ <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/otrasestadisticas/balanzapagos/paginas/default.aspx>

Observando la Figura 1 podemos ver que, a pesar de la desaceleración experimentada a lo largo del año 2011 debido a la inestabilidad asociada a la crisis y a la disminución en el consumo de los españoles, este complejo contexto en el que nos encontramos permitió cerrar el año con un notable incremento de la actividad turística en España, situando el PIB aportado por el sector turístico por encima del PIB general del país. Además, en términos monetarios, los ingresos netos turísticos, medidos a través de la balanza de pagos, alcanzaron los 39.620,7 millones de euros en 2010, cifra superior en 1495,7 millones de euros al dato de 2009.²

FIGURA 1
Comparación del PIB turístico con el PIB general de la economía española. Año 2011.



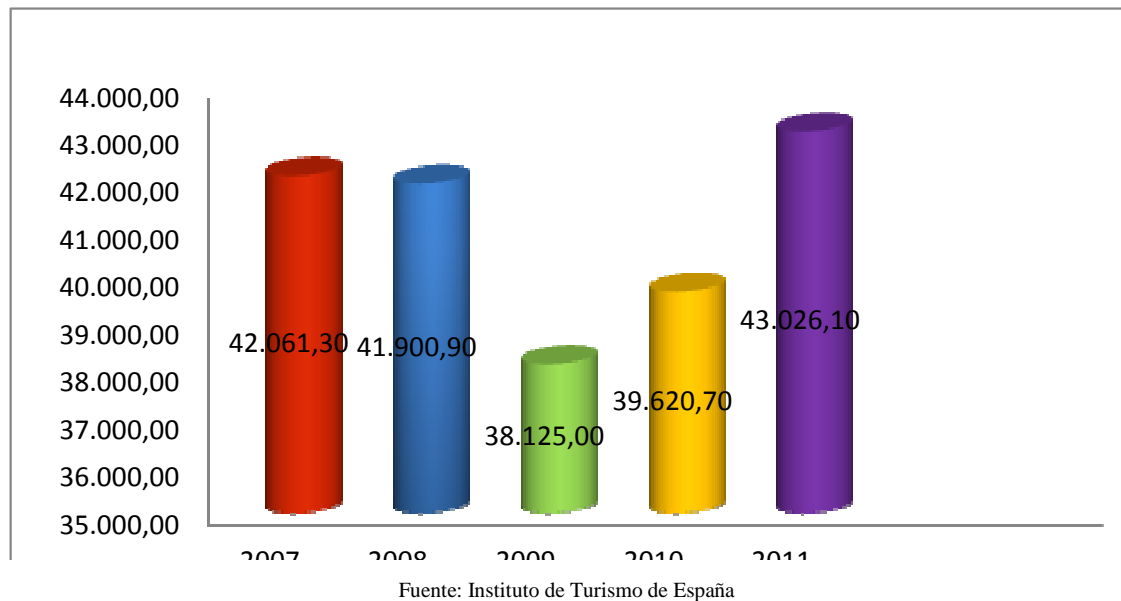
Fuente: Exceltur, INE y Consensus Forecast

En la Figura 2 analizamos la evolución de los ingresos generados por el sector del turismo en España desde el año 2007 hasta el 2011. Una crisis a nivel económico y mundial que no ha dejado indiferente a nadie, ya sean grandes empresas o pequeños empresarios. Pese a ello, este sector ha conseguido una evolución bastante positiva durante este periodo.

² <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/otrasestadisticas/balanzapagos/paginas/default.aspx>

FIGURA 2

Evolución de los ingresos generados por el sector del turismo en España desde el año 2007 hasta el 2011.



Pero si analizásemos con más detalle esos ingresos provenientes del sector turístico, veríamos que una gran parte de los mismos procede del área de congresos, convenciones, ferias y eventos en general. Este sector es conocido como el sector *MICE* (*Meetings, Incentives, Congresses & Exhibitions*) y será el centro de estudio de este Proyecto de Investigación.

En definitiva, el objetivo de este trabajo es adentrarnos en el sector de la organización de eventos y ver cuál es su funcionamiento y la importancia que tiene para nuestra sociedad. Para ello, comenzaremos analizando la situación actual del sector MICE, así como las pautas más básicas para la organización de eventos (publicidad y difusión, jerarquías de mando y marketing de eventos son algunas de ellas) y a continuación analizaremos tres casos prácticos. Por último, nos centraremos en una propuesta de investigación, que irá enfocada a analizar los factores que afectan a los residentes locales para comprometerse y apoyar la celebración de mega-eventos en sus ciudades.

CAPÍTULO I

PANORAMA ACTUAL DEL SECTOR DE EVENTOS

1. LA SITUACIÓN DEL MERCADO DE EVENTOS EN ESPAÑA

Con carácter anual, el Grupo Eventoplus³ realiza un estudio de mercado que analiza la industria de eventos y reuniones en España. La metodología utilizada es una encuesta a empresas, agencias de viaje y proveedores, y un sondeo cualitativo a través de entrevistas y mesas redondas. Su última investigación está recogida en un estudio bajo el nombre de “La búsqueda de la optimización”⁴ (Ver Figura 1.1):

FIGURA 1.1.

Estudio de mercado 2012: La búsqueda de la optimización



Fuente: www.eventoplus.com

A grandes rasgos, los resultados ofrecidos por el estudio desvelan varias claves del panorama actual. Por una parte, vemos que no existe una recuperación en el sector respecto al año anterior. Los presupuestos de eventos han bajado más del 20% con la crisis, hasta un 50% en algunos casos de eventos corporativos, y se espera una nueva reducción del casi el 10%, en opinión de las empresas del sector.

³ <http://www.eventoplus.com>

⁴ Estudio de mercado 2012: “La búsqueda de la optimización”.
<http://www.eventoplus.com/archivos/general/publico/Estudiodemercado.pdf>

No obstante, esta disminución es inferior a la experimentada por el mercado publicitario en general (de un 37,5% en cinco años). Con todo ello, un 5% de las empresas afirman que sí incrementarán sus presupuestos en este año con la intención de reforzar su imagen en una situación tan delicada.

De todas las empresas analizadas, un 15% afirma que los eventos como herramienta de marketing suponen más de la mitad de su presupuesto destinado a comunicación y difusión. Además, la mayoría buscan ahora más que nunca optimizar costes y resultados, así como también realizar mayores esfuerzos por llevar a cabo una medición más exacta del retorno de la inversión, ROI, para lograr la mayor eficacia posible con los eventos.

Respecto a las agencias de viaje, a pesar de disponer de unos de presupuestos menores y también de un número menor de eventos, el estudio refleja algo positivo: la crisis está ‘profesionalizando’ el sector, ya que las agencias de viaje que están resistiendo se han vuelto más proactivas y buscan mayores oportunidades tanto en nuevos mercados como en nuevos productos.

Por último, señalar que lo que más terreno está ganando a nivel de eventos son las estrategias de estimulación de ventas como: acciones promocionales, *street marketing*⁵, actividades de comunicación en el punto de venta o similares. Estos eventos están desbancando a otros con más historia, como son los relacionados con el patrocinio o prensa entre otros.

1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA Y EL MERCADO DE *MEETINGS & EVENTS*. PRESUPUESTOS PARA EVENTOS

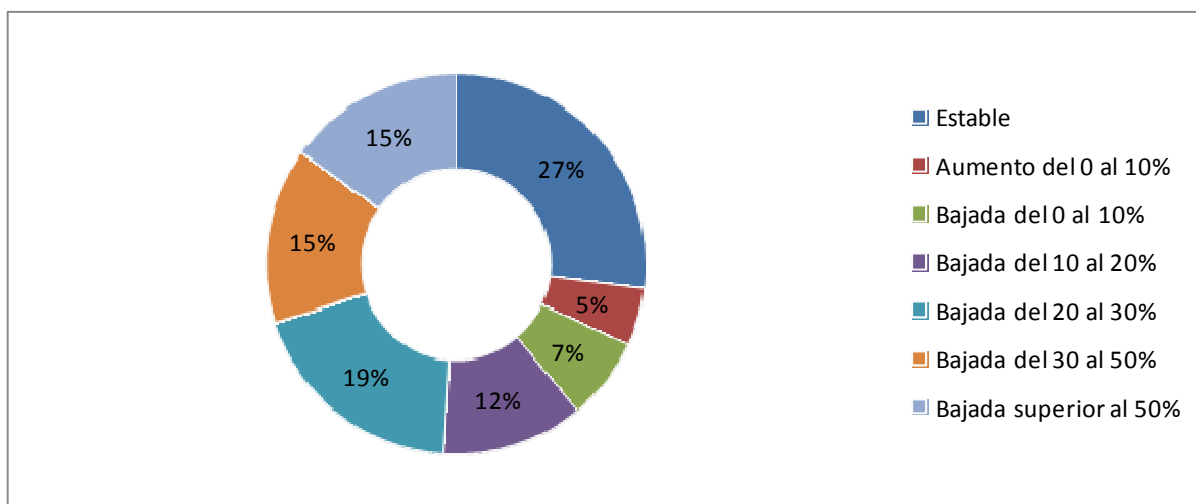
Nos encontramos en un momento crítico para la sociedad, tanto económica como socialmente. Con una tasa de paro nunca antes registrada en nuestro país y un estado de bienestar social tambaleándose, esta crisis por la que estamos pasando se inició hace ya

⁵ El *Street Marketing*, del inglés “*feed on the street*”, consiste en acciones de publicidad que se realizan total o parcialmente en la calle y en las que se pone en contacto directo a la marca y al consumidor que en ese momento, y sin previo aviso, se encuentre en el lugar donde se realiza dicha campaña.

más de tres años. Como una cadena, día a día hemos ido viendo como el paro aumenta, los impuestos suben, el poder adquisitivo de las familias desciende y, por consecuencia, las empresas disminuyen sus ventas y por tanto, sus ingresos.

Por ello, no sorprende que los presupuestos destinados a eventos por parte de las empresas hayan sufrido mucho en los últimos años. Como observamos en la Figura 1.2, la mayoría de las agencias de viaje y empresas redujeron sus presupuestos durante el año 2011, generalmente entre un 21% y un 22%. Solo el 27% de las empresas han mantenido estables sus presupuestos, y un 30% han visto como estos bajaban drásticamente en más del 30%. Por lo general, la tendencia en la mayoría de las empresas ha sido la de recortar el presupuesto de una herramienta de marketing tan importante para la venta y la motivación como son los eventos.

FIGURA 1.2
Evolución de los presupuestos de eventos en 2011 (empresas y agencias de viaje)

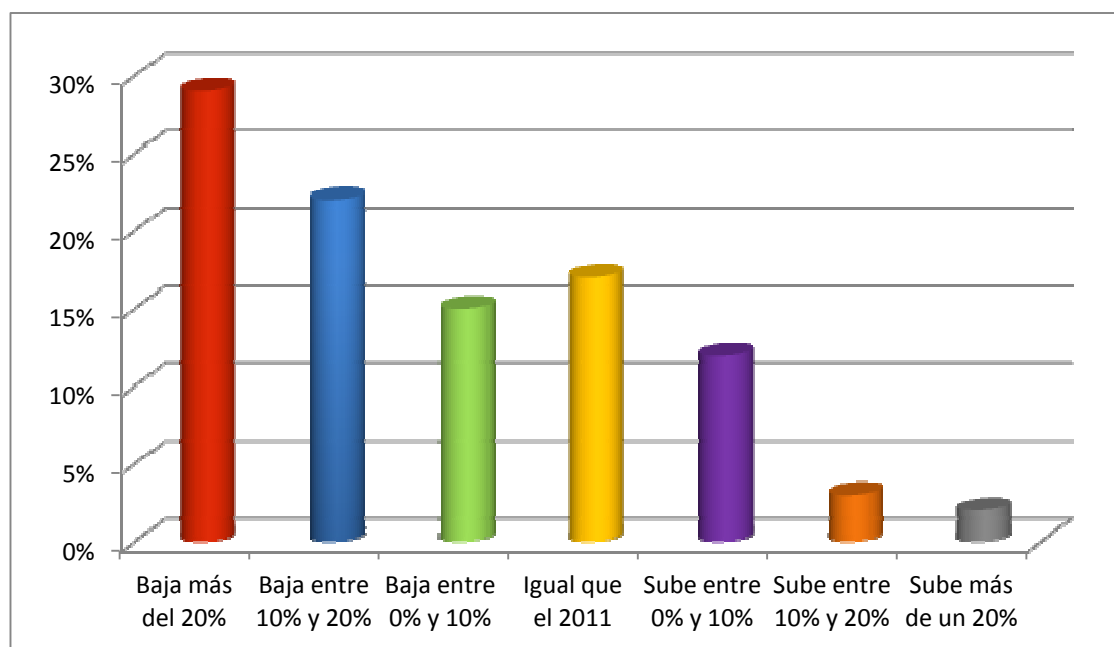


Fuente: elaboración propia

La recuperación no está prevista para el 2013, ni lo estaba para este año 2012, ejercicio que de hecho, se está planteando todavía más difícil que el 2011, con presupuestos de eventos reducidos entorno al casi 10% según las empresas. Un 29% de las empresas los bajará más del 20%, y un 37% se mueve en una horquilla de reducción entre el 0% y un 20%. Solo un 17% los mantendrán estables (ver Figura 1.3). Cabe destacar que un pequeño porcentaje aumenta sus presupuestos: un 12% de las empresas lo sube hasta un

10% y un 2% lo hace más del 20%. Ante este panorama, lo que más impresiona a la mayoría de los entrevistados no es el recorte del presupuesto, sino la dificultad de prever a largo plazo. Muchas empresas comienzan su andadura cada ejercicio sin tener su presupuesto definido y esto se convierte en un reto para el sector de eventos, que se caracteriza (o caracterizaba) por ser planificados con meses de antelación, incluso años. Actualmente, la toma de decisiones esta condicionada por los resultados del último trimestre o las noticias económicas del día a día.

FIGURA 1.3
Presupuesto de eventos para 2012 versus 2011 (empresas y agencias de viaje)



Fuente: Elaboración propia.

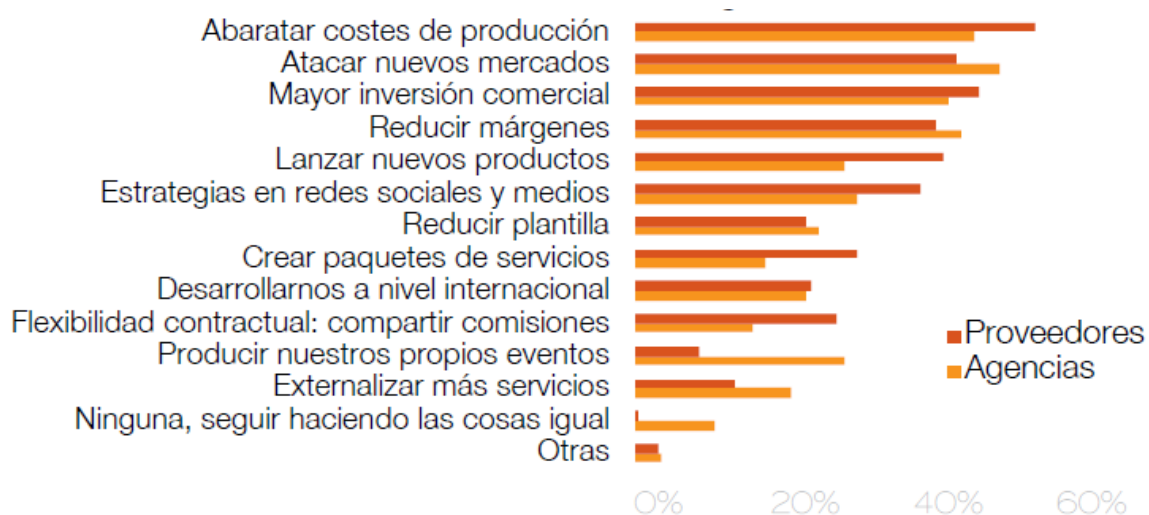
1.1.1. ESTRATEGIAS ANTICRISIS

Por todo ello, el año 2011 supuso para empresas y agencias de viaje adoptar una serie de decisiones trascendentales. Por un lado, decisiones de contracción económica con el fin de reducir sus costes y así obtener más márgenes de beneficio. Por otro lado, decisiones que traten de relanzar a su empresa al mercado para adquirir una mayor actividad comercial y colocarse en nuevos mercados. La presión que esta situación supone está forzando a las empresas, no solo de eventos sino a nivel general, a realizar cambios más

profundos, más complejos y más creativos. Algunos ejemplos, serían el lanzamiento de nuevos productos, crear paquetes, nuevos modelos de negocios o externalizar tareas.

Desde esta perspectiva, abaratar los costes de producción constituye la opción estrella elegida por los proveedores, mientras que atacar nuevos mercados es la estrategia principal llevada a cabo por las agencias de viaje. En la Figura 1.4 se resumen las principales estrategias llevadas a cabo en el sector de los eventos.

FIGURA 1.4
Estrategias adoptadas por proveedores y agencias de viaje en el mercado de eventos



Fuente: Estudio de mercado 2012: “La búsqueda de la optimización”.

1.1.2. DEPARTAMENTOS DE GESTIÓN DE EVENTOS

Dentro de una empresa, pueden ser varios los departamentos que se encarguen de la gestión de eventos (consultar Figura 1.5). En muchos casos, existe un departamento dedicado en exclusiva a esta función. En otros, es el departamento de marketing o el de comunicación quien lleva a cabo las tareas de organización y coordinación de eventos.

FIGURA 1.5
Departamentos responsables de la gestión de eventos



Fuente: Estudio de mercado 2012: “La búsqueda de la optimización”.

1.1.3. TENDENCIAS ACTUALES EN LOS EVENTOS

Al analizar la situación a nivel global, no solo en nuestro país, vemos que las tendencias que se siguen en todos ellos presentan unas mismas pautas. En los últimos años se planifican eventos más cortos, condicionado en gran medida por la escasez de tiempo. Pero pese a ser más breves, son mejores: no se hacen reuniones por hacer, sino que se hacen las necesarias y se busca la optimización de costes y objetivos, aprovechando la ocasión para desarrollar el evento estrella, que actualmente es aquel que combina incentivo y reunión. Por otro lado, son eventos más pequeños, que cuentan con menos asistentes, factor que favorece los formatos más interactivos y experienciales.

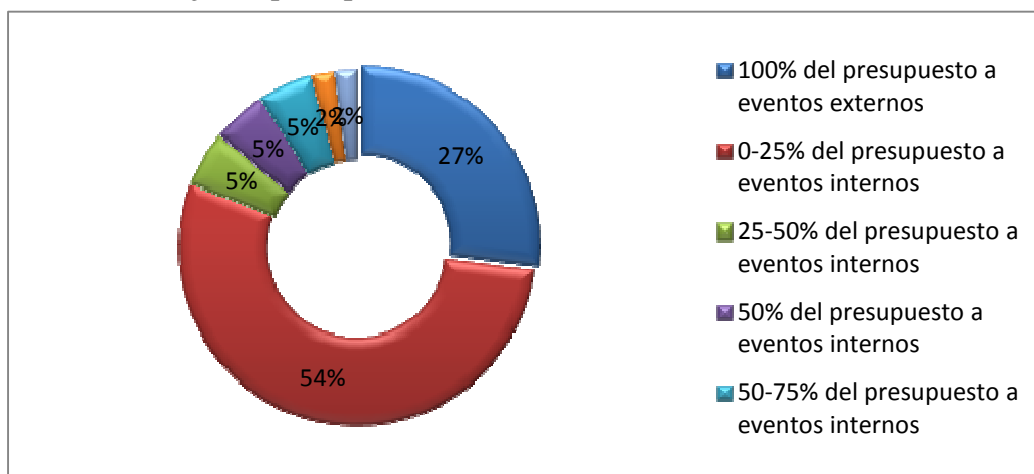
Se intenta que sean eventos más ecológicos y respetuosos con el medio ambiente. Además, se valora que la comida sea sencilla y fresca, pero con un toque creativo. Aquí resaltamos el último grito llegado desde América: los ‘*market in the food truck*’, que constituyen un éxito para las reuniones de empresas. Esto permite a los invitados probar comida curiosa al tiempo que se relacionan en un ambiente ‘casual’ y divertido.

1.1.4. PRESUPUESTO SEGÚN EL TIPO DE EVENTO

Los eventos que se realizan en España van enfocados principalmente a empresas externas. Aproximadamente un 27% de las empresas dedican la totalidad de su presupuesto a la promoción y venta. En cuanto al 73% de las empresas restantes, aproximadamente la mitad dedican hasta un 25% de su presupuesto para eventos a eventos internos que fomenten la formación y la motivación de sus trabajadores (consultar Figura 1.6).

Pese a que vender es la prioridad número uno de los *event marketers*, los eventos internos, como las convenciones, algunos eventos de formación y en menor medida, incentivos, se mantienen en una posición digna. De hecho, el estudio ANAé-Bedouk⁶ para el mercado francés prevé que los eventos internos serán protagonistas estrella este año. Las razones: tejer lazos, alinear organizaciones, formar y animar a los empleados. Cada vez se busca más desarrollar el valor y el proceso educativo de los empleados.

FIGURA 1.6
Porcentaje del presupuesto de eventos dedicado a eventos internos



Fuente: Elaboración propia.

⁶ http://anae.org/media/upload/page/250/250_fichier.pdf

1.1.5. EVENTOS MÁS DEMANDADOS EN 2012

En la Figura 1.7 se indica la previsión de cuales serán los tipos de eventos más demandados en los próximos años. Como se puede observar, predominarán eventos vinculados con: promociones y ventas, acciones en la calle, eventos de formación, lanzamiento de productos, convenciones, eventos para medios y viajes de incentivo.

FIGURA 1.7
Demanda de eventos



Fuente: Estudio de mercado 2012: “La búsqueda de la optimización”.

1.1.6. BÚSQUEDA DE LA EFICIENCIA

Como observamos en la Figura 1.8, las empresas tienen como objetivo principal maximizar sus beneficios y buscar la máxima eficacia y eficiencia. No es una cuestión tan solo de calidad/precio, sino de optimizar los recursos invertidos y aportar más valor a los eventos. Obviamente no podía faltar el hecho de recortar costes, en una sólida segunda posición. Sin embargo, también constituye una prioridad el desarrollo de estrategias de innovación y de valor añadido, centradas en actividades de la mejora de eventos gracias a nuevos formatos, revisión su portafolio de eventos, y de una mejor medición del ROI.

FIGURA 1.8
Objetivos para las empresas que compiten en el sector de eventos



Fuente: Estudio de mercado 2012: “La búsqueda de la optimización”.

1.1.7. CONCLUSIÓN

Un periodo de crisis que quedará reflejado en los libros de historia. Ese es el momento que nos ha tocado vivir, y que está dejando una huella en todas las empresas de nuestro país. Nuevas ideas, cambios en las formas de proceder, reducciones de personal, recortes salariales... Todas son medidas tomadas por las empresas españolas para mantenerse a flote.

Como vimos previamente, la reducción de costes es quizás la medida más abordada por las empresas, quienes recortan primero lo que podemos considerar “extras”, es decir, todas aquellas actividades que complementan su negocio, pero que no son de vital necesidad para el mismo. Aquí encontramos a los eventos, sector clave para la difusión y el marketing de las empresas. Un campo que si por algo se caracterizaba era por la previsión y los amplios márgenes de tiempo con los que se realizaban sus contrataciones.

Actualmente, su situación ha cambiado de forma radical: eventos contratados con meses o incluso semanas de anticipo, condicionados por la situación económica que atraviesa el país día a día. Ante esta situación, y sin vistas a una recuperación de la economía a largo plazo, buscar nuevos mercados se ha convertido es una estrategia clave para las empresas de organización de eventos. Pero de igual modo que la crisis está hundiendo muchos negocios, también está sacando a relucir a los mejores.

Actualmente, las agencias organizadoras de eventos que están siendo capaces de encontrar nuevas vías de actuación, que son capaces de innovar cuando se creía que todo estaba inventado, son agencias que están haciendo que el sector se profesionalice.

Respecto al futuro del sector *MICE*, se encuentra en un momento crítico que hace que sea totalmente impredecible. Sin embargo, y con una mirada optimista, es más que posible que con la recuperación de la economía en un futuro no muy lejano las empresas vuelvan a recurrir a estos actos para la difusión de sus productos y la promoción de sus marcas. Una publicidad clave para llegar tanto a proveedores y compradores como al cliente final.

2. LA DEMANDA TURÍSTICA EN ASTURIAS

El turismo en España no está sufriendo de una forma tan evidente como otros sectores las consecuencias de la crisis. En cuanto a Asturias, el total de viajeros alojados en establecimientos colectivos, según cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE)⁷ para el año 2011, ascendió a un total de 1.451.994 viajeros, que supone un total de 3.031.120 pernотaciones con una media de estancia de 2.09 días.

En cuanto a la oferta de alojamiento colectivo, en Asturias se registra un crecimiento del 0,5% en plazas y del 1,9% en número de establecimientos, lo que supone una oferta de 3.145 establecimientos con una capacidad total de 79.488 plazas.

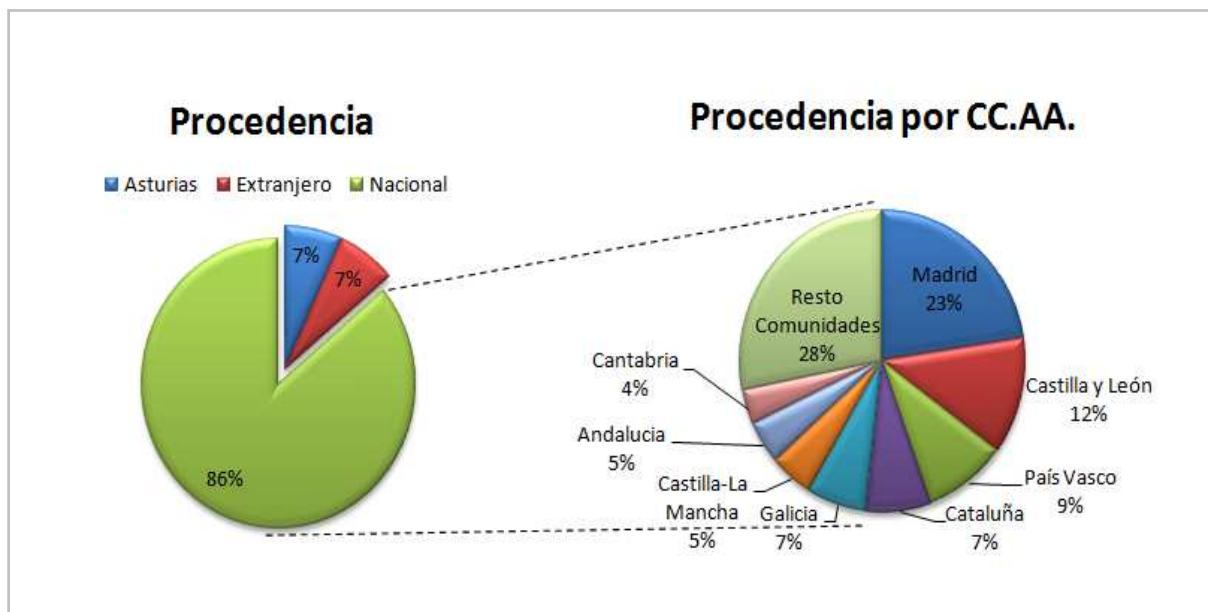
En el caso de la hotelería, se ha caracterizado por la disminución del número de establecimientos, sobre todo de hostales, pensiones y hoteles de una estrella. Sin embargo, también se han producido aperturas, en particular algún nuevo alojamiento de cinco estrellas.

Respecto a la procedencia del turismo nacional que tiene como destino Asturias, cabe mencionar la Comunidad Autónoma de Madrid con el 22,6%, seguida de Castilla y León con el 12,5% y del País Vasco con el 9,4% (consultar Figura 1.9).

⁷ <http://www.ine.es/>

A continuación analizaremos cuáles han sido los motivos principales que animan a esos turistas a alojarse en alguna de las distintas modalidades de alojamiento colectivo del Principado de Asturias.⁸

FIGURA 1.9
Procedencia del turismo en Asturias. Año 2011.



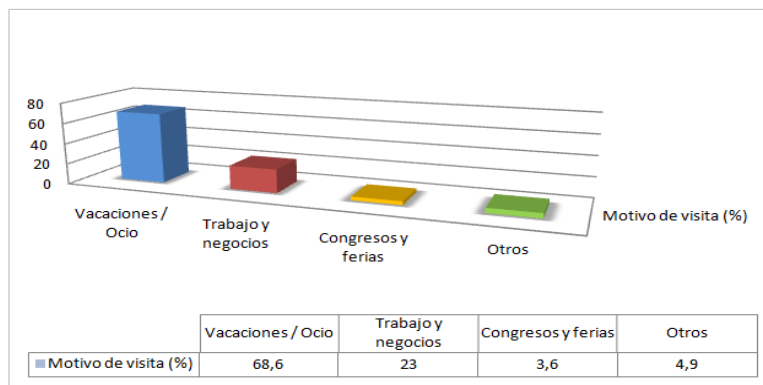
Fuente: Elaboración Propia

1.2.1. MOTIVO DEL VIAJE

Según datos del cuarto trimestre de 2011 y como motivación principal del viaje encontramos el disfrute de vacaciones y ocio, que representa el 68,6% de los turistas (ver Cuadro 1.1). Aquellas personas que visitan Asturias por motivos de trabajo y negocios representan un 23,0% del total. Un pequeño porcentaje se desplazó a nuestra región para visitar a familiares y amigos, y en cuanto al porcentaje restante, pese a no ser muy relevante, es el que más nos interesa para el estudio que estamos realizando, pues un 3,6% se corresponde con aquellos turistas que se desplazan para asistir a **congresos y ferias**.

⁸ <http://www.sita.org/>

CUADRO 1.1
Motivo de la visita (%). Año 2011

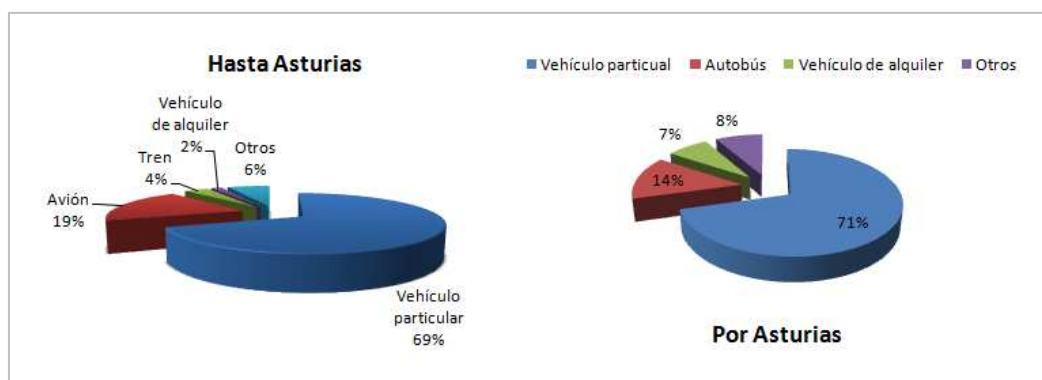


Fuente: Elaboración Propia

1.2.2. Medios de desplazamiento

Sin olvidar el tema central del estudio, el transporte y la accesibilidad de nuestra región, las opciones que se brindan para moverse tanto interiormente como para llegar hasta el mismo destino, son un elemento clave cuando de organizar un evento se trata (ver Figura 1.10). Así, y según datos del último trimestre de 2011, el medio más utilizado para llegar a Asturias es el vehículo particular con un 63,9%, seguido del avión con un 19,3% y del tren con un 3,5%. En cuanto a los desplazamientos internos, para desplazarse por la región, los turistas utilizan principalmente el vehículo particular en un 70,6% de los casos, seguido del autobús en un 13,7% y del vehículo de alquiler en un 7,4% de los casos.

FIGURA 1.10
Medios de desplazamiento. Año 2011.



Fuente: Elaboración Propia

3. MOTIVACIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Siguiendo el camino de las ciencias puras en el Bachiller, los más cercanos a mí quedaron muy sorprendidos al ver cómo me matriculaba en la carrera de Turismo. Un sector que lejos de las matemáticas y la física, busca la cercanía con las personas y el contacto directo con el público.

Tras un año estudiando en el extranjero orientado principalmente a la organización de eventos, y un curso de protocolo impartido por la Universidad de Oviedo, se con certeza que es un sector con un gran potencial y que aporta mucho, no solo a las empresas, sino a los individuos que forman parte de cada evento.

Por ello, y motivada por esta formación y concretamente, por la parte dedicada a reuniones y eventos, los principales objetivos de este trabajo serán demostrar la importancia que este sector tiene en nuestro país.

Además, nos adentraremos de lleno en el mundo de los eventos: cómo se buscan patrocinadores, financiación, personal según la magnitud de la celebración, cómo se preparan las salas... Todo ello acompañado de tres casos prácticos que ilustren todo lo explicado previamente, que pretenden servir de apoyo a la teoría desarrollada a lo largo del Proyecto de Investigación.

Como ya hemos visto, y como puntualizaremos más adelante con mayor detalle, la aportación económica que genera este mercado y, a su vez, la creación de puestos de trabajo que supone, es algo digno de mención. Se trata de un sector al que no se le da la importancia que merece y del que las ciudades españolas salen totalmente beneficiadas.

Por último, abordaremos la parte de investigación y plantearé una propuesta cuyo objetivo será analizar la importancia que los eventos a pie de calle, también conocidos como marketing de guerrillas o *street marketing*, tienen actualmente frente a las formas de comunicación más tradicionales, como los eventos corporativos o la publicidad.

Como un intercambio de culturas y una ocasión para socializar, los eventos corporativos, congresos, bodas y demás reuniones, se presentan en este panorama tan crítico a nivel económico como una puerta abierta al éxito. Nos encontramos en una situación donde las empresas extranjeras deciden realizar sus eventos en nuestro país debido a la bajada de precios y, a su vez, las empresas españolas, que están haciendo importantes recortes en sus presupuestos, optan por celebrar en el mismo país sus convenciones debido a la crisis. En definitiva, trataremos de ver cómo esta situación de incertidumbre puede no afectar tan directamente al sector MICE en España país como a otros sectores.

2. TURISMO DE CONGRESOS: APROXIMACIÓN CONCEPTUAL

2.1. DESARROLLO DEL CONCEPTO

El turismo de reuniones es su acepción más genérica y engloba un conjunto de segmentos (congresos, convenciones, seminarios e incentivos) que bajo unos rasgos comunes presentan, sin embargo, diferencias muy significativas en cuanto a las necesidades de cada uno y, por tanto, a su gestión por parte de los organizadores y de los responsables de los destinos.

Esta variedad de segmentos turísticos muestra, no obstante, un elemento clave y común a todos ellos que constituye su elemento diferenciador frente al resto de la demanda turística: el encuentro personal como valor insustituible, lo que ha propiciado la aparición de un nuevo término que se refiere a este tipo de turistas bajo el concepto de “turismo de encuentro”.

Pero pese a los esfuerzos realizados, el turismo de congresos todavía no ha alcanzado la madurez de un sector económico relevante. Si bien, su tendencia al crecimiento, la elevada capacidad de gasto de sus participantes, el consiguiente beneficio para los destinos, la extraordinaria competencia a la que éstos se ven sometidos y el propio carácter de calidad y prestigio que otorgan estos eventos a las áreas receptoras, son razones que están impulsando el desarrollo del mismo.

Hay que destacar también que, paralelamente al negocio directo que el turismo de reuniones genera en los destinos que acogen dichos eventos, se producen a su vez efectos inducidos, como es un importante número de las actividades auxiliares vinculadas con las conferencias y las exposiciones.

Europa ocupa tradicionalmente la primera posición mundial en el campo de la recepción de conferencias internacionales, siendo las principales fuerzas de su oferta: una amplia y atractiva diversidad de destinos y culturas; el nivel de madurez de su mercado, debido a su historia y al profesionalismo de sus especialistas y la calidad de sus productos, así como la presencia de muchas sedes centrales de empresas, instituciones y asociaciones

que generan una necesidad estable e importante de reuniones e intercambios de información.

A continuación, realizaremos un breve estudio de los principales conceptos referenciados: congresos, convenciones y viajes de incentivo.

A. Congresos

Los congresos conforman el segmento más destacado del turismo de reuniones. Promovidos casi siempre por una Asociación, Sociedad, Colegio Profesional, Federación o Universidad, agrupan individuos con intereses comunes que se congregan para intercambiar ideas e información. Por ello podemos decir que su finalidad puede ser múltiple y diversa. Desde dar a conocer nuevos avances en cualquier campo de la ciencia, la tecnología o la medicina, hasta tener un carácter cultural, social o político. Todo depende de la finalidad que los organizadores del mismo deseen tener como objetivo. Estos organizadores conforman el denominado Comité Organizador, son los encargados de gestionar la mayor parte de los aspectos del congreso, y suelen ser un conjunto de profesionales de las más diversas áreas.⁹

B. Convenciones

A diferencia de los anteriores, las convenciones son promovidas por empresas privadas o corporaciones. Existen diferentes tipos de convenciones, pero sin embargo, todos tienen un fin en común. Dirigidas generalmente a fuerzas de venta, distribuidores propios o comerciales, con una duración de 3 a 5 días, suelen tener un número de participantes similar al de los congresos. En ellas intervienen ponentes reconocidos y conocedores del tema a tratar y el hecho más relevante, tanto en el caso de los congresos como en el de las convenciones, es que el individuo viaja y pernocta fuera de su domicilio para asistir a dichas reuniones.¹⁰

⁹ <http://www.protocolo.org/>

¹⁰ <http://www.eventoclick.com>

A las personas que se encargan de organizar los eventos de convenciones se les denomina “Comité Organizador” y son los que, antes de comenzar con la organización formal del evento, definen la premisa o tema de la convenciones, a raíz del cual se derivará el objetivo de las mismas.

C. Incentivos

Los viajes de incentivos forman un segmento aparte del mercado de reuniones. Constituyen un instrumento de la estrategia de motivación que utilizan las empresas para estimular el rendimiento de su personal.¹¹

Debemos resaltar que, en este contexto de recesión económica y como consecuencia de los gastos contraídos, las empresas tienden a favorecer destinos menos prestigiosos, insistiendo en la calidad de la organización y en el contenido del programa. Es por ello que los destinos europeos tienen la oportunidad de situarse de nuevo en este mercado, en el que se genera un gasto per cápita sensiblemente mayor que el de otros sectores turísticos, del orden de 400 a 800 euros por día y por participante.¹²

2.2. DESTINOS MÁS SOLICITADOS

Si bien hay países que se distinguen por ser centros turísticos por excelencia, ya que son paraísos de arena blanca y aguas transparentes o montañas nevadas ideales para esquiar, también esos lugares son los elegidos para la organización de eventos.

Según el ranking de la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA)¹³, entre los diez primeros destinos elegidos para la celebración de eventos internacionales, **Brasil** continúa por cuarto año en la lista como el principal destino de Latinoamérica (ver Cuadro 1.2). El crecimiento de este país Latinoamericano, en lo que respecta a la organización de ferias y congresos, ha aumentado progresivamente desde

¹¹ http://www.pre.gva.es/argos/fileadmin/argos/datos/RVEA/libro_25/177-25.pdf

¹² <http://termometroturistico.es/>

¹³ <http://www.iccaworld.com/>

2003 ya que el Instituto Brasileño de Turismo, *Embratur*¹⁴, comenzó a promocionar el país para tales fines, logrando la novena posición del ranking de *ICCA*.

CUADRO 1.2
Destinos elegidos para la celebración de eventos

País	Posición	De/crecimiento en 2010	Nº de congresos realizados
EE.UU.	1º	+ 4,7%	623
Alemania	2º	+ 18,3%	542
España	3º	+ 25%	451
Reino Unido	4º	+ 15,6%	399
Francia	5º	+ 9%	371
Italia	6º	-2.6%	341
Japón	7º	+18.7 %	305
China	8º	+ 15.1 %	282
Brasil	9º	- 6.1 %	275
Suiza	10º	+ 14 %	244

Fuente: Elaboración Propia

Mientras tanto, **España** ocupa el tercer puesto en este ranking, como lo viene haciendo desde 2007, destacando **Barcelona** y **Madrid** como destinos elegidos para la organización de eventos.

Centrémonos pues, en estas dos ciudades españolas, las cuales compiten duramente entre sí por la captación de clientes que celebren en sus respectivas ciudades sus reuniones.

Respecto a Barcelona, podemos decir que es una ciudad cosmopolita, donde hay una gran variedad de culturas y que cuenta con buenísimas infraestructuras para acoger eventos de todas las magnitudes. La marca Barcelona ha resistido mejor que otras ciudades españolas a la crisis de confianza internacional que afecta a nuestro país debido a la recesión económica y la crisis financiera, según apunta un informe presentado en la Jornada Anual del ESADE Brand Institute, llamado "Barcelona a ojos del mundo".¹⁵

¹⁴ www.embratur.gov.br

¹⁵ <http://www.esade.edu/web/esp/about-esade/today/news/viewelement/211261/1/la-marca-barcelona-se-consolida-internacionalmente,-segun-un-nuevo-estudio-del-esade-brand-institute>

Además, en dicho informe también se expone que la ciudad se percibe como una urbe innovadora, vinculada a la creatividad y a los conceptos de cultura, moda, arquitectura, arte y modernidad, aspectos en los que, comparativamente, está por delante de Londres, Berlín y Madrid¹⁶. Podemos decir que Barcelona ha alcanzado ya un nivel de madurez en dos de sus industrias, en las que destaca por su elevado *know-how*. Una es la industria de cruceros y la otra la de organización de eventos.

En cuanto a Madrid, se trata de la ciudad mejor posicionada en la geografía española. Tiene una amplia oferta de turismo cultural y de congresos, y cada vez está captando más eventos de gran magnitud. Dispone de muchos más vuelos intercontinentales que Barcelona e igualmente cuenta con una amplia red de infraestructuras por carretera y AVE que la conectan eficientemente con casi toda España.

Dicho esto, retomamos la lista del *ICCA*, y vemos que los primeros dos lugares siguen siendo inamovibles desde 2004: **Estados Unidos** y **Alemania** continúan a la cabeza de este ranking.

Tras España que está en el tercer puesto, viene el **Reino Unido**. Pero el ranking continúa en Europa, ya que en el quinto lugar se encuentra **Francia**, seguida por **Italia**, que ha bajado dos puestos en el ranking con respecto a 2009, mientras que **Japón** ascendió hasta el séptimo puesto.

Otro ascenso lo experimentó **China**, quedando en el octavo lugar, seguida en el noveno puesto por Brasil, que aunque se mantiene dentro del ranking como único país Latinoamericano, ha caído desde el séptimo puesto a lo largo de este periodo. Finalmente, en el décimo puesto está **Suiza**, quien logró ingresar al ranking ya que aumentó su actividad y subió dos puestos.

¹⁶ <http://www.esade.edu/itemsweb/content/produccion/4012580.pdf>

2.3. APORTACIÓN ECONÓMICA DE LA CELEBRACIÓN DE EVENTOS EN ESPAÑA

Nos centraremos ahora en nuestro país, ya que es el punto principal del estudio que estamos llevando a cabo. Como bien es sabido, el turismo *MICE*¹⁷ es un segmento clave por diferentes razones: en primer lugar, por las cifras que genera. Por hacernos una idea, de acuerdo con el informe de actividad desarrollada por los 37 miembros de la Asociación de Palacios de Congresos de España (APCE), durante 2011 se registraron un total de 4.981 eventos y 3.918.629 asistentes, contribuyendo a generar un impacto económico de unos 1.200 millones de euros. La reducción respecto al año anterior fue de 127 actos y casi 296.000 asistentes menos.¹⁸

En este sentido, el sector de eventos contribuye a la desestacionalización del turismo, mejorando la ocupación en las temporadas más bajas y favoreciendo la demanda en los negocios de las ciudades que los acogen. Particularmente en Asturias, las temporadas altas suponen la llegada de miles de turistas, pero nuestro lluvioso clima limita tanto la llegada de turistas el resto del año que, el hecho de tener un sector como es el de congresos, que consigue desestacionalizar la demanda el resto del año, es algo de vital relevancia.

Además, dicho sector ayuda a proyectar una imagen de prestigio del destino. Sin ir más lejos, tenemos un claro ejemplo con la celebración de los Premios Príncipe de Asturias, que suponen un gran apoyo para la ciudad de Oviedo, pues son cientos los turistas que se desplazan hasta ella para visitar la famosa ciudad que acoge unos premios tan importantes como son los Premios Príncipe. Un acto retransmitido por televisión a nivel internacional, al que asisten personalidades de todo el mundo y la familia real española. Se trata de un acto que favorece la imagen de la capital asturiana.

¹⁷ <http://www.micetv.es/>

¹⁸ <http://www.palacios-congresos-es.com/boletines/30/index.html>

Es también el caso de la ciudad de Valencia, como veremos más adelante, cuyo Palacio de Congresos ha sido elegido recientemente como el Mejor Centro Congresual del Mundo, distinción de mayor prestigio a nivel internacional.

Teniendo en cuenta que España es el tercer país del mundo que más reuniones organizó en 2010, esta distinción y su consiguiente notoriedad suponen un impulso para el sector, que potenciará un nicho de mercado que está adquiriendo cada vez más fuerza dentro de la industria turística en nuestro país. Recordar al respecto que durante 2009 han pasado aproximadamente cinco millones de personas por los recintos españoles, en casi un total de 6.000 actos, cuyo impacto económico sobre las ciudades habría sido de 1.900 millones de euros.

La Asociación de Palacios de Congresos de España (APCE)¹⁹ esperaba que el 2010 fuese similar al anterior en las cifras. No obstante, desde las empresas organizadoras de congresos se ha sostenido que la crisis se ha traducido en una caída brutal de los presupuestos de los clientes, quienes los han rebajado en un 50 por ciento para los eventos corporativos. Así, el presidente de la APCE, José Salinas, ha asegurado que “los años 2009 y 2010 han sido los dos ejercicios en que la situación económica ha tenido un mayor impacto en el sector“. Sin embargo, matizó que al tratarse de acontecimientos planificados a medio y largo plazo el impacto de la crisis “ha sido menor que en otros sectores económicos”.

Como anotamos previamente, Valencia destaca en este sector y se presenta como una de las ciudades que más eventos y congresos recibe a lo largo del año en España, acogiendo 57 congresos internacionales y continuando su escalada de puestos en los rankings europeo y mundial²⁰. De este modo, esta ciudad que registra un crecimiento imparable en los últimos años y con buena oferta de hoteles baratos, destaca asimismo por superar a otras urbes europeas tradicionalmente fuertes en la organización de eventos y reuniones como son Zúrich (Suiza), Milán o Florencia (Italia).

¹⁹ <http://www.palacios-congresos-es.com/>

²⁰ http://www.pre.gva.es/argos/fileadmin/argos/datos/RVEA/libro_25/177-25.pdf

Con respecto al listado mundial, esta ciudad española ha logrado dejar atrás a ciudades de gran fama en el segmento de congresos como Chicago, San Francisco y Nueva York, en los Estados Unidos.

Un dato significativo, según las estadísticas del ICCA, es que Valencia fue sede de cerca del 15 por ciento de las reuniones internacionales que tuvieron a España como país receptor, lo que supuso un impacto económico cercano a los 180 millones de euros.

En cuanto a otra ciudad española, Málaga, podemos decir que el turismo de ferias y congresos ha reportado en 2011 un total de 78 millones de euros, de los que 43 millones correspondieron a la actividad ferial, y los 35 millones restantes, a los congresos que se celebraron en la ciudad, lo que se traduce en un 13 por ciento de crecimiento interanual.

No obstante, aunque el gasto medio del visitante congresual se redujo en un 5 por ciento debido a la situación económica crítica generalizada, el segmento de ferias es el más fuerte en el destino seleccionado como sede. Vale destacar que en Málaga la actividad ferial está por encima de la congresual, debido a que son eventos que se repiten todos los años y tienen estabilidad. Sin embargo, el beneficio inducido de los congresos se aprecia con mayor claridad, ya que también beneficia al taxista, al hotelero, al restaurante y otras actividades económicas auxiliares.

Con todo ello, la ciudad de Málaga puede decir que el año 2011 fue especialmente bueno, al tiempo que espera que el 2012 mantenga las cifras positivas y que el 2013 concluya con resultados incluso mejores.

3. MARKETING DE EVENTOS

3.1. MARKETING: ALGO MÁS QUE COMUNICACIÓN

Todos hemos oído hablar en alguna ocasión del Marketing. Sin embargo, si pedimos a varias personas que nos den una definición, algunos dirían que es vender; otros que es publicidad; una gran mayoría opinarían que el marketing es la distribución de productos, frente a los que creen que consiste en diseñar envases o embalajes.

Podríamos afirmar que todos tienen razón de una forma conjunta: todas estas son tareas que se pueden desarrollar en marketing.²¹

Nos encontramos ante un nombre que se suele ver acompañado por infinidad de apellidos: hablamos de *inbound* marketing, *buzz* marketing, *street* marketing, marketing 2.0, marketing de afiliación, neuromarketing... Esta amplia variedad es la que nos lleva a la confusión de su significado. Son miles las definiciones que nos podemos encontrar sobre qué es el marketing: unas más académicas, otras más enfocadas a la venta, quizás más dirigidas a definir la relación con el cliente...

Con todo ello, y tratando de combinar todas las facetas que abarca de una forma sencilla y comprensible, podríamos decir que el Marketing es un proceso que engloba desde la creación de un producto o servicio hasta la última fase de postventa. Este proceso, el cual es continuo, puede estar constituido por multitud de etapas o simplemente por una sola de ellas.

Como podemos leer en un artículo publicado por Alex Serrano, Asistente del Director de Marketing en Vegalsa-Grupo Eroski y Consultor de Marketing en Plan Future Consulting Group: *“El marketing es un proceso estratégico donde la propuesta de valor se encuentra en la diferenciación, que es percibida como un beneficio único por el cliente.”*²²

²¹ <http://www.puromarketing.com/>

²² <http://www.puromarketing.com/27/12944/conceptos-marketing.html>

3.2. COMUNICAR UN EVENTO

La comunicación o el marketing de eventos, persigue la distribución de datos e ideas, con el fin de llegar al conocimiento de clientes actuales, potenciales y futuros. Por ello, parte del trabajo de quien se encarga de esta comunicación es crear una imagen de marca y generar una actitud positiva por parte de los públicos destinatarios. Para lograrlo, debe saber dirigirse al mercado objetivo, a la vez que contrarresta todo tipo de situaciones negativas que puedan surgir (ver Figura 1.11).

FIGURA 1.11
Estrategias de marketing de eventos: importancia de la comunicación



Fuente: Pedrotti (2009), "Estrategias para la comunicación y la difusión de eventos"²³

²³ <http://www.slideshare.net/gpedrotti/estrategias-para-la-comunicacin-y-la-difusin-de-eventos>

3.3. OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN DE EVENTOS (CdE)

Los principales objetivos de la comunicación de eventos son:

- Informar a los públicos sobre la existencia del evento.
- Asesorar a los públicos sobre el mismo y sus características.
- Persuadir a los públicos para que elijan nuestro evento.
- Promover la participación en el mismo.²⁴

3.4. TÉCNICAS PARA DAR A CONOCER UN EVENTO

Supongamos una empresa que decide celebrar un encuentro en el que se congregarán varias empresas y especialistas en una ciudad y en una fecha concreta.

Cuando llega el momento de desarrollar la estrategia de relación con la prensa, debemos preguntarnos cuál es nuestro objetivo, qué pretendemos transmitir, a quién va dirigido, a qué medios vamos a orientarnos y cómo vamos a supervisar la repercusión.

Tras hablar con los responsables de la idea, concluimos que nuestro objetivo es dar a conocer el evento de la forma más amplia posible entre nuestro target. Para conseguir un mayor eco, debemos buscar un mensaje clave sobre el acontecimiento, que lo identifique y lo haga atractivo, diferente. Una vez consideradas estas cuestiones se deben aplicar varias herramientas en dos fases:²⁵

- Redacción y envío de una nota de prensa, la cual no debe ser muy extensa, debe estar escrita con un lenguaje claro y adaptado al público objetivo. Es imprescindible transmitir de forma eficaz el mensaje clave que queremos lanzar y concentrar la información importante al principio de la nota, respondiendo a las preguntas básicas de qué, cómo, dónde, cuándo, quién.

²⁴ <http://www.slideshare.net/gpedrotti/estrategias-para-la-comunicacin-y-la-difusin-de-eventos>

²⁵ Habilidades Directivas y de Liderazgo, MADE, Universidad de Oviedo.

Además, es recomendable que la estructura cuente con antetítulo, titular, subtítulo, entradilla y cuerpo, respetando el estilo periodístico, haciéndola interesante para el periodista, ya que éste solo publicará aquello que considere relevante para su público. Recordemos que los redactores reciben cientos de noticias al día y necesitan saber rápidamente de qué les estamos hablando para poder decidir sobre su importancia.

- Selección de los medios de comunicación. Para ello hay que tener en cuenta las características del evento en cuestión, el tipo de público al que se quiere atraer y la amplitud geográfica. Otra tendencia actual es hacer partícipes a *bloggers* especializados en el tema que se está tratando. En el caso de tener interés en lo que haces u ofreces, los *bloggers* hablarán de ello. Tras el envío de toda la información, es importante realizar una revisión de la prensa con el fin de observar la repercusión de la misma. Hay que controlar si la noticia ha sido publicada, si se ha transmitido lo que pretendíamos, en cuántos medios hemos aparecido, así como otras cuestiones complementarias de interés. Esto se conoce con el nombre de *clipping*.

Tras la primera fase de comunicación, se puede continuar informando de las novedades mediante las redes sociales y la Web corporativa de la empresa.

3.5. CÓMO BUSCAR PATROCINIOS Y FINANCIACIÓN

Sea cual sea la naturaleza de un evento, y especialmente cuando estos son bastantes grandes, necesitan casi siempre de patrocinadores, ya sean públicos o privados. Al hablar de patrocinadores nos referimos a un acuerdo, que consiste en intercambiar publicidad a cambio de asumir la responsabilidad de apoyar un evento popular o entidad.

Por ejemplo, una empresa puede suministrar equipamiento para un atleta famoso o equipamiento deportivo a cambio del reconocimiento de marca. Así, el patrocinador

gana popularidad mientras que el patrocinado puede ahorrar mucho dinero. Este tipo de patrocinio es notorio en deportes y televisión.

En la actualidad, recurrir al patrocinio se considera una técnica más eficaz y eficiente que la simple emisión de un anuncio o la colocación de una valla. Así, se relaciona la marca de una compañía o producto con un espacio radiofónico, televisivo, un acontecimiento deportivo o un evento cultural. La justificación es que los consumidores proyectan las cualidades positivas de los mismos en la marca o producto patrocinador.

En el espacio contratado se utiliza la fórmula "Patrocinado por:". Con ello se presenta al patrocinador, lo que significa que la compañía ha desembolsado una cantidad de dinero a cambio de poder mostrar su marca o logotipo. En general, podemos diferenciar:

- El patrocinio deportivo, como una acción de marketing llevada a cabo para promover la venta de productos a través del deporte, así como los valores que el deporte pueda transmitir asociando una marca o producto a un club, deportista o evento.
- El mecenazgo, como el apoyo financiero a la cultura, a los artistas o científicos, a fin de permitirles desarrollar su obra sin exigir en contrapartida créditos monetarios inmediatos, aunque exigiendo esa remuneración en una forma más placentera para el mecenazgo.

Las acciones de mecenazgo ayudan a mejorar la reputación de las organizaciones que las realizan, llegando a convertirse en una acción de Relaciones Públicas.

El otro punto a considerar es el periodo durante el cual se busca el patrocinador. Ese tiempo dependerá de la magnitud del evento: a mayor tamaño, mayor plazo: ²⁶

- Para grandes eventos siempre se debe de comenzar a buscar patrocinador con un tiempo superior a un año.

²⁶ <http://cultura.ycomo.com/como-captar-patrocinio-para-tu-evento.html>

- Para el resto de eventos, de magnitudes no muy grandes, el margen de tiempo para conseguir patrocinio se aproxima a los seis meses. Un periodo de al menos medio año es necesario para la búsqueda de capital.

Son dos los motivos principales que dan explicación a por qué se necesita tanto tiempo de anticipación para iniciar el proceso de búsqueda de captación de fondos:

1. El primero es que conseguir patrocinio no es una tarea fácil: demandará tiempo, paciencia y determinación. En muchas ocasiones, las personas que se encargan de estos temas son ejecutivos con agendas muy ocupadas, por lo que no siempre es fácil reunirse. En otras ocasiones, aunque existe un grupo de personas encargadas de estudiar eventuales patrocinios en las empresas, esperar a que adopten una decisión suele tomar su tiempo.

2. El otro factor determinante es la imagen. Para entender este aspecto, basta con ponerse en lugar del posible patrocinador y pensar si colaboraríamos con una empresa que quiere organizar un evento y solicita tu ayuda a dos semanas del mismo.

A partir de aquí, es necesario considerar las acciones que se deben realizar para finalmente conseguir un patrocinador. Entre las mismas cabe resaltar:

- En caso de ya haber realizado eventos anteriormente, es posible tener una carpeta de patrocinadores que pueden volver a colaborar con esta nueva causa. Si éste es el caso, es muy importante que, en su momento, se les hiciera saber qué tipo de retorno hubo, en qué medida tuvo éxito el evento y cuál ha sido el grado de exposición de su marca.

- Cuando es la primera vez que se organiza un evento que precise patrocinadores, lo primero será delimitar el campo de acción. Si se trata de un evento deportivo, lo correcto será buscar empresas relacionadas o que tengan tradición de apoyar el sector; si es cultural, lo mismo. Se podría buscar en sitios web, ficheros, programas o cualquier otro tipo de material donde se puedan obtener patrocinadores de eventos similares.

Además de todo eso, hay algo que hay que saber, y es que hasta para buscar dinero hay que tener capital. Con ello se entiende que, entre muchos factores:

- No se debe escatimar en los pequeños detalles.
- Se debe gastar dinero en hojas con membrete.
- Personalizar carpetas y sobres.
- Invertir en un dominio propio, en vez de recurrir al correo gratuito como *Hotmail*.

Es muy importante transmitir una imagen de fortaleza y de seguridad para el potencial patrocinador.

3.6. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS

Hay una gran variedad de formas a través de las cuales las empresas pueden participar en un evento: desde organizar uno propio a participar en los organizados por otras firmas. Sea cual sea la situación, cuando se trata de organizar un evento íntegramente, esto supone contactar con muchas otras empresas, como son las relacionadas con: imagen, publicidad y difusión; fotografía; floristería; materiales audiovisuales; servicios técnicos o personal de apoyo; servicio de catering; artículos de promoción (merchandising para distribuir entre los asistentes, folletos, carpetas institucionales, banners); mobiliario, dependiendo de la imagen que se busque darle al ámbito de realización; soporte técnico.

Por todo ello, el departamento de eventos de la empresa en cuestión deberá coordinar todos estos aspectos, de forma que se compenetren entre sí y el resultado sea un evento perfecto.

Para ello, una opción, utilizada por muchos hoteles que manejan un alto volumen de eventos anualmente, es emitir una nota de servicio con varios días de antelación a la celebración del evento. En ella, la persona que ha coordinado todos esos aspectos,

refleja con claridad cuáles son las labores a realizar por los diferentes departamentos. Enviarla con tiempo es esencial, pues es muy posible que haya dudas que aclarar entre el personal de la empresa o algún dato erróneo en la nota de servicio (Figura 1.12)

FIGURA 1.12

Ejemplo de una nota de servicio del Meliá Hotel de la Reconquista, Oviedo.

Empresa Contacto Dirección CP Teléfono/fax DNI		MELIÁ HOTEL DE LA RECONQUISTA OVIEDO		
Día	Fecha	Hora	Evento	Sala
Mín Garantizado	Nº COMENSALES	Anunciar		Alquiler Sala ENCORTESÍA
Por favor estar preparados para el servicio 15 minutos antes				
ALIMENTOS		BEBIDAS		
		SERVICIOS TECNICOS		
		LENCERIA		
		MONTAJE		
		RECEPCION		
		PRECIOS DESGLOSADOS SIN IVA		
		PRECIOS CON IVA		
		INSTRUCCIONES ESPECIALES		

Fuente: Meliá Hotel de la Reconquista

Si esta nota de servicio se emitiese, por ejemplo, ante la celebración de un banquete de bodas, se especificarían todos los datos necesarios. En la parte superior, los referentes a la fecha del evento, la hora y el nombre de la sala donde tendría lugar. Más abajo, se indicaría el menú, plato por plato. También se dejaría constancia de aquellas personas que, por algún motivo especial, precisasen otro menú diferente.

Es por esto, dada la importancia de la nota de servicio, que departamento por departamento, todos han de leerla con atención, pues como vemos, el departamento de eventos organiza al detalle las celebraciones para que salgan perfectas.

Una vez la nota está lista para ser enviada a todos los departamentos, se debe de realizar el “*check list*”, donde se comprueba que todos los puntos a reflejar se hayan tratado en la nota de servicios.

3.7. JERARQUÍAS EN EL TRABAJO Y CADENAS DE MANDO

En cuanto a la jerarquía de trabajo, podemos decir que hay una persona que trata habitualmente con el cliente que quiere realizar el evento. En el caso de los hoteles, este trabajador recibe al cliente potencial desde el primer minuto y lo acompaña a lo largo del tiempo, desarrollando con él todo tipo de negociaciones y reuniones, hasta el momento final cuando se realiza el último pago por los servicios prestados.

Son estos trabajadores quienes llevan a cabo un seguimiento continuo del evento, reflejando en la carpeta que guarda toda la documentación del mismo, todos y cada uno de los movimientos que afecten al evento.

Normalmente, estos trabajadores tienen uno, dos o varios superiores que controlan su trabajo. Si seguimos con el caso de los hoteles, el departamento de eventos está coordinado y supervisado por un superior, quien a su vez está supervisado por el director general del hotel. De esta forma, se busca la colaboración y se intenta conseguir la mayor eficacia en el trabajo y la mayor perfección en el desarrollo del evento.

3.8. COMUNICACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL

Por todo esto es esencial que la comunicación sea tanto horizontal como vertical. Hablamos de comunicación horizontal cuando los trabajadores de un mismo departamento hablan entre ellos. Es esencial que se ponga al día de las novedades y estén al tanto de aquellos cambios que les puedan afectar.

A su vez, deben mantener una comunicación vertical, que tiene lugar cuando los departamentos responsables de eventos, reservas o cocina, deben mantener informados a sus supervisores, quienes siempre deben de llevar control sobre lo que hacen los trabajadores.

De igual modo, los departamentos intermedios, como cocina, deben comunicarse con fluidez con sus proveedores para evitar problemas en las entregas de mercancías que puedan repercutir finalmente al buen desarrollo del evento.

4. LOGÍSTICA DE FUNCIONAMIENTO

4.1. PERSONAL PARA EVENTOS DE GRANDE, MEDIANA Y PEQUEÑA ENVERGADURA

Según el evento se aproxima, el número de tareas a realizar aumenta. Por eso, siempre es bueno contar con un equipo de trabajadores temporal, que permita llevar a cabo todas las actividades previstas y que todo funcione según lo indicado²⁷. Respecto a la gente que es necesaria para trabajar en un evento, variará según la magnitud del evento, es decir, la cantidad de asistentes prevista y la cantidad de salas y espacios en donde se vaya a realizar el mismo.

Pero, ¿cuándo es más necesario reforzar el personal? Podemos distinguir tres momentos clave:

1. Desde un mes antes hasta la semana previa al evento. Durante este periodo se deben reconfirmar invitados, oradores, atender consultas y capacitar al personal para el momento del evento. Con ello, nos referimos a explicarles detalladamente cuáles serán sus funciones durante el mismo, y ver si hay alguna duda al respecto. Es fundamental que cada trabajador tenga claro cuál es su rol dentro de la celebración para asegurar su éxito.

2. El montaje. Esta etapa comienza desde los momentos previos al evento y finaliza con la llegada de los asistentes y el inicio de las actividades del programa. Durante este tiempo, que puede variar desde varias semanas, varios días o hasta tres horas previas al evento, todo el personal deberá volcarse en la preparación de todo el lugar. Esto abarca desde la ambientación hasta la infraestructura, pasando por el equipamiento y otras tareas.

3. Durante el evento. Atender a los participantes va a requerir personal, ya que desde la llegada del primer asistente se necesita de orientadores, empleados para la acreditación,

²⁷ <http://blog.eventioz.com/>

en caso de ser necesaria, y asistentes de sala. Dependiendo de la duración del evento, la cantidad de asistentes puede variar según los días, pero también es importante tener en cuenta que el primer día o las primeras horas generalmente se recibe el mayor flujo de asistentes.

¿Pero cómo saber a cuántos trabajadores hay que contratar? Como hemos comentado, el momento más crítico es cuando comienzan a llegar los invitados. Por ello, la teoría dice que para la acreditación tenemos que sumar un trabajador por cada 50 asistentes²⁸. Pero no siempre se puede calcular de esta forma, especialmente en el caso de los grandes eventos, en los que pueden asistir más de 1000 personas y que generalmente no llegan todas a la misma hora. Para estos casos, conviene revisar la cantidad de personas pre-inscriptas y abrir la acreditación un día antes, consiguiendo así más tiempo para recibir a toda la gente.

4.2. GESTIÓN DE PERSONAL, MATERIALES Y LUGARES

4.2.1. Gestión de personal

En el caso del personal, este puede ser contratado a través de una agencia, una consultora o directamente desde la organización del evento, cumplimentando las leyes laborales de acuerdo a las legislaciones de cada país.

Es importante tener una lista de requerimientos mínimos para la selección. Puede ser necesario que los trabajadores tengan un mínimo de experiencia, conocimientos de idiomas o sepan manejar algunos programas informáticos. No hay que olvidar que capacitar al personal es fundamental en dos aspectos: tanto individualmente en el puesto de trabajo en el que se encontrará, como su rol dentro del equipo de trabajo.

²⁸ <http://blog.eventioz.com/>

Una vez elegido el personal, es importante entregarles un manual con las especificaciones del evento y del puesto que van a ocupar:

- Fecha y lugar del evento: con horarios de entrada y salida del personal.
- Vestimenta a utilizar.
- Datos generales del evento.
- Plano de ubicación de los espacios, toillettes y salidas.
- Puesto a ocupar.
- Tareas durante el o los días de trabajo.

Otra cuestión a contemplar es que hay que realizar una o varias reuniones previas al evento para que todo el equipo se conozca y se reafirmen los roles que ocupará cada uno. Esto es muy útil, pues es muy probable que los asistentes u otros participantes del evento se acerquen a realizar consultas, y cuanto más capacitado esté el personal, más eficientes serán a la hora de resolver diferentes situaciones.

Como ya comentamos anteriormente, preparar la nota de servicio es esencial. Ésta se debe enviar previamente a cada uno de los trabajadores, pero además hay que comentarlas en reuniones, dándoles tiempo a los empleados para que puedan preguntar todas las dudas.

Así pues, realizar alguna de esas reuniones en los momentos previos al evento sería lo más conveniente. De esta forma, habría la posibilidad de hacer un recorrido para mostrar todos los espacios del evento, incluyendo la ubicación de los aseos, guardarropas, salidas de emergencia, ascensores, escaleras y similares.

Otra opción es recurrir a técnicas de “role playing”, que permiten que el personal adquiera experiencia sobre cómo desenvolverse a pesar de no haber trabajado en la etapa previa al evento.

Otros aspectos que hay que tener en cuenta son:

- Dejar claro cuál será el tratamiento con los asistentes, de acuerdo al evento organizado y al público que asiste: si se puede o no tutearlos. En cualquier caso, ante la duda, siempre es conveniente tratar a los asistentes de usted.
- Fomentar el trabajo en equipo, de forma que puedan ayudarse mutuamente en momentos clave, como sucede al comienzo del evento.
- Aclarar de antemano las cadenas de mando. Hay que asegurarse de que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo sepa a quién deben responder o consultar cualquier duda.

4.2.2. Gestión de materiales y lugares

Una de las decisiones fundamentales a la hora de organizar un evento es elegir dónde se va a realizar. Ante esta cuestión, tenemos dos posibles opciones: la primera, que el lugar sea cedido por un individuo o una empresa, y la segunda y más habitual, contratar un alquiler.

En el primer caso, habrá que adecuarlo a las necesidades del evento, diseñando y amueblando los diversos espacios por donde vayan a desplazarse los distintos participantes. Es necesario ir varias veces a dicho lugar a lo largo de la etapa del pre-evento para tratar de imaginar cómo se podrían distribuir los espacios del encuentro para luego contratar a los proveedores necesarios para acondicionar el lugar según los objetivos.

En cambio, si se trata de un alquiler, se deben visitar distintas ubicaciones, haciendo una preselección entre los que se adecuen más a las características (cantidad de asistentes, alcance del congreso...) y necesidades del evento.

En cada lugar, la recepción suele hacerla un representante de ventas en caso de ser un centro de convenciones o salón, o un representante del sector de banquetes o eventos, en caso de ser un hotel. Ellos van a transformarse en un contacto directo y van a ofrecer al cliente interesado las diferentes variables de salones y servicios adicionales que incluyen con la contratación de esa sede.

En este primer encuentro es importante observar el lugar y/o realizar las siguientes preguntas, para que luego sea más acertada la decisión que se adopte:

- Cantidad total de salones y la capacidad total de cada uno.
 - Preguntar si los salones son divisibles y si se pueden utilizar los diferentes ángulos como cabecera.
 - Qué espacios comunes incluye la contratación por salón (pasillos, patios).
 - Si cuentan con estacionamiento y cuál es la capacidad.
 - Qué servicios incluye (mesas, vestido de las mesas, sillas, iluminación, seguridad, limpieza de baños, guardarropía).
 - Si el servicio de catering debe ser contratado a la sede o si lo puede traer otra empresa externa.
 - Plazos de pago, cuáles son y cuál es el mínimo para bloquear la fecha que interesa.
 - Reglamento general del lugar y política del armado.
- A qué hora va a ser entregado el salón. Esto es muy importante, ya que si se contrata justo por los días de duración del evento será necesario un tiempo adicional para el armado.

Es relevante que todo lo que se hable en esa reunión sea enviado por escrito junto al presupuesto, a fin de poder comparar entre los diversos espacios de acuerdo al precio, calidad y comodidad, para finalmente seleccionar el sitio más acorde para el evento.

Una vez visitados los lugares y recibidas las diferentes propuestas, se debe elegir la más adecuada para tu evento. Un cuadro comparativo a veces ayuda a tener una visión más completa a la hora de tomar la decisión. Se pueden escribir las ventajas y desventajas de cada sede de acuerdo a lo observado, y luego evaluar cuál será la más conveniente.

La decisión final hay que tomarla lo más pronto posible ya que generalmente los presupuestos que se envían tienen un vencimiento (en algunos casos caducan a los 10 días). De igual modo, es preferible tomarse el tiempo necesario para decidir correctamente.

La reserva se va a hacer efectiva con una señal, que va a variar de acuerdo a la sede elegida, a la magnitud del evento y al tiempo previo con el que se realice la reserva.

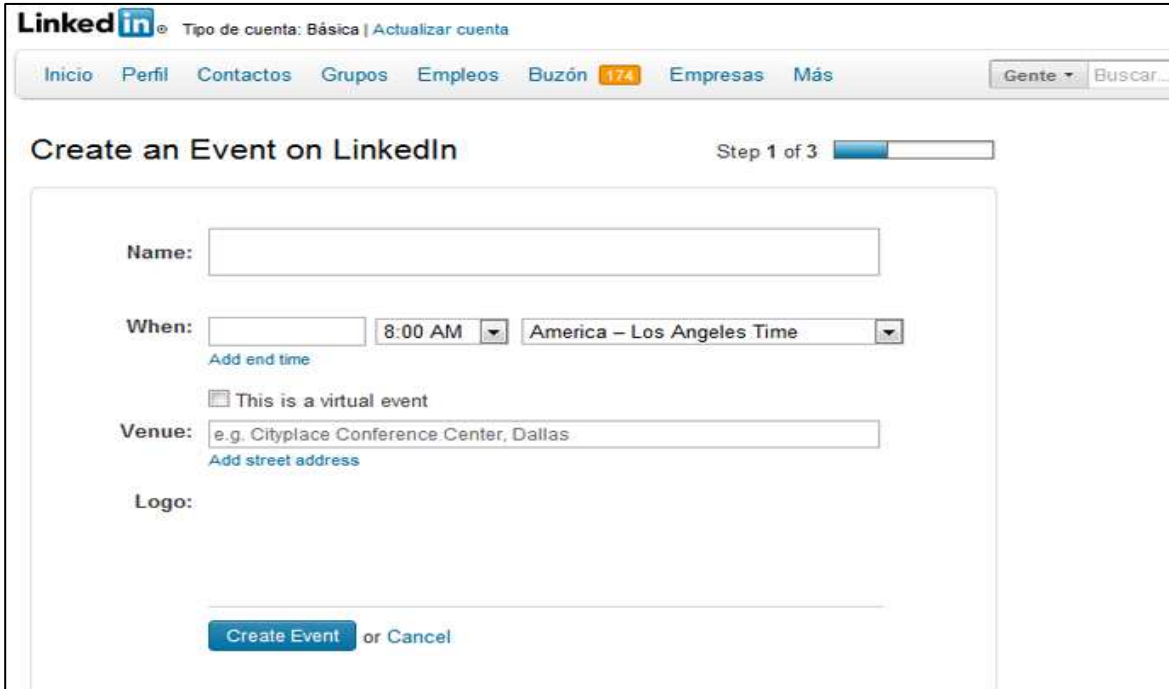
5. PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN DEL EVENTO

5.1. ESTRATEGIAS Y DISEÑO PUBLICITARIO

5.1.1. REDES SOCIALES

Las redes sociales constituyen una herramienta muy ventajosa y eficiente que pueden acercar al creador del evento a su público objetivo. A su vez, dan la opción de dialogar con los posibles interesados en asistir al evento y aclarar así posibles dudas que puedan tener. Cada una de las redes sociales que existen actualmente tiene unas características. Destacamos el uso de **LinkedIn** como una herramienta de apoyo para la gestión de eventos (ver Figura 1.13).

FIGURA 1.13
Difusión del evento mediante LinkedIn



The image shows a screenshot of the LinkedIn website's 'Create an Event' form. At the top, the LinkedIn logo is visible, along with the user's account type 'Básica' and a link to 'Actualizar cuenta'. The navigation bar includes links for 'Inicio', 'Perfil', 'Contactos', 'Grupos', 'Empleos', 'Buzón' (with 174 notifications), 'Empresas', and 'Más'. A search bar is located on the right with the text 'Gente' and 'Buscar...'. The main heading is 'Create an Event on LinkedIn' with a progress indicator 'Step 1 of 3'. The form fields include: 'Name:' with an empty text box; 'When:' with a date and time selector (8:00 AM) and a time zone dropdown (America - Los Angeles Time); a link 'Add end time'; a checkbox 'This is a virtual event'; 'Venue:' with a text box containing 'e.g. Cityplace Conference Center, Dallas' and a link 'Add street address'; and 'Logo:' with an empty text box. At the bottom, there are two buttons: 'Create Event' and 'or Cancel'.

Fuente: <http://www.linkedin.com/>

Actualmente, considerada como la página principal para la búsqueda de empleo, LinkedIn puede acercar a posibles expertos en algún campo dentro de la temática del evento, así como informar sobre las diversas actividades entre tus contactos y diferentes grupos en los que se participe.

Además, como vemos en la Figura 1.13., esta red social da la opción de crear un evento con la aplicación “*LinkedIn Eventos*” e invitar a tus contactos y a los miembros de tus grupos. Esta herramienta, una vez activada, permite conocer distintos eventos relacionados con tu red de contactos.

A su vez, LinkedIn se puede ver reforzada por otras redes sociales. Este es el caso de **Twitter** (consultar Figura 1.14). No debemos olvidar que estas redes sociales dan la posibilidad de promover el evento durante sus tres etapas: antes, durante y después del mismo.

FIGURA 1.14
Difusión del evento mediante Twitter



Fuente: <https://twitter.com/>

En los momentos previos al evento, Twitter puede ser una herramienta muy positiva para la difusión mediante los 140 caracteres que te permite como máximo cada mensaje o “tweet”.

Durante el evento, esta red social, al igual que sus competidoras, permite informar en tiempo real de todo lo que está sucediendo.

En el post evento, se puede usar Twitter para agradecer a los asistentes su participación, publicar fotografías o videos que resuman el evento, además de crear encuestas para conocer la opinión de quienes asistieron.

También se puede implementar con una cuenta en **Facebook** para crear un evento y difundirlo entre los potenciales contactos. Se trata de una de las redes sociales en las que es esencial estar presente (ver Figura 1.15). Desde su creación en 2004 hasta mayo de 2012 alcanzó más de 900 millones de usuarios. Además, el público al que se puede llegar es muy amplio, pues va desde individuales hasta grupos de empresas.

FIGURA 1.15
Difusión de eventos mediante Facebook



Fuente: <http://www.facebook.com>

5.1.2. PÁGINA WEB CORPORATIVA

Hoy en día, estar presente en la web tiene que ser uno de los objetivos principales cuando se piensa en una estrategia de difusión. Para un organizador que cuenta con recursos económicos, contratar a una serie de expertos asesores y planificadores de estrategias no resulta complicado. Pero en la mayoría de los casos, los organizadores de eventos de menor magnitud, quienes tienen las mismas necesidades de difusión, pero no cuentan con presupuesto para contratar una agencia como proveedora, deben aprovechar sus propios recursos para promocionar su evento.

Uno de esos recursos principales es su página web. En ella se debe comunicar toda la información general referente tanto a la empresa como al evento. Es importantísimo actualizarla periódicamente, transformándola en un sitio dinámico en el cual los visitantes encuentren novedades cuando la visiten, acción que permitirá, a su vez, mejorar el posicionamiento en los buscadores.

5.1.3. CARTELES PUBLICITARIOS

Algunos aspectos para tener en cuenta a la hora de diseñar y preparar los carteles son:

- Incluir logo y colores del evento.
- Hacer carteles legibles a una distancia considerable. El tamaño mínimo debería ser de una hoja A3 (42 x 29,7 cm.), si va a contener pocas palabras.
- Siempre elaborados con ordenador, no hechos a mano.
- Un diseño interesante puede ser la utilización de *banners*, que son fáciles de armar y de transportar.

Por último es importante antes de que comience el evento, cuando todo esté a punto, hacer un recorrido del espacio para poder analizar las ubicaciones de los carteles, poniéndote en el lugar de un participante que recién llega, para que al caminar por el espacio, puedan encontrar cada uno de los salones fácilmente.

6. PREPARACIÓN DE SALAS

6.1. ARMADO DE SALONES

La organización de un evento es una actividad que el coordinador tiene que trabajar simultáneamente en varios aspectos para llegar al día del evento con éxito. El lugar en dónde se va a desarrollar el encuentro es uno de los primeros aspectos a tratar. La preparación del salón o los salones que serán el punto de encuentro de los diferentes participantes es uno de los temas que mas preocupa a los clientes. A continuación describiremos las distintas opciones para el armado básico del salón.²⁹

El montaje del salón irá en función del tipo de celebración. Una vez dispuesto el espacio, siempre esta la opción de personalizarlo de acuerdo a la temática de la reunión, ya sea con carteles, banners, mantelería, decoración con flores o similares. Las opciones más comunes para su montaje son las siguientes:^{30 31}

6.1.1. TEATRO

Este tipo de armado es uno de los más utilizados, ya que es el más adecuado para conferencias, congresos, convenciones o actividades en las que se necesite captar la atención de todo el público presente. Además, es el que permite ubicar a una mayor cantidad de personas en un mismo espacio, a diferencia de otros armados. Para el montaje del mismo, serán necesarias sillas o butacas, las cuales muchas veces las provee el mismo salón. En caso contrario, existe la opción de contactar con proveedores que alquilen mobiliario. Lo ideal es que todas sean iguales. Si se tratase de un espacio abierto y se opta por el alquiler de sillas de plástico, es importante que estén atadas para evitar que se muevan con facilidad, creando una mala imagen del auditorio.

Para el armado, lo mas adecuado es dejar un pasillo central y dos a los lados para facilitar la circulación de los asistentes (ver Figura 1.16). De esta forma también se

²⁹ <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

³⁰ <http://ninfajimenez.wikispaces.com/file/view/Monatje+anexo.pdf>

³¹ <http://iesdiegodepraves.centros.educa.jcyl.es/sitio/upload/BANQUETES.pdf>

facilitaría la salida en caso de una emergencia. En cualquier caso, es preferible consultar las normas de seguridad de cada país para conocer la cantidad máxima de sillas que se pueden ubicar en un espacio determinado.

FIGURA 1.16
Armado de salones: Teatro.



Fuente: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

En la mayoría de los casos, al armado requiere de un escenario o una tarima, una pantalla gigante, un equipo informático y de medios audiovisuales para que acompañe al discurso de los oradores.

6.1.2. ESCUELA

Es muy similar al montaje anterior, pero incluyen mesas, para que los asistentes puedan tomar las notas que precisen de forma cómoda. Este armado es ideal para cursos (ver Figura 1.17).

Hay que contemplar el hecho de que las mesas ocupan mucho espacio y por ello, la capacidad de personas es menor que según el montaje anterior. Así, al momento de elegir el tipo de armado que se va a utilizar, es esencial saber el motivo de la reunión y el número de asistentes para así, elegir el montaje más conveniente.

FIGURA 1.17
Armado de salones: Escuela.



Fuente: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

6.1.3. BANQUETE

Es ideal para banquetes, bodas, comuniones, grupos de trabajo, talleres o mesas redondas (ver Figura 1.18).

FIGURA 1.18
Armado de salones: Banquete.



Fuente: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

6.1.4. COCKTAIL

Se trata de un montaje muy utilizado para inauguraciones, aperturas de eventos, bienvenidas y cierres de eventos, entre otros. En la Figura 1.19 se puede visualizar un ejemplo.

FIGURA 1.19
Armado de salones: Cocktail.



Fuente: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

6.1.5. FORMA U

Los debates, asambleas, coloquios o foros, pueden adquirir el montaje en forma de U, pues facilita la conversación entre los asistentes (ver Figura 1.20).

FIGURA 1.20
Armado de salones: Banquete



Fuente: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

6.1.6. IMPERIAL

Al igual que el montaje en forma de U, el montaje en mesa imperial se utiliza para tener un contacto más directo entre los asistentes y favorecer el diálogo entre ellos. Coloquio,

debate, foro, talleres o grupos de trabajo, son algunos de los ejemplos en los que se puede utilizar esta estructura (ver Figura 1.21).

FIGURA 1.21
Armado de salones: Imperial.



Fuente: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>

Estos son algunos de los montajes más utilizados para la celebración de Eventos, pero existen otros menos usuales como por ejemplo, Montaje en Cabaret, Montaje en Espiga, Montaje en Forma de O, Montaje en Forma de V.

6.2. PROTOCOLO PRÁCTICO

6.2.1. MONTAJE DE MESA FORMAL.

Se comienza montando el esqueleto. Primero se diseña un plano en el que figurará la estructura del montaje y el cual servirá de guía para situar las mesas el día del evento. Es importante que entre mesa y mesa quede un pasillo para que el personal trabaje con comodidad. Además, si es posible, se deben colocar varios puntos de apoyo para que los camareros puedan utilizarlos durante el servicio.³²

Una vez montado el esqueleto se procede a montar las mesas. Para esto es necesario tener toda la vajilla, cristalería, cubertería y mantelería preparada. El primer paso será

³² <http://www.utntyh.com/>

pues vestir la mesa. Lo primero que se coloca es el faldón. El paso siguiente es la colocación del mantel, que deberá cubrir las patas de la mesa. Es fundamental que, para comidas formales, este sea de un color blanco, marfil o blanco roto.

A continuación se procese a la colocación del plato base. Previo a ello, se deben situar las sillas, marcando así donde se dispondrá dicho plato, el cual quedará enfrente de la silla coincidiendo con el borde de la mesa a unos 2 cm. del mismo. También hay que tener en cuenta que entre comensales deberá haber una separación de unos 60 cm.

En cuanto a la cubertería, esta dependerá de los platos que compongan el menú. Los cubiertos se dispondrán siguiendo el orden lógico de utilización, de modo que quedarán hacia el interior los cubiertos a utilizar con el último plato y al exterior aquellos que se emplearán en primer lugar. Los utilizados en el postre se situarán en la parte superior del plato con el mango orientado hacia su lugar de utilización.

Después, se monta la cristalería necesaria para todo el servicio de vinos que se ofrezcan, además del agua. Esta última copa se coloca en la parte superior y centrada con el plato base.

Respecto a la copa de licor, se puede colocar en el momento que se va a servir el mismo. La opción más utilizada, aunque hay varias opciones, es la copa de vino blanco situada en la parte superior del cuchillo de entrada. A su izquierda se coloca la de tinto, la de agua, la de champagne y por último la de licor, quedando toda la cristalería alineada.

La servilleta, que se puede colocar de varias maneras, se sitúa generalmente encima del plato base con un dobléz sencilla. También se debe colocar algún centro de mesa o arreglo floral, evitando que los mismos dificulten la visión de los comensales. Es muy importante colocar las minutas sobre la servilleta, para que cada comensal tenga un menú impreso.

En caso de que el montaje sea un cóctel se dejarán montadas las bandejas con la cristalería necesaria y la bebida que se va a servir y habría que habilitar una zona donde se depositen las botellas vacías y los vasos utilizados por los invitados.

6.2.2. SISTEMAS DE COLOCACIÓN DE COMENSALES

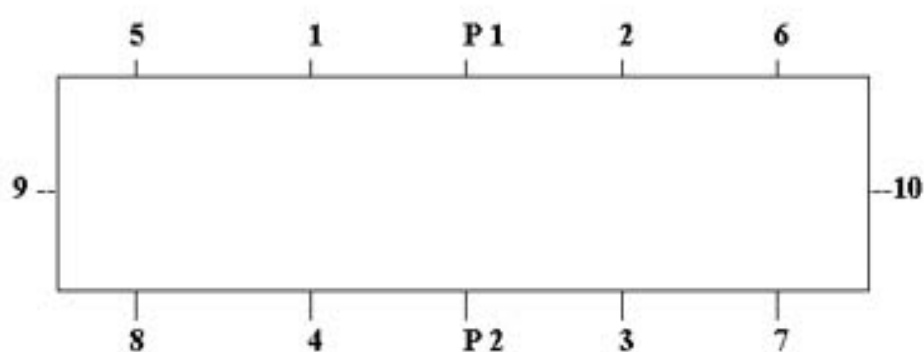
Supongamos que nos encontramos con un evento donde el armado del salón es mesa imperial, uno de los más utilizados para la celebración de eventos. En este caso, existen dos sistemas de colocación de comensales diferentes, que son los llamados “de las agujas del reloj” y el “cartesiano, de las aspas o de la equis”.

6.2.2.1. SISTEMA DE LAS AGUJAS DEL RELOJ

Se llama así porque se sigue el mismo movimiento de las agujas del reloj a la hora de colocar a los comensales, partiendo de la primera presidencia, y siguiendo por la segunda. Como vemos en la Figura 1.22, se comienza ocupando la derecha de la primera presidencia y luego su izquierda. Se sigue ocupando la derecha de la segunda presidencia y luego su izquierda, y así sucesivamente.³³

Figura 1.22

Sistema de las agujas del reloj.



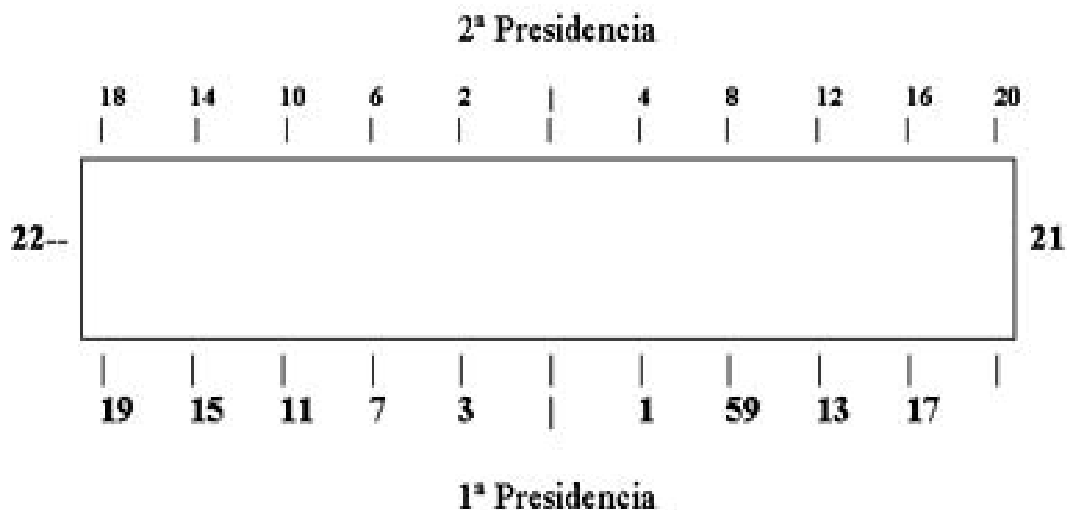
Fuente: <http://www.protocolo.org/>

³³ Curso de Extensión Universitaria de la Universidad de Oviedo: Comunicación escrita y protocolo práctico.

6.2.2.2. SISTEMA CARTESIANO, DE LAS ASPAS O DE LA EQUIS

Se llama de este modo porque el movimiento que se sigue en el orden de colocación es similar a las aspas de una equis. Se van ocupando los puestos de la siguiente forma: derecha primera presidencia y derecha de la segunda presidencia, izquierda de la primera presidencia e izquierda de la segunda presidencia, y así sucesivamente. (Ver Figura 1.23).

Figura 1.23
Sistema Cartesiano, de las aspas o de la equis.



Fuente: <http://www.protocolo.org/>

CAPÍTULO II

CASOS PRÁCTICOS

CASO PRÁCTICO I

Como caso práctico, supongamos que debemos organizar una cena de empresa para 150 invitados. La empresa que lo promueve es Danone.

Partimos del hecho de que somos el hotel donde la cena va a tener lugar, y por tanto, seremos quienes vayamos tratando día a día todos los aspectos del evento con la empresa. A partir de aquí, comenzaremos planificando las distintas etapas, sabiendo que un evento como este se divide en **Pre, Durante y Post Evento**. Debemos de tener siempre una cosa clara, y es que un “evento exitoso”, sea del tipo que sea, es el que cumple con los objetivos que los organizadores se propusieron. Por eso es muy importante que se tomen tiempo para fijarlos, sin dar nunca nada por sentado. Estos objetivos deben de ser medibles en cantidad, calidad, tiempos y costes, porque los recursos (tiempo, dinero y personal) con los que se cuenta para la realización del evento generalmente no son infinitos.

PASO 1

Danone se pone en contacto con el hotel para solicitar un presupuesto de la celebración de una cena de empresa para 200 personas en uno de sus salones. Puede ser que la empresa ya haya celebrado otras cenas en ese mismo lugar con anterioridad, caso en el que seguramente ya sabrían en que salón quieren realizarla según sus objetivos y el número personas. En caso contrario, es el trabajador del hotel quien debe orientarle según dichas pautas. Una vez comprobada la disponibilidad del salón elegido para la fecha de la cena, el hotel enviará, sin ningún carácter de reserva, una cotización a Danone (Ver figura 2.1). A partir de ese momento comienza el seguimiento, tanto si la empresa acepta el presupuesto como si lo rechaza: todo debe de quedar por escrito.


PASO 2

Pasados unos días, y confirmada la celebración de la cena, hay que comenzar a hablar con los organizadores sobre los detalles. Lo más adecuado es concertar una cita para poder hablar con calma. Aquí es donde nos deben informar de los objetivos que


persiguen, si tienen pensado realizar alguna proyección, el tipo de montaje que quieren, si alguien necesitará un atril o si necesitan una iluminación concreta.

Figura 2.1
Ejemplo de una cotización de evento.


28-10-2011



MELIÀ
HOTEL DE LA RECONQUISTA
OVIEDO



MELIÀ
HOTEL DE LA RECONQUISTA
OVIEDO



Calidad Turística

ALOJAMIENTO

Entrada	Salida	Tipo Hab.	Nº Hab.	Importe Noche	Nº Noches
20 / 09 / 2012	23 / 09 / 2012	DUI Deluxe	40	€	3
		DBL Deluxe		€	

Suplemento Habitación Premium con Terraza : €
 Suplemento Jr. Suite : €
 Suplemento Suite : €

Régimen : Alojamiento y Desayuno
 Comisión : 10%
 Iva: No Incluido

SALONES

Fecha	Servicio	Salón	Montaje	Nº Personas	Jornada	Importe Total
20 / 09 / 2012	Montaje	Reconquista	Pdte.	150	Completa	Free
21 / 09 / 2012	Reunión					€
22 / 09 / 2012		Patio de los Gatos	Pdte.			Free
21 / 09 / 2012	Montaje					€
22 / 09 / 2012	Taller Cocina					€

Nuestro Salón Reconquista tiene una altura de techo de 8 m. lo que permite montajes de grandes dimensiones.

Comisión : 10%
 Iva : No Incluido

ALIMENTOS & BEBIDAS

Fecha	Servicio	Espacio	Horario	Nº Personas	PVP / Persona
21 / 09 / 2012	Coffee Break	Patio de la Reina	Pdte.	150	Ver nuestro "Kit de Banquetes"
21 / 09 / 2012	Almuerzo	Covadonga			
22 / 09 / 2012	Coffee Break	Patio de la Reina			

Comisión : 5%

Meliá Hotel de La Reconquista
 C/ Gil de Jaz. 16 - 33004 Oviedo
 Tel: + 34 985 24 11 00
www.melia.com

3

Fuente: Meliá Hotel de la Reconquista de Oviedo.

PASO 3

Con todos los detalles establecidos, el menú y la colocación de los invitados clara, el hotel deberá continuar con el seguimiento, y comprobar que la empresa vaya pagando los depósitos determinados según los plazos establecidos. Además, deben mandar a la imprenta la minuta³⁴ con tiempo suficiente para que lleguen antes de la fecha del evento y de tiempo de realizar alguna corrección si fuese necesario.

PASO 4

Días antes de la cena, quien ha coordinado el evento desde el primer minuto, debe emitir la orden de servicio a todos los departamentos del hotel. En ella se deben de reflejar con claridad todos los detalles de la cena.

De igual modo, se debe organizar una reunión con los representantes de cada departamento donde se revise la nota de servicio en común y se aclaren las dudas al respecto que puedan surgir. Serán estos representantes o jefes del sector quienes deberán de transmitir la información al resto de los empleados.

PASO 5

Momentos antes del evento, el organizador debe comprobar que todo esté en orden: disposición de la sala, mantelería, minutas, luces y otros aspectos complementarios. En el momento en que los invitados comiencen a llegar, recepción debe de comunicárselo al organizador, quien debe recibirles y presentarles al director comercial, al director de operaciones y al director general del hotel en caso de ser posible. Durante todo el evento debe de estar accesible por si surgiera cualquier imprevisto.

PASO 6

Una vez finalizada la cena, tan solo queda emitir la factura y realizar el cierre. Junto con el director de operaciones, el maitre, el departamento de reservas y recepción, el departamento de eventos es el responsable de la facturación.

³⁴ Minuta: Lista detallada de los platos que se sirven en una comida o que están disponibles en un restaurante, generalmente acompañados de su precio. Menú.

CASO PRÁCTICO II

Organización de un evento deportivo: un torneo de golf, al detalle.

Realizar un Torneo de Golf de forma exitosa depende de muchos factores. Es fundamental definir previamente el tipo de torneo y el público objetivo al que este evento se destina. Debemos de tener en cuenta que, en lo relativo al golf, existen cuatro tipos de torneos que se pueden realizar dependiendo del público objetivo:³⁵

Torneo de Club: destinado exclusivamente a los miembros de un determinado club.

Torneo Social: competición normalmente organizada por una empresa especializada, contando con el patrocinio de una o varias empresas con la intención de promover sus marcas entre los clientes, potenciales clientes, proveedores, amigos y otros invitados.

Torneo de Alta-Competición: orientado para los mejores jugadores aficionados de este deporte.

Torneo de Profesionales: disputado exclusivamente por jugadores de élite.³⁶

Por ello, para el siguiente caso práctico, tomaremos por referencia a Gonzalo Braga de la Costa, jugador profesional de golf desde 2006, quien considera que la organización de un torneo de golf debe seguir los siguientes 10 pasos:

1. PLANIFICAR EL EVENTO

Teniendo en cuenta el tipo de competición, se debe comenzar por realizar un análisis económico, que incorpore los costes, los ingresos y los resultados del evento que se esperan obtener. Deberá de detallarse también quien paga qué (club, organizador, jugadores y patrocinadores), de dónde vendrán los ingresos (inscripciones o patrocinios) y cuál es el objetivo del torneo (lucro, competición).

³⁵ Organización de Eventos Deportivos.

<http://books.google.es/books?id=6b0q418iOdAC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

³⁶ <http://www.eventoclick.com/>

2. CAPTACIÓN DE APOYOS

Una vez definidos los principales costes de un torneo, es necesario definir una política de captación de capital que permita hacer frente a los gastos. Habrá que preparar una propuesta para presentársela a los potenciales patrocinadores, la cual deberá tener en cuenta el tipo de competición, el mercado objetivo, la forma de participación (por inscripción o por invitación), los gastos asociados y lo último, pero no por ello menos importante, cuál será el retorno para el patrocinador.

3. REGLAMENTO DE LA COMPETICIÓN

Con los asuntos económicos en orden, es momento de preparar el Reglamento de la Competición. Este documento funciona como un Contrato, a través del cual los jugadores deben conocer todas las condiciones de la competición. Su extensión y complejidad varía conforme al nivel de exigencia de la competición.

4. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

La comunicación antes del evento es esencial para conseguir que la gente participe en el torneo. Una buena exposición mediática durante y después del torneo es fundamental para la creación de una imagen positiva y de valor, tanto entre los que participarán como entre los que no participarán. Internet, televisión, diarios y revistas son algunos de los medios más utilizados para la organización de cualquier evento, incluidos los más sencillos.

5. GESTIÓN OPERACIONAL

La gestión operacional hace referencia al control de las inscripciones, la aclaración de dudas, información referente a los espacios, horarios y otros aspectos complementarios.

Es en esta área donde se puede marcar la diferencia de todo el servicio, manteniendo un control sobre todos los pormenores y una atención especial con los jugadores y sus necesidades.

6. GESTIÓN LOGÍSTICA

En este caso, es imprescindible observar atentamente los plazos y mantener un diálogo constante con los socios y proveedores (catering, producción de medios y similares), esenciales para el éxito del evento. Una buena planificación logística minimiza los errores e imprevistos que pueden suceder durante el torneo.

7. ELABORACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL DRAW

Terminado el plazo para las inscripciones es necesario definir y publicar el *Draw* (programación de la hora de inicio de cada jugador), para que los jugadores lleguen a la hora establecida y puedan planificar su participación (llegada, check in, entrenamiento y otras cuestiones complementarias).

8. MARCACIÓN Y PREPARACIÓN DEL CAMPO

A medida que se aproxima el día del torneo es imprescindible efectuar una visita al campo para averiguar su estado real, efectuar la marcación del campo (límites del campo, obstáculos, obstrucciones y otras condiciones) y definir las reglas locales (reglas específicas de aplicación en cada campo). La última fase antes del torneo debe efectuarse el día previo al torneo y se conoce como preparación del campo. Consiste en definir la posición de los puntos de partida en cada hoyo y la localización de las banderas en cada *green*.

9. GESTIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA DE LA COMPETICIÓN

Cuando llega el día de la competición, comienza la fase de gestión técnica y administrativa y al director del torneo le corresponde:

- Recibir a sus invitados (antes y después de la competición).
- Efectuar la gestión de las tarjetas de golpes y resultados.
- Dirección técnica de la competición, aclarando dudas y resolviendo situaciones de conflicto.

- Conducir la ceremonia de entrega de premios y efectuar los debidos agradecimientos. En cuanto a este último punto, es muy importante tener siempre en cuenta el papel de los patrocinadores y asegurarles la debida proyección.

10. FOLLOR UP

Es fundamental promover el *follow up* del evento, asegurando la logística final, el envío de los resultados de los diferentes jugadores a los clubes y otros aspectos complementarios. Es necesario garantizar que los medios de comunicación contratados dan la debida relevancia a la prueba y enviar emails a los jugadores (entregando fotografías de sus juegos).

En el fondo, se trata de garantizar que todos los actores implicados (jugadores, patrocinadores, socios, proveedores y otros) vean sus expectativas satisfechas.

CASO PRÁCTICO III

Organización de un Congreso Médico. Temática: Cáncer de mama. 300 personas.

Lugar: Oviedo, Principado de Asturias.

Lo primero que se debe hacer es establecer los objetivos que se persiguen con la celebración del Congreso. Entre ellos encontramos actualizar conocimientos de la especialidad, nuevos métodos, nuevas líneas de investigación, intercambio de opiniones, proponer desafíos futuros y dar a conocer la ciudad de acogida y su entorno.³⁷

La sociedad que convoca este congreso es la Sociedad Española de Senología y Patología Mamaria (ver Figura 2.2).

FIGURA 2.2 Logo de la Sociedad Española de Senología y Patología Mamaria.



Fuente: <http://www.sespm.es/>

Esta Sociedad de carácter científico y cultural fue fundada en Barcelona el año 1980 con una serie de objetivos, entre los que se encuentran el estudio y difusión de la Senología, así como de sus disciplinas auxiliares. Para ello, organiza Congresos y Seminarios, Cursos, Conferencias y Sesiones de Investigación. Su misión, tal y como recoge en su página web³⁸, es promover la salud de la mama, incidiendo tanto sobre los profesionales encargados de la prevención y el tratamiento de la patología mamaria como sobre las mujeres.

Para lograr una mejor organización y, por consiguiente, un mejor resultado final, procederemos a recabar toda la información necesaria de las ediciones anteriores, intentando conseguir la máxima información sobre los participantes y sus

³⁷ Revista de protocolo. <http://revistaprotocolo.com/>

³⁸ <http://www.sespm.es/>

acompañantes, las sedes donde ha tenido lugar, los metros cuadrados necesarios para la exposición, la duración del congreso y toda la información que podamos obtener. Será a partir de aquí cuando comencemos con la organización del congreso, comenzando por buscar la sede más adecuada en la ciudad de acogida (Oviedo en este caso) y los hoteles que se adapten al perfil de los asistentes y que estén disponibles. Además, elaboraremos invitaciones para garantizar el mayor apoyo institucional posible. Desglosamos a continuación de forma esquemática los datos más relevantes de la organización del Congreso:

PRECONGRESO

FECHA.

Nuestra intención es hacer coincidir las fechas del Congreso con el Día Internacional contra el cáncer de mama, lo que nos sitúa en el día 19 de Octubre de 2013.

DURACIÓN.

Será un Congreso de tres días de duración: 17, 18 y 19 de Octubre (jueves, viernes y sábado).

SEDE

El nuevo Palacio de Exposiciones y Congresos, diseñado por el arquitecto valenciano de prestigio internacional Santiago Calatrava. Se trata de un edificio con un total de 15.640 metros cuadrados, de tres plantas, un gran vestíbulo y una sala principal con capacidad para 2.050 personas además de otras 14 salas modulares.³⁹ (Ver ANEXO I)

SALAS

El Palacio dispone de catorce salas, doce de las cuales son panelables (Ver ANEXO II). Debido al número de asistentes y el motivo de la reunión, consideramos adecuado hacer un montaje teatro, pues recordemos, este tipo de armado es uno de los más adecuados para conferencias, congresos, convenciones o actividades en las que se necesite captar la

³⁹ <http://www.asturiasparaisocultural.org/>

atención de todo el público presente⁴⁰. Por ello, elegiremos las salas panelables 09, 10 y 11.

HORARIO

Día 17 de Octubre de 2013. Llegada de los participantes. Acreditación, entrega de la documentación y regalos a los participantes. Inauguración del congreso.

Noche: Cóctel de bienvenida.

Día 18 de Octubre de 2013. Ponencias. Tarde: Visita guiada por la ciudad.

Noche: cena de gala.

Día 19 de Octubre de 2013. Ponencias. Mesas redondas. Ceremonia de clausura.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Es necesario contratar a una agencia de comunicación que se encargue de confeccionar notas de prensa, convocar a los periodistas y portavoces del congreso para ruedas de prensa y preparar el dossier que deberá ser entregado a todos los periodistas que asisten a cada convocatoria. Para ello, recurriremos a los servicios de Impact5, una agencia de publicidad situada en Oviedo, quienes realizan tareas de publicidad, branding, diseño, planificación de medios, comunicación y marketing, pero especialmente plantean estrategias de comunicación interna y externa, que es lo que nos interesa a nosotros en este momento.⁴¹

GESTIONES TURÍSTICAS

Para garantizar un buen servicio, recurriremos a profesional del sector. Por ello, contrataremos los servicios de una agencia de viajes de El Corte Inglés⁴², quienes se encargaran de organizar la visita guiada por la ciudad del día 18 de Octubre de 2013,

⁴⁰ <http://es01.jsmediatools.com/3845878748/MailView/pdf/symbok.pdf>

⁴¹ <http://www.impact5.es/servicios.php>

⁴² <http://www.viajeselcorteingles.es>

Se encargarán de la gestión del transporte aéreo de congresistas y ponentes así como de la gestión de los traslados de llegada y salida de los asistentes y el transporte entre los hoteles y la sede del congreso en caso de ser necesario.

PROVEEDORES Y SERVICIOS

Tendremos que recurrir a empresas que nos faciliten e instalen los **equipos técnicos** que los ponentes puedan necesitar para sus conferencias. Por ello, necesitaremos un equipo de audiovisuales, que contrataremos con la empresa *Sin Pausa*⁴³, situada en Asturias y con una excelente variedad de soluciones audiovisuales y de animación de eventos.

Además, precisaremos servicios de **catering y restauración**. Los coffee-breaks correrán a cargo del servicio de restauración del Hotel Ayre, el cual se encuentra situado en el mismo complejo que el palacio de congresos, lo que facilitará su servicio.

En cuanto al cóctel de bienvenida y a la cena de gala, debido al número de asistentes, tendrán lugar en el Meliá Hotel de la Reconquista. El cóctel será en el Patio de los Gatos, cuya capacidad es de trescientas personas con este montaje. En cuanto a la cena, el salón más indicado con un montaje de banquete será el Salón Covadonga, para la misma capacidad de asistentes. (Ver ANEXO III).

Por último, necesitaremos los servicios de una agencia de azafatas, Eurolang⁴⁴, así como servicios de impresión, para lo que recurriremos a Morés⁴⁵.

PATROCINIOS Y COLABORACIONES

Entre los posibles patrocinadores buscaremos patrocinadores privados, como el Banco Santander o Cajastur, Fuensanta o Danone y Alsa o Renfe entre otros; y patrocinadores públicos, como el Ministerio de Sanidad y Política social, el ayuntamiento de Oviedo y/o el Gobierno del Principado de Asturias.

⁴³ <http://www.sinpaua.com/>

⁴⁴ <http://www.eurolangcongresos.com/>

⁴⁵ <http://mores.es/>

POSTCONGRESO

RETIRADA DE EQUIPOS

Es el momento de supervisar el material que ha quedado en las salas. Lo habitual es que los proveedores acuerden un día para retirar los montajes, pero si eso no sucediera, habría que coordinar su recogida con cada uno de los proveedores contratados.

INFORME FINAL

La memoria debe contener las experiencias y decisiones de los participantes, elementos que permitan en un futuro la reflexión y evaluación de la reunión. Consiste en un registro de todo lo hecho para el congreso: desde el inicio del desarrollo del congreso hasta el último impreso de agradecimiento a los participantes.

FACTURACIÓN Y CIERRE DE CUENTAS

Al terminar el congreso se procederá al cierre económico del mismo. Se seguirán los cobros de las facturas emitidas, cheques de cuentas corrientes, transferencias y tarjetas, y presentaremos al organizador el estado de cuentas en el que se refleja el beneficio (o pérdida) que el congreso ha aportado a la organización.

CAPÍTULO III

ORGANIZACIÓN DE MEGAEVENTOS. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN: FACTORES QUE AFECTAN A LOS RESIDENTES LOCALES PARA COMPROMETERSE Y APOYAR SU CELEBRACIÓN.

7.1. INTRODUCCIÓN

El turismo de eventos ha ido progresivamente adquiriendo mayor importancia desde la década de los noventa, cuando comenzó a ser tema de estudio, hasta la actualidad (Jago y Shaw, 1998; Hede et al., 2002). Así ha quedado recogido en la literatura el valor de los grandes eventos para la ciudad, región o país de acogida por la repercusión que sobre el turismo, la imagen del destino, el legado de instalaciones e infraestructuras, los medios de comunicación, la sociedad y sobre todo en la economía, tienen dichos eventos (Ritchie, 1984; Getz, 1991; Jago y Shaw, 1998; Fredline y Faulkner, 2000b; Lim y Lee, 2006).

Por otro lado, son actos que conllevan una gran exposición a los medios de comunicación, y que en ocasiones pueden hacer que los residentes locales se sientan, a corto plazo, privados de sus derechos, tanto por el proceso de planificación del evento como por el impacto negativo que puede causar a la comunidad.

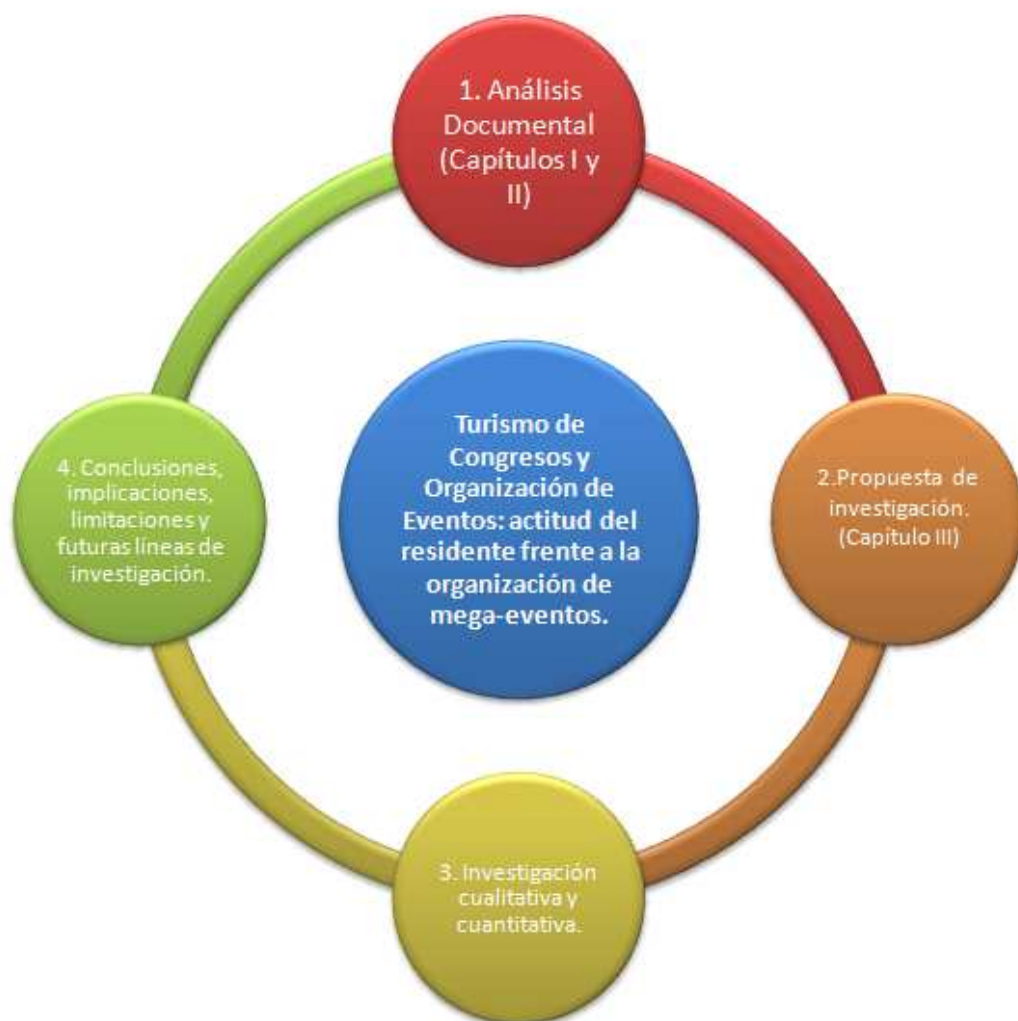
Aquí nos encontraríamos ante el primer choque de intereses: los individuales de los residentes frente a los beneficios colectivos que puede disfrutar la comunidad de acogida. Por ello, es muy importante lograr la participación de los residentes en el evento, pues eso permitirá ofrecer buenas experiencias a los visitantes e incrementar así sus efectos positivos en el tiempo.

Una buena gestión de la publicidad puede ser determinante para generar apoyo entre los residentes, de manera que la justicia percibida en la forma de representar los eventos en los medios de comunicación se convierte en un elemento clave.

En capítulos anteriores hemos desarrollado una visión general del panorama actual del sector *MICE* en España. En cuanto al capítulo que nos ocupa, irá enfocado a la exposición de una nueva propuesta de investigación basada en los modelos de Llopis y Gil Saura (2011) y de Chienl, Ritchiel, Shipway y Henderson (2012).

La propuesta de investigación pretende lograr una mejor comprensión del apoyo de los residentes al desarrollo de eventos y analizar la relación que existe entre los impactos del evento, tanto positivos como negativos, el valor percibido del evento y la satisfacción con el mismo de los residentes de la ciudad de acogida del evento. En resumen, las etapas del Proyecto de Investigación se exponen en la Figura 3.1.

FIGURA 3.1. Etapas del Proyecto de Investigación



Fuente: Elaboración Propia

El objetivo del presente capítulo consiste en proponer un modelo sobre la relación entre la publicidad del evento, el compromiso de los residentes, la equidad percibida en la representación del evento y la intención de los ciudadanos de apoyar el evento (Chien,

Ritchie, Shipway y Henderson 2012), considerando además las relaciones entre el impacto de un evento, el valor percibido del evento y la satisfacción del residente (Llopis y Gil Saura, 2011). En el Cuadro 3.1 se resumen los diferentes epígrafes de este capítulo

CUADRO 3.1. Epígrafe del Capítulo III

EPÍGRAFE	CONTENIDO
1	Introducción
2	Objetivos e hipótesis de la investigación
3	Metodología de la investigación
4	Propuesta de análisis de datos

7.2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

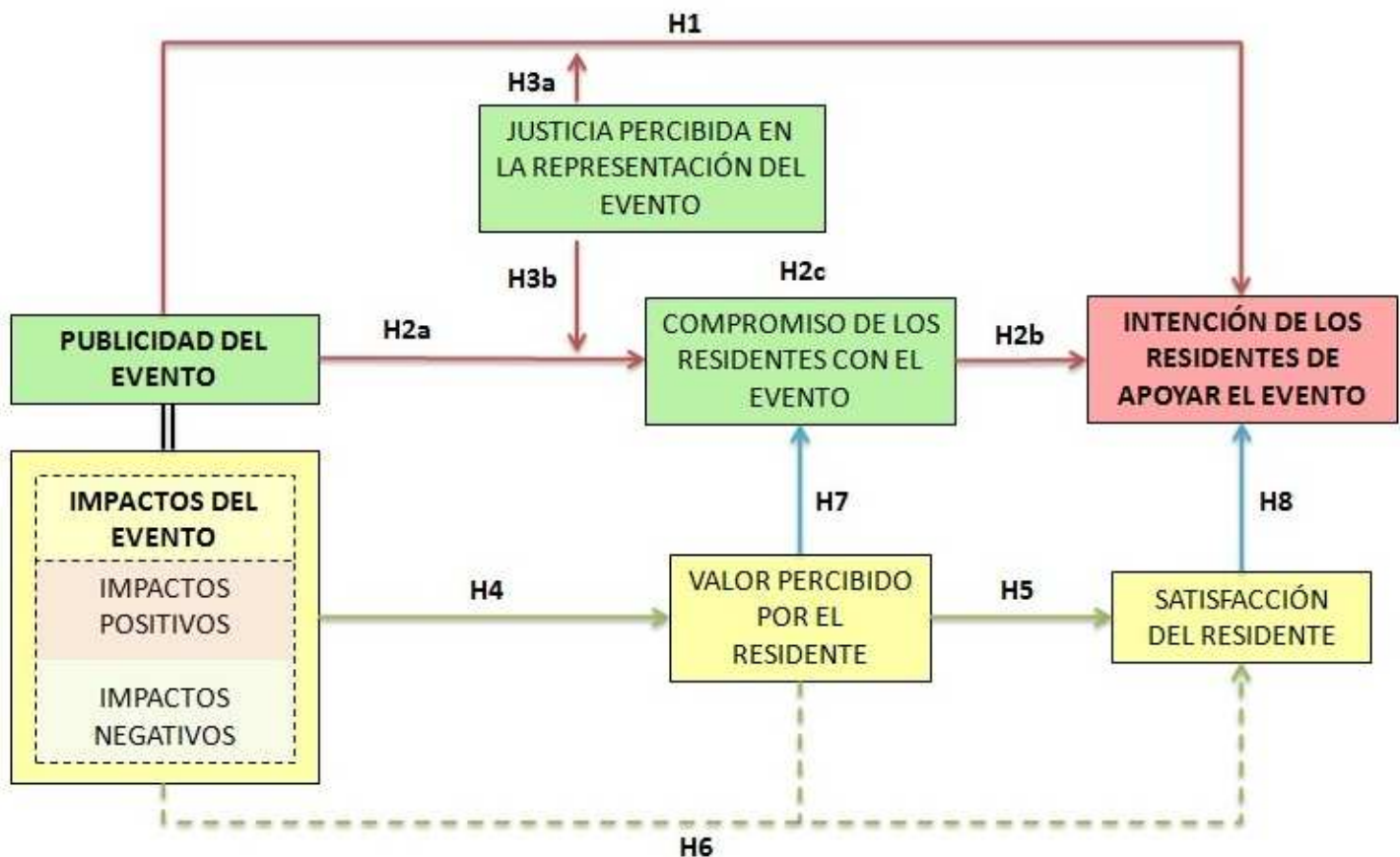
El objetivo de este Proyecto de Investigación, a rasgos generales, es estudiar cómo tanto la publicidad del evento como los impactos positivos y negativos de su desarrollo afectan a los residentes locales a la hora de apoyar su celebración.

Lograr que los residentes del lugar donde se celebra un mega-evento apoyen su desarrollo está directamente condicionado por varios factores, entre los que destacamos los impactos que su celebración supondrá para el conjunto de la sociedad y para los ciudadanos a nivel individual, así como la forma justa y creíble en que reciban la publicidad que represente al evento.

Con el fin de contrastar empíricamente este objetivo, se formulan los siguientes sub-objetivos, que a su vez se desglosan en hipótesis (consultar la Figura 3.2) y que serán la base para el desarrollo de un modelo que combine los medios de comunicación con impactos sobre la sociedad en apoyo de los residentes a la celebración de mega-eventos.

Los sub-objetivos son:

FIGURA 3.2. Modelo de los factores que afectan a la intención de los residentes de apoyar la celebración de un evento



Fuente: Elaboración a partir de Llopis y Gil (2011) y de Chien, Rittchie, Shipway y Henderson (2012)

SUB-OBJETIVO 1: Determinar cómo la publicidad de los eventos afecta de forma directa a los residentes a la hora de apoyar la celebración de un evento en su ciudad.

SUB-OBJETIVO 2: Determinar cómo la publicidad del evento afecta al compromiso de los residentes con el evento, factor que está directamente relacionado con el apoyo al mismo.

SUB-OBJETIVO 3: Determinar cómo una representación del evento justa y creíble afecta a los residentes a la hora de comprometerse y apoyar el evento.

SUB-OBJETIVO 4: Explicar cómo los impactos, tanto positivos como negativos, de la celebración de un evento afectan al valor percibido por los residentes.

SUB-OBJETIVO 5: Demostrar que el valor percibido de la celebración de un evento afecta a la satisfacción de los residentes.

SUB-OBJETICO 6: Ver cómo el valor percibido de celebrar un evento interfiere en los efectos de los impactos en la satisfacción del residente.

SUB-OBJETIVOS 7: Estudiar cómo el valor que los residentes perciben del desarrollo del evento condiciona el compromiso que están dispuestos a adquirir para colaborar con su desarrollo y apoyarlo.

SUB-OBJETIVO 8: Analizar cómo el valor percibido por parte de los residentes interfiere sobre su satisfacción, la cual se nos plantea como un estado previo a la lealtad y el apoyo

A continuación se justifica el por qué de la inclusión de las variables propuestas, así como las relaciones causales entre las mismas.

7.2.1. RELACIÓN DIRECTA ENTRE LA PUBLICIDAD DEL EVENTO Y LA INTENCIÓN DE LOS RESIDENTES DE APOYARLO

La influencia que los medios de comunicación pueden llegar a tener sobre los ciudadanos es determinante a la hora de conseguir apoyo social. Por ello, toda la información que se publique durante el pre y el post evento será clave para conseguir atraer a los visitantes al lugar de celebración del mismo. De igual modo, la capacidad de transmitir el evento será decisiva para promover los valores asociados con la ciudad anfitriona (Dwyer et al. 2000).

Los medios no ejercen un control directo sobre lo que la gente hace o decide, pero establecen los argumentos sobre los cuales la gente crea sus opiniones, de forma que se convierten en un marco de referencia para los lectores (Scheufele, 1999). Así, los medios de comunicación pueden afectar a cómo los residentes llegan a comprender el impacto económico, social y ambiental que la celebración del evento puede tener (Robertson y Rogers, 2009). De esta forma, la cobertura del evento que los medios realicen se plantea como una información más creíble para la sociedad que los medios contratados como forma de venta (Funk and Pritchard, 2006).

Por tanto, una publicidad favorable al evento fomentará un mayor apoyo de los residentes, mientras que una cobertura negativa conllevará pensamientos negativos entre

los residentes y por consiguiente, una reducción del apoyo a su celebración (Maheeswaran and Meyers-Levy, 1990).

De acuerdo a lo planteado, se propone la siguiente hipótesis:

H1: La publicidad positiva (negativa) del evento influye positivamente (negativamente) en la intención de los residentes de apoyar su desarrollo.

7.2.2. COMPROMISO DE LOS RESIDENTES CON EL EVENTO

Entendemos por compromiso el “apego psicológico a una organización” (Gruen, Summers y Acito, 2000) o el “deseo permanente de mantener una relación valiosa” (Moorman, Zaltman y Deshpandé, 1992).

De una forma más específica, podemos decir que se trata de un estado psicológico que provoca una resistencia al cambio cuando se recibe información conflictiva o contradictoria y que implica la continuación de una afiliación (Bansal, Irving y Taylor, 2004). Así, este factor constituye otro aspecto clave a la hora de obtener el apoyo de los residentes.

Distinguimos tres dimensiones en cuanto al compromiso de los residentes con el evento: una, que se trate de un *compromiso afectivo*, es decir, que haya un vínculo emocional, de forma que los residentes se identifican, están implicados (motivación intrínseca) y participan porque realmente quieren hacerlo (Bansal, Irving y Taylor, 2004); dos, que sea un *compromiso de continuidad*, o lo que es lo mismo, que los residentes tengan un sentimiento de “encierro” (obtienen recompensas o perciben pérdidas) y por eso formen parte del evento (Meyer y Herscovitch, 2001); y por último, el *compromiso normativo*, que haría referencia al caso en el que los residentes participan a causa de la presión social, ya que “eso es lo que hay que hacer” (Bansal, Irving y Taylor, 2004).

Desde la perspectiva de Marketing, el compromiso afectivo se refiere a la unión, identificación e implicación del cliente con el evento. El cliente participa en el evento

ya que lo *desea*. Comparado con el compromiso de continuidad (no tengo elección y tengo que estar comprometido) y el compromiso normativo (debería estar comprometido), el compromiso afectivo es más probable que esté asociado con una mayor implicación en la co-producción del evento.

La publicidad del evento no sólo permite conocer su impacto sobre la comunidad sino que también facilita el desarrollo del compromiso del residente. Además, cuando el nivel de compromiso de los residentes es elevado, tanto la voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en nombre del evento como el deseo de asegurar el éxito del mismo, se ponen de manifiesto (Chien, Ritchie, Shipway y Henderson, 2012).

Finalmente, debemos recordar el papel de la publicidad en la forma de actuar de los ciudadanos, pues proporciona una base de información racional a la hora de decidir si se apoya o no el evento, pero es el compromiso quien suministra la fuerza motivacional de formar parte (Chien, Ritchie, Shipway y Henderson, 2012).

En consonancia con estos comentarios se proponen las siguientes hipótesis:

H2a: La publicidad del evento está positivamente relacionada con el compromiso de los residentes (afectivo, de continuidad y normativo) con el evento.

H2b: El compromiso de los residentes con el evento (afectivo, de continuidad y normativo) se relaciona positivamente con su intención de apoyarlo.

H2c: El efecto de la publicidad del evento en el apoyo por parte de los residentes está mediado por su compromiso (afectivo, de continuidad y normativo) con el evento.

7.2.3. PERCEPCIÓN DE LA INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL EVENTO: JUSTICIA PERCIBIDA

Pese a que la labor del periodista es informar de forma objetiva para que el lector se cree su propia opinión, en la mayoría de las ocasiones hacen hincapié sobre determinados aspectos que quieren resaltar al público (Scheufele, 1999).

Esta realidad conlleva situaciones donde la representación de los eventos es percibida por los residentes de forma injusta y subjetiva. En cambio, el conocimiento que los ciudadanos han ido adquiriendo y desarrollando sobre los intentos de persuasión por parte de los medios les permite juzgar si están siendo objetivos o imparciales. Esto no quiere decir que la información negativa sea considerada siempre mala información, sino como datos que les permiten crearse una opinión basada en información real. Por tanto, en la medida en que los residentes consideran que las noticias relacionadas con el evento por parte de los medios son justas, su disposición a apoyar su desarrollo aumenta significativamente (Chien, Ritchie, Shipway y Henderson, 2012).

Desde esta perspectiva planteamos las siguientes hipótesis:

H3a: Cuando la representación del evento se perciba como justa, los residentes mostrarán una mejor disposición de apoyo en respuesta a publicidad positiva del evento frente a publicidad negativa, pero la intención de apoyo no diferirá cuando la información recibida se perciba como injusta o subjetiva.

H3b: Cuando la representación del evento se perciba como justa, los residentes mostrarán un mayor compromiso en respuesta a publicidad positiva del evento frente a publicidad negativa, pero el compromiso no diferirá cuando la información recibida se perciba como injusta o subjetiva.

7.2.4. IMPACTOS DEL EVENTO Y VALOR PERCIBIDO

Waite (2003) defiende que “los residentes evalúan el turismo y los eventos como positivos o negativos en función de los beneficios esperados y los costes derivados de los servicios que prestan”.

De acuerdo con la literatura sobre el tema, la celebración de eventos tiene una serie de impactos, los cuales pueden ser positivos y negativos. Faulkner (1993) categoriza esos impactos en tres grupos independientes: económicos, cuyos estudios son predominantes

pues los Gobiernos necesitan datos para justificar su rentabilidad (Fredline et al., 2005; Bull y Lovell, 2007); sociales, que consideraremos intangibles (Dwyer et al., 2000) y medioambientales.

En el caso de los impactos económicos, en el lado de los positivos encontraríamos la promoción del destino turístico, el gasto de los visitantes, el desarrollo de la industria turística, el legado de las infraestructuras y otros similares. En cambio, en el lado de los impactos negativos podríamos encontrar los costes de la organización del evento, el poco uso de las infraestructuras creadas una vez finalizado el evento o la inflación.

Si analizamos el impacto social positivo, podríamos destacar el orgullo de la comunidad o la mejora de la calidad de vida. Por el contrario, los impactos negativos hacen referencia a la interrupción del ritmo de vida de los residentes, puede propiciar el vandalismo y la delincuencia y conllevar un aumento del ruido y la aglomeración.

Por último, en el ámbito medioambiental, el impacto que la celebración de un mega-evento podría tener para la ciudad de acogida sería, tanto para bien como para mal, sobre sus recursos naturales (Sherwood et al., 2005).

A raíz de dichos impactos, y con el fin de aumentar los positivos y reducir los negativos, los organizadores deben de identificar a todos los grupos que puedan verse afectados por la celebración del evento. Aquí encontraríamos a los residentes, quienes aunque no estén directamente relacionados con él pueden impedir su éxito. De esta manera, el evento debe de ser compatible con los valores y las expectativas de los residentes (Ritchie, 1984), así como debe asegurarse la sostenibilidad del mismo y que no tenga implicaciones negativas en su calidad de vida (Fredline y Faulkner, 2000). De esta forma, al contemplar los objetivos de los ciudadanos se está propiciando que la comunidad se sienta satisfecha con el evento y le dé su apoyo.

Por lo que respecta al valor percibido, Zeithalm (1988) lo define como “la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega”. Así, el balance entre beneficios y costes se plantea como uno de los ejes en los que descansa el componente analítico del constructo “valor percibido” (Gallarza y Gil, 2007). Esto quiere decir que los residentes perciben los

aspectos positivos y negativos de los eventos sobre la base de los beneficios frente a los costes que suponen la celebración del evento, evaluándolos de forma positiva cuando consideran que hay equilibrio o negativamente cuando existe un desequilibrio.

A raíz de esta información, planteamos la siguiente hipótesis:

H4: Los impactos positivos (negativos) de la celebración de un evento incrementan (reducen) el valor percibido por los residentes de la ciudad de acogida del evento.

7.2.5. VALOR PERCIBIDO Y SATISFACCIÓN

Gil et al. (2004) apuntan que la satisfacción es un fenómeno ligado a juicios *cognitivos* y a respuestas de carácter *afectivo*. “El componente cognitivo representa un proceso mental de evaluación de una experiencia a través de la comparación, y el componente afectivo se manifiesta a través de ciertos sentimientos positivos o negativos que se generan a través de la evaluación”. Compartimos esta reflexión y en nuestra investigación aceptamos que el concepto de satisfacción tiene componentes tanto cognitivos como afectivos.

Asimismo, es importante realizar las siguientes distinciones conceptuales a la hora de definir la satisfacción: *nivel vertical* y *nivel horizontal*.

Desde la perspectiva vertical se diferencia entre la satisfacción con el encuentro del servicio y la satisfacción acumulada. La llamada *satisfacción con el encuentro* analiza los estados de satisfacción del residente de acuerdo con observaciones o transacciones individuales, es decir, la evaluación del residente de su experiencia y reacciones a un encuentro de servicio específico (evento). También se puede estudiar la denominada *satisfacción acumulada* o *satisfacción global*, que estudia la satisfacción acumulada por el residente tras todos los intercambios previos con los organizadores del evento, incluido el más reciente. La satisfacción acumulada depende de los cambios en la satisfacción específica que, una vez agregados, forman el juicio de satisfacción global.

Nuestro Proyecto de Investigación hace referencia a la satisfacción con un encuentro de servicio (con un evento).

Al *nivel horizontal*, el análisis de la satisfacción se centra en la secuencia de comportamiento que conduce a y resulta de la satisfacción (por ejemplo, intención de apoyo al evento). Uno de los principales antecedentes de la satisfacción es el valor percibido considerado como lo que el cliente recibe (en nuestro caso, impactos positivos del evento) a cambio de lo que entrega (en nuestro caso impactos negativos del evento). En general se puede afirmar que la satisfacción es el resultado de las percepciones del residente del valor percibido de la celebración del evento (Llopis y Gil Saura, 2011). Planteamos, por tanto, el valor percibido como el factor determinante de la satisfacción global sometiendo a análisis la siguiente hipótesis:

H5: El valor percibido por el residente de la ciudad de acogida del evento afecta positivamente a la satisfacción del residente con dicho evento.

7.2.6. EL VALOR PERCIBIDO COMO FACTOR MEDIADOR

A día de hoy, son prácticamente inexistentes estudios que analicen las relaciones entre los impactos del evento, el valor percibido y la satisfacción de los residentes.

A pesar de ello, podemos decir que la celebración de un evento tiene un valor intrínseco para cada individuo, donde podríamos incluir elementos emocionales, los cuales van asociados a la satisfacción personal de cada uno. Por tanto, este valor que el residente percibe actúa como un elemento que suaviza el impacto que la celebración de un mega-evento puede tener tanto a nivel individual como colectivo.

Como comentamos previamente, Waitt (2003) defiende que “los residentes evalúan el turismo y los eventos como positivos o negativos en función de los beneficios esperados y los costes derivados de los servicios que prestan”. Esto repercutirá directamente en la satisfacción del residente.

En base a lo previamente expuesto, se propone la siguiente hipótesis:

H6: El valor percibido de un evento media los efectos de los impactos (tanto los positivos como los negativos) derivados de su celebración sobre la satisfacción del residente de la ciudad de acogida del evento.

7.2.7. VALOR PERCIBIDO Y COMPROMISO DEL RESIDENTE

Recordemos que el apoyo a un evento se relaciona directamente con los beneficios y los costes percibidos por los residentes, es decir, por el valor que la celebración de dicho acto tiene para ellos (Gursoy y Kendall, 2006; Jie et al., 2010). Además, anteriormente hemos definido el compromiso como “el deseo permanente de mantener una relación valiosa” (Moorman, Zaltman y Deshpandé, 1992).

Por tanto, si los impactos del evento hacen que el valor percibido por parte del residente varíe, esto afectará de forma directa al compromiso, es decir, a la intención por parte del residente de mantener su relación con el evento y su satisfactorio desarrollo, y es que el compromiso es el factor más determinante a la hora de decidir formar parte de un evento y apoyarlo (Llopis y Gil Saura, 2011). A raíz de estos argumentos, planteamos la siguiente hipótesis:

H7: El valor percibido del evento está relacionado positivamente con el compromiso del residente (afectivo, de continuidad y normativo) con el evento.

7.2.8. VALOR PERCIBIDO, SATISFACCIÓN Y APOYO AL EVENTO

Kim et al. (2010) analizan mediante un modelo estructural las relaciones entre el valor percibido, la satisfacción y la intención de los residentes de apoyar un evento. La cobertura por parte de los medios hace que los residentes pongan en una balanza los impactos positivos y negativos que perciben y así obtienen el valor que la celebración del evento tiene para ellos. Gallarza et al. (2010) indican en uno de sus estudios más recientes que ese valor percibido al que hacíamos mención unas líneas más arriba es un

antecedente a la satisfacción, la cual precede a la lealtad. Por todo ello, se propone para su análisis la siguiente hipótesis:

H8: Cuanto mayor sea la satisfacción del residente de la ciudad de acogida del evento, mayor será su intención de continuar apoyando dicho evento.

Para presentar de una forma más estructurada los objetivos perseguidos con el desarrollo de este trabajo y el planteamiento de las hipótesis derivadas de los mismos, se recoge en el Cuadro 3.2 un resumen que los vincula.

CUADRO 3.2. Relación de objetivos e hipótesis planteadas para la investigación

SUB-OBJETIVO 1: Determinar cómo la publicidad de los eventos afecta de forma directa a los residentes a la hora de apoyar la celebración de un evento en su ciudad.
<i>H1:</i> La publicidad positiva (negativa) del evento influye positivamente (negativamente) a intención de los residentes de apoyar su desarrollo.
SUB-OBJETIVO 2: Determinar cómo la publicidad del evento afecta al compromiso de los residentes con el evento, factor que está directamente relacionado con el apoyo al mismo.
<i>H2a:</i> La publicidad del evento está positivamente relacionada con el compromiso de los residentes (afectivo, de continuidad y normativo) con el evento <i>H2b:</i> El compromiso de los residentes con el evento (afectivo, de continuidad y normativo) se relaciona positivamente con su intención de apoyarlo. <i>H2c:</i> El efecto de la publicidad del evento en el apoyo por parte de los residentes está mediado por su compromiso (afectivo, de continuidad y normativo) con el evento.
SUB-OBJETIVO 3: Determinar cómo una representación del evento justa y creíble afecta a los residentes a la hora de comprometerse y apoyar el evento.

**CUADRO 3.2. Relación de objetivos e hipótesis planteadas para la investigación
(Continuación)**

<p><i>H3a: Cuando la representación del evento se perciba como justa, los residentes mostrarán una mejor disposición de apoyo en respuesta a publicidad positiva del evento frente a publicidad negativa, pero la intención de apoyo no diferirá cuando la información recibida se perciba como injusta o subjetiva.</i></p> <p><i>H3b: Cuando la representación del evento se perciba como justa, los residentes mostrarán un mayor compromiso en respuesta a publicidad positiva del evento frente a publicidad negativa, pero el compromiso no diferirá cuando la información recibida se perciba como injusta o subjetiva.</i></p>
<p>SUB-OBJETIVO 4: Explicar cómo los impactos, tanto positivos como negativos, de la celebración de un evento afectan al valor percibido por los residentes.</p>
<p><i>H4: Los impactos positivos (negativos) de la celebración de un evento incrementan (reducen) el valor percibido por los residentes de la ciudad de acogida del evento.</i></p>
<p>SUB-OBJETIVO 5: Demostrar que el valor que los residentes perciben sobre el desarrollo del evento influye en su satisfacción, factor que se plantea como determinante a la hora de conseguir su apoyo.</p>
<p><i>H5: El valor percibido por el residente de la celebración de un evento influye positivamente en satisfacción del residente de la ciudad de acogida del evento.</i></p>
<p>SUB-OBJETIVO 6: Ver cómo el valor percibido de celebrar un evento interfiere en los efectos de los impactos sobre la satisfacción del residente.</p>
<p><i>H6: El valor percibido de un evento media los efectos de los impactos (tanto los positivos como los negativos) derivados de su celebración sobre la satisfacción del residente de la ciudad de acogida del evento.</i></p>
<p>SUB-OBJETIVO 7: Estudiar cómo el valor que los residentes perciben del desarrollo del evento condiciona el compromiso que están dispuestos a adquirir para colaborar con su desarrollo y apoyarlo.</p>

**CUADRO 3.2. Relación de objetivos e hipótesis planteadas para la investigación
(Continuación)**

<p><i>H7: Cuanto mayor sea el valor percibido del evento mayor será el compromiso (afectivo, de continuidad y normativo) de los residentes.</i></p>
<p>SUB-OBJETIVO 8: Analizar cómo el valor percibido por parte de los residentes interfiere sobre su satisfacción, la cual se nos plantea como un estado previo a la lealtad y el apoyo.</p>
<p><i>H8: Cuanto mayor sea la satisfacción del residente de la ciudad de acogida del evento, mayor será su intención de continuar apoyando dicho evento.</i></p>

7.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez planteados los objetivos e hipótesis del estudio, en este epígrafe expondremos la metodología que vamos a utilizar para realizar la efectiva recogida de información y datos que nos permitan contrastar dichas hipótesis. Para ello proponemos el uso de fuentes de información de carácter tanto cualitativo como cuantitativo. En la Figura 3.3 vienen recogidas todas las fases que se deberían desarrollar para llevar a cabo el estudio.

Figura 3.3. Fases del estudio empírico



A continuación, trataremos de desarrollar, en la medida de lo posible, cada una de las fases mencionadas. Debido a las limitaciones de este proyecto, la fase relativa al análisis empírico no se llevara a cabo por carecer de datos. De esta forma, algunas de las citadas fases solo podrán ser definidas, ya que no podremos realizar el trabajo de campo y por lo tanto, carecemos de datos con los que poder contrastar las hipótesis previamente planteadas.

7.3.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

La investigación cualitativa es un proceso que busca la comprensión de un problema social apoyado en métodos tradicionales distintos. Se trata de estudios de carácter exploratorio, pero que no sirven para probar hipótesis. Por tanto, proponemos dos técnicas diferentes para las dos partes implicadas en la intención de los residentes de apoyar el evento. Por un lado, se realizarán entrevistas personales en profundidad a organizadores de eventos. De esta forma, se les dará la oportunidad de expresarse con total libertad sin sentirse presionados por la presencia de otras personas.

Estas entrevistas serán grabadas con el consentimiento previo de los participantes, quienes podrán permanecer en el anonimato si así lo desean. Algunas de las opciones contempladas aparecen recogidas en el Cuadro 3.3.

Se trata de recoger información sobre organización, contratación, difusión de eventos y conocer cómo optimizan los recursos los responsables de estas decisiones, cómo involucran a medios de comunicación, proveedores del sector, empresarios y ciudadanos, así como el tipo de información obtenida antes y después de la celebración del evento que permita valorar los impactos positivos y negativos del mismo o el valor percibido, compromiso, satisfacción e intención de apoyar eventos futuros de todos los públicos involucrados.

CUADRO 3.3. Relación de expertos a entrevistar

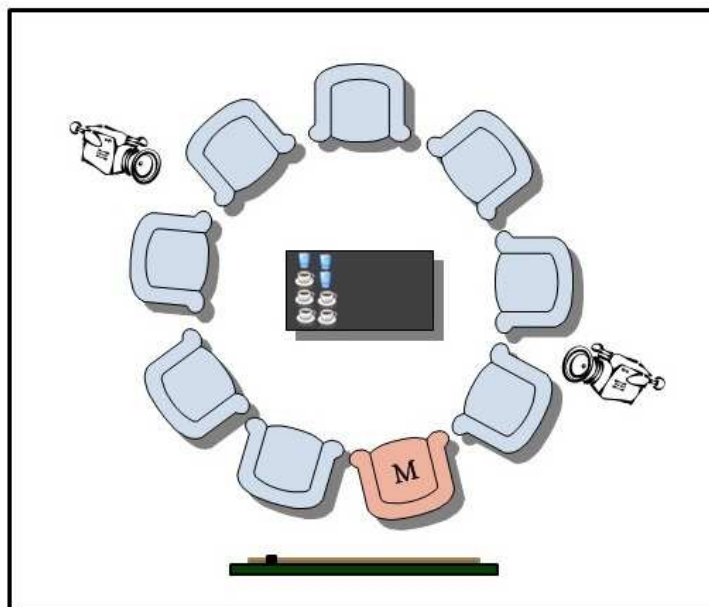
NOMBRE	EMPRESA	CARGO
Elías Manuel Suárez Álvarez	Boomerang Eventos	Director General
Paula Braña	Meliá Hotel de la Reconquista	Organizadora de Eventos
José Carlos Rubiera Tuya	Ayuntamiento de Gijón	Concejal Responsable Eventos
Buscar Contacto	Ayuntamiento de Oviedo	Concejal Responsable Eventos
Buscar Contacto	Gobierno Principado Asturias	Dirección Regional Turismo
Javier Sanchez-Marco	Eventroprix.es (Plataforma organización y contratación eventos).	Director Ejecutivo

En el caso de los residentes, la dinámica de grupo ha sido la herramienta elegida, que suele ser una discusión no estructurada de una o dos horas de duración, cuyo objetivo será estudiar las fuerzas que afectan a la conducta de los residentes para apoyar un mega-evento en su ciudad. El grupo deberá de estar compuesto por un total de ocho o diez personas acompañadas de un moderador, el cual debe eliminar las barreras de la comunicación y así lograr el llamado “efecto bola de nieve”. Las ventajas de esta técnica son que es un método eficiente y relativamente económico para obtener información y que normalmente queda grabado. En cambio, son resultados que no se pueden generalizar a la población.

A la hora de determinar la muestra, realizaremos una selección aleatoria e intentaremos que, aunque el grupo sea lo más homogéneo posible, haya la variedad suficiente para dar lugar a opiniones contrapuestas. Para llevarla a cabo es necesario disponer de un sitio accesible y tranquilo, para crear una atmósfera que fomente la participación de los integrantes en la conversación.

Para favorecer la interacción y hacer que los participantes se sientan cómodos, colocaríamos unos sofás conformando un círculo, y al moderador (M) integrado dentro a modo de cierre, como uno más, quien tendrá detrás una pizarra en caso de que necesite hacer alguna anotación para orientar a los participantes. En el medio habrá una mesa, con cafés y pastas para hacer que la gente se sienta “como en casa” y así lograr unas respuestas más sinceras, y a ambos lados del círculo un par de cámaras, para grabar la dinámica (ver Figura 3.4.).

FIGURA 3.4. Distribución de la sala para las dinámicas de grupo



En cada reunión, acompañados siempre de un moderador, habrá 12-14 integrantes de diferentes edades, sexo y clase social todos residentes de una ciudad donde se hayan llevado a cabo grandes eventos en algún momento determinado, tanto si asistieron a los mismos como si no. Seleccionaremos tres ciudades y en cada una de ellas realizaremos dos reuniones de grupo: una a jóvenes de ambos sexos y diferente clase social y otra a personas de mayor edad también de diferente sexo y clase social. Las etapas a considerar para el desarrollo de las dinámicas de grupo, que permiten lograr un correcto y exitoso funcionamiento, aparecen reflejadas en el Cuadro 3.4.

Los objetivos perseguidos con la reunión de grupo son conocer la opinión de los participantes sobre la celebración de mega-eventos en sus ciudades y su intención de apoyarlos, detallando reflexiones sobre los impactos positivos y negativos que perciben como consecuencia de su celebración, el valor global que supone para ellos, cómo perciben la publicidad que cubre dichos mega-eventos y que influencia tiene sobre sus opiniones, compromiso, satisfacción que supone para ellos que tengan cabida en su ciudad de residencia y, en definitiva, cuál es el compromiso (afectivo, de continuidad y normativo), que están dispuestos a adquirir y su intención de apoyarlos.

CUADRO 3.4. Guión del moderador para cada sesión

DESARROLLO DINÁMICAS DE GRUPO: APOYO RESIDENTES A MEGA-EVENTOS LOCALES

Moderador: **Sesión N°** **Día** **Mes**..... **Año**.... **Hora**.....

1. INTRODUCCIÓN.

Bienvenida a los participantes.

Presentación de los participantes: nombre, edad, profesión.

Se establece la relación con el grupo, reglas de interacción y objetivos.

Gravar las opiniones manifestadas en la dinámica de grupo.

2. PRESENTACIÓN SECUENCIAL DE LOS TEMAS DE ACUERDO CON EL GUIÓN ESTABLECIDO.

Se pasará al tema siguiente una vez aportadas todas las opiniones sobre el anterior.

3. CIERRE DE LA SESIÓN.

Resumen de conclusiones y sugerencias.

4. FIN DE LA SESIÓN.

Agradecimiento a los participantes por su colaboración y entrega de un obsequio a la salida.

Estas reuniones, junto con las entrevistas en profundidad a expertos, constituirán un primer acercamiento al tema tratado, lo cual puede ayudarnos para matizar las hipótesis planteadas en este proyecto de investigación y a su vez, a elaborar el cuestionario que utilizaremos como base de la investigación cuantitativa.

7.3.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

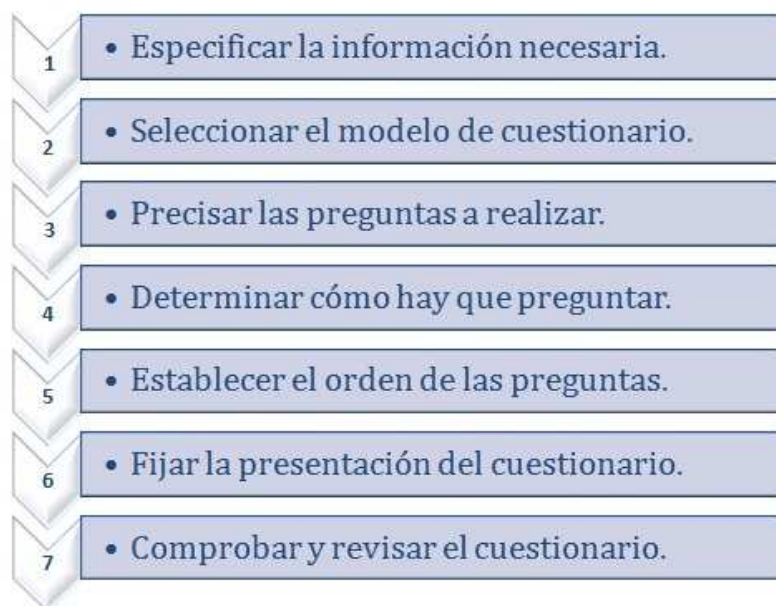
La metodología cuantitativa permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. Son estudios que representan significativamente a la población objeto de estudio y facilitan analizar las relaciones causales de las hipótesis planteadas.

Las características del estudio y el alto volumen de información hacen que el método de recogida de información más adecuado sea el cuestionario. Por ello, se plantea la realización de una encuesta cuyas etapas se exponen a continuación.

7.3.2.1. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO

Previo a la elaboración de la encuesta, es importante tener claros los objetivos que se persiguen con la investigación. Ello nos lleva a ejecutar una serie de tareas (Figura 3.5) para lograr un cuestionario que dé respuesta a nuestros objetivos.

FIGURA 3.5. Tareas para la elaboración del cuestionario



Fuente: Sarabia (1999)

El objetivo que perseguimos con este estudio es obtener información suficiente, real y fiable que nos permita contrastar las hipótesis que hemos propuesto. Por ello, consideramos oportuno elaborar un cuestionario estructurado en varias partes diferenciadas, cada una de las cuales estará compuesta de una serie de dimensiones (en el Cuadro 3.5 se exponen los ítems de dichas dimensiones y los autores que han analizados estas escalas de medida):

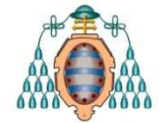
1. **Experiencias con mega-eventos.** En este apartado, las cuestiones irán encaminadas a conocer la situación del residente respecto a los mega-eventos: si ha formado parte de alguno previamente como parte integrante, como espectador o si no ha formado parte de forma directa; el número de eventos en los que ha participado (de forma activa y pasiva) y el último mega-evento que ha tenido lugar en su ciudad.
2. **La publicidad.** Cuestiones relativas a las noticias recibidas sobre los eventos que hayan tenido lugar en su ciudad: medios en los que la han visto, calidad y abundancia de la información.
3. **Impacto de los eventos:** Valorar los impactos positivos y negativos más percibidos por los residentes de la celebración de mega-eventos en sus ciudades.
4. **Justicia percibida en la información relacionada con el desarrollo del evento:** Medir cual es la justicia percibida por los residentes de los comunicados emitidos por la prensa y otros medios de comunicación sobre el mega-evento.
5. **Compromiso de los residentes:** Evaluar el compromiso afectivo, de continuidad y normativo de los residentes hacia el mega-evento.
6. **Valor percibido por los residentes:** Analizar si los resultados del mega-evento compensan los gastos ocasionados (si lo que la ciudad recibe compensa lo que entrega).
7. **Satisfacción general:** Satisfacción con el resultado de la celebración del mega-evento.
8. **Intención de apoyo:** Cuestiones que tratarían de medir el grado de apoyo que el residente estaría dispuesto a dar a otros mega-eventos.
9. **Datos de clasificación del encuestado:** Edad, sexo, profesión. El objetivo es obtener información para diferentes segmentos de consumidores

CUADRO 3.5. Escalas de medida utilizadas en la investigación

PUBLICIDAD DEL MEGA-EVENTO (elaboración propia)
<ul style="list-style-type: none"> - Se han utilizado múltiples medios de comunicación para que todos los públicos objetivo conocieran el desarrollo del mega-evento.
<ul style="list-style-type: none"> - La calidad y abundancia de la información sobre el desarrollo del mega-evento ha sido la adecuada
<ul style="list-style-type: none"> - En general ha existido un amplio seguimiento del mega-evento por los diferentes medios de comunicación que me han permitido estar al día sobre las diferentes noticias relacionados con el mismo
PERCEPCIÓN INFORMACIÓN RELACIONADA MEGA-EVENTO: JUSTICIA PERCIBIDA (elaborado a partir de Chien, Ritchie, Shipway y Henderson, 2012)
<ul style="list-style-type: none"> - Las noticias relacionadas con el mega-evento han sido justas en cuanto a su organización y desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> - Los medios de comunicación han difundido noticias que permiten hacer una idea exacta de lo que ha supuesto el mega-evento para mi ciudad
<ul style="list-style-type: none"> - Las noticias relacionadas con el mega-evento han sido objetivas e imparciales
COMPROMISO AFECTIVO (elaborada a partir de Bansal, Irving y Taylor, 2004)
<ul style="list-style-type: none"> - Me siento emocionalmente vinculado con la organización de estos mega-eventos
<ul style="list-style-type: none"> - Me siento orgulloso de que en mi ciudad se organicen estos mega-eventos
<ul style="list-style-type: none"> - Estoy feliz de que se haya celebrado este mega-evento en mi ciudad
COMPROMISO DE CONTINUIDAD (elaborada a partir de Bansal, Irving y Taylor, 2004)
<ul style="list-style-type: none"> - Sería muy difícil para mi no defender los mega-eventos celebrados en mi ciudad
<ul style="list-style-type: none"> - Tendría que cambiar mucho mi forma de ser para no desear que en mi ciudad se organicen estos mega-eventos
<ul style="list-style-type: none"> - Me siento comprometido con la necesidad de que en mi ciudad se desarrollen mega-eventos
COMPROMISO NORMATIVO (elaborada a partir de Bansal, Irving y Taylor, 2004)
<ul style="list-style-type: none"> - Cualquier persona de esta ciudad debería ayudar para que estos mega-eventos tengan éxito
<ul style="list-style-type: none"> - Socialmente es muy positivo que los ciudadanos presten todo su apoyo a la celebración de mega-eventos en su ciudad
<ul style="list-style-type: none"> - Como residente siento la presión social de que hay que participar en los mega-eventos de mi ciudad ya que esa es mi obligación ("es lo que hay que hacer")
VALOR PERCIBIDO (elaborada a partir de Sajtos, Brodie y Whittome 2010)
<ul style="list-style-type: none"> - La calidad de las actividades programadas en el mega-evento compensa los costes asumidos por los organizadores
<ul style="list-style-type: none"> - La realización de esta mega-evento ha tenido en mi opinión más ventajas que inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> - Pensando en los costes que puede haber supuesto la realización de este mega-evento ¿cómo valoraría los impactos positivos que se han originado para su ciudad? (1 = Pobres; 10 = Excelentes)
EVALUAR LA SATISFACCIÓN CON EL MEGA-EVENTO (elaborado a partir de Chien, Ritchie, Shipway y Henderson, 2012)
<ul style="list-style-type: none"> - Estoy satisfecho con los resultados que ha proporcionado este mega-evento a mi ciudad
<ul style="list-style-type: none"> - Estoy satisfecho de que el mega-evento tuviera lugar en mi ciudad
<ul style="list-style-type: none"> - Globalmente estoy satisfecho con la organización, celebración y/o desarrollo de esta mega-evento en mi ciudad

A continuación, se plantea un posible cuestionario elaborado para la realización del estudio. Para fomentar la participación y obtener unas respuestas más sinceras, consideramos oportuno un máximo de cuatro páginas. Dado que no disponemos de información real, partimos del hecho de que la propuesta definitiva surgiría a partir de los resultados de las entrevistas en profundidad a los profesionales del sector de eventos y las reuniones de grupo. De este modo, este cuestionario (ver Figura 3.6) constituye una aproximación a un modelo válido para su utilización real, actuando en este Proyecto de Investigación como una mera orientación. A lo largo del cuestionario encontraremos preguntas abiertas, cerradas, semicerradas y de control entre otras. Además, dado que parte de las dimensiones incluidas en el modelo no son fácilmente medibles, como es el caso de la justicia percibida, compromiso de los residentes, valor percibido e intención de los residentes de apoyar un evento, recurriremos a preguntas de escala de tipo Likert, en las cuales se solicita al entrevistado su grado de acuerdo o desacuerdo con una serie de afirmaciones que resumen dichas dimensiones.

FIGURA 3.6. Modelo guía para cuestionario



UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Nº DE CUESTIONARIO:

FECHA: Día: Mes: Año:

Este cuestionario ha sido diseñado con el objetivo de evaluar la intención de los residentes de la ciudad XXXXX para apoyar la celebración de mega-eventos en la misma. Por ello, le agradeceríamos su colaboración cumplimentando, de la forma más precisa posible, las siguientes cuestiones:

1. ¿Ha formado parte alguna vez de algún mega-evento en la ciudad?

- a. Sí.
- b. No.

2. ¿Cuál fue su relación con dicho evento?

- 1. Organizador.
- 2. Voluntario.
- 3. Espectador.
- 4. Colaborador.

2. ¿Cuál fue el último mega-evento celebrado en su ciudad?

.....

3. Indique nuevamente valorando de 0 (muy negativo) a 10 (muy positivo) su consideración hacia los siguientes impactos percibidos por el desarrollo del evento citado en la pregunta 3:

	Muy Negativo										Muy positivo									
Impacto económico para los comercios y empresas de la ciudad de acogida.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Promoción del destino turístico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Costes de la organización del evento.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Creación de Infraestructuras	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Impacto sobre el ritmo de vida de los residentes.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sobre los recursos naturales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Creación de empleos temporales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

FIGURA 3.6. Modelo guía para cuestionario (continuación)

- 4. En su opinión, ¿cuál es el mayor impacto que tiene para la ciudad de acogida la celebración de un mega-evento?**
- Económico
 - Social
 - Cultural
- 5. Considera que la celebración de un mega-evento tiene más impactos para la sociedad:**
- Positivos
 - Negativos
 - No tiene impactos
 - Ns/Nc
- 6. Considera que la celebración de un mega-evento tiene más impactos para el residente individual:**
- Positivos
 - Negativos
 - No tiene impactos
 - Ns/Nc
- 7. Si ha escuchado noticias en los medios de comunicación sobre el evento citado en la pregunta 3, indique su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones:**

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
Se han utilizado múltiples medios de comunicación para que todos los públicos objetivo conocieran el desarrollo del mega-evento	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La calidad y abundancia de la información sobre el desarrollo del mega-evento ha sido la adecuada.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En general ha existido un amplio seguimiento del mega-evento por los diferentes medios de comunicación que me han permitido estar al día sobre las diferentes noticias relacionados con el mismo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. Respecto al medio en el que recibió la publicidad, ¿podría indicarnos cuál fue?

1. Internet 2. Prensa 3. Radio 4. Otros:

FIGURA 3.6. Modelo guía para cuestionario (Continuación).

9. Sobre el evento citado en la pregunta 3, indique su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
Las noticias relacionadas con el mega-evento han sido justas en cuanto a su organización y desarrollo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los medios de comunicación han difundido noticias que permiten hacer una idea exacta de lo que ha supuesto el mega-evento para mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Las noticias relacionadas con el mega-evento han sido objetivas e imparciales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10. Sobre el evento citado en la pregunta 3, indique su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
Me siento emocionalmente vinculado con la organización de estos mega-eventos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me siento orgulloso de que en mi ciudad se organicen estos mega-eventos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estoy feliz de que se haya celebrado este mega-evento en mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

11. Por favor, indique su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
Sería muy difícil para mi no defender los mega-eventos celebrados en mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tendría que cambiar mucho mi forma de ser para no desear que en mi ciudad se organicen estos mega-eventos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me siento comprometido con la necesidad de que en mi ciudad se desarrollen mega-eventos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. Por favor, indique su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
Cualquier persona de esta ciudad debería ayudar para que estos mega-eventos tengan éxito	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Socialmente es muy positivo que los ciudadanos presten todo su apoyo a la celebración de mega-eventos en su ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Como residente siento la presión social de que hay que participar en los mega-eventos de mi ciudad ya que esa es mi obligación ("es lo que hay que hacer")	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

FIGURA 3.6. Modelo guía para cuestionario (Continuación).

13. Por favor, indique su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
La calidad de las actividades programadas en el mega-evento compensa los costes asumidos por los organizadores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La realización de esta mega-evento ha tenido en mi opinión más ventajas que inconvenientes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. Pensando en los costes que puede haber supuesto la realización de este mega-evento, marque con una X cómo valoraría los impactos positivos que se han originado para su ciudad? (1 = Pobres; 10 = Excelentes)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

15. Para finalizar, indique por favor su grado de acuerdo de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo) con las siguientes afirmaciones:

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
Estoy satisfecho con los resultados que ha proporcionado este mega-evento a mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estoy satisfecho de que el mega-evento tuviera lugar en mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Globalmente estoy satisfecho con la organización, celebración y/o desarrollo de esta mega-evento en mi ciudad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

16. **¿Podría indicarnos su edad?** _____ años

17. **Sexo:** 1. Masculino 2. Femenino

18. **Profesión:**

19. **Díganos alguna razón que le impulse a comprometerse con el evento.**
.....

20. **Y, ¿alguna que le impida apoyar su desarrollo?**
.....

MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN CON EL ESTUDIO

7.3.2.2. INVESTIGACIÓN Y TRABAJO DE CAMPO

En el Cuadro 3.5 se recoge la Ficha técnica de la Investigación con los datos más relevantes del trabajo de campo a realizar. En cuanto a la recogida de información, se llevará a cabo mediante encuesta personal en las principales calles de varias ciudades, adaptando el formulario a cada ciudad. Este método permite al entrevistador controlar a la persona que contesta la encuesta y evitar influencias de otros individuos. Además, los cuestionarios obtenidos tienen un menor número de errores u omisiones debido al asesoramiento directo del entrevistador, quien a su vez, puede obtener algunos datos por observación.

CUADRO 3.6. Ficha Técnica de la Investigación

Datos	Descripción
Universo de la población	Personas que se encuentren en las calles principales de las siguientes ciudades: Oviedo, Gijón, Madrid, Barcelona y Valencia
Ámbito	Territorio Español
Método de recogida de información	Encuesta personal
Unidad muestral	Personas mayores de 18 años.
Tamaño de la muestra	1000 encuestas
Censo	10.500.000 aprox.
Error muestral	+/- 3,16%
Nivel de confianza	95% $z = 1,96$ $p = z = 0,5$
Procedimiento de muestreo	Discrecional con afijación proporcional según población, sexo y edad
Fecha del trabajo de campo	Tercer trimestre 2013

Pero por otro lado, la presencia del encuestador puede cohibir en ocasiones al entrevistado, reduciendo el nivel de sinceridad de las respuestas. Este problema se reduce notablemente con la adecuada formación del entrevistador. Es necesario por tanto, un proceso de selección, formación y control de los encuestadores, lo cual encarece la investigación. Pero quizás sea la ausencia de anonimato uno de los factores que más condiciona a la hora de contestar sinceramente sobre determinados temas.

7.4. PROPUESTA DE ANÁLISIS DE DATOS

Para la descripción y el análisis de datos, consideramos oportuno realizar una división del proceso en dos partes:

La primera parte tratará de ofrecer resultados descriptivos referidos al estudio y análisis de los datos obtenidos a partir de la muestra tomada (n). Por ello, se propone utilizar el programa estadístico SPSS que permite obtener indicadores descriptivos. Primero realizaremos un análisis de la tendencia central, cuyas medidas son indicadores que tienden a sintetizar o describir de la manera más representativa las características de un conjunto de datos. Las medidas más importantes son la media aritmética, la mediana y la moda. A continuación, realizaremos un análisis de dispersión, con cuyos indicadores obtendremos el grado de concentración o alejamiento de los datos respecto de la media aritmética. Los más comunes son el rango, la desviación media, la desviación estándar, la desviación típica y el coeficiente de variación.

La segunda parte, irá enfocada a analizar la fiabilidad y validez de las diferentes escalas de medida utilizadas, o lo que es lo mismo, su consistencia o estabilidad. Para ello, se utilizará el coeficiente alpha de Cronbach; el análisis factorial exploratorio (AFE), que consiste en un análisis “a priori” y trata de reducir en número de variables; y el análisis factorial confirmatorio (AFC), que se trata de un análisis “a posteriori” y busca la confirmación realizada anteriormente por el investigador, a la vez que permite estimar modelos de medida mediante la técnica de ecuaciones estructurales.

En los siguientes epígrafes nos centraremos fundamentalmente en la metodología utilizada en la segunda etapa comentada.

Así pues, en primer lugar se justifica la idoneidad de los modelos de ecuaciones estructurales para después explicar el proceso de análisis de dimensionalidad, fiabilidad, validez y estimación de relaciones causales.

7.4.1. LOS MODELOS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

Los modelos de ecuaciones estructurales examinan simultáneamente una serie de relaciones de dependencia, basados en unos modelos estadísticos multivariantes que permiten estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables.

La gran ventaja de este tipo de modelos es que permiten proponer el tipo y dirección de las relaciones que se espera encontrar entre las diferentes variables contenidas en él, para después pasar posteriormente a estimar los parámetros que vienen especificados por las relaciones propuestas a nivel teórico. Por este motivo se denominan también “modelos confirmatorios”, ya que el interés fundamental es confirmar mediante el análisis de la muestra las relaciones propuestas a partir de la teoría explicativa que se haya decidido utilizar como referencia. De este modo, la idea es que la especificación teórica del modelo permita proponer estructuras causales entre las variables, de manera que unas variables causen unos efectos sobre otras variables que, a su vez, pueden trasladar estos efectos a otras variables, creando concatenaciones de variables.

Debido a que estos modelos pueden combinar y confrontar conocimientos teóricos previos con datos empíricos, ofrecen el potencial para una explicación científica que va más allá de la asociación o descripción empírica. Así, los modelos de ecuaciones estructurales permiten (Uriel y Aldás, 2005; Hair *et al.*, 2006):

- Modelizar el error de medida, es decir, el grado con el que las variables que podemos medir (variables observables o indicadores) no describen perfectamente las dimensiones latentes de interés.
- Incorporar constructos abstractos y no observables (dimensiones latentes).
- Modelizar relaciones entre múltiples variables independientes (exógenas) y dependientes (endógenas).

- Combinar y confrontar el conocimiento a priori e hipótesis con datos empíricos.

Los modelos de ecuaciones estructurales valoran dos aspectos:

- El *modelo de medida*, es decir, las cargas factoriales de las variables observables (indicadores) con relación a sus correspondientes dimensiones latentes (constructos). Aquí se valora la fiabilidad y validez de las medidas de los constructos teóricos.
- El *modelo estructural*, es decir, las relaciones de causalidad hipotetizadas entre un conjunto de dimensiones latentes independientes y dependientes.

Teniendo en cuenta estos dos aspectos, de forma previa al contraste de las hipótesis planteadas (modelo estructural) se procede a depurar el modelo de medida para asegurarse de que éste es válido y fiable. A este respecto, en el siguiente apartado se detallan las distintas etapas de que las que se compone el proceso seguido, así como los criterios concretos tenidos en cuenta en cada una de ellas.

7.4.2. PROCESO DE DEPURACIÓN DE LAS ESCALAS

Este proceso persigue y contribuye al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Eliminar los malos indicadores (variables observables) para refinar al máximo las escalas de medida.
- Evaluar la dimensionalidad de las mismas y realizar pruebas de fiabilidad.
- Completar el análisis de las propiedades psicométricas con determinadas pruebas que permitan evaluar la validez de las escalas.

7.4.3. DESARROLLO DEL ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO

Tanto en la validez de escalas como en el contraste de hipótesis, el proceso de modelización estructural se compone de cuatro etapas generales:

- La **especificación**. Consiste en desarrollar las hipótesis que relacionan los constructos de interés, así como su operativización en términos de indicadores o variables observables. Una vez determinado el modelo teórico, se suele reflejar el modelo en un diagrama de pasos, consistente en una representación gráfica del modelo que facilita su comprensión y evita errores de especificación en el mismo.
- La **identificación**. Una vez se ha especificado el modelo, se dispone de una serie de datos obtenidos a partir de la muestra (varianzas y covarianzas muestrales de las variables observadas) que nos deben de permitir estimar una serie de parámetros (cargas factoriales, varianzas y covarianzas de los factores comunes, y varianzas y covarianzas de los factores específicos o errores)
- La **estimación de parámetros**. Consiste en obtener unos coeficientes que representen las relaciones que propone el modelo y que se ajusten a los datos.
- La **interpretación del modelo**. Trata de determinar la adecuación de los distintos parámetros estimados y el grado de ajuste del modelo en su conjunto.

7.4.4. ANÁLISIS DE FIABILIDAD

Una de las medidas de fiabilidad más utilizadas es la consistencia interna, cuyo análisis se lleva a cabo mediante el *alpha de Cronbach*. Cuanto mayor sea su valor querrá decir que la variables latente está mejor representada por la suma de los indicadores en la escala, ya que está explicando la mayor parte de la varianza de ésta. Se considera que una escala tiene fiabilidad óptima cuando el *alpha de Cronbach* es superior a 0,7.

Sin embargo, el *alpha de Cronbach* no está exento de críticas, por lo que se deben efectuar otras pruebas complementarias de fiabilidad, como son la fiabilidad compuesta ($>0,6$) y el análisis de la varianza media extraída (AVE $>0,5$)

7.4.5. ANÁLISIS DE VALIDEZ

Un modelo es válido cuando mide las características que realmente desea medir. Para analizar la validez de un modelo deben examinarse por separado tres dimensiones:

- **Validez de contenido:** una escala es válida en la medida en que los ítems empleados cubren adecuadamente los diferentes aspectos del fenómeno que se mide. Esta validación es de carácter cualitativo y, por tanto, subjetivo, donde el investigador juzga si las escalas de medida representan completamente los dominios conceptuales en cuestión. Dada su dependencia de la definición teórica, la validez de contenido no puede garantizarse plenamente, aunque puede ser evaluada a través del juicio de expertos. En este sentido, suele incluirse como un tipo especial de validez de contenido la *validez aparente*, que se refiere a la necesidad de que las escalas de medida, bajo la revisión de la comunidad científica y las aportaciones teóricas previas, den la impresión de que efectivamente son adecuadas para medir lo que se pretende.
- **Validez de concepto:** se utiliza para ver si los indicadores diseñados representan adecuadamente el fenómeno en estudio. Se estudia a través de la validez convergente ($\lambda > 0,5$) y la validez discriminante. Para evaluar esta última se realizará, en primer lugar, el *test del intervalo de confianza*, que consiste en verificar que el valor “1” no se encuentra en los intervalos de confianza de las correlaciones entre cada par de dimensiones latentes. La prueba anterior se completará con el *test de la varianza extraída*, que consiste en calcular la varianza extraída para cada una de las dimensiones latentes y comprobar que superan el cuadrado de las covarianzas entre cada par de dimensiones latentes.
- **Validez nomológica de las escalas:** se cumple cuando los constructos que miden son capaces de sacar a la luz relaciones entre ellos que conceptualmente y teóricamente deberían existir. En otras palabras, se trata de comparar el ajuste del modelo de medida con el ajuste del modelo teórico planteado. Lógicamente, el modelo teórico planteado debería tener un ajuste significativamente mejor que el de medida.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES, IMPLICACIONES PARA LAS EMPRESAS, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

1. CONCLUSIONES, IMPLICACIONES PARA LAS EMPRESAS, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

En este último epígrafe del presente Proyecto de Investigación se resumen, en primer lugar, las conclusiones más relevantes obtenidas a lo largo de la elaboración del mismo. Acto seguido, se exponen las implicaciones empresariales, las limitaciones del estudio y posibles futuras líneas de investigación.

1.1. CONCLUSIONES

La celebración de eventos está adquiriendo un papel cada vez más relevante para la sociedad y la economía, no solo española, sino a nivel mundial. Además, esta época de crisis que estamos atravesando está suponiendo el cierre de las empresas organizadoras de eventos más débiles, dejando en el mercado a aquellas más profesionales y que están sabiendo innovar y adaptarse a los tiempos.

Debemos destacar el hecho de que este periodo se caracteriza por no poder prever a largo plazo y por la originalidad que las empresas están desarrollando como nueva vía de actuación. Podemos decir que son los eventos promocionales y de venta o eventos a pie de calle los más demandados por las empresas para tratar de mejorar sus resultados económicos.

En cuanto a otro tipo de eventos, como es el caso de los congresos, se trata de congregaciones con un alto valor para la economía, pero es un sector que todavía no goza de ese reconocimiento, aunque logra reactivar el sector turístico y desestacionalizarlo en un elevado número de casos.

Pero independientemente de su reconocimiento, lo que sí está claro es que la comunicación del evento es esencial para su exitoso funcionamiento y resultado. En este Proyecto de Investigación se han puesto de manifiesto una serie de aspectos referentes a la organización de eventos: desde su comunicación hasta la selección del montaje según la ocasión, así como unas nociones básicas sobre protocolo práctico.

A partir de aquí, podemos determinar que no sólo la comunicación del evento es esencial, sino todo el proceso, desde el inicio al final, pues será el reflejo de la calidad que mostrará el evento llegado su momento de celebración. Y es que no debemos olvidar que un evento exitoso es aquel que cumple los objetivos que los organizadores se propusieron al inicio.

Otra aportación de este trabajo ha sido la realización de tres casos prácticos, cada uno perteneciente a situaciones muy diferentes, en los que hemos tratado de acercarnos, de una forma sencilla, al proceso que se debe de seguir para la realización de distintos tipos de eventos. Así hemos podido ver cómo, en el primer caso, relacionado con la organización de una cena de empresa para una gran compañía que tenía lugar en un hotel, el hincapié se ponía en la comunicación fluida que debía de haber entre todos los departamentos; en el segundo caso, la organización de un torneo de golf, destacábamos lo importante que es la captación de apoyos y patrocinadores; y en el último caso, la organización de un congreso, poníamos de manifiesto todos los pasos a seguir para su desarrollo. Con ello queríamos demostrar que cada evento tiene unas pautas a seguir, que no hay dos eventos iguales.

Otra de nuestras aportaciones consistió en la reflexión y comentario de los argumentos utilizados por varios investigadores sobre las causas que influyen en la forma en que los residentes perciben la celebración de un mega-evento en su ciudad y cuáles son los motivos que les llevan a apoyarlo o a rechazarlo. En una primera aproximación, la publicidad se nos planteaba como un elemento claramente influyente en la actitud de los residentes: por un lado, veíamos como una publicidad positiva afectaba positivamente a la intención de los ciudadanos de apoyar el evento, de la misma manera que una publicidad negativa influye negativamente en su intención de apoyo. Pero a través de los modelos analizados, pudimos ver cómo el impacto de la publicidad tiene efecto sólo cuando los receptores captan el mensaje como información real y creíble. Si esto no se percibe así, si detectan que la información facilitada por los medios es subjetiva o que está manipulada, no afectará a su intención de apoyar el evento, ni positiva ni negativamente.

Otro aspecto que tratamos en este trabajo fue analizar, a través de los modelos de investigación elegidos, cómo los impactos que genera la celebración de un mega-evento afectaban a los residentes a la hora de apoyar su celebración. Así, junto con la publicidad del evento, dichos impactos se convierten en otro elemento clave y determinante para los residentes. Diferenciábamos dos tipos de impactos: los que afectan de forma individual a los ciudadanos (más a corto plazo) y los que repercuten de manera general a los residentes (más a largo plazo). Aquí se nos planteaba un dilema: anteponer los intereses generales a los individuales o los individuales a los generales. El impacto positivo a corto plazo que supone su celebración para los ingresos de una cafetería cercana a la sede del mega-evento es a su vez un impacto negativo para los vecinos que verán interrumpido su ritmo de vida habitual o sufrirán un aumento del ruido. En cambio, a largo plazo, si los asistentes al evento son turistas que se marchan satisfechos por el trato recibido por los residentes y los trabajadores, así como por el encanto del lugar, serán promotores en sus respectivas ciudades de lo vivido y eso impulsará el turismo de la ciudad sede, hecho que bien gestionado beneficiará a todos los ciudadanos. En definitiva, el punto de vista de los residentes hará que perciban un valor positivo o negativo de la celebración del mega-evento, el cual repercutirá tanto en su satisfacción como en el compromiso que están dispuestos a adquirir con el evento.

Como conclusión final diremos que la organización de eventos está cobrando cada día más importancia debido a la aportación económica que supone para los países de acogida, pero los residentes son muy conscientes de los impactos positivos y negativos que supone su celebración. Además, con el tiempo los ciudadanos han ido adquiriendo destreza para determinar cuándo la cobertura de los medios es fiable y cuándo no. De esta forma, los impactos generados, junto con la justicia percibida de la información facilitada por los medios y el conocimiento adquirido por los residentes sobre las tendencias de los medios a la hora de dar información determinarán la intención del residente de apoyar el evento.

1.2. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS.

El repaso de la literatura llevado a cabo en este Proyecto de Investigación, nos lleva a plantear las implicaciones que este estudio puede tener para la gestión de las empresas organizadoras de mega-eventos. Sin poder ofrecer resultados estadísticos del modelo planteado, las teorías estudiadas nos ofrecen una visión de algunos aspectos a tener en cuenta desde el punto de vista empresarial.

En primer lugar, debemos decir que en este tipo de grandes eventos no solo intervienen las agencias que los organizan, sino también cargos políticos y ayuntamientos. Por ello nos parece relevante hacer un mayor hincapié en la comunicación con los residentes durante el pre-evento. Sabemos que su éxito no depende solo de la organización, sino también de la participación, implicación y colaboración de los residentes. Por tanto, antes de aceptar o promover una ciudad como sede de un mega-evento basándose en intereses políticos o económicos, los responsables de su gestión deberían tratar de medir cuál es el interés de los residentes en la acogida de dicho evento.

De esta forma, y con el apoyo de los ciudadanos, parece interesante promover su colaboración, ya sea como público o como voluntarios. Así se estaría creando un vínculo con el residente que lograría que su satisfacción aumentase, de forma que su intención de apoyo creciese.

Por último, otro aspecto a tener en cuenta es el relativo a la cobertura del evento por parte de los medios. Es de vital necesidad para el éxito del evento que los organizadores se aseguren de que la información que llega a los residentes sea real y fiable, pues será la única forma de que los ciudadanos se planteen apoyarlo.

1.3. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.

La realización de este Proyecto de Investigación está sujeta a una serie de limitaciones que se deben de contemplar a la hora de valorar las conclusiones e implicaciones empresariales expuestas anteriormente. A raíz de aquí, queremos proponer posibles líneas de investigación complementaria a considerar en el futuro.

En primer lugar, estamos ante el planteamiento de un nuevo modelo extendido sobre la intención de los residentes de apoyar la celebración de mega-eventos en sus ciudades que no se ha contratado empíricamente y del que no hemos podido extraer conclusiones, debido a la ausencia de datos. Además, el hecho de llevar a cabo una investigación cualitativa (entrevista en profundidad y reuniones de grupo) y cuantitativa (pre-test del cuestionario) daría lugar, sin duda alguna, a modificaciones en las escalas de medida seleccionadas.

Por segundo lugar, en nuestro modelo extendido partimos del hecho de que los impactos positivos y negativos, junto con la publicidad del evento, mantienen una relación directa entre sí. Sin embargo, es factible que la relación que guardan no lo sea. Por tanto, sería conveniente estimar otras relaciones directas que desencadenen un modelo extendido más exacto.

En tercer lugar, sería necesario desarrollar una serie de modelos competitivos consistente en la comparación del ajuste del modelo planteado con los de una serie de modelos rivales que actúen como posibles explicaciones alternativas del primero.

Y finalmente, sería interesante dirigir nuevas líneas de investigación hacia un estudio más profundo acerca de la relación entre el valor percibido del evento, la satisfacción percibida y el compromiso de los residentes con su celebración. Se trata del corazón del modelo extendido planteado, de los factores internos y personales que conllevan o no la colaboración de los residentes con el desarrollo exitoso del evento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AÑÓ, V (2003). *Organización y gestión de actividades deportivas: los grandes eventos*. Editorial Inde Publicaciones.
- APCE News (2012). Asociación de Palacios de Congresos de España. Disponible en: <http://www.palacios-congresos-es.com/boletines/30/index.html>
- ASOCIACIÓN DE PALACIOS DE CONGRESOS DE ESPAÑA (varios años). Disponible en: <http://www.palacios-congresos-es.com/>
- AYORA, D. y GARCÍA, E. (2004). *Organización de Eventos Deportivos*. Primera Edición, Zaragoza.
- BALLABRIGA, F. y ESADE. (2012). “Informe Económico”. Disponible en: <http://itemsweb.esade.edu/biblioteca/archivo/informeeconomicoenero2012.pdf>
- BANQUETES (varios años). Disponible en: <http://iesdiegodepraves.centros.educa.jcyl.es/sitio/upload/BANQUETES.pdf>
- BANQUETES Y EVENTOS (varios años). Disponible en: <http://ninfajimenez.wikispaces.com/file/view/Monatje+anexo.pdf>
- BANSAL, H.S., IRVING, G. y TAYLOR, S.F. (2004), “A three-component model of customer commitment to service providers”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 3, 234-250.
- BARKER, M.; PAGE S. J. Y MEYER, D. (2002). “Evaluating the impact of the 2000 America’s Cup on Auckland, New Zeland”, *Event Management*, vol. 7, pp. 79-92.
- BARRIGA, A. (2010). *La creatividad en los eventos*. Ediciones Protocolo. Madrid.
- BARRIO NARRO, M. (2005). “Protocolo y arte: una mirada creative”, *Icono* 14, Nº 6.
- BULL, C y LOVELL, J. (2007). “The impact of hosting major sporting events on local residents: an analysis of the views and perceptions of Canterbury residents in relation to the Tour of France 2007”, *Journal of Sport & Tourism*, vol.12 (3-4), pp. 229-248.
- CAMPOS GARCÍA DE QUEVEDO, G. (2008). *La producción de eventos*. Ediciones Protocolo. Madrid.
- CHIEN, P.M., RITCHIE, B.W., SHIPWAY, R. y HERDERNOS, H. (2012). “I am having a dilemma: factors affecting resident support of event development in the community”, *Journal of Travel Research*, 51, 4, 451-463.
- CANAL MICE TV (varios años). *Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions*. Disponible en: <http://www.micetv.es/>
- CARNICER, J. (2001). *Nuevas tecnologías en la organización de actos. Aplicaciones prácticas. Programas virtuales e intranet en la organización de actos*. Actas del IV Congreso Internacional de Protocolo. Asociación Española de Protocolo y Escuela Internacional de Protocolo. Mallorca.
- CONGRESOS Y JORNADAS (varios años). Disponible en: <http://congresosyjornadas.wordpress.com/>
- CURSO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD DE OVIEDO (2010). *Comunicación escrita y protocolo práctico*. Universidad de Oviedo
- DENIS, G. y DUBKOWSKY, N. (2012). “Le marche des agences de communication événementielle en France”. Disponible en: http://anae.org/media/upload/page/250/250_fichier.pdf
- DOMÍNGUEZ, M. (2003). “El banquete protocolario”. *Revista Internacional de Investigación en Relaciones Públicas, Ceremonial y Protocolo*, nº 2, pp. 105-126.

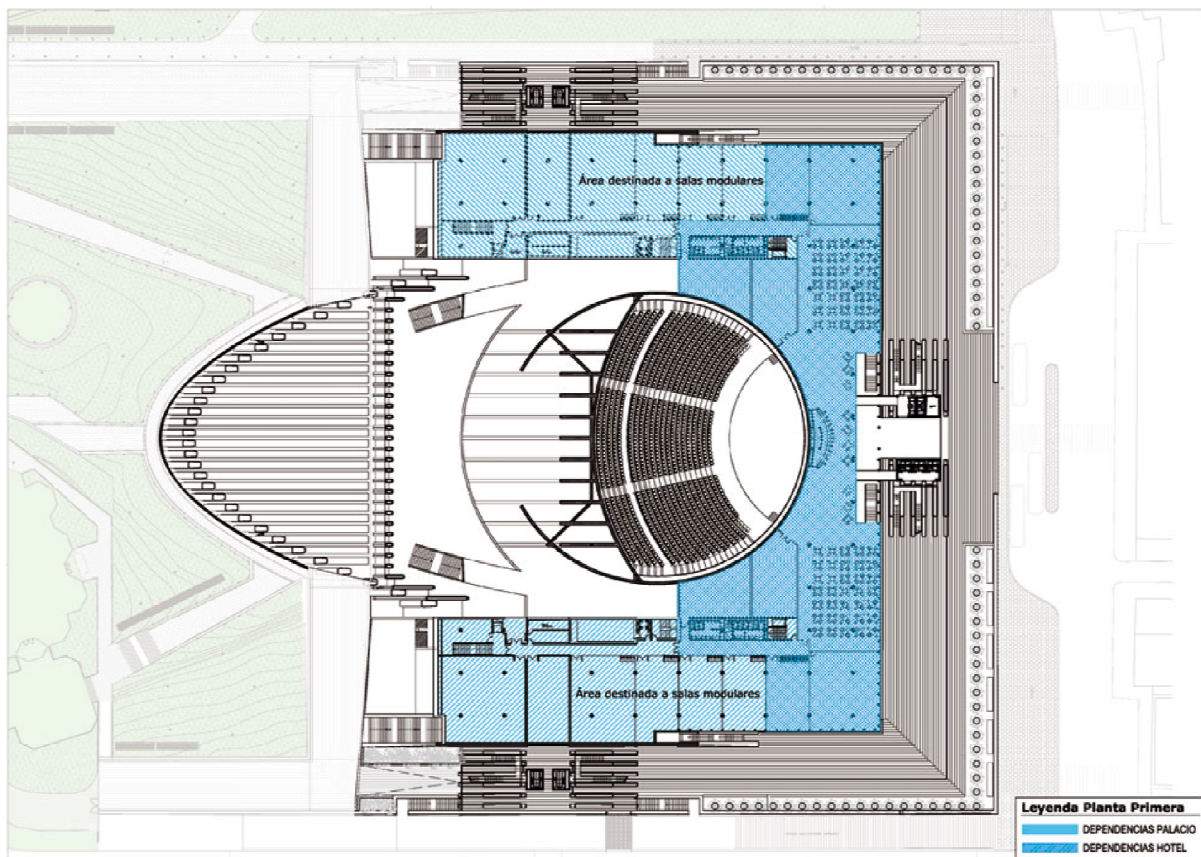
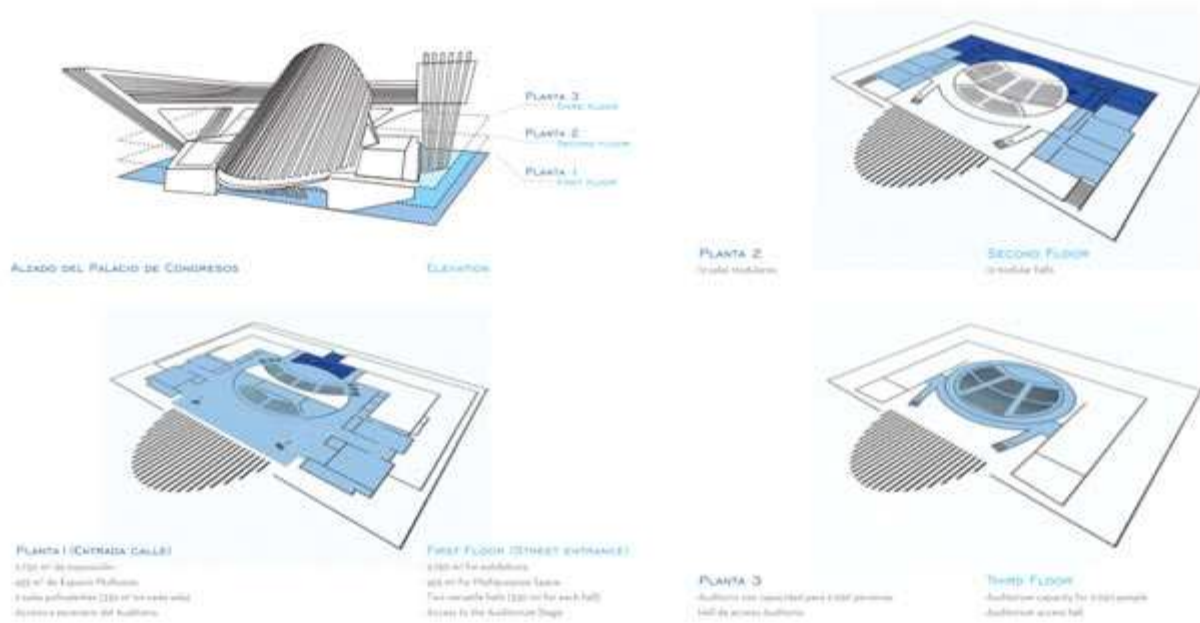
- DWYER, L., MELLOR, R., MISTILIS, N. y MULES, T. (2000). "A framework for evaluating and forecasting the economic impacts of special Events". En *Events Beyond 2000: Setting the Agenda, Proceedings of conference on event evaluation, research and education*. Australian Center for Event Management, Sydney, pp. 31-45.
- ESADE (2012). *La marca Barcelona se consolida internacionalmente*, según un nuevo Estudio del ESADE Brand Institute. Disponible en: <http://www.esade.edu/web/esp/>
- ESTELLITA, A. (1991). *Etiqueta, Protocolo, El Ceremonial*. Editorial. Linha Gráfica Editora. Brasil.
- ESTEBANEZ, B. (2005). *Protocolo social y empresarial*. London Diplomatic Academy, 2ª ed, Madrid.
- EVENTO CLICK (varios años). Disponible en: <http://eventoclick.com/>
- EVENTOPLUS (varios años). Disponible en: <http://www.eventoplus.com>
- EVENTOPLUS (2012). *La Búsqueda de la Optimización*. Disponible en: <http://www.eventoplus.com/archivos/general/publico/Estudiodemercado.pdf>
- EVENTIOZ (varios años). Blog y recursos para eventos, cursos y congresos. Disponible en: <http://blog.eventioz.com/>
- FERNÁNDEZ, J. (2005). *Vademécum de Protocolo y Ceremonial deportivo*, Paidotribo, Barcelona.
- FISHER, J. (2001). *Como organizar convenciones y congresos*. Editorial Gedisa.
- GÓNZALEZ, F. (2007). *Acontecimientos culturales en las ciudades y los destinos turísticos catalanes*. UOC Papers, Revista sobre la Sociedad del Conocimiento. Universidad Oberta de Catalunya.
- HAIR, J.F., BLACK, W.C., BABIN, B.J., ANDERSON, R.E. y TATHAM, R.I. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.), N.J.: Pearson Education Inc.
- HAN, M. (2005). "El protocolo deportivo: análisis de la organización de la Copa mundial de la FIFA Corea/Japón 2002", *Revista Jurídica de Deporte y Entretenimiento*, Nº 14, pp. 363-387.
- HERRERO, P. (2000). *Gestión y organización de congresos*. Editorial Síntesis. ICCA, International Congress and Convention Association. Disponible en: <http://www.iccaworld.com/>
- INSTITUTO BRASILEÑO DE TURISMO (varios años). Disponible en: www.embratur.gov.br
- IET (varios años). Instituto de Estudios Turísticos. Disponible en: www.iet.tourspain.es
- INE (varios años). Instituto Nacional de Estadística. Disponible en: <http://www.ine.es/en/>
- JIJENA SÁNCHEZ, R. (2003). *Eventos, cómo organizarlos con éxito*. Voros S.A.
- KRAUEL, J (2009). *Diseño de eventos: innovación y creatividad*. Editorial Links.
- LÓPEZ, C. (2011). *Manual de organización de eventos deportivos*. Editorial Wanceulen. Sevilla.
- LÓPEZ GUERRERO, J.M. (2005). *Protocolo en el Deporte*. Ediciones Protocolo. Madrid.
- LLOPIS AMORÓS, M. P. y FIL SAURA, I. (2011). "Un gran evento deportivo: perspectiva de los residentes de la ciudad de acogida". *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, nº4, pp.31-61.
- MARCHESE, M. R. (1997). *El Protocolo Hoy*, Aguilar, Madrid.
- MARÍN CALAHORRO, F. (2004). *El protocolo en los actos de empresa*, Ediciones Fragua, Madrid,

- MESALLES, L (2003). *Eventos, reuniones y banquetes. Organización, gestión y comercialización de los servicios contratados en un establecimiento de calidad*. Editorial Laertes, Barcelona.
- OTERO, M. T. (2002). “Las funciones del ceremonial y el protocolo en la reputación corporativa”, *Sphera Pública: Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, Nº 2, pp. 135-148.
- OTERO, M. T. (2007). “Los grandes eventos como acciones de Relaciones Públicas del Estado: las exposiciones universales”, *Sphera Pública: Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, Nº 7, pp. 175-192.
- Pedrotti, G. (2009). *Estrategias para la difusión y comunicación de eventos*. <http://www.slideshare.net/gpedrotti/estrategias-para-la-comunicacin-y-la-difusin-de-eventos>
- PROTOCOLO Y ETIQUETA (varios años). Disponible en: <http://www.protocolo.org/>
- PURO MARKETING (varios años). Disponible en: <http://www.puromarketing.com/>
- REVISTA DE PROTOCOLO (varios años). Oviedo. Disponible en: <http://www.edicionesprotocolo.com/>
- RIAMBAU, E. (2011). *El Poder de las Formas*. Editorial La Magrana. Barcelona
- SAJTOS, L., BRODIE, R. J. y WHITTOME, J. (2010). “Impact of service failure: the protective layer of customer relationships”, *Journal of Service Research*, 13, 2, 216-229.
- SALINAS NOVELLA, J. (1998). *El turismo de congresos, convenciones y viajes de incentivo: el caso de Valencia*. Disponible en: http://www.pre.gva.es/argos/fileadmin/argos/datos/RVEA/libro_25/177-25.pdf
- SEEKING, D Y FARREL, J. (1999). *Cómo organizar eficazmente conferencias y reuniones*, FC Editorial. Madrid.
- SERRANO, A. (2012). *Aclarando conceptos, ¿qué es el marketing?* Disponible en: <http://www.puromarketing.com/27/12944/conceptos-marketing.html>
- SITA (varios años). Sistema de Información Turístico de Asturias. Disponible en <http://www.sita.org/>
- TERMÓMETRO TURÍSTICO (varios años). Disponible en: <http://termometroturistico.es/>
- TRASTANY, R. (1994). *Ceremonial Práctico*. Editorial Ateneo. Barcelona.
- URIEL, E. y ALDAS, J. (2005), *Análisis multivariante aplicado*, Editorial Thompson, Madrid.
- URBINA, J. A. (1996). *El Protocolo en los negocios: las reglas de oro del saber ser, estar y funcionar*, Temas de hoy, Madrid.
- URBINA, J. A. (2001). *El gran libro del protocolo*, Temas de hoy, Madrid.
- VILARRUBIAS SOLANES, F. A. (2004). *El protocolo en los actos de empresa. La gestión de eventos corporativos*. Fragua, Madrid.
- YCOMO (varios años). Comunidad de Escritores. *¿Cómo captar patrocinio para tu evento?*. Disponible en: <http://cultura.ycomo.com/como-captar-patrocinio-para-tu-evento.html>

ANEXOS

ANEXO I

LA SEDE. Palacio de Exposiciones y Congresos, Espacio Buenavista, Oviedo.



ANEXO II

CAPACIDAD SALAS. Palacio de Exposiciones y Congresos, Espacio Buenavista.

NOMBRE DE LA SALA/ MEETING ROOM NAME	Área (m ²) Area	REUNIONES/MEETINGS		EXPOSICIÓN/ EXHIBITIONS			CATERING		
		Teatro/ Theatre	Escuela/ Classroom	Stand 3x3/ 3x3 Stand	Stand 3x2/ 3x2 Stand	Stand 2x2/ 2x2 Stand	Banquete/ Banquet	Buffet	Coffee Cocktail
Vestíbulo / Espacio de exposición <i>Lobby / Exhibition Area</i>	2750			74	84	134			2600
Espacio multiusos <i>Multipurpose Area</i>	450			18	28	38			400
Sala 01/ Room 01	299	203	110				165	140	269
Sala 02/ Room 02	299	203	110				165	140	269
Auditorio/ Auditorium	4510	2150							
<i>Salas pannelables/ Modular Rooms</i>									
Sala 03/ Room 03	260	170	90				156	120	235
Sala 04/ Room 04	130	105	45				67	52	117
Sala 05/ Room 05	200	143	70				120	98	180
Sala 06/ Room 06	125	100	42				60	50	115
Sala 07/ Room 07	115	95	40				55	45	110
Sala 08/ Room 08	115	95	40				55	45	110
Sala 09/ Room 09	260	170	90				156	120	235
Sala 10/ Room 10	130	105	45				67	52	117
Sala 11/ Room 11	200	143	70				120	98	180
Sala 12/ Room 12	125	100	42				60	50	115
Sala 13/ Room 13	115	95	40				55	45	110
Sala 14/ Room 14	115	95	40				55	45	110

ANEXO III

CAPACIDAD SALAS HOTEL MELIÁ DE LA RECONQUISTA

	PLANTA		M ²	ALTURA	DIMENSIONES	COCKTAIL	TEATRO	ESCUELA	BANQUETE	U	CABARET	
	LUZ	NATURAL										
RECONQUISTA	0	SI	400	8	19 x 21	600	350	250	300	65	180	📷
ANEXO RECONQUISTA	0	SI	150	3	7 x 21	300	150	130	150	33	80	📷
RECONQUISTA +ANEXO	0	SI	550	8 / 3	26 x 21	900	500	380	450	75	260	📷
AUSEVA	0	SI	405	2,7	15 x 29	400	300	150	300	55	200	📷
COVADONGA	0	SI	310	20	13,6 (Octogonal)	250	250	120	180	50	110	📷
ALFONSOS	1	SI	150	2,7	9 x 20	150	150	100	120	45	100	📷
SEVERO OCHOA	-1	NO	160	3,5	8,8 x 15	-	108	108	-	-	-	
NARANCO A	0	SI	25	2,65	3 x 4	15	20	10	-	9	12	📷
NARANCO B	0	SI	25	2,65	3 x 4	15	20	10	-	9	12	📷
NARANCO C	0	SI	25	2,65	3 x 4	15	20	10	-	9	12	📷
NARANCO D	0	SI	25	2,65	3 x 4	15	20	10	-	9	12	📷
NARANCOS A+B+C+D	0	SI	127	2,65	15 x 13	70	60	25	-	20	120	📷
NARANCO E	0	SI	36	2,95	4 x 9	20	15	12	-	9	24	📷
CONSEJOS	1	SI	70	4,1	6 x 11,5	25	25	18	-	18	-	📷
CONSEJOS D	1	SI	18	3,5	2 x 9	-	8	-	-	-	-	📷
DESPACHO D	1	SI	19	3,5	4,5 x 4	-	-	-	-	-	-	
CONSEJOS I	1	SI	18	3,5	2 x 9	-	8	-	-	-	-	📷
DESPACHO I	1	SI	13	3,5	3,5 x 3,7	-	-	-	-	-	-	
FRUELA	0	SI	33	2,9	3,5 x 9	-	15	10	14	10	-	
FAVILA	0	SI	22	2,9	4 x 5,5	-	12	8	10	-	-	
PATIO DE LOS GATOS	0	SI	158	18	17,5 x 20,5	290	-	-	220	-	100	📷
PATIO DE LA REINA	0	SI	900	Opened	29 x 30	1.400	-	-	800	-	-	📷
FLORENCIA	0	SI	121	3	29 x 30	115	115	85	90	35	60	

