

Córdoba: Guía para planificadores de eventos



Pablo Barzola :: Año 2009
Licenciatura en Gestión Turística

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. JUSTIFICACIÓN.....	8
3. OBJETIVOS.....	10
3.1 Objetivo general.....	10
3.2 Objetivos específicos.....	10
4. MARCO TEÓRICO.....	11
5. MARCO METODOLÓGICO.....	30
5.1 Introducción.....	31
5.2 Primera Etapa.....	32
5.2.1 Entrevistas en profundidad.....	33
5.2.2 Procedimiento del Análisis de Contenido.....	34
5.3 Segunda Etapa.....	36
5.4 Características generales del estudio.....	37
6. MARCO ANALÍTICO.....	38
6.1 Descripción del marco institucional.....	40
6.1.1 Factores de Dirección.....	41
6.1.2 Factores de Comunicación.....	54
6.2 Guías para planificadores de eventos.....	76
6.2.1 Contenidos por sección.....	77
6.2.2 Estándares de elaboración.....	92
6.3 Infraestructura y servicios de Córdoba.....	97
6.3.1 Infraestructura.....	98
6.3.2 Servicios.....	105
6.4 Marco Analítico: Diagnósis.....	109

7. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	112
7.1 Nombre del directorio.....	114
7.2 Objetivo y funciones del directorio.....	114
7.3 Destinatarios del directorio.....	115
7.4 Estructura y contenidos del directorio.....	118
7.5 Comunicación y distribución del directorio.....	123
7.5.1 Mensaje plástico.....	124
7.5.2 Comunicación.....	125
7.5.3 Distribución.....	126
7.6 Análisis económico.....	128
7.6.1 Detalle de costos.....	129
7.6.2 Alternativas de financiamiento.....	129
7.7 Evaluación del directorio.....	137
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	138
9. BIBLIOGRAFÍA.....	141
10. ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	144
11. ANEXOS.....	145

1. Introducción
2. Justificación
3. Objetivos

1. INTRODUCCIÓN

La actividad turística en el mundo ha alcanzado un notable incremento y expansión en los últimos años. Según los datos oficiales de la Organización Mundial del Turismo, entre los años 2004 y 2007, el turismo internacional creció a un ritmo promedio de 7% anual, mostrando un crecimiento del 28% en los últimos 4 años.

Esta importante evolución coloca al sector en una posición privilegiada en la economía mundial pues, representa un notorio porcentaje en el Producto Bruto Interno Global y genera anualmente alrededor de 200 millones de puestos de trabajo, según indicó el Consejo Mundial de Viajes y Turismo.

América Latina no escapa a esta realidad, y la evolución que presentó esta región en 2007 demuestra sus potencialidades de desarrollo y consolidación.

Dentro de este crecimiento a nivel local, regional e internacional, es importante destacar que el fenómeno turístico se ha incrementado tanto en lo que se refiere a turismo de ocio como a turismo de negocios o reuniones. Dentro de este último quedan comprendidas todas las actividades que realizan las personas durante sus viajes cuya motivación principal es la realización de algún negocio o la participación en una reunión, capacitación, congreso, feria o viaje de incentivo. Entre las particularidades del turismo de negocios se destaca su estrecha vinculación con el desarrollo económico y profesional de los destinos, de modo que mientras mayor sea el crecimiento comercial y académico de las actividades de un país o ciudad, mayores son sus probabilidades de desarrollarse como sede de turismo de reuniones.

Como consecuencia del sostenido crecimiento económico que experimentó Argentina en los últimos años y de la creciente necesidad de actualización profesional mediante la exposición de avances científicos, culturales, artísticos y comerciales, los flujos de turismo de negocios hacia nuestro país han crecido considerablemente. Algunos datos que ilustran esta situación son los otorgados anualmente por la editorial Ferias y Congresos, en conjunto con AOCA, Asociación de Organizadores de Congresos de Argentina. Los números arrojados por balance de congresos y ferias 2007 disparan que durante el mencionado año, se invirtieron en el país casi 2000 millones de pesos en concepto de viajes de negocios,

y se llevaron a cabo más de 330 exposiciones y 1200 congresos, por nombrar solo dos subcategorías que componen esta modalidad turística.¹

En este contexto de record y de expansión del mercado de viajes y turismo de negocios adquieren protagonismo determinados actores que cumplen un rol fundamental en la intermediación oferta-demanda, como así también en la gestión del marketing de las ciudades que desean beneficiarse de las ventajas que trae aparejado el turismo de reuniones. Se trata de los denominados "Convention and Visitors Bureaux", cuya labor principal es fundamentalmente la colaboración en el posicionamiento y promoción de las ciudades como sedes de turismo de reuniones, captando y promoviendo la realización de congresos, convenciones y ferias para un destino en particular.

Para el aprovechamiento de los beneficios que el turismo de negocios genera y para el aprovechamiento de las potencialidades de desarrollo de Córdoba en esta modalidad, se constituyó hace poco más de un año el "Córdoba Convention and Visitors Bureau" (en adelante CC&VB). Como toda organización de este tipo que recientemente se constituye, está dando sus primeros pasos en la promoción y postulación de Córdoba como destino, labores que plantean una serie de desafíos a ser resueltos en el corto plazo para generar luego mayores posibilidades de crecimiento y desarrollo.

El presente Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Gestión Turística, versa sobre aspectos vinculados a la gestión de la información turística y a la optimización de particularmente uno de los medios de promoción específicos del CC&VB para la captación de acontecimientos programados: Guía para el planificador/organizador de eventos.

En una primera instancia, el lector encontrará la justificación del tema escogido, aspecto que resume la razón principal por la cuál se trata de una problemática a ser resuelta desde la gestión turística.

En segundo lugar se presentarán los objetivos del trabajo (generales y específicos) y el marco teórico de referencia. Luego, en el marco metodológico, se manifestarán los criterios determinados para abordar la obtención y búsqueda de información, como así también la manera de su posterior análisis.

¹ <http://www.feriasycongresos.com.ar/fyc/balance07.html>

En tercer lugar, se expondrán los resultados obtenidos y una consecuente propuesta de intervención, razón del ser del proyecto de aplicación profesional.

Finalmente, se exhibirán las conclusiones del trabajo final, la bibliografía consultada y toda información anexa y complementaria que no haya sido incluida en el cuerpo del trabajo.

Se invita a abordar entusiastamente este material, que desde la profesión del gestor turístico, pretende realizar un aporte a la promoción turística de Córdoba y, en definitiva, a su fortalecimiento como sede de encuentros.

2. JUSTIFICACIÓN

Es válido y necesario preguntarse el porqué y el para qué del desarrollo del presente trabajo final: su razón de ser desde la Gestión Turística.

En primer lugar, debe tenerse en cuenta la misión última de todos y cada uno de los Convention and Visitors Bureau del mundo: posicionar a su ciudad como sede e incrementar el volumen de turismo de negocios hacia las mismas. Para esto, los CVB'x se valen de la gestión del marketing y la promoción para lograr sus cometidos, incluso en la actualidad se los denomina "Agencias de Marketing del Destino". Sucede que para cualquier diseño o decisión de una estrategia de marketing existe un paso previo relacionado con la información, obtenida de los estudios o investigaciones de mercado: en ocasiones de la competencia, en ocasiones de los consumidores, en ocasiones de ambos.

En este sentido, la información se constituye como la base para el desarrollo de todas las actividades subsiguientes de todo bureau, y el CC&VB no es la excepción. Es innegable que cualquier información o aspecto que configure a una ciudad sede como producto o como marca, es fundamental para poder mercadearlo y promocionarlo, e incluso para saber quienes estarán interesados en "comprar" a Córdoba como sede. Conocer el producto a fondo, sin duda dispara más argumentos y más herramientas para poder venderlo. En palabras de Daniel Juan, presidente del CC&VB:

"Si hubo una cosa cuando empezamos con el bureau en la que no hubo discusión y hubo coincidencia total y plena era que una de las principales acciones del Bureau era concentrar la información de infraestructura y servicios, si vos no sabés cuál es el producto que tenés para salir a vender mal podés venderlo. Yo no puedo salir a vender un auto y no se si tiene dos ruedas o cuatro, es obvio que hay que conocer todo".

La obtención de la información requiere un relevamiento permanente de toda la oferta turística del destino, uno de los principales exponentes del sistema turístico y uno de los factores claves de éxito para el desarrollo de una ciudad como sede de encuentros.

Lo que sucede es que ningún actor del mercado turístico local cuenta con esa información, y la misma se configura como el eje principal para el desarrollo de cualquier acción ulterior que el CC&VB decida emprender.

No hay dudas en que la ciudad de Córdoba posee a priori una gran potencialidad para el turismo de reuniones y para posicionarse como ciudad sede de encuentros, ya que suponemos cuenta con infraestructura y servicios necesarios para la explotación de esta modalidad turística, así como también con un rico legado histórico, cultural e industrial. Sin embargo, nadie sabe a ciencia cierta toda la información acabada acerca de estas cuestiones.

En segundo lugar, la información debe estar presentada de manera útil y atractiva para los segmentos meta fijados por el bureau. En este aspecto, lo importante es saber que otros CVB's más experimentados ya han realizado este camino y se ha consolidado la "Guía para el planificador de eventos" como el instrumento que acapara toda la información vinculada a ciudad, sus infraestructuras, servicios y atractivos; como una herramienta de promoción estándar con la que todo bureau debe contar para jugar y competir en la labor de la atracción de eventos: ya no es una opción, es necesaria para participar en cualquier proceso de captación de eventos.

Por lo tanto, a los fines de poder lograr sus cometidos y ejecutar las tareas que debe llevar a cabo todo Convention and Visitors Bureau, el CC&VB debe contar con información actualizada, confiable y objetiva sobre la oferta turística de la ciudad para la realización de congresos y convenciones. Al mismo tiempo deberá facilitar a cualquier planificador de eventos que así lo requiera, toda la información y los contactos necesarios con: salas de reuniones, hoteles, agencias de viajes y organizadores de congresos, transportistas, catering y servicios auxiliares. Estas dos cuestiones son absolutamente necesarias para una adecuada definición del producto y un óptimo direccionamiento de la promoción, en definitiva para una correcta gestión del marketing del destino.

Estas labores, pueden y deben ser resueltas por profesionales de gestión turística, especialistas en la acción y efecto de administrar el sector turístico en sus diversas aristas, una de ellas, el marketing turístico.

Para finalizar, por un lado es imprescindible que el CC&VB sepa con qué cuenta Córdoba y por otro lado, la forma más apropiada para la presentación de esa información es una Guía para el planificador de eventos. De este modo, el relevamiento turístico, la gestión de la información turística y la promoción turística son los tres pilares que atraviesan transversalmente al presente trabajo final.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Desarrollar el Directorio/Guía de Córdoba para planificadores de eventos como herramienta estratégica de promoción para el CC&VB.

3.2 Objetivos específicos

1. Conocer las características institucionales del CC&VB.
2. Analizar la manera en que otros CVB'x abordaron el desarrollo de sus Guías para planificadores de eventos.
3. Relevar y analizar la oferta de la ciudad de Córdoba que se relacione con la actividad congresual y de turismo de negocios (infraestructura, servicios y recursos).
4. Proponer para el directorio: estructura, contenidos, y soportes, esquematizando el relevamiento anterior según diferentes criterios de búsqueda, presentándolo de modo útil, atractivo y novedoso.
5. Especificar funciones, alcances y destinatarios del directorio.
6. Planificar acciones de distribución y comunicación del directorio.
7. Proponer alternativas de financiación como soporte económico del directorio.

4. Marco teórico

Considerando la cosmovisión que comúnmente tienen las personas vinculadas al sector turístico respecto del mismo, resulta apremiante definir a qué se hace referencia cuando se habla de turismo. Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), " *el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros*"². A pesar de la simplicidad del concepto, en la práctica estamos frente a un fenómeno de naturaleza compleja, multidisciplinar y diversa.

Siguiendo con este razonamiento, cuando la mencionada conceptualización expresa "con fines de ocio, por negocios y otros", da lugar a dos de las tantas facetas de esta actividad: turismo de ocio y turismo de negocios, modalidades del mismo rubro que tienen infinidad de aspectos en común, pero que por sus particularidades, exigen un tratamiento diferencial. Cabe preguntarse entonces, qué une y qué diferencia a estas dos grandes categorías de la industria de los viajes. Tienen más puntos de contacto en lo que respecta a la oferta, diferenciándose principalmente por factores relativos a la demanda. Desde el punto de vista de la oferta, comparten: alojamiento, gastronomía, transporte, entretenimiento, atractivos, oficinas de informe, agencias de cambio, etc.; pero se diferencian porque el turismo de negocios mueve a su alrededor una infraestructura empresarial que normalmente es ajena a un turista vacacional: empresas de catering, salones para congresos, imprentas, intérpretes, proveedores audiovisuales, etc.³

Desde el punto de vista de la demanda, se distinguen por:

	TURISMO DE OCIO	TURISMO DE NEGOCIOS	sin embargo...
¿Quién paga el viaje?	El turista	La asociación o la empresa, y no el turista	existen viajeros de negocios independientes que pagan por sus propios viajes
¿Quién decide el	El turista	El organizador de la	los organizadores tienen en

² Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.

³ Revista Viajes de Negocios. (1999). Ediciones Jaguar. Madrid.

destino?		conferencia/reunión	cuenta los deseos de los delegados
¿Cuándo tiene lugar el viaje?	En los períodos de vacaciones y en los fines de semana	Durante todo el año, y durante los días hábiles	enero y febrero suelen evitarse para la realización de eventos
Tiempo de planeación	Por lo general se planean con bastante tiempo	El plazo de planeación es corto	algunos eventos se planean con años de anticipación
¿Quién viaja?	Cualquiera que tengo tiempo disponible y dinero	Aquellos cuyo trabajo requiere que viajen, o quienes son miembros de asociaciones	los viajeros de negocios suelen ir acompañados por otras personas
¿Qué tipo de destinos utiliza?	Cualquiera: balnearios, de montaña, ciudades, etc.	Generalmente pueblos, ciudades y países industrializados.	algunas reuniones, capacitaciones y todos los viajes de incentivo tienen lugar en destinos de turismo de ocio

Tabla N° 1: Turismo de ocio vs. Turismo de negocios. Adaptado de Swarbrooke.⁴

Haciendo referencia específicamente al turismo de negocios, el mismo concierne a *“ los viajes de las personas con motivos relacionados a su trabajo y, como tal, representa una de las más antiguas formas de turismo, ya que el hombre ha viajado con propósitos comerciales desde épocas remotas”*.⁵

Entre las principales categorías que comprende el turismo de reuniones, se encuentran: Convenciones, conferencias, congresos, ferias, capacitaciones, lanzamientos de productos y viajes de incentivos. Para la definición técnica de cada una de estas sub-modalidades se tuvieron en cuenta diversos autores especializados en la temática:

⁴ Swarbrooke, J. (2001). *Business travel and tourism*. Butterworth-Henemann. England.

⁵ Op cit.

- ‡ **Reuniones o convenciones:** Evento organizado que aglutina a personas para discutir un tema de interés común. Puede ser de carácter comercial o no comercial y; lo que hace que una reunión califique como parte del turismo de negocios es la utilización de algunos servicios de la industria del turismo.⁶
- ‡ **Conferencias:** Las conferencias son reuniones apropiadas para que un grupo, institución, individuo u organismo transmita un mensaje o de a conocer un punto de vista sobre un tema específico. Si bien no hay reglas fijas en cuanto a su frecuencia, en líneas generales, deben tener una duración breve, y estar focalizadas a fines determinados.⁷
- ‡ **Congresos:** Los congresos son reuniones de personas especializadas en un tema de interés general o particular, cuyo propósito es compartir e intercambiar información, debatir cuestiones prefijadas o encontrar soluciones dentro de un campo de estudio determinado, a través de una fusión de ideas, opiniones y experiencias provenientes de de especialistas altamente capacitados.⁸
- ‡ **Ferias:** Las ferias o exposiciones se caracterizan por tener un objetivo comercial: la reunión de la oferta y la demanda de determinados bienes y servicios.⁹ Por otra parte, Swarbrooke¹⁰ las define como presentaciones de productos o servicios a una audiencia invitada, con el objetivo de inducir a su compra o de informar al visitante.
- ‡ **Capacitaciones:** corresponden a todos aquellos eventos en los que se reúne a un grupo determinado de personas, en un momento y lugar determinados, a los fines de recibir información o ser ayudados para el desarrollo de sus habilidades personales.¹¹
- ‡ **Lanzamientos de productos:** se relacionan con eventos especiales que las empresas utilizan actualmente para atraer publicidad para nuevos productos y servicios que lanzarán. El público

⁶ Swarbrooke, J. (2001). *Business travel and tourism*. Butterworth-Henemann. England.

⁷ Castex, J. (2005). *Puntos de encuentro. El turismo del saber*. Editorial Ferias y Congresos. Buenos Aires.

⁸ Op cit.

⁹ Monferrer, A. (2004). *Organización de congresos, exposiciones y otros eventos*. Editorial Dunken. Buenos Aires.

¹⁰ Swarbrooke, J. (2001). *Business travel and tourism*. Butterworth-Henemann. England.

¹¹ Op cit.

asistente está formado por periodistas, consumidores y detallistas. Tienen lugar en un período de tiempo corto, aunque usualmente se desarrollan con altos presupuestos.¹²

‡ **Viajes de incentivo:** El viaje de incentivo es una herramienta global de management, que consiste en la utilización de una experiencia de viaje para motivar a sus participantes a incrementar sus desempeños en el cumplimiento de objetivos organizacionales.¹³

En lo que respecta a la estructura del mercado del turismo de negocios y a sus principales actores, se destacan tres grandes esferas de actuación:

1. **OFERTA:** En términos generales, la oferta turística incluye una serie de productos y servicios turísticos que son puestos a disposición de la demanda turística con el fin de satisfacer sus necesidades. Según la Organización Mundial del Turismo, la oferta está conformada por todas aquellas organizaciones en las que el turista gasta su dinero durante el viaje: alojamiento, alimentación, transporte, ocio, cultura, actividades y otros.¹⁴ Específicamente en el turismo de negocios, la oferta (también denominada "proveedores" o "prestadores") está constituida por: operadores de transporte, venues o sedes, operadores de alojamiento, servicios auxiliares, atractivos turísticos, infraestructura, equipamiento, etc.
2. **INTERMEDIARIOS:** agencias de viaje corporativas, empresas organizadoras de eventos, agencias de marketing de destinos, agencias de viajes de incentivos, etc. En definitiva, operadores de mercado que facilitan el contacto entre oferta y demanda.
3. **DEMANDA:** clientes y consumidores: individuales, empresas y asociaciones. Está formada por el conjunto de consumidores de los bienes y servicios turísticos del turismo de negocios. Según la revista Viajes de Negocios¹⁵, la demanda del turismo de negocios considera una serie de aspectos para la elección del destino y el venue sede del evento, que pueden separarse en dos grandes grupos de factores: técnicos y lúdicos.

¹² Swarbrooke, J. (2001). *Business travel and tourism*. Butterworth-Henemann. England.

¹³ Op cit.

¹⁴ Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.

¹⁵ Revista Viajes de Negocios (1999). Ediciones Jaguar. Madrid.

- ✚ Factores técnicos: proximidad al aeropuerto, planta hotelera adecuada, precios competitivos, equipamiento adecuado, disponibilidad de salas, etc.
- ✚ Factores lúdicos: relacionados con los atractivos culturales de la ciudad, y las posibilidades de esparcimiento una vez concluido el congreso o la convención.

Luego de la conceptualización del turismo de negocios, algunos datos permitirán conocer la importancia que esta modalidad tiene en el mundo y en Argentina. En primer lugar, la OMT ha destacado el mercado de los eventos como uno de los segmentos de más alto crecimiento para los próximos 20 años.¹⁶ Por otra parte, Monferrer¹⁷ manifiesta que en el mundo se realizan alrededor de 500.000 congresos anualmente (incluyendo nacionales, internaciones, corporativos, asociativos, gubernamentales, etc.), con una asistencia que moviliza aproximadamente 150 millones de personas. En argentina, según datos de la Editorial Ferias y Congresos durante el año 2007 se realizaron más de 1200 congresos, y más de 330 ferias/exposiciones; un 30% más que en 2006; generando inversiones superiores a los 2000 millones de pesos.¹⁸

Del turismo de negocios se derivan una serie de beneficios económicos y sociales, razón por la cuál la recientemente promulgada Ley Nacional del Turismo (25997), declara de interés turístico a los servicios vinculados a la organización de ferias, congresos, convenciones y/o exposiciones, cómo así también a los proveedores y servicios empresariales relacionados¹⁹. Asimismo, el turismo de negocios está declarado por la Secretaría de Turismo de la Nación como "Turismo de interés especial", por su capacidad de desestacionalización, por el mayor gasto promedio de este tipo de turistas, por la generación de empleos, por la mayor inyección de divisas, etc.

Los mencionados beneficios llevan a los destinos y empresas del sector a buscar asiduamente congresos, eventos y exposiciones para sus regiones. Sin embargo, si se desea que dicho proceso de

¹⁶ Revista Gerencia de Viajes.

¹⁷ Monferrer, A. (2004). *Organización de congresos, exposiciones y otros eventos*. Editorial Dunken. Buenos Aires.

¹⁸ www.feriasycongresos.com.ar

¹⁹ Ley Nacional de Turismo 25997. (2005). Publicación Secretaría de Turismo de la Nación.

captación de eventos para un destino sea exitoso, deben considerarse una serie de aspectos que incluyen cooperación, coordinación y sinergia.

No obstante, vale la pena preguntarse si es que todas las ciudades tienen posibilidades de convertirse en sede de eventos. Monferrer²⁰ dice que todas la tienen, pero por supuesto en mayor o menor medida en función de ciertos factores:

- Que la ciudad cuente con profesionales.
- Que la ciudad cuente con infraestructuras y servicios mínimos para la realización de eventos.
- Poseer atractivos turísticos.
- Poseer una comunidad concientizada, tanto en lo público como en lo privado, con todas sus entidades unidas por encima de sus intereses sectoriales y personales.

Siguiendo con este razonamiento, la Organización Mundial del Turismo, especificó en sus conclusiones del Congreso Internacional de Turismo de Negocios (celebrado en Chile, mayo 2005), que en lo que se refiere a la promoción de un destino de turismo de reuniones, se debe subrayar la necesidad de una fuerte cooperación entre el sector privado y el estado; *"se debe contar con material de promoción de características específicas; se deben llevar a cabo constantes investigaciones de mercado y se deben generar nuevos y creativos eventos"*. Además, en lo que se refiere a actores del turismo de negocios, aclaró que la estrategia de promoción de un destino debe estar apoyada en tres pilares fundamentales: el estado, los bureaux y las organizaciones profesionales.²¹

Esto se debe a que el estado no puede llevar a cabo todas las actividades relacionadas con esta tarea él solo, razón por la cuál debe aliarse con otros jugadores claves del destino. Kotler²², al hablar de la comunicación en el mercado turístico, expresa que los destinos turísticos deben asociarse con empresas de viajes, de recreación y comunicaciones para realizar esfuerzos conjuntos de mercadotecnia.

Aquí es dónde entran en juego los Convention and Visitors Bureaux, definidos por DMAI (Destination Marketing Association International) cómo, *"promotores del marketing y el desarrollo de un*

²⁰ Ley Nacional de Turismo 25997. (2005). Publicación Secretaría de Turismo de la Nación.

²¹ www.unwto.org

²² Kotler, P. (1993). *Mercadotecnia para Hotelería y Turismo*. Prentice Hall Hispanoamericana. México.

*destino a largo plazo, haciendo foco en la venta de convenciones, el marketing turístico y los servicios".*²³

La estructura de un CVB es muy variable. Existen "Bureaus de Convenciones" y de "Convenciones y visitantes". También pueden ser privados, estatales o mixtos; aunque dentro de este último recae la gran mayoría. Por lo general existe un Comité que designa a un presidente, vicepresidente, secretario, etc. Se forman por lo general comisiones internas que se relacionan con seguridad, atención al turista/congresista, capacitación, estadísticas, etc.

La mayoría de los CVB no cobran por los servicios que ofrecen. Por el contrario, se sostiene por tasas de ocupación en los hoteles o por los aportes que realizan periódicamente sus socios.

El personal por lo general varía de entre 2 y 12 personas. Quienes trabajan en el CVB son los asociados que han sido designados como miembros del consejo directivo.

En cuanto a los integrantes de un CVB, siguiendo a la revista Viajes de Negocios, en un CVB participan Cámaras de Comercio de la ciudad, entidades financieras y empresas de servicios relacionadas con la actividad congresual, tales como compañías de transporte, hoteles, restaurantes, agencias de viajes, empresas organizadoras de congresos, y todos aquellos destinados a dotarlos de todos los elementos técnicos y humanos necesarios.

Las funciones y responsabilidades más importantes de un CVB son²⁴:

- Ofrecer información actualizada y objetiva sobre las infraestructuras y servicios que tiene la ciudad para la organización de congresos, convenciones y viajes de incentivo.
- Asesoría de organización, facilitando la información y los contactos necesarios con: auditorios, salas de reuniones, hoteles, agencias de viajes y OPC, transportistas, catering y servicios varios necesarios para organizar su reunión.
- Apoyo a la presentación de la candidatura de la ciudad: confección del dossier técnico, cesión del material gráfico y audiovisual, apoyo logístico en la presentación, coordinación de visitas de inspección.

²³ www.destinationmarketing.org

²⁴ Tomé Gámez, L. (2005). *Posicionamiento de Jujuy como sede de turismo de negocios*. Trabajo Final de Graduación, Relaciones Públicas e Institucionales. Universidad Empresarial Siglo 21, Córdoba.

- Apoyo institucional en recepciones y visitas especiales, bienvenidas, y presentaciones nacionales e internacionales.
- Otras actividades que desarrollo son: la elaboración semestral o anual de un calendario de congresos, la edición de un informe estadístico anual sobre el mercado de reuniones y la promoción del mercado de reuniones tanto a nivel nacional como internacional.

La revista Viajes de Negocios, detalla que otra responsabilidad de los CVB es la de realizar "visitas de inspección, para garantizar la objetividad y el respaldo técnico que se proporciona a quien debe organizar un congreso."²⁵

Dice además que estos organismos se encargan de facilitar el contacto entre las oficinas de congresos municipales y las empresas organizadoras de eventos para ofrecer al cliente un producto unificado. Por otro lado, especifica que un CVB debe encargarse de asesorar y brindar información sobre los lugares más idóneos a la hora de realizar un acto, en función del número de asistentes y de la capacidad hotelera que precisa.

Como se especificó anteriormente, los CVB colaboran en lo que respecta al marketing turístico y la promoción del destino. Siguiendo a González & Talón²⁶, el marketing turístico "*debe preocuparse por proporcionar un soporte físico a las ofertas turísticas (lograr que el servicio sea tangible a través del material de promoción, la apariencia de los empleados y el ambiente de la empresa), encontrar los medios adecuados para influir en la demanda (que el cliente se sienta satisfecho y reciba el servicio sin sorpresas) y crear una diferenciación de los servicios basados en la alta calidad y productividad de la oferta*".

Por tanto, el objetivo fundamental del marketing turístico ha de ser la satisfacción de las necesidades del turista a través del conocimiento de sus motivaciones y comportamiento, de forma que genere un beneficio para la organización que lo produce, en este caso, un destino turístico.²⁷

Los CVB deben realizar conscientemente un proceso de marketing, que implica diferentes etapas y tareas para poder alcanzar los objetivos que se propone:

²⁵ Revista Viajes de Negocios (1999). Ediciones Jaguar. Madrid.

²⁶ González, L.; Talón, P. (2002). *Dirección hotelera. Operaciones y procesos*. Editorial Síntesis. España.

²⁷ Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.

Una primera fase, denominada analítica, incluye aspectos como:

- Análisis interno: el objetivo de la realización del análisis interno es conocer con la máxima profundidad posible el estado actual del destino, sus infraestructuras, sus servicios, su planta turística, sus atractivos, etc, a los fines de definir su producto. Para tal motivo, la técnica utilizada es el relevamiento turístico. Según Domínguez de Nakayama²⁸, el relevamiento es una descripción explicativa o diagnóstico, que consiste básicamente en la *“recolección de información de base y construcción de datos explicando los criterios adoptados y los marcos conceptuales utilizados para su valoración”*.
- Análisis industrial o competitivo: Siguiendo a Thompson & Strickland²⁹, el sector o industria puede definirse como el conjunto de empresas que tienen como propósito el mismo mercado, actual o potencial. Los destinos compiten entre sí para ser sedes de eventos, por tal motivo es de suma importancia analizar el comportamiento de los competidores.
- Análisis externo: por lo general se realiza a través de una herramienta denominada análisis PEST, que trata de identificar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen sobre la organización y sus servicios.³⁰

Una segunda etapa en el proceso de marketing (denominada comúnmente estratégica), implica que los CVB atiendan a los siguientes aspectos:

- † Objetivos de marketing: Los objetivos hacen referencia a estándares de desempeño que e CVB se fijará si mismo. Los objetivos deben ser claros, ambiciosos pero alcanzables y debe quedar especificada la manera en la que se medirá si se han alcanzado o no.
- † Estrategia: la estrategia competitiva es el enfoque que se adoptará para competir en el mercado de congresos y convenciones. Como lo expresan Johnson & Scholes³¹, la estrategia se refiere a cómo competir con éxito en un mercado determinado. Se trata de generar una ventaja

²⁸ Domínguez de Nakayama, L. (1994). *Relevamiento turístico*. Instituto de turismo “SOL”. Santa Fe.

²⁹ Thompson, A; Strickland, J. (2004). *Administración estratégica*. Editorial Mc Graw Hill.

³⁰ Johnson, G. ; Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica*. Editorial Pearson Prentice Hall. España.

³¹ Johnson, G. ; Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica*. Editorial Pearson Prentice Hall. España.

competitiva difícil de imitar para la competencia. Siguiendo a Lovelock, un negocio se debe distinguir de su competencia. Para tener éxito, *"se debe identificar a sí mismo y promoverse como el mejor proveedor de los atributos que son importantes para los clientes que son su objetivo"*.³²

- ‡ **Públicos objetivo:** Corresponde al grupo de personas hacia quienes se dirigen todas las acciones de marketing del Convention.
- ‡ **Posicionamiento:** Corresponde al último de los aspectos de la fase estratégica. Este concepto implica el diseño de la imagen del destino y el valor de su oferta, con el objeto de que los consumidores lo diferencien de sus competidores.³³

La última fase del proceso de marketing es la denominada fase operativa o marketing táctico. En esta etapa es que los CVB actúan mayoritariamente, por esa razón se hará referencia a ella con mayor profundidad.

Como lo expresa la Sancho³⁴, el marketing operativo o marketing mix, corresponde a la dimensión acción de la gestión de la comercialización; es el brazo comercial del destino sin el cuál, el mejor plan estratégico no puede tener éxito. Incluye decisiones sobre producto, precio, distribución y comunicación. A los fines del presente trabajo, se profundizará solamente sobre los aspectos relativos al producto y a la comunicación y la promoción, tareas que en mayor medida realizan los CVB.

Siguiendo a Iglesias Tovar³⁵, un producto turístico se define como *"el conjunto de atributos físicos y psicológicos (tangibles e intangibles) que el consumidor considera que tiene un determinado servicio para satisfacer sus deseos o necesidades"*. Todo producto turístico está integrado por un conjunto de recursos, servicios y un componente intangible que lo atraviesa transversalmente: el valor simbólico.

³² Lovelock, C. (1997). *Mercadotecnia de servicios*. Editorial Prentice Hall. México.

³³ Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.

³⁴ Op cit.

³⁵ Iglesias Tovar, R. (1998). *Comercialización de productos y servicios turísticos*. Editorial Síntesis. Madrid.

La comunicación de la mercadotecnia ayuda a definir y proyectar la personalidad del destino y a poner en relieve las ventajas competitivas de características específicas del mismo.³⁶

Este proceso de comunicación consiste en un traslado de información del destino hacia la demanda de los productos y servicios turísticos. Por tanto, mediante esta variable del marketing mix, el destino trata de informar al potencial consumidor, de despertar su interés y de manejar sus actitudes y percepciones, influenciando así su creación de expectativas.³⁷

Las principales herramientas que desde la comunicación/promoción pueden manejarse para dar a conocer las ventajas competitivas de un destino como sede de congresos y convenciones son:

- **Promoción de ventas:** Como lo expresa Aprile³⁸, *"de la promoción de ventas se espera que provoque un incentivo temporario de consumo, informe, responda y, eventualmente, premie a los consumidores"*. La promoción de ventas es toda actividad encaminada a estimular las ventas inmediatas. Los instrumentos de promoción se clasifican en:
 - Promociones de precio: rebajas, cupones, ofertas y devolución de dinero.
 - Promociones de producto: muestras gratis, degustaciones, obsequios por el mismo precio, auto liquidables, concursos, promociones estacionales, etc.

Por otro lado, las promociones pueden estar dirigidas a los distribuidores, a los vendedores o agentes de la propia empresa y a los consumidores finales, variando el instrumento utilizado según corresponda.

- **Relaciones Públicas:** Como lo expresan Cutlip & Center³⁹, las Relaciones Públicas, *"constituyen la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito"*.

La gestión de relaciones públicas abarca aspectos y tareas tales como: identidad visual, gestión y relaciones con la prensa, relaciones con la comunidad, organización de eventos, patrocinios, cabildeo o lobbying, etc.

³⁶ Lovelock, C. (1997). *Mercadotecnia de servicios*. Editorial Prentice Hall. México.

³⁷ Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.

³⁸ Aprile, O. (2003). *La publicidad puesta al día*. La Crujía Ediciones. Buenos Aires.

³⁹ Cutlip, S. ; Center, A. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Editorial Gestión 2000. Barcelona.

- **Marketing directo:** Según la Asociación Europea de Marketing Directo⁴⁰, el mismo es un "*sistema interactivo que utiliza uno o más medios publicitarios para conseguir una respuesta medible y/o una transacción comercial en un punto determinado*". A través del MD, se trata de que el público objetivo compre por correo, solicite catálogos, o acuda al establecimiento. Las claves para una estrategia de MD son las siguientes: conocer las costumbres de los consumidores y poseer una buena base de datos. Entre los medios del marketing directo se encuentran: el correo directo, buzoneo, insert en periódicos o revistas y telefonía.
- **Publicidad:** la principal función de la publicidad es "*dar a conocer la existencia de productos y servicios distintos de los de la competencia, para que el comprador potencial los pueda identificar y valorar, y, en consecuencia, proceda a su compra*".⁴¹

El presente trabajo, versa principalmente sobre gran cantidad de aspectos vinculados al discurso publicitario, y por tal motivo la publicidad como herramienta de promoción será objeto de análisis teórico a partir de este momento. El discurso publicitario consiste en una comunicación que transmite una ventaja o promesa principal que se transmite a un destinatario. Cuando se analiza el discurso publicitario se trata, en primer lugar es necesario clasificarlo en función de diversos criterios:

- Publicidad según los medios: Los medios que la publicidad posee son muchos y muy variados. Una clasificación posible es tradicionales (ATL ó Above the line) vs. no tradicionales (BTL ó Below the line):
 - a. Publicidad tradicional: Anuncios en prensa gráfica, radio, televisión y cine; como así también vía pública o exteriores.
 - b. Publicidad no tradicional: participación en ferias y exposiciones, folletería, patrocinio o sponsoreo, anuarios, directorios, etc. Aquí puede observarse que los dicterios o guías con constituyen como publicidad no tradicional o BTL.
- Publicidad según la intencionalidad: publicidad informativa (el objetivo es crear demanda en una primera instancia e informar acerca del producto), publicidad persuasiva (el

⁴⁰ AA.VV. (1990). *Curso de Publicidad*. Editorial Planeta Agostini. España.

⁴¹ Op cit.

objetivo es crear una demanda selectiva para una marca particular), publicidad de recordación (el objetivo consiste en asegurar a los compradores actuales que ya decidieron y efectuaron la compra).

- Publicidad según el anunciante⁴²: Individual (por ejemplo Sheraton), mancomunada (por ejemplo Asociación Hotelera de Córdoba) ó colectiva (por ejemplo Sheraton recomienda detergentes Gigante).
- Publicidad según el objeto: publicidad de producto o servicios (destacar las ventajas del producto o servicio), publicidad de marca ("*destacar en el producto atributos asociados a una marca determinada*"⁴³) ó publicidad institucional (legítima a la organización para lograr su aceptación en la comunidad).
- Publicidad según los destinatarios: En este caso en particular, es posible preguntarse si los destinatarios son por un lado individuales, asociativos ó corporativos; y por otro lado si la publicidad se dirige a compradores, consumidores ó intermediarios.
- Según el ámbito geográfico: publicidad local, regional, nacional, internacional.
- Según los argumentos: publicidad racional, emotiva ó sensorial. (se describen posteriormente)

Otro criterio para el análisis del discurso publicitario tiene que ver con sus dimensiones. Toda publicidad cualquiera sea su clase, contiene una dimensión informativa y otra persuasiva, desarrolladas en mayor o menor medida.

- Dimensión informativa: el discurso publicitario siempre otorga datos de carácter informativo y objetivo que pueden referirse al mercado o al producto/servicio. Debe tenerse en cuenta que "*en términos de compra racional, la información que precisa el*

⁴² Castellblanque, (2001). *Estructura de la actividad publicitaria*. Editorial Paidós. Barcelona.

⁴³ AA.VV. (1990). *Curso de Publicidad*. Editorial Planeta Agostini. España.

*consumidor para llevarla a cabo radica en disponer de los suficientes datos sobre dos cuestiones claves: el mercado y los productos*⁴⁴:

- Referida al mercado: disponibilidad de los productos, cómo y dónde adquirirlos, precio de venta, garantías, teléfonos, sitio web, etc.
- Referida al producto: características generales, modos de uso, variedades,
- Dimensión persuasiva: se trata de la dimensión del discurso publicitario que aspira a convencer, a persuadir. Algunas de las maneras pueden ser:
 - Persuasión racional: se trata de una forma de argumentación basada en la argumentación.
 - Inductivos: consiste en mostrar un caso concreto a partir del cuál se deriva una deducción general.
 - Deductivos: a diferencia del anterior, parte de un principio general para llegar a un caso concreto.
 - Retóricos: es uno (sino el más) utilizado en los discursos publicitarios. Consiste en *“transmitir contenidos ya conocidos de una manera distinta a la de su expresión literal, utilizando figuras para pasar de un lenguaje propio a uno figurado”*⁴⁵.
 - Analógicos: intenta persuadir mediante la comparación con otros productos o servicios, utilizando similitudes, diferencias y referencias.
 - Persuasión emotiva: basada en el impulso de los sentimientos y las emociones. *“Consiste en dotar al producto de un conjunto de significaciones subjetivas que contribuyen a formar lo que suele denominarse imagen del producto”*⁴⁶.
 - Persuasión sensorial: se base en las diversas sensaciones que despiertan a cada uno de los sentidos: auditivas, gustativas, visuales, olfativas y sensoriales.

⁴⁴ Sánchez Guzman, JR. (1993). *Introducción a la teoría de la publicidad*. Editorial Tecnos, Madrid.

⁴⁵ Op cit.

⁴⁶ Sánchez Guzman, JR. (1993). *Introducción a la teoría de la publicidad*. Editorial Tecnos, Madrid.

Finalmente, la última de las alternativas para el análisis del discurso publicitario que se presentará es la planteada por Martine Joly⁴⁷, y es la que se vincula con las características del mensaje visual publicitarios. Esta perspectiva se basa en que toda publicidad encierra un mensaje global y que para proceder a su análisis y entender la intencionalidad o fin último de lo que plantea, debe desglosarse en los diversos mensajes que la componen: mensaje plástico, mensaje lingüístico y mensaje icónico. En palabras de la autora: *"Tres tipos de mensajes constituyen un mensaje visual publicitario: un mensaje plástico, un mensaje lingüístico y un mensaje icónico. El análisis de cada uno de ellos y luego de su interacción debería permitirnos extraer el mensaje global del anuncio"*.⁴⁸ Es importante aclarar que previamente al análisis de los mensajes, la autora indica que es importante realizar una descripción de la publicidad en términos generales.

- Mensaje plástico. En este punto, lo que debe resaltarse es que *"una parte importante de la significación global de un mensaje publicitario está ligado con la naturaleza misma de su soporte y características visuales"*.⁴⁹ El mensaje plástico hace referencia a las herramientas sensoriales propias que desprenden las imágenes, como por ejemplo:
 - Soporte: tiene que ver con si la publicidad es digital o está en papel y si está en papel, el tipo de papel dice mucho sobre la publicidad, por ejemplo la calidad o seriedad del anunciante.
 - Colores: el análisis de los colores y la iluminación se relaciona netamente con su asociación a una cultura o sociedad determinada. Por ejemplo el blanco en oriente está asociado a la muerte, mientras que en occidente se la asocia al negro. Pero dentro de occidente por ejemplo, los colores cálidos tienen diversos atributos asociados (salud, bienestar, pasión, intensidad) que difieren de los fríos (seriedad, distancia, etc.)

⁴⁷ Joly, M. (1999). *Introducción al análisis de la imagen*. Editorial La Marca. Buenos Aires.

⁴⁸ Op cit.

⁴⁹ Op cit.

- Formas: frecuentemente, consiste en analizar como son las líneas que predominan: horizontales o vertical, curvas o rectas. Por ejemplo, las curvas disparan suavidad, feminidad, mientras que las rectas evocan dinamismo y virilidad.
- Elección del objetivo: el análisis de si en la imágenes publicitarias aparecen imágenes sobre personas, lugares y objetos, da una idea de sus intenciones o por lo menos de en qué aspectos se quiere hacer hincapié.
- Ángulo: Retrata de analizar los ángulos desde los que fueron sacadas las fotografías por ejemplo: Planos cenitales, planos picados, planos contrapicados, planos generales, planos detalle, etc. El ángulo dispara determinados sentidos, por ejemplo: un plano contrapicado enaltece el objeto.
- Texturas: al igual que cuando se hizo referencia a la persuasión sensoriales, el análisis de la textura de las imágenes se vincula a cuáles sentidos despierta en el observador.
- Diagramación: se trata de "la geografía interior del mensaje visual, su composición". Tiene que ver con cuestiones vinculadas a la jerarquización de la información y a la orientación de la lectura.
- Mensaje lingüístico: Para la definición del mensaje lingüístico y el mensaje icónico (los dos restantes en el análisis de esta autora), ella se basa en el reconocido semiólogo Roland Barthes, el primero en aplicar teoría semiótica en el análisis de publicidades. Con respecto al mensaje lingüístico, Barthes plantea que sus funciones son dos en relación el mensaje icónico:
 - Función de anclaje: el texto es utilizado para asegurar el sentido de la imagen, ya que las imágenes por si solas son polisémicas, es decir, despiertan multiplicidades de sentidos. El texto que cumple esta función ofrece control, nos salva de imaginar todos los sentidos posibles de los objetos denotados.⁵⁰

⁵⁰ Marro, M. (1999). *Seis semiólogos en busca del lector*. Ediciones La Crujía. Buenos Aires.

- Función de relevo o enlace: en otras ocasiones el texto corre en una dimensión paralela a la de la imagen, y su función es la de complemento: el texto viene a suplantar carencias expresivas de la imagen.⁵¹
- Mensaje icónico: al referirse al mensaje icónico, Barthes plantea dos tipos:
 - Icónico no codificado: se trata de la imagen literal o denotada, es decir, aquella que naturaliza y se constituye como el soporte del mensaje simbólico.
 - Icónico codificado: se trata del “el” mensaje que la publicidad en su totalidad intenta transmitir, el mensaje simbólico o connotado.

Para concluir con la presentación de los aspectos teóricos que sirven de marco de referencia al presente trabajo final de graduación, es importante recalcar que los directorios o guías son en definitiva publicidades no tradicionales. A continuación se profundizarán algunas cuestiones teóricas vinculadas a la herramienta de comunicación sobre la que trata el presente trabajo: los directorios o guías. En términos teóricos, lo único que se ha recopilado en torno a directorios o guías para planificadores de eventos es una investigación realizada por la Federación Brasileira de Convention and Visitors Bureau sobre buenas prácticas en CVB'x. La finalidad del mencionado estudio fue indagar acerca de diversas prácticas dotan de competitividad a todos los CVB'x y en base a ello generar un *“Manual de buenas prácticas”*. El mencionado manual, en el capítulo referido a *“Buenas prácticas observadas”* y puntualmente en la sección titulada *“Producción de material promocional específicos para la atracción y promoción de eventos”* se define a las guías de la siguiente manera: *“La guía para el planificador de eventos, también conocida en Brasil como ‘Showcase’ es un resumen de infraestructura y servicios del destino, complementada con informaciones básicas sobre la ciudad y sobre el país. Se trata de un material esencial para los planificadores de eventos, de ahí la gran inversión que los CVB'x hacen en ella”*.⁵²

⁵¹ Joly, M. (1999). *Introducción al análisis de la imagen*. Editorial La Marca. Buenos Aires.

⁵² Federación Brasileira de Convention & Visitors Bureaus (2008). *Projeto Competitividade dos CVB'x, Manual de Boas Práticas*. Nova Prova Editora. Porto Alegre.

La función de las guías o directorios es básicamente, la de dar a conocer todas la posibilidades que ofrece la ciudad como sede de encuentros; sus contenidos deben ser relevantes y útiles para quien se encuentra en proceso de organización de un evento (y deben obviamente, facilitar dicho proceso) y, finalmente, su estructura, diseño y formato deben ser atractivos y eficientes para cumplir con sus objetivos.

En último lugar, la mencionada investigación también arroja que para ser correctamente confeccionada debe respetarse lo siguiente:

- debe existir un profundo respeto en los detalles de contenido técnico,
- debe ser objetiva,
- debe estar enfocada en las necesidades reales y efectivas de un planificador,
- se caracteriza por la insistente utilización de recursos visuales.

5. Marco metodológico

5.1 INTRODUCCIÓN

Siguiendo a Scribano⁵³, el diseño de investigación es un bosquejo que actúa como estructura lógica de una investigación. Es la columna vertebral o la arquitectura del proceso de investigación, e implica decisiones sobre perfil de la investigación, técnicas de recopilación de datos, técnicas de muestreo, etc. En este apartado del trabajo final de graduación se detallarán las decisiones metodológicas que se tomaron para abordar la obtención y búsqueda de información, con la consecuente justificación de las mencionadas decisiones.

En primer lugar, el diseño de investigación del presente trabajo final de graduación se subdivide en 2 grandes etapas: la primera de ellas consistió en una exploración para determinar los criterios de recopilación y la confección de los instrumentos de la segunda etapa.

En segundo lugar cabe destacar que a los fines de delimitar puntualmente toda la información que era necesaria recopilar en cada una de las etapas, se utilizó una matriz propuesta por Maxwell⁵⁴, investigador de la Universidad de Michigan. Lo que el mencionado autor sugiere, es que a la hora de abordar el campo, los investigadores vinculen las preguntas de investigación con los métodos y, para tal fin, propone una matriz (tabla) con espacios que deben completarse según las siguientes columnas:

¿QUÉ SE NECESITA SABER?	¿POR QUÉ ES NECESARIO SABER ESO?	TÉCNICA	INTRUMENTO	¿A QUIÉN DEBE CONTACTARSE?

Tabla Nº 2: Modelo matriz de Maxwell. Adaptado de Maxwell.⁵⁵

⁵³ Scribano, A. (2002). *Introducción al proceso de investigación en ciencias sociales*. Editorial Copiar. Córdoba.

⁵⁴ Maxwell, J. (1996). *Qualitative research design, An interactive approach*. Sage Publications. Universidad de Michigan. Chicago.

⁵⁵ Op cit.

En palabras del propio autor *“Se trata de una herramienta muy útil para determinar la compatibilidad entre lo que necesita averiguarse y los métodos que se utilizarán para tal fin, en otras palabras, la matriz muestra la justificación de las decisiones metodológicas”*.⁵⁶

Para finalizar con esta introducción al marco metodológico, toda la información vinculada a las decisiones metodológicas de cada una de las etapas se resume en lo que comúnmente se conoce como “ficha técnica” (Ver Anexo N° 3), una sinopsis de todos los aspectos metodológicos de cualquier investigación, pura o aplicada. En el apartado 5.4 se justifican desde el punto de vista teórico las opciones que se seleccionaron.

5.2 PRIMERA ETAPA

Como puede observarse en los objetivos de este trabajo, el fin último de toda recopilación de información consiste en obtener información para desarrollar el directorio para planificadores de eventos del CC&VB. Sin embargo, a la hora de abordar el campo surgió el interrogante de justamente cuál era la información de debía recopilarse para el armado del directorio, como así también diversos criterios institucionales que el mismo debía respetar. Para tal fin, se utilizó la mencionada matriz de Maxwell:

¿QUÉ SE NECESITA SABER?	¿POR QUÉ ES NECESARIO SABER ESO?	TÉCNICA	INTRUMENTO ⁵⁷	¿A QUIÉN DEBE CONTACTARSE?
Historia del CC&VB	Conocer sus orígenes	Entrevista en profundidad	Guía de pautas	Daniel Juan
Aspectos directivos del CC&VB: Misión, Visión, objetivos, planes de acción, estructura y áreas, miembros y socios.	Conocer el contexto institucional en el que se desarrollará la propuesta de intervención, para que lo propuesto sea coherente con el mismo	Entrevista en profundidad	Guía de pautas	Daniel Juan Yanina Balducci
Recursos físicos, humanos y económicos del CC&VB	Analizar la factibilidad de la propuesta	Entrevista en profundidad	Guía de pautas	Daniel Juan Yanina Balducci
Aspectos comunicacionales del CC&VB: identidad visual, atributos a destacar, acciones de	Diagnosticar las acciones realizadas hasta el momento	Entrevista en profundidad	Guía de pautas	Sebastián Aviño Martín Colazo

⁵⁶ Maxwell, J. (1996). *Qualitative research design, An interactive approach*. Sage Publications. Universidad de Michigan. Chicago.

⁵⁷ Los instrumentos utilizados en esta primera etapa pueden observarse en el Anexo N° 2.

promoción, etc.				
Estrategia comunicacional del CC&VB	Lograr coherencia entre lo que se proponga y lo ya realizado. Para conocer la estructura genérica que debía adoptar la propuesta	Entrevista en profundidad	Guía de pautas	Martín Colazo Anabella Bustamante
Opinión de los miembros sobre un directorio	Saber si realmente es necesaria la propuesta			Todos los anteriores
Temáticas que abordan otras guías para planificadores	Conocer las temáticas o aspectos que debían relevarse para la propuesta	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Organizaciones que incluyen las secciones de otros directorios	Determinar el conjunto de organizaciones a relevar para elaborar la propuesta	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Ubicación de las secciones en la guía y estructura interna de cada una	Conocer la manera de estructurar la información en la propuesta	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Intencionalidad y objetos del discurso publicitario de otras guías	Analizar los objetivos que persiguen estas herramientas	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Ambito geográfico y destinatarios de otras guías	Determinar un perfil genérico de los destinatarios de la propuesta	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Anunciantes de otros directorios	Proponer alternativas para el financiamiento de la propuesta de intervención	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Dimensión informativa del discurso publicitario de otros directorios	Saber qué información necesita relevarse de cada una de las organizaciones	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Dimensión persuasiva del discurso publicitario de otras guías	Conocer los argumentos más utilizados en este tipo de publicaciones	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-
Conocer las características del mensaje visual publicitario de otras guías	Saber las características del mensaje visual publicitario (plástico, lingüístico e icónico) que debe adoptar la propuesta.	Análisis de contenido	Tabla de categorías	-

Tabla N° 3. Matriz de Maxwell completa. Elaboración propia.

5.2.1 Entrevistas en profundidad

Se escogió esta técnica ya que el tipo de información que necesitaba obtenerse era de carácter cualitativa y no podía ser extraída por la simple observación o el análisis de datos secundarios. Tal como lo expresa Zikmund⁵⁸, *“las entrevistas personales ofrecen muchas ventajas, aunque la principal es la retroalimentación instantánea”*.

⁵⁸ Zikmund, W. (1998). *Investigación de Mercados*. Editorial Prentice Hall. México.

El instrumento utilizado para la realización de las entrevistas fue una guía de pautas (ver Anexo N°2: Instrumentos de recolección de datos), compuesta en un 100% con preguntas abiertas, otorgando a los entrevistados y al entrevistador una amplia libertad para explayarse y preguntar o responder según el caso. El criterio de muestreo para la elección de los entrevistados fue de tipo intencional o de juicio; el tamaño de la muestra de 5 personas y se realizaron entrevistas personales a:

- Daniel Juan (Presidente del CC&VB y Gerente General de Sheraton Córdoba)
- Yanina Balducci (Coordinadora ejecutiva del CC&VB, Ejecutiva de César Cárman Automóvil Club Argentino Hotel)
- Sebastián Aviñó (Comisión institucional del CC&VB, Socio Triad Tours - Grupo Lozada)
- Martín Colazo (Comisión de Promoción y Marketing del CC&VB, Representante en Córdoba de Open Group)
- Anabella Bustamante (Comisión de Prensa del CC&VB, Directora de Etika SRL- Comunicación y Marketing)

5.2.2 Procedimiento del Análisis de Contenido

Al intentar abordar las decisiones concernientes a la estructura y a los contenidos de un directorio-guía para el Córdoba Convention and Visitors Bureau, se generaron inmediatamente múltiples dudas e interrogantes: con qué profundidad debía ser presentada la información, qué tipo de secciones debía incluir, qué espacio y posición debían ocupar en la guía, qué características asumía el contenido no verbal, qué tendencias y funciones cumpliría el contenido lingüístico, a quiénes estaría dirigida, etc.

Para tener una idea un poco más acabada de respuestas a los interrogantes anteriormente planteados, se estudiaron otros directorios de CVB'x de otras ciudades mediante la técnica de recopilación de datos denominada Análisis de Contenido.

El análisis de contenido es una técnica de investigación utilizada para *“estudiar y analizar la comunicación de una manera objetiva, sistemática y cuantitativa”*.⁵⁹

⁵⁹ Hernandez Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mcgraw-hill. México.

Las etapas para la realización del mismo fueron:

1. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS del análisis de contenido: En relación a los diferentes usos de la técnica, el análisis de contenido que se realizó tuvo como finalidades:
 - a. Describir la estructura y los contenidos de directorios de infraestructura y servicios de CVB'x.
 - b. Esbozar algunos estándares de comunicación para la elaboración de este tipo de publicaciones.
 - c. Identificar intenciones de los emisores y características de los receptores de estas guías.
2. DETERMINACIÓN DE UN UNIVERSO O CORPUS: El corpus que se analizó corresponde al conjunto de directorios o guías de infraestructura y servicios de turismo de negocios de CVB'x.
3. DETERMINACIÓN DE MUESTRA: el tipo de muestreo que se utilizó es de dos clases: en primer lugar por cuotas y dentro de cada cuota se escogió las unidades de muestreo en base a un criterio intencional o de juicio. La determinación de las cuotas se decidió en base a un criterio geográfico: Europa, Estados Unidos, Latinoamérica y Argentina y las unidades de muestreo seleccionadas por juicio fueron los directorios de los CVB de Barcelona, Miami, San Pablo y Rosario, respectivamente. Incluso dentro de las guías, no se analizó el contenido en su totalidad, se escogieron determinadas muestras en función de un criterio de intencionalidad o juicio.
4. DETERMINACIÓN DE UNIDADES DE ANÁLISIS: Las unidades de análisis constituyen los segmentos del contenido de los mensajes que son caracterizados para ubicarlos dentro de las categorías. Tal como lo especifica Hernandez Sampieri, pueden determinarse más de una unidad de análisis para la realización del análisis de contenido.⁶⁰ En este caso se escogieron: ítems (las guías como unidades de análisis), imágenes, páginas, secciones y párrafos.
5. SISTEMAS DE CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS. Hernández Sampieri⁶¹ declara que las categorías y subcategorías deben derivarse del marco teórico y de una profunda evaluación de la situación. Así, los sistemas de categorías fueron construidas por diversas cuestiones vinculadas a aspectos teóricos de análisis publicitario en consonancia con autores como Castellblanque, Joly y Barthes. Al mismo tiempo

⁶⁰ Hernandez Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mcgraw-hill. México.

⁶¹ Op cit.

se construyeron en base a la observación preliminar del contenido de las guías, y luego fueron definidas desde el punto de vista teórico.

Los sistemas de categorías en base a los cuáles se realizó el análisis de contenido fueron en primer lugar, el análisis de cada directorio por separado y luego un sistema para categorizar a los directorios entre sí. En el Anexo N° 2 puede observarse la tabla de categorías utilizada.

SEGUNDA ETAPA

Posteriormente a la definición de los aspectos que debían tenerse en cuenta a la hora de diseñar las fichas, se procedió con la segunda etapa del relevamiento de datos. En base a la primera etapa se definieron grupos de organizaciones que debían ser relevadas, a saber:

- Venues
- Venues en Hoteles
- Venues inusuales
- Venues fuera de Córdoba
- Servicios

Teniendo en cuenta los datos obtenidos en el análisis de contenido, se elaboraron las fichas de relevamiento para cada una de las organizaciones que quedan comprendidas en las categorías anteriores. Las mencionadas fichas (que se aplicaron de modo personal) fueron confeccionadas y llevadas al campo junto a Emilia Chialvo (por necesidades convergentes de esta información para los trabajos finales de graduación) y pueden observarse en el Anexo N° 2.

Muestra: En este punto es importante aclarar que se realizó un muestreo en cuanto a los venues y servicios a relevar. El criterio de muestreo fue intencional o de juicio, analizando las posibilidades de las diferentes instituciones, empresas o lugares (unidades de muestreo) como potenciales incorporaciones o no a la Guía para planificadores de eventos de la ciudad de Córdoba.

5.4 CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL ESTUDIO

(Ver Ficha Técnica general del estudio en Anexo N° 3)

A continuación se presentan y justifican las decisiones metodológicas que se llevaron adelante la investigación. Siguiendo a Rut Vieytes⁶², el estudio del presente trabajo se caracterizó por ser:

- *aplicado*, pues intentó resolver una problemática concreta, con utilidad práctica y buscando conocer para transformar;
- *exploratorio-descriptivo*. Exploratorio porque su objetivo fue abordar un tema o problema poco estudiado, para posteriormente para descubrir las variables que debían analizarse en la parte descriptiva. Descriptivo porque se trató de describir un fenómeno o una situación, mediante el estudio del mismo, en una circunstancia espacial y temporal determinada (en este caso, la infraestructura y los servicios vinculados al turismo de negocios en la ciudad de Córdoba en el año 2008);
- *de campo*, ya que se realizó en base a la producción de datos de carácter primario producto del contacto directo con la realidad;
- *transversal*, dado que los datos se recogieron en un tiempo único y son de carácter estático, pertenecen a ese momento en particular.

Los aspectos vinculados a técnicas, instrumentos, tipos y técnicas de muestreo ya fueron justificados con anterioridad.

⁶² Vieytes, Rut (2004) *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad - Epistemología y técnicas*. Editorial de las Ciencias: Buenos Aires.

6. Marco analítico

La etapa analítica del presente trabajo final de graduación se presenta los resultados obtenidos en la recolección de datos luego del diseño metodológico, abarcando diversos aspectos.

En primer lugar, se expone el Marco institucional del Córdoba Convention and Visitors Bureau, detallando sus aspectos de dirección y comunicación en base a las entrevistas realizadas a sus miembros de la comisión directiva.

En segundo lugar se muestran los resultados del análisis de contenido realizado a 4 directorios o guías para planificadores de eventos de otros CVB's: Rosario, San Pablo, Miami y Barcelona; detallándose las conclusiones a las que se arriban en cuanto a contenidos por sección y a estándares para la elaboración de este tipo de guías.

En tercer lugar, se exhibe un análisis de los resultados del análisis de infraestructura y servicios de la ciudad de Córdoba para el mercado de eventos congresos y convenciones.

Por último se analizan en conjunto todos los resultados anteriores para llegar a una suerte de diagnóstico sobre la situación del manejo de la información y la gestión de la comunicación del CC&VB.

6.1 Descripción del marco institucional

INTRODUCCIÓN

Para la descripción de las características institucionales del CC&VB que siguen a continuación se tuvieron en cuenta principalmente los datos obtenidos de las entrevistas en profundidad (Ver Anexo N° 5: Entrevistas a miembros del CC&VB). También se extrajo información de su página web y algunos documentos institucionales como el estatuto de conformación y memorandos internos. Para la categorización de la información a continuación se tendrán en cuenta factores de dirección y factores comunicacionales.

6.1.1 FACTORES DE DIRECCIÓN

Nombre

El CC&VB posee un estatuto que rige su funcionamiento. En su artículo N°1 expresa: *" la Asociación se identificará utilizando indistintamente su nombre completo: Córdoba Convention & Visitors Bureau en castellano o inglés, o bien con las expresiones 'Buró de Córdoba' o 'Córdoba CVB' "*⁶³.

Breve historia

El CCVB nace como un ente de bien público cuyo objetivo fundamental es impulsar a la Provincia de Córdoba como destino sede de eventos y convenciones aportando un importante caudal de turismo de negocios, tanto a nivel nacional como internacional.

En noviembre del año 2006, algunos empresarios del sector turístico de la ciudad, impulsados por la Agencia Córdoba Turismo y por la Secretaría de Turismo de la Nación, comenzaron con las



1º Asamblea Extraordinaria, marzo 2007

⁶³ Estatuto de conformación del Córdoba Convention and Visitors Bureau.

gestiones para conformar el Bureau de Córdoba.

Respecto a los inicios, Daniel Juan (Presidente del CCVB) contaba: *“La Agencia influyó mucho y dio su respaldo político para que se formara y bueno, se hizo una comisión iniciadora de todo esto que empezó a trabajar en los proyectos, en el diseño de imagen, hasta que se armó e hizo el acta de Asamblea Fundacional y se creó el Bureau”*.

Luego de intensas jornadas de debate, quedó conformado definitivamente el 28 de marzo de 2007 cuando se llevó a cabo la 1° Asamblea Extraordinaria, momento en el que se designó a la comisión directiva y se aprobó el estatuto que rige su funcionamiento.

Sin embargo, cabe aclarar que este no es el primer bureau que tiene la ciudad. Anabella Bustamante (Comisión de prensa del CCVB) explicaba: *“Este es el tercer intento que tiene Córdoba para la realización del Bureau, hubo dos intentos anteriores en dónde se nuclearon una serie de empresarios para intentar hacer lo mismo que se hizo...que pasó? Nada. Eternas reuniones y desmoralizaciones.”*

Visión, misión y objetivos

El CC&VB tiene como **visión** a largo plazo, *“lograr que la provincia de Córdoba se constituya como uno de los principales destinos para la realización de Congresos y Convenciones a nivel Latinoamericano”*.⁶⁴

Por otro lado, su deliberada **misión** consiste en *“emprender acciones coordinadas integrando marketing, capacitación, promoción, asociación y gestión. Convocar, escuchar e informar a todas las empresas, organismos e instituciones relacionadas con la organización de eventos, congresos, convenciones y el turismo de nuestra provincia”*.⁶⁵

⁶⁴ <http://www.cordobabureau.com/index.php?s=somos>

⁶⁵ Op cit.

Finalmente, su **objetivo general** se centra en *“crear las condiciones propicias para que nuestra provincia albergue eventos de alcance local, nacional e internacional, promoviendo sus ventajas competitivas de ubicación, infraestructura y bellezas naturales”*.⁶⁶

Sin embargo, al momento de definir puntualmente los objetivos de la institución, es necesario remitirse al estatuto. El mismo, en su artículo N°2, declara que los **fin**es de la asociación son:⁶⁷

- *“Desarrollar la identidad de Córdoba, promover y difundir la imagen de la provincia como destino/sede de congresos, convenciones, ferias y eventos nacionales, regionales e internacionales y de múltiples índoles, a través de acciones integradas de marketing, capacitación, promoción y gestión.*
- *Articular los esfuerzos de los sectores público y privado para convertir a la provincia de Córdoba en un polo de atracción para la organización de eventos relacionados con el turismo de reuniones, y propiciar la excelencia en los servicios a los visitantes.*
- *Estimular en forma permanente la creación de las condiciones favorables para la inversión nacional y extranjera en el sector turístico con miras a contribuir al desarrollo sostenido y sostenible de la provincia de Córdoba, fomentando la formación y capacitación de técnicos y profesionales del sector.*
- *Apoyar la calidad, lealtad, competitividad y eficiencia en la prestación de servicios de la industria de eventos y de actividades turísticas;*
- *Promocionar el desarrollo y calidad de la infraestructura de convenciones y equipamiento turístico general;*
- *Desarrollar eventos periódicos en forma permanente;*
- *Crear, centralizar y mantener una base de datos sobre los eventos nacionales e internacionales, así como de los servicios vinculados al sector, que sirva como Banco de Datos de la Industria;*
- *Apoyar al mundo científico, académico, tecnológico, cultural y deportivo, con el fin de intensificar el intercambio nacional e internacional de sus eventos;*
- *Propiciar el desarrollo de los servicios turísticos, así como fomento y promoción de los mismos en colaboración con los organismos públicos; y*

⁶⁶ <http://www.cordobabureau.com/index.php?s=somos>

⁶⁷ Estatuto de conformación del Córdoba Convention and Visitors Bureau.

- *Cualquier otra actividad similar para el logro de sus fines."*

Importancia de la existencia del Bureau

Tal como se especificó en el Marco Teórico de Referencia, los Convention and Visitors Bureau existen por la necesidad de colaborar con las instituciones públicas en la promoción y marketing del destino, para promover los beneficios que se derivan del turismo de negocios. En palabras del presidente de la comisión de marketing del CC&VB, Martín Colazo, *"realizamos marketing externo con el objetivo número uno del bureau que es posicionar a Córdoba como sede de congresos y convenciones; y dentro de lo que es el marketing interno, el objetivo es concientizar a la gente de cuál es la importancia y cuál es la función específica del Bureau, que son los bureaux, que trabajan y todo lo demás"*.

En consonancia con lo anterior, Daniel Juan expresa: *"sin duda que concientización en primer término, además la promoción; obviamente que debería ser el organismo de promoción de la ciudad, insisto en esto y me valgo mucho de lo que escuchaste en Rosario, porque viendo como trabajan los bureaux que tienen experiencia, vemos que trabajan promocionando, no vendiendo la infraestructura local, sino más bien yendo a buscar comercialmente un congreso"*.

Finalmente, Sebastián Aviñó afirma que la importancia de este tipo de instituciones radica en que *"el bureau en este momento es la única herramienta específica con la que cuenta Córdoba como para promover eficazmente el turismo de negocios"*.

Servicios que ofrece

Los servicios que ofrece el CC&VB, son los mismos que hacen facilitar todos los bureaux del mundo. Uno de los principales autores en la temática, Monferrer, enumera algunas de las funciones y responsabilidades más importantes de un CVB:

- Ofrecer información actualizada y objetiva sobre las infraestructuras y servicios que tiene la ciudad para la organización de congresos, convenciones y viajes de incentivo.
- Asesoría de organización, facilitando la información y los contactos necesarios con: auditorios, salas de reuniones, hoteles, agencias de viajes y OPC, transportistas, catering y servicios varios necesarios para organizar una reunión.
- Apoyo a la presentación de la candidatura de la ciudad: confección del dossier técnico, cesión del material gráfico y audiovisual, apoyo logístico en la presentación, coordinación de visitas de inspección.
- Apoyo institucional en recepciones y visitas especiales, bienvenidas, y presentaciones nacionales e internacionales.
- La elaboración semestral o anual de un calendario de congresos, la edición de un informe estadístico anual sobre el mercado de reuniones y la promoción del mercado de reuniones tanto a nivel nacional como internacional.

Las entrevistas arrojaron como resultado que el principal servicio que ofrece el bureau es la asesoría. La opinión de Anabella Bustamante resume esta postura: *“nosotros somos asesores, eso es lo que nosotros hacemos. Nosotros asesoramos de qué hace Córdoba y como lo hace y porqué por eso es mejor, eso es lo que hacemos nosotros”*.

Estatuto

La Ley de Sociedades (19550), especifica que las asociaciones y fundaciones deben estar regidas en su funcionamiento por un estatuto. Puntualmente, el estatuto del CC&VB contiene los fines de la asociación, que está capacitada para hacer y que no, la manera en la que se conformará su patrimonio, requisitos y procedimiento para ser socio, tipologías de socios, obligaciones y derechos de los socios, tipos de asamblea, sistema de toma de decisiones, deberes y atribuciones del presidente, modos de remoción de socios y de comisión directiva, mecanismos de reforma del estatuto, etc.

En relación a la manera en que la comisión institucional trabajó para su redacción y su posterior registro en la dirección de personas jurídicas, Sebastián Aviñó reseña: *“lo primero que hicimos desde la comisión institucional fue trabajar en la redacción del estatuto, trabajar con un equipo de gente que nos ayudó, que nos recomendó por una lado la Agencia Córdoba Turismo que nos puso un abogado que nos ayudara, abogados particulares, amigos, gente con experiencia que nos ayudara a formar todo este cuerpo de información, cuerpo legal no, para hacer un estatuto que anduviera dentro de los rieles de lo que nos pedía la Inspección de Personas Jurídicas, que es quien nos da la personalidad jurídica en última instancia, y esa fue la primera tarea”*.

Socios/Miembros

Requisitos

Pueden ser socias/os del Córdoba Convention and visitors Bureau, aquellas personas físicas, empresas, organismos o instituciones vinculada directa o indirectamente al turismo de reuniones en la provincia de Córdoba: hotelería, turismo receptivo, organización de eventos, transporte, gastronomía, entidades oficiales, paseos y excursiones, salones y auditorios, accesorios de eventos, servicios profesionales, coordinación de grupos nacionales y extranjeros, alojamiento y hotelería, catering, locución, sonido, iluminación, decoración, guías turísticos, alquiler de oficinas para negocios, alquiler de equipamiento informático, promoción y marketing, traductores de idiomas, y otros.

En palabras de Daniel Juan, *“los socios son generalmente empresas relacionadas a la actividad de congresos y convenciones, y ahí tenés hotelería obviamente, organizadores de congresos, tenés agencias de turismo receptivo, tenés proveedores de servicios técnicos, iluminación, imagen, sonido, etc.”*

Sin embargo, la comisión evalúa cada una de las solicitudes de admisión en base a diversos criterios. Por ejemplo, Anabella Bustamante expresa lo siguiente: *“tiene que ser una empresa seria, tiene que poder facturar y tiene que poder responder seriamente con lo que propone de servicio, como lo hemos dialogado, no puede ser parte de un bureau alguien que trabaja en negro, por ejemplo”*.

Composición

Al analizar el listado actual de socios del Bureau en relación al rubro de prestación de servicios, se observa la siguiente distribución:

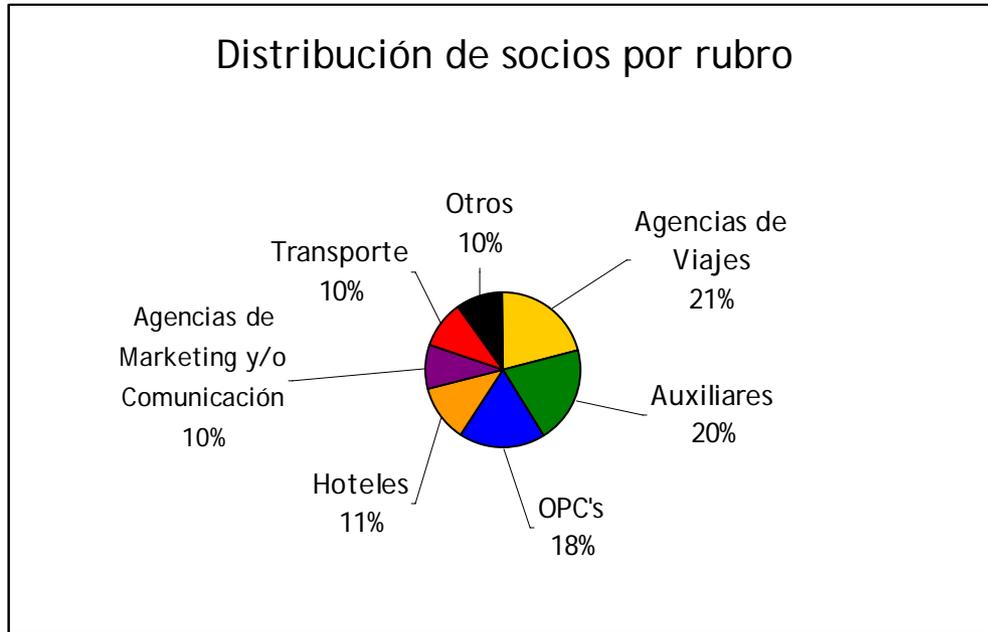


Gráfico 1. Distribución de Socios del Bureau por rubro. Elaboración propia.

Como puede observarse, más del 40% de los miembros se caracterizan por ser agencias de viajes o empresas vinculadas a la prestación de servicios auxiliares, como por ejemplo: venues, académicos, instituciones, cámaras y empresas de gastronomía.

Algunas de las empresas que actualmente forman parte de CCVB son: Aerolíneas Argentinas, Copa Airlines, Lan, Gol, Tam, Sheraton, Holiday Inn, Bini Visión, Ceibotel, Lawson, Ola, Enlaces, Open Group, Triad, Interplaza, entre otras.

Beneficios

Al indagar en las entrevistas a los miembros del bureau acerca de las razones por las cuáles una empresa de Córdoba debería interesarse en ser parte del CC&VB, se pueden observar dos grandes grupos de respuestas. En primer lugar, la mayoría de los entrevistados expresó que los beneficios de ser miembro tienen que ver con los beneficios globales que el turismo de negocios aporta a Córdoba, y que, de una u otra forma, beneficia particularmente a las empresas.

Daniel Juan expresó: *“yo creo que pertenecer al Bureau es despersonalizarte del interés personal y particular de cada empresa, y a ese espíritu yo lo veo en el bureau. porque si trabajamos con el bureau vamos a traer mas negocios a Córdoba y alguno de todos esos negocios que vengan a Córdoba, le va a tocar a mi empresa.”*

Por otro lado, Yanina Balducci afirmó: *“en realidad se trata de un beneficio general no es cierto? acá el beneficio es global, si acá viene más gente me beneficio yo y el de mi competencia también, hay que sacarse de encima el tema del interés individual.”*

Finalmente, Anabella Bustamante destacó: *“la clave está en qué podemos intercambiar y en cómo nos podemos nutrir, armar una red de negocios que trabaje conjuntamente. Además porque no hay un lugar que nuclea a todas las empresas del rubro para hablar de los temas que nos preocupan a todos, y ese lugar es el bureau.”*

El segundo grupo de respuestas se refiere a la posibilidad que el bureau ofrece a los socios en cuanto a asesoramiento vinculado a temas promocionales/comunicacionales. En palabras de Sebastián Aviñó, *“sería muy complicado para una empresa salir sola a vender su producto en forma genérica. En turismo, en Córdoba, el bureau es la herramienta de especificación del negocio, entonces sirve para que la punta de lanza de las acciones de marketing sea más aguda (...) En ese aspecto que cualquier empresa que quiera participar de esto, debería estar asociada al bureau para saber que lo que está invirtiendo en promoción sea conducido y asesorado y poder medir los resultados de esa inversión. Vendríamos a funcionar como una especie de asesores de promoción para nuestros socios, esa es la razón más importante.”*

Estructura

El estatuto de conformación del CC&VB en su artículo Nro. 26, expresa que *“la Asociación será administrada, dirigida y representada por una Comisión Directiva, compuesta por un Presidente, tres Vicepresidentes, un Secretario General, un Prosecretario, un Tesorero, un Protesorero, cinco Vocales Titulares y cinco Suplentes. Todos los cargos serán gratuitos y sus miembros podrán ser reelegidos una sola vez consecutivamente.”*⁶⁸

La descripción anterior arroja la siguiente estructura organizativa (organigrama) del CC&VB:

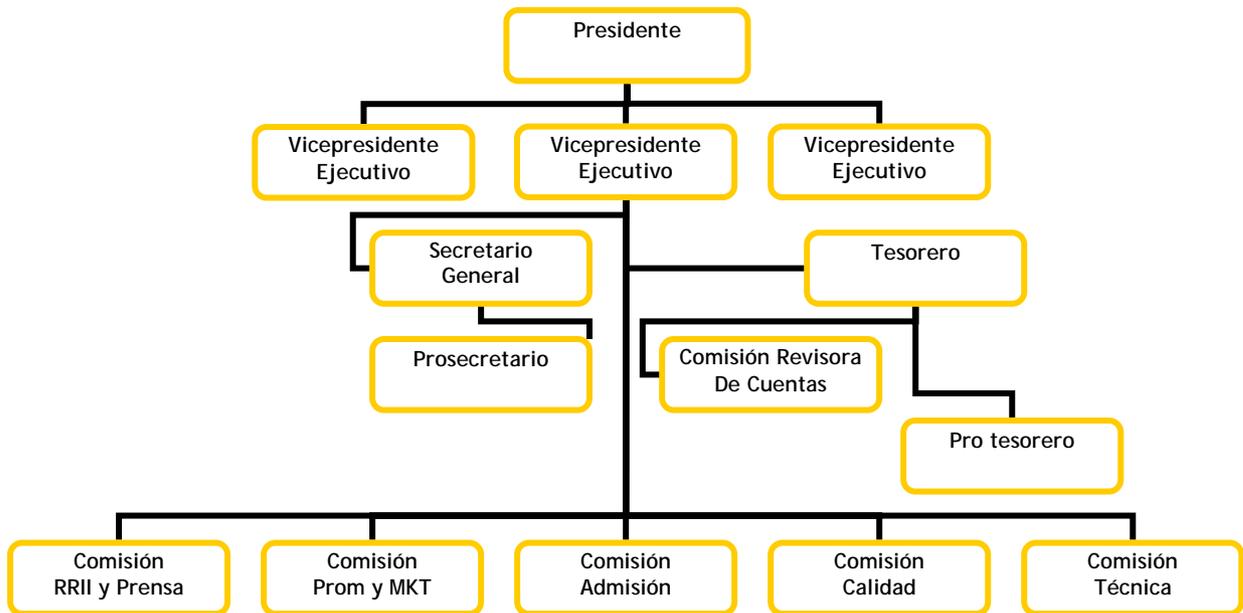


Gráfico N° 2. Organigrama del CC&VB. Adaptado del Estatuto de Conformación.⁶⁹

⁶⁸ Estatuto de conformación del Córdoba Convention and Visitors Bureau

⁶⁹ Op. Cit.

Aunque no estén especificadas en el estatuto y más allá de la estructura que adopta la Comisión Directiva (compuesta por 22 miembros), se formaron diversas comisiones de trabajo, a los fines de ejecutar las diversas actividades/tareas que la gestión del bureau requiere. Están representadas en el último eslabón del organigrama y son: Relaciones Institucionales y Prensa, Promoción y Marketing, Admisión, Calidad y Técnica.

En el organigrama no está representado uno de los puestos de vital importancia para la gestión: el de Coordinador Ejecutivo, cargo ejercido en la actualidad por Yanina Balducci. Aunque este aspecto se analizará en el apartado posterior, vale la pena aclarar que esta persona es quien ejecuta (junto a algunos miembros de las comisiones) todas las decisiones que se tomen en reunión de comisión. Como lo expresa Yanina Balducci, *"El puesto mio no está dentro del estatuto, pero se tiene que prever que alguien que ejecute, por ejemplo si hay un interesado en asociarse, alguien le tiene que contestar a ese interesado por ejemplo y como te dije, llevar a cabo las decisiones en la práctica."*

Recursos económicos, físicos y humanos

Recursos económicos

El CC&VB es una entidad sin fines de lucro que se sustenta principalmente por las cuotas sociales de sus asociados. Las cuotas sociales oscilan entre los \$40 y \$50 mensuales según sea la anticipación con la que se efectúe el depósito. Esto está especificado en el estatuto, que determina puntualmente lo siguiente en su artículo Nro. 5:

"el patrimonio del estará conformado:

- a) De las cuotas que abonen los asociados y que serán fijadas por la asamblea de asociados o la comisión directiva conforme lo reglamenta estos estatutos;*
- b) De los bienes que adquiera en lo sucesivo por cualquier título, así como las rentas que los mismos produzcan;*
- c) De las donaciones, herencias, subvenciones o legados que se acuerden;*

d) Del producto de cualquier otro concepto que la ley permita."⁷⁰

Al mismo tiempo que los socios realizan sus aportes mediante las cuotas, es muy importante destacar que para ocasiones especiales se realizan *"aportes específicos por acción de las empresas que lo conforman. Por ejemplo, cuando se hace una acción específica digamos se piden aportes, generalmente la que mayor aportes hace es la Agencia Córdoba Turismo y luego de las empresas socias del Bureau, las que estén interesadas bueno realizan aportes extraordinarios para esas acciones puntuales. Además muchos aportes son especies, como por ejemplo pasajes o noches de alojamiento"* explica Daniel Juan en su entrevista.

Con respecto a las partidas de gasto, el bureau agota su presupuesto en la realización de acciones promocionales y el pago de los honorarios de su coordinadora ejecutiva. Esto se debe a que, como se dijo anteriormente, el bureau es una asociación sin fines de lucro y su estatuto especifica en su artículo Nro. 6 que *"los fondos sociales se destinarán exclusivamente a la consecución de los fines de la Entidad y a los pagos de los gastos de administración."*⁷¹

Recursos físicos

Con respecto a los recursos físicos o técnicos, es importante destacar que el CC&VB aún no cuenta con una sede propia, sino que actualmente el coordinador ejecutivo desarrolla sus funciones en una oficina facilitada por la Agencia Córdoba Turismo en el Complejo Ferial Córdoba. Por otro lado, las reuniones de comisión se realizan en sitios que ofrecen alternativamente cada uno de sus miembros.

Recursos Humanos

Los recursos humanos son, sin duda, uno de los principales desafíos que hoy enfrenta el bureau. Como se especificó el organigrama y la estructura del bureau, de momento hay una sola persona encargada de

⁷⁰ Estatuto de conformación del Córdoba Convention and Visitors Bureau

⁷¹ Op cit.

ejecutar todas las decisiones. En palabras de Sebastián Aviñó: *“estamos en el momento de desarrollar equipos. Lo que te quiero decir es esto: yo puedo estar a cargo de una vicepresidencia que se ocupa de un sector específico del bureau, pero que está relacionado con el resto, y esta interrelación no logra nada en los aspectos operativos. En los aspectos institucionales si, porque todos nos ponemos de acuerdo en la línea de pensamiento, en la visión. Pero tenemos que llevar adelante tácticas, no estrategias, y al momento de llevar adelante tácticas, necesitamos equipos, equipos de trabajo, y ese es el desafío en este momento, desarrollar para cada comisión o parte del Bureau que vendría a ser como una torta partida en tres sin importar el tamaño de cada parte, equipos de base para eso.”*

Planes de acción

Con respecto a la manera en que el CC&VB desarrolla sus actividades operativas a diario, Daniel Juan expresa: *“A la hora de tomar decisiones y decidir qué vamos a hacer, se hace una reunión de comisión directiva dos veces al mes (el segundo y el cuarto martes de cada mes) y se tratan los temas correspondientes. Contamos con una Coordinadora ejecutiva que es Yanina, que hace y ejecuta las decisiones que se toman.”*

Por su parte, Yanina Balducci agrega: *“yo llevo a cabo todas las acciones, todas las ideas que se planteen en la reunión de Comisión Directiva, es decir que soy la persona que lo coordina y lo puede concretar, pero siempre con la guía de algunas de la personas que conforman esas comisiones.”*

A pesar de que los resultados de las gestiones del bureau se reflejan solo en el largo plazo, es importante tener planes de acción a corto plazo que permitan ir logrando paso a paso los objetivos fijos en el plan. Anabella Bustamante advierte que *“las instituciones sin fines de lucro demandan mucho aporte, mucha conformación y el resultado es a largo plazo netamente, y eso cuesta muchísimo entenderlo”*

Sin embargo, considerando el aspecto estratégico de la gestión, al momento de decir qué acciones realizar y cuáles no a nivel global, se diseña un plan anual de acción, en conjunto con la Agencia Córdoba Turismo. *“La agencia hizo un plan por productos, y dentro de congresos y convenciones hizo pie con el*

bureau, y conjuntamente se hizo el calendario de las ferias a las que se iba a concurrir, por ejemplo", especifica Daniel Juan.

El mencionado plan se estructura en base a 4 ejes de actuación o pilares: marketing, capacitación, promoción y gestión.

6.1.2 FACTORES DE COMUNICACIÓN

COMUNICACIÓN INTERNA

A continuación se realizará una breve reseña de los aspectos relativos a la comunicación interna en el CC&VB. Posteriormente se ampliarán y desarrollarán con mayor extensión los factores de comunicación externa, que se relacionan directamente con el tema del TFG.

La comunicación entre los miembros de la Comisión directiva se realiza por mail, por teléfono y mediante reuniones, dos veces al mes.

Por otro lado, la comunicación entre la comisión directiva y los socios se realiza mediante la página web, el envío de comunicados y reuniones esporádicas.

COMUNICACIÓN EXTERNA

Identidad visual

Aunque el bureau no cuenta aún con un manual de identidad visual, posee de momento su isologotipo, que puede observarse aquí al costado.

La gestión para el diseño y confección del isologotipo, fue realizada por el departamento de marketing que maneja Martín Colazo y se trabajó con una agencia, Debel Group, que a su vez es miembro del bureau.

En relación a su significación, se atinó mucho a decir que era el acento en Córdoba, poner el acento en Córdoba, volver a centrarse en Córdoba y de ahí es que justamente el logo se proyecta.

En palabras de Martín Colaza, *"el logo se trabajó con el hecho de mostrar a Córdoba en su ubicación geográfica, estamos dentro de Argentina, dentro de Sudamérica..."*

En relación a la papelería institucional con la que se cuenta de momento encontramos: Hojas membretadas, tarjetas personales, carpetas y pins.



Atributos identitarios / mensajes claves

En este apartado del análisis de variables comunicacionales del CC&VB, se enumerarán los atributos por los cuáles el bureau desea ser identificado por sus públicos prioritarios, a los fines de constituir posteriores mensajes claves. A la hora de abordar las entrevistas se indagaron, por un lado, los atributos por los que deseaba destacarse el bureau como institución y, por otro lado, los atributos por los cuáles debería reconocerse a la ciudad de Córdoba, que es la razón principal de la existencia del CC&VB.

Teniendo en cuenta las respuestas de los entrevistados se esbozaron los grupos de atributos que siguen a continuación. De cada uno de ellos se han escogido algunas de las respuestas más representativas que sirven de respaldo.

1. Perfil de venta y actitud proactiva. Varios entrevistados coincidieron en que el bureau tiene un marcado perfil comercial, de salir a vender la sede, de buscar eventos para la ciudad, de abordar a los potenciales clientes y consumidores. Esto va de la mano con una actitud preactiva de la institución, de estar siempre un paso al frente, de adelantarse a los hechos para satisfacer al cliente.

Yanina Balducci ratifica lo anterior diciendo: *"Creo que se destaca muchísimo por el perfil comercial que tiene, ya que lo conforma gente profesional y comercialmente activa, y que saben que para que esto funcione hay que tratarlo como una empresa y venderlo como tal"*.

En relación al caso concreto de la participación en ferias, Daniel Juan sostiene respecto al perfil comercial del Bureau: *"vos vas a una feria internacional y ponés un stand, y que es eso? Está bien, vos promocionas el destino, pero si además del stand te sentás con un tipo y le preguntás de qué Asociación es, cuándo organiza los congresos, como los hace, quien los decide, como podemos hacer para postularnos, eso ya es una cuestión más efectiva...entonces se hacen reuniones donde habitualmente los compradores van promocionados por el organizador de la feria"*.

2. Juventud y visión de futuro.

El segundo aspecto por el que el bureau desea ser identificado es su juventud. Su juventud en cuanto a institución de reciente creación y en cuanto a la composición de comisión directiva,

compuesta en su mayoría por jóvenes empresarios del rubro. Lejos de plantearse como una desventaja -si se considera a este factor como 'inexperiencia'- el CC&VB lo considera una fortaleza, pues supone una institución pujante y con mucho futuro por delante. Sebastián Aviño lo explica de la siguiente manera: *"creemos que dentro del bureau tenemos a los profesionales con más ganas. Entonces el que tiene más experiencia ayuda al que tiene ganas y no sabe, pero esa determinación de equipo para hacer este trabajo específicamente, es un trabajo largo...es un trabajo a futuro"*.

3. Asociatividad e interés general por sobre el individual.

A lo largo de todas las conversaciones con los entrevistados, se repitió constantemente el espíritu de asociatividad y el trabajo conjunto de todos los miembros en pos de la ciudad. *"Acá lo que veo diferente por así de decirlo, es que la gente que se metió, se metió con un espíritu que generalmente no tienen los empresarios o los profesionales que se meten en estas instituciones donde buscan el beneficio inmediato y directo para su empresa"*, explica Daniel Juan.

Por su parte, Sebastián Aviño afirma: *"estamos en ese camino de integración de trabajo, ya que el bureau es el único medio de trabajo en una ciudad como Córdoba, porque para crecer hay que integrarse, la asociatividad es clave y en eso vamos nosotros a profundizar."*

Al considerar el segundo grupo de atributos -los referidos a la Córdoba- las respuestas de los entrevistados arrojaron los siguientes grupos de caracteres:

1. Recursos humanos calificados y seriedad de los prestadores.

Cuando se indagó sobre cuáles pensaban que eran aquellos atributos que destacaban a la ciudad de Córdoba como plaza, se repitió en muchas respuestas la profesionalidad de los recursos humanos con los que cuenta la ciudad. El hecho de que los profesionales de la ciudad estén capacitados, garantiza un evento exitoso y la posibilidad de repetición de sede. Las siguientes respuestas ilustran lo anterior:

Anabella Bustamante: *"Córdoba tiene gente que trabaja seriamente, que hace cosas de calidad, que ha demostrado que se puede desarrollar eventos de calidad de grandes magnitudes."*

Daniel Juan decía: *"otro factor muy importante que tiene Córdoba es el profesionalismo y el potencial de los recursos humanos que tiene. El hecho de que tenga varias universidades relacionadas al tema, el hecho de que tenga buenas agencias de viajes, buenos receptivos, todo eso vale a la hora de la organización".*

2. Calidad de la infraestructura y los servicios de la ciudad.

El segundo factor que redundó en casi todas las entrevistas, se relaciona con la calidad de la infraestructura y los servicios de la ciudad. Se mencionaron cuestiones como los centros de convenciones en hoteles, las empresas de organización de eventos, los servicios auxiliares, etc. Una opinión representativa es la del presidente del CC&VB, Daniel Juan: *"yo creo que Córdoba tiene una infraestructura muy superior a cualquier otra ciudad del interior del país, con los hoteles que tiene, con los centros de convenciones, con centro de convenciones me refiero a los salones no, en hoteles, al Orfeo mismo, a Forja, al Complejo Ferial, etc, ninguna otra ciudad lo tiene a todo eso, entonces yo creo que eso también es un potencial...el mismo estadio Chateau...".*

3. Ubicación geográfica y accesibilidad.

En tercer lugar, fue muy reiterado en las entrevistas el argumento de la ubicación estratégica y los accesos a la ciudad. Conexiones con ciudades latinoamericanas capitales (Montevideo, Santiago, Buenos Aires, San Pablo, etc.) y con las principales ciudades del país en distancias cortas (medidas en tiempo de vuelo), buenos accesos por ruta y buenas frecuencias de transporte terrestre y aéreo fueron algunas de las cuestiones más nombradas como características positivas de la ciudad.

Daniel Juan comentaba: *"la ubicación geográfica sobre todo para congresos nacionales, el hecho de estar ubicada en el centro del país digamos...Conectividad, osea el hecho de que tenga operaciones de líneas aéreas internacionales; ponete a pensar de que vos tenés vuelos desde*

Córdoba a Montevideo, a Chile, a Porto Alegre, a Río, entonces comparado con otras ciudades del interior estamos mejor."

4. Naturaleza cerca y diversidad de oferta complementaria.

Considerando que en el turismo de negocios muchas de las decisiones de sede no se toman teniendo en cuenta aspectos puramente de soportes tecnológicos o accesibilidad, sino que se deciden en función de actividades recreaciones posteriores a la jornada o al evento en general, muchos de los entrevistados estuvieron de acuerdo en que Córdoba tiene mucho para ofrecer al respecto. Además de su oferta de servicios turísticos puros e infraestructura para congresos, es importante en Córdoba el entorno natural, la cercanía con las sierras, lo recreativo, los casinos, los paseos de compras, la oferta cultural y complementaria.

Anabella Bustamente indica: *"además de la infraestructura -que está manejada muy seriamente-, la naturaleza en Córdoba es fundamental. Muy pocas ciudades en la Argentina tienen la posibilidad de tener tan cerca la naturaleza y poder visitarla a unos pocos minutos."*

En consonancia con lo anterior, Daniel Juan continúa: *"lo otro importante que tiene es todo lo circundante a Córdoba, en el congreso tenés la actividad académica y tenés la actividad recreativa, y a veces los operadores valoran tanto más la parte recreativa que todo que está dentro del salón (que también está en cualquier otro lado) y al salir del Salón, tenés que tener el shopping, tenés que tener la Estancia La Paz, tenés que tener Carlos Paz cerca, porque todo eso sirve para vender el destino también".*

Estrategia global de comunicación

A pesar de que todos los miembros del bureau están de acuerdo en los mensajes claves definidos en el apartado anterior, estos no están definidos deliberadamente, y eso se visualiza al momento de indagar sobre la estrategia de comunicación del bureau: hasta el momento no la han definido concientemente y por lo tanto de ella no se deriva un plan estratégico de comunicación.

Anabella Bustamante, de la Comisión de prensa, reconoce esta falencia y se sincera: *“en este momento te podría decir que estamos en un período en dónde sabemos que debemos replantearnos institucionalmente las acciones, y creo que es positivo eso, entiendo que es muy positivo que entonces, sabiendo que la institución está, que tiene nombre y apellido; ahora hay que darle una personalidad y un modo de actuar, entonces esos son pasos que los vamos realizando, los vamos tratando de interiorizar y de que mancomunadamente lo entendamos...”*

Sin embargo, esto no quiere decir que no se hayan realizado acciones ni mucho menos, es solo reconocer que no todo se ha ejecutado bajo el paraguas de un plan. Lo que mayoritariamente se ha comunicado hasta el momento, han sido las participaciones en eventos y ferias que ha realizado el bureau.

No obstante, existen 2 aspectos a destacar: la claridad en la división conceptual de los diversos tipos de comunicaciones y la manera de estructurar los soportes.

En relación al primer aspecto, Anabella Bustamante esboza: *“en los aspectos de comunicación tenemos dos aristas: lo puntualmente institucional o informativo y lo referido a las acciones de captación. En el segundo caso la comunicación externa va a estar vinculada netamente con las acciones que se haya propuesto el bureau como candidato para un sede, y esto va a estar netamente asociado a las acciones de promoción delineadas por la Secretaría de Turismo de la Nación y la Agencia Córdoba turismo.”* En el apartado posterior se profundizará la importancia del vínculo con estas instituciones.

El segundo aspecto comunicaciones a destacar es la definición de un eje que se ha respetado en la mayoría de las acciones, soportes y herramientas de comunicación del bureau. Se está haciendo referencia a los cuatro pilares en los que se estructuran -desde el punto de vista de informativo- todas las comunicaciones del bureau.

Cuatro ejes temáticos se respetan a lo largo de los dos soportes principales (Página web y Revista Más). Estos ejes temáticos se corresponden con las mismas palabras con las que se denomina a la institución: “Córdoba”, “Convention”, “Visitors” y “Bureau”. A continuación se definen los contenidos de cada una de estas secciones:

- *“Córdoba”*: La primera sección contiene información general la ciudad, con datos e información genérica de la ciudad como clima, ubicación, población, distancias, etc.

- *"Convention"*: La segunda sección se destina puntualmente a las especificaciones técnicas (servicios e infraestructuras) de la ciudad para la realización de congresos, convenciones y ferias: salones, salones en hoteles, prestadores de servicios, organizadores de eventos, agencias de viajes y las empresas vinculadas directa o indirectamente a la prestación de servicios del rubro.
- *"Visitors"*: Se presentan aquí recorridos, productos turísticos, lugares destacados para conocer, comprar o divertirse. Es la sección de recreación de la comunicación.
- *"Bureau"*: La última sección se destina a información institucional del bureau: datos de contacto, miembros de la comisión, acciones realizadas, próximas acciones, socios y nuevos socios, entre otros.

Públicos externos prioritarios

Uno de los aspectos más importantes a la hora de analizar la comunicación externa del bureau, se relaciona con aquellos grupos de instituciones o grupos de individuos que son blanco de sus acciones o que se vinculan a su misión institucional. A pesar de que posteriormente se describirán los destinatarios específicos de la herramienta de comunicación que se propone (*"Guía para planificadores de eventos"*), en este punto resulta necesario otorgar una visión general sobre los principales públicos externos del bureau.

A los fines de esbozar estos colectivos de instituciones o personas, se tomará la clasificación propuesta por Avilia para públicos externos⁷², en consonancia con lo respondido por los miembros del bureau en las entrevistas:

1. Cientes, compradores, consumidores, targets actuales/potenciales.

⁷² Avilia Lammertyn, R. (1997). *RRPP, Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. Editorial Imagen. Buenos Aires.

El primer grupo externo definido como importante para el bureau, es el conjunto de “clientes”, compradores o potenciales consumidores del destino Córdoba como ciudad de congresos. Este grupo puede a su vez subdividirse en dos grandes subgrupos, tomando como variable de segmentación la tipología de turismo de negocio.

1.1.1. Asociaciones profesionales: En cuanto al trabajo destinado a las asociaciones profesionales, se observan dos variables de análisis:

- por un lado el rubro de la asociación profesional: no es lo mismo hacer gestiones para un congreso de medicina que para uno de abogacía, los perfiles de formación y sus necesidades son diferentes, por lo tanto exigen estrategias diferentes.
- por el otro las esferas geográficas para gestionar el contacto: local vs. Internacional. En el primer caso, el bureau necesita trabajar para despertar lo que se llama la “levantada”, técnicamente la levantada de un evento en plano local. Sebastián Aviñó de la Comisión Institucional nos explica: *“el ejemplo más típico es un médico de mucho renombre en Córdoba, que tenemos muchos profesionales de ese nivel, vinculado internacionalmente, que nos contacta para hacer la levantada del evento, el congreso, la jornada desde el plano local. Entonces él dice “me ayudan con esto?” me dan una mano? Bureau, se que existen, se que trabajan de esto, se que me pueden ayudar, me ayudan? Para eso la gente tiene que conocer el bureau, para eso hay que trabajar geográficamente en el plano local con las asociaciones.*

En el plano regional, es indiscutible que la mayoría de las *decisiones de ejecución de sedes que no se dan en el plano local*. Sebastián Aviñó resume este apartado en pocas palabras: *“El lugar de decisión de eventos se llama Capital Federal. Allí es donde debemos proponer a Córdoba como sede”*.

Finalmente, en la esfera internacional, el CC&VB al igual que todos los bureaux del mundo, intenta acaparar la atención de las asociaciones profesionales internacionales, y esas acciones se realizan *en el exterior*, se ataca donde están las centrales, las instituciones madres. Sebastián Aviñó lo explica con un ejemplo: *“para darte un caso por ejemplo, la Federación Internacional de Abogados tiene sede en Seattle...entonces hay que irse a Seattle a pelear la sede y hay que*

tener contacto en Seattle para que nos den lugar, para que nos atiendan. Investigar si hay argentinos, si hay cordobeses(!) en esa institución. Entonces se hace un camino al revés, en vez de levantar al evento, lo bajamos, proponemos, nos postulamos”.

1.1.2. Empresas o corporaciones

El segundo grupo de clientes/consumidores actuales/potenciales son las corporaciones o empresas que realizan eventos.

- Una primera variable de segmentación de este grupo es si los eventos son mancomunados o individuales. En el primer caso, la propuesta se realiza para una cámara o asociación empresarial, compuesta por empresas con algún interés común (Desde la Cámara de Comercio a la Fundación Mediterránea). En relación a este colectivo de instituciones, Daniel Juan manifiesta: *“creo que la relación con las cámaras empresarias es importantísima, creo que ahí tenés cubierto un amplio espectro de lo que puede ser tu mercado, ya que la cámara está compuesta por muchas empresas que individualmente contratan servicios similares, entonces con un evento para una cámara, le mostrás el producto a todos.”*

En el segundo caso, se trata de empresas individuales que desarrollan y proponen sus eventos de manera particular.

- Una segunda variable de segmentación se relaciona con el tipo de evento que realiza: capacitaciones, lanzamientos de productos, ferias, fiestas o aniversarios, viajes de incentivo, etc.
- Finalmente, la última variable en juego es el tamaño de la empresa: grandes, medianas o pequeñas. Al contrario de lo que podría pensarse, la rentabilidad del evento es inversamente proporcional al tamaño de la empresa. Esto se debe a que las empresas grandes también hacen decenas de solicitudes de propuesta (presupuestos) a través de sus DMC (Destination Management Company), pero se elige siempre por el de menor costo.

2. Áreas/reparticiones gubernamentales correspondientes al ramo institucional.

El segundo gran grupo de instituciones meta para el CC&VB son los organismos de gobierno vinculadas a la esfera de acción del Bureau. Considerando una variable jurisdiccional, en este grupo encontramos:

2.1. A nivel local: Dirección de turismo de la Municipalidad de Córdoba

2.2. A nivel provincial: Agencia Córdoba Turismo

2.3. A nivel nacional: Secretaría de Turismo de la Nación e INPROTUR (Instituto Nacional de Promoción Turística).

Sebastián Aviño expresa la razón por la cual estas instituciones son prioritarias para la gestión del Bureau: *“Otros actores claves son la Dirección Municipal de Turismo, la Agencia Córdoba Turismo y la Secretaría de Turismo de la Nación, instituciones que además de ser claves, son las que nos dan un paraguas de acción, no porque las necesitemos si o si, pero no es lo mismo el bureau solo, que el bureau con el respaldo de la ACT, más allá de una cuestión presupuestaria, es una cuestión institucional”.*

3. Cámaras y asociaciones empresariales del rubro.

El tercer colectivo de públicos clave para el Córdoba Bureau son las Cámaras o asociaciones empresariales, puntualmente las vinculadas a la actividad turística. Pueden ser clasificadas en locales, nacionales e internacionales.

3.1. A nivel provincial: Cámara de Turismo de la provincia de Córdoba

Anabella Bustamante de la comisión de prensa expresaba lo siguiente respecto a este público: *“Es muy importante para nosotros relacionarnos con instituciones de gran prestigio pero de años, tales como Cámaras, asociaciones hoteleras, ACAV y todas esas entidades con las que uno se puede vincular, nutrir y trabajar en conjunto”*

Además, *“La institución más clave con la que en este momento nos queremos relacionar (en realidad hay varias claves no) pero la que a nosotros nos parece más protagónica es la Cámara de Turismo de la Provincia, porque al ser la entidad referida al rubro con más antigüedad, tiene mayor peso político también, entonces debemos colaborar con ellos y utilizar eso también en nuestro beneficio teniendo un feedback de contacto”*, expresa Sebastián Aviño desde la comisión Institucional.

3.2. A nivel nacional: Cámara Argentina de Turismo(CAT) y Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones y Congresos (AOCA).

3.3. A nivel internacional: A pesar de que la más importante es ICCA (International Congress & Convention Association), también son importante para el bureau asociaciones como DMAI (Destination Marketing Association International), COCAL (Confederación de Entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina) y la Confederación Brasileira de CVB.

Entre los entrevistados no caben dudas de que la asociación Internacional más influyente es ICCA. Por ejemplo, Daniel Juan afirma respecto a ICCA: *"es una de las instituciones del rubro más difundidas en el mundo, que tiene la posibilidad de brindarte información y brindarte contactos; además tiene un registro de todos los eventos internacionales que se hacen"*

Sebastián Aviñó refuerza: *"Normalmente todas las instituciones profesionales tienen entidades madres a nivel mundial y hay listados de miembros que especifican la nacionalidad. Quien maneja mucho esa información es ICCA. ICCA tiene mucha información al respecto, pero lo que sucede es que para calificar como miembro iCCA, hay que remarla, hay que andar y posiblemente a nosotros nos falte bastante..."*

4. Empresas vinculadas al turismo de negocios en la ciudad de Córdoba.

Todas las empresas vinculadas directa o indirectamente al turismo de negocios de la ciudad son un público importante para el bureau porque son potenciales miembros/socios/asociados del bureau. Sin embargo, al momento de incorporarse, comienzan a formar parte del público interno de la asociación.

5. Instituciones competidoras en el mismo segmento de mercado.

Aunque todos los bureaux son instituciones sin fines de lucro, sería ingenuo pensar que no compiten. Sin embargo, en este mercado se da la particularidad de que la cooperación aporta más posibilidades para competir, por ese es que se convierten en actores claves. En palabras de Anabella Bustamante: *"el resto de los bureaux del país, desde ya que son actores claves y no podemos considerar que no existan, al contrario, tenemos que estar involucrados institucionalmente con ellos, saber que están haciendo, que están desarrollando, porque bueno, cuando se van a BTM o a otras ferias, tenemos que ir todos juntos,*

mas allá de cada uno pelea por su posición, pero vas en conjunto, vas diciendo Argentina, después bueno, se verá que sede según las características del evento..."

Los principales bureaux del país son los de Rosario, Mar del Plata, San Juan, Salta, Mendoza, Ushuaia, etc.

6. Periodismo especializado y medios de comunicación.

Los medios especializados (locales, nacionales o internacionales; digitales o impresos) son finalmente el último público externo prioritario. Esto se debe a que se convierten en uno de los canales más importantes mediante los cuáles llega la información a los públicos externos. Anabella Bustamente se anima incluso a decir: *"es más, los medios tendrían que ser hasta socios del bureau, y concientizarlos de que son parte de esto también (...) que ellos difundan las posiciones y las posibilidades del Bureau y de ayudar al fortalecimiento, beneficia muchísimo y genera conciencia, por eso son actores fundamentales"*. Los principales medios especializados en turismo de negocios son: 'Ferias y Congresos' y 'Perspectiva'. También son importantes los suplementos científicos y de Economía/Empresas de los diarios de tirada masiva.

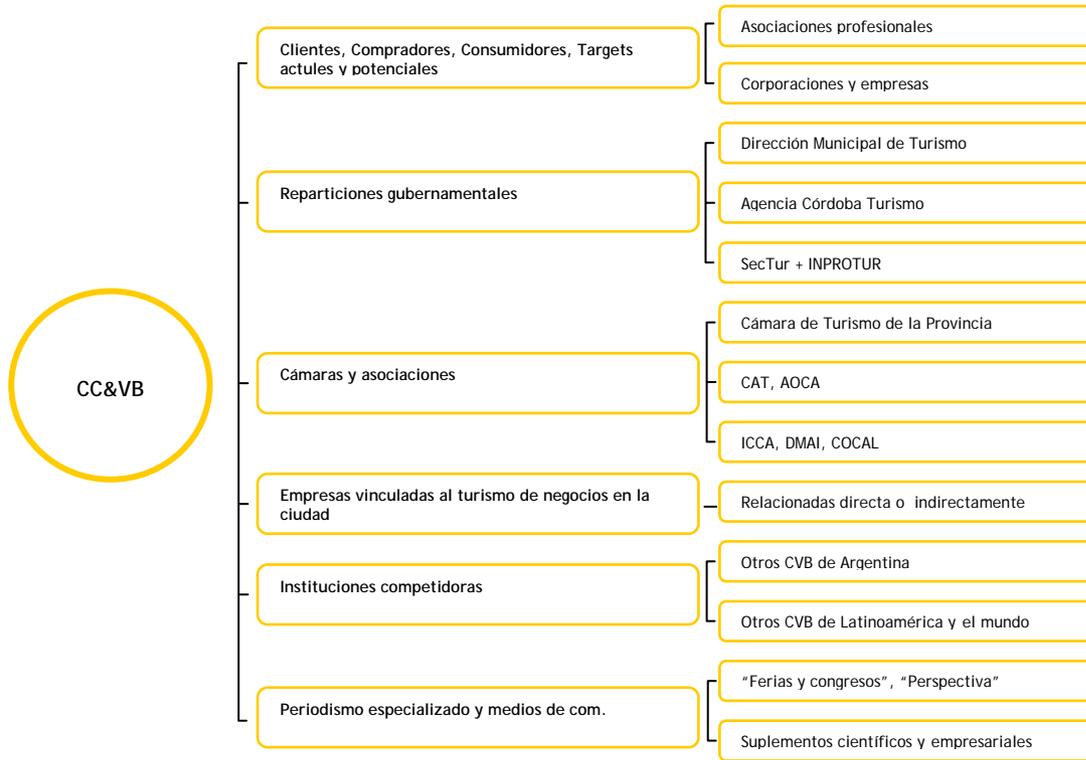


Gráfico N° 3. Públicos prioritarios del CC&VB. Elaboración propia.

Acciones y herramientas de promoción

Cabe destacar que la definición de acciones y herramientas promocionales fue uno de las primeras cuestiones que encaró el bureau en conjunto con la Agencia Córdoba Turismo. El gran condicionante que existió -y existe- para la definición de este aspecto fueron los recursos económicos, por lo tanto las acciones se han realizado gracias a aportes extraordinarios de las empresas que forman parte del bureau, en especies o en dinero.

La promoción para el bureau es su principal razón de ser, y a esto lo define Daniel Juan de la siguiente manera: *"si estás vendiendo un producto y tenés que salir a venderlo, y eso requiere tiempo, requiere promoción, requiere un montón de material con el que muchas veces no contamos"*.

Sin embargo, y por la importancia que reviste este aspecto, se han podido realizar algunas de las acciones que se enumeran a continuación y se describen posteriormente: Participaciones institucionales, participación en ferias, prensa, revista institucional, folletería, página web y fam trips.

Participaciones institucionales:

- *1° Encuentro de Ciudades Sedes de Eventos* (mayo 2008, Santa Fe). Encuentro destinado a instituciones y organizaciones de ciudades sedes de eventos impulsada por el Improtur a los fines de consolidar como lema "Argentina, tu próxima sede".
- *2° Encuentro de Ciudades Sedes de Eventos* (agosto 2008, Mar del Plata). Participación en talleres y exposiciones para compartir y debatir las diversas problemáticas del sector.
- *3° Encuentro de Ciudades Sedes de Eventos* (abril 2008, Ushuaia). Participación en un curso intensivo sobre cómo captar congresos internacionales, dirigido por Arnaldo Nardone, presidente de la Cocal y vicepresidente latinoamericano de ICCA.
- *1° Encuentro Latinoamericano de CVB'x*. (septiembre 2008, Rosario). Participación de algunos miembros del bureau y participación del Presidente Daniel Juan en el almuerzo de Presidentes de CVB'x Latinoamericanos.
- FICO MERCOSUR 2008: Colaboración en el armado y la puesta en marcha de las rondas de negocios para las ferias.

Participación en ferias:

- ETI 2007 - Expo turismo de Invierno (mayo 2007, Bs As.). Presentando las alternativas y atractivos turísticos para la temporada invernal.
- Feria Internacional de Muestras de Asturias (agosto 2007, Gijón, España). Misión de reconocimientos en muestras de los sectores comerciales, industriales y servicios asturianos.

- EXPO EVENTOS 2007 (octubre 2007 Bs As.). De la mano de la Agencia Córdoba Turismo el CC&VB tuvo una importante presencia institucional en una feria específica del sector. Se presentó de manera oficial del CC&VB frente a las diversas autoridades nacionales y diversas instituciones del ámbito del turismo y eventos.
- EIBTM 2007 (noviembre 2007, Barcelona, España). Principal exposición del sector de conferencias, incentivos, eventos viajes de negocios y congresos, en esta oportunidad se realizó una misión convocada desde el IN.PRO.TUR y la secretaria de Turismo de la Nación con los representantes de cada Bureau del país.
- COCAL 2008 (marzo 2008, Montevideo, Uruguay). XXV Congreso de la Confederación de entidades Organizadoras de Congresos y Afines de América Latina, 3 intensas jornadas de experiencia, información, capacitación y aprendizaje.
- Misión de CC&VB en BTM (junio 2008, Chile) Se participó con el objetivo de proporcionar e intercambiar mediante rondas de negocios y Workshop información y productos en lo referente a turismo de negocios entre ambas regiones.
- Workshop Quito y Guayaquil (junio 2008, Ecuador). Acompañando a la Agencia Córdoba Turismo y convocados por la Cámara de Operadores Mayoristas de Ecuador y la Embajada Argentina en dicho país. Destinado a agencia de turismo y operadores mayoristas el principal objetivo fue promocionar nuestra mediterránea Provincia y establecer vínculos comerciales.
- Expo Eventos 2008 (agosto 2008, Bs. As) Por segundo año consecutivo el CC&VB participó con una importante presencia institucional y por primera vez con un stand propio en un feria.



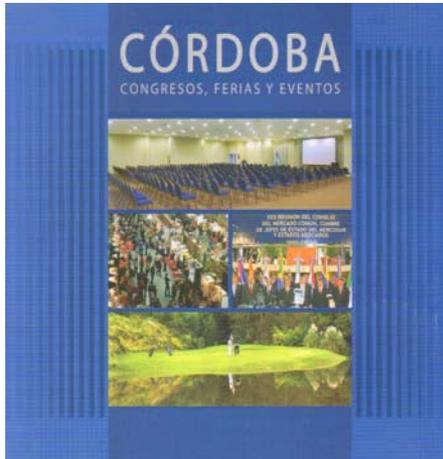
Ronda de negocios en BTM, Chile.

La preparación para la participación en ferias requiere un intenso trabajo previo. Como lo expresa Yanina Balducci, *"puntualmente lo que hacemos para prepararnos para participar es tratar de que siempre vaya algún representante de la comisión directiva, para que pueda obviamente vender la plaza, y luego depende de si tenemos stand, si tenemos escritorio o si simplemente vamos a ver, bueno, vemos que material llevamos: si solo folletería del bureau, si folletería de Córdoba, o que material hace falta"*.



Primer stand propio del CC&VB, en Expoeventos.

Folletería:



Hasta el momento, el bureau no cuenta con folletos propios. Sin embargo, está encargado de definir la información y el contenido de los folletos que realiza la Agencia Córdoba Turismo para el producto "Congresos, ferias y eventos". Con respecto a lo que es material audiovisual, Yanina Balducci cuenta: *"tenemos un Cd de turismo de negocios que lo creo la Agencia Córdoba y que inclusive se pasó permanentemente en los plasmas de expoeventos y ahí tenemos todo lo que hace referencia a congresos y convenciones en la provincia"*.

Prensa:

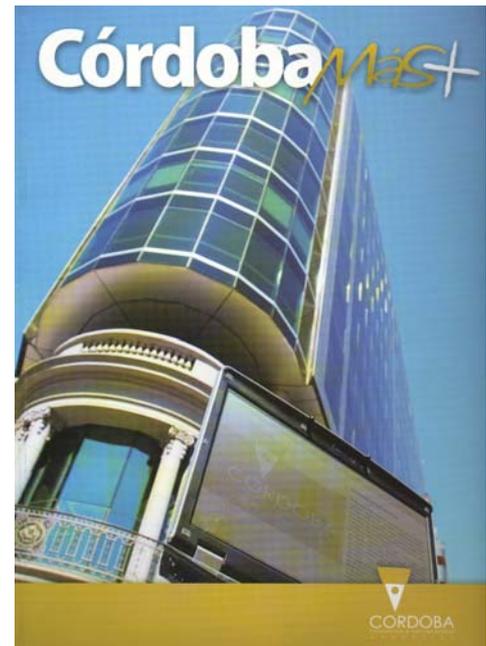
Se han realizado hasta el momento algunas gestiones de prensa. Como lo manifiesta la encargada de la comisión, Anabella Bustamante, *"lo que hicimos hasta ahora fue la comunicación de las acciones que realizó el bureau, previa o posteriormente a su realización. Las acciones de prensa se limitaron a reflejar acciones que se realizaron, no más que eso"*.

A pesar de que aún no existe ningún acuerdo cerrado, desde la comisión de Prensa del bureau se está trabajando en asociar a los medios de comunicación al bureau, intentando explicarles que sería muy provechoso para la ciudad que ellos formen parte del Bureau. Sin embargo, a pesar de estas intenciones, no se ha trabajado en la confección de un relevamiento de medios especializados ni en un base de datos de periodistas del sector.

Daniel Juan reconoce está falencia y afirma: *"yo creo que nosotros estamos muy quedados en el tema prensa. Hay muchas otras entidades que no hacen nada y a una cosita chica que hacen le dan una manija terrible; para que el resto de la sociedad conozca al bureau, tenemos que preparar un buen comunicado de prensa por decir para que el periodista copie y pegue y cuanto menos lo desfigure mejor..."*

Revista institucional:

El CC&VB en conjunto con la editorial EDIGAR (miembro del CC&VB), desarrollaron una publicación/revista para promocionar a Córdoba en diversas ferias y eventos. En octubre de 2008 se editó el primer número de la revista que lleva el nombre "Córdoba más+" es uno de los primeros grandes esfuerzos concretados en cuánto a comunicación y promoción de la ciudad. Tiene una tirada de 5000 ejemplares y una periodicidad trimestral con distribución en los hoteles de la ciudad, en las entidades relacionadas a la organización



de eventos, embajadas y consulados, y en cada feria o convención en la que participe el Bureau de Córdoba.

Además, la revista funciona como una nueva vía de comunicación entre la comisión directiva y los asociados al bureau, funcionando también como herramienta para la captación de nuevos socios.

En cuanto a los contenidos, la revista respeta los ejes de la estrategia comunicacional (las 4 grandes áreas de mensajes claves: 'Córdoba' 'Convention' & 'Visitors' 'Bureau'. En cada una de las 4 secciones se presentan diversas cuestiones, pero en todas existe un artículo redactado de algunas personalidades vinculadas a esa subsección.

Fam trips:

Se han realizado algunos fam trips con operadores brasileros a los fines de que conozcan los recursos y capacidades de Córdoba. Sin embargo no han sido planificados sino que *"nacen de la relación que existe entre la gente del bureau no, por ejemplo, yo pongo las habitaciones, Lan pone los vuelos, Sebastián Aviñó pone el receptivo, y así nace medio como privados, medio como acción del bureau"*, afirmaba Daniel Juan.

Página Web:

El bureau cuenta con una página web cuya URL es: www.cordobabureau.com

Martín Colazo cuenta: *" desde la comisión de promoción y marketing, una de las primeras acciones que hicimos fue desarrollar una web en la cual se pudiera poner el listado de todos los socios como para mostrar representatividad y poder colgar nosotros directamente las noticias de todos los eventos que fuimos desarrollando"*.

Teniendo en cuenta el impacto y las potencialidades que Internet tiene en la industria de los viajes y el turismo, el bureau está desaprovechando una gran oportunidad teniendo esta página en las condiciones que se encuentra.

Por ejemplo, al día de la fecha hace ya 5 meses que no se renueva ningún tipo de información o contenido. Existe a su vez la posibilidad de suscribirse a un newsletter que en realidad no existe. Daniel Juan se sincera y expresa: *“A mi sinceramente la página web me da vergüenza, para que esté así prefiero que no esté”*. Esto se debe básicamente a la falta de tiempo de los miembros de la comisión, a la falta de recursos humanos y económicos.



A pesar de lo anterior, Yanina Balducci rescata: *“la página web es la forma en la que la gente puede conocer lo que es el bureau y de ahí sacar todos nuestros datos. Hay que tener en cuenta que la estamos mejorando, ya hemos hecho varios cambios. Creo que en información está bien, lo que le falta es ser un poquito más vendedora, que se más atractiva, que sea más interactiva, que tenga más fotos, que llame más la atención, que sea más moderna”*.

Una cita de la entrevista de Sebastián Aviñó de la comisión institucional ilustra de manera significativa el estado en el que se encuentran las acciones y herramientas de comunicación actuales del bureau: *“nosotros tenemos la página web que está a 5 puntos, si todo va bien creo que vamos a tener una revista de 9 puntos, tenemos una comunicación institucional de 4 puntos, entonces yo lo que creo es que hay que calificar mejor. Las herramientas que tenemos son buenas, hay que calificarlas y desarrollarlas mejor, no hay mucho para inventar. Lo que hay que hacer es mejorarlas, profesionalizarlas cada vez más, ajustarlas, sacarle más punta al lápiz”*.

Nuevas herramientas de comunicación

Entre los tópicos de la guía de pautas para la realización de las entrevistas, se incluyeron aquellos relacionados a futuras herramientas de comunicación que fuesen sumamente necesarias para la gestión de la información, comunicación y promoción del CC&VB. Así, se indagó acerca la gestión actual de la información vinculada a infraestructura y servicios, como así también a la manera de presentarla. Todos los entrevistados coincidieron en que existen falencias en torno a esta tarea, estando de acuerdo también en la manera de solucionarla. A continuación se bosquejan algunas ideas de los entrevistados respecto a esto.

El bureau no puede vender lo que no conoce...

Los entrevistados asintieron en que difícilmente pueda salir a promocionarse la ciudad sino está acabadamente definida la oferta: infraestructura, recursos, servicios, etc.

En primer lugar, el presidente del CC&VB expresa: *“Mirá si hubo una cosa cuando empezó el bureau en la que no hubo discusión y hubo coincidencia total y plena era que una de las principales acciones del Bureau era concentrar la información de infraestructura y el Calendario de eventos, porque claro si vos no sabés cuál es el producto que tenés para salir a vender mal podés venderlo”*.

En torno a este tema, Anabella Bustamante señala que *“nadie tiene toda la información de qué es lo que tiene Córdoba, no lo tiene ninguna entidad de acá...Si bien vamos, y comunicamos y luchamos sedes, creo que en si no saber qué tenés hace mucho como para saber a dónde apuntar...Creo que puede ser una crítica hacia la situación actual, pero saberlo es una herramienta fundamental como para decir bueno, acá vamos.”*

Finalmente, Sebastián Aviñó comentaba: *“tenemos que trabajar con alguna herramienta informativa que determine acabadamente a la oferta, hay algunas cosas que se hicieron con la ACT que estaban bien o no tan bien porque podríamos decir que la información que se ha manejado hasta el momento ha estado en algunos casos incorrecta.”*

Guía para planificadores de eventos: brinda información y promociona la ciudad

La totalidad de los entrevistados coincidieron en que el CC&VB es quien debe concentrar la información vinculada a servicios e infraestructura, ya que ofrecerla es uno de los servicios primordiales que debe brindar. Coincidieron también en que la mejor manera de sistematizarla es a través de la confección de una guía o directorio para planificadores de eventos.

Anabella Bustamante de la comisión de prensa afirma: *"el relevamiento de infraestructura y su sistematización, son cien por cien fundamentales, porque cuando alguien pregunte, <quien sabe de esto?> Nosotros podemos levantar la mano, porque a esto nos dedicamos."*

Anabella continúa: *"Es fundamental, fundamental, fundamental que tengamos un directorio de prestadores. Es fundamental porque por ejemplo, vos si te querés comunicar con alguien y no sabés el teléfono que haces? Vas a la guía telefónica o no? Entonces si querés o necesitás algo, en dónde lo buscás? Es una cuestión de servicios. (...) Se necesita una buena información completa de la ciudad y sobre todo informar todas las posibilidades, factores y variables a tener en cuenta."*

Por otro lado, además de la importancia de concentrar todos los datos en un instrumento, según los entrevistados, un directorio de infraestructura es importante para el bureau desde el punto de vista promocional. En este sentido, Yanina Balducci manifiesta: *"Creo que le hace falta básicamente armar la guía de infraestructura y servicios de la ciudad, estamos en proceso de empezar a armarla y que sea exclusivamente una guía de servicios e infraestructura para promocionarnos."*

Guía para planificadores de eventos: contenidos, estructura y destinatarios

En el desarrollo de cada una de las entrevistas se observó que los consultados apuntaban siempre a una herramienta de promoción que concentre toda la información, en las interrogaciones se continuó profundizando esta línea de respuestas, con respecto a las características que debía asumir el mencionado instrumento: contenidos, estructura y destinatarios.

En primer lugar, respecto a las funciones, Daniel Juan comenta: *"La función de la guía es obvio que es informativa para el que esté analizando la decisión de ir a hacer un congreso a Córdoba, entonces tiene"*

que ser lo suficientemente amplia y que tenga los elementos que hacen falta para brindar la información que le hace falta a esta persona".

Con respecto a la manera de estructurarla, Yanina Balducci indica: *"creo que lo que deberíamos hacer sería separar por rubros, pensado desde las necesidades para armar el evento no? Fundamentalmente cuando tenés que hacer un evento que buscas, el lugar para hacer el evento, buscás las plazas hoteleras, buscás los servicios gastronómicos, ir de lo general a lo particular en la realización de un evento no?"*

Con respecto a los destinatarios del directorio, Anabella Bustamante esboza que *"los destinatarios dependen del contenido que la guía proponga, los públicos están directamente vinculados al contenido. Si vos le ponés hoteles y restaurantes, vas a poder moverte con un público muy limitado; si en cambio ponés más elementos, más completos por ejemplo recorridos, transportes, organizadores, etc. es otra cosa"*

Finalmente, se destacó en reiteradas ocasiones la objetividad, seriedad y especificidad con la que debiera ser construido el directorio como herramienta.

Acerca de las características de objetividad del directorio, Daniel Juan comenta que *"La guía tendría que decir, por ejemplo, que Sheraton tiene tantos metros cuadrados, tantas habitaciones y destacar objetivamente sus cualidades"*

Continuando con el mismo razonamiento, Yanina Balducci expresa: *"tratándose de una guía, como la palabra lo dice, tienen que estar los datos específicos de cada servicio no es cierto, el nombre, alguna descripción breve y objetiva de los servicios que brinda o la infraestructura que tiene y luego todo lo que hace a los contactos: Web, mail, teléfono, etc."*

6.2 Guías para planificadores de eventos

INTRODUCCIÓN

Tal cómo se expuso en el desarrollo de la metodología, se realizó un análisis de contenido de directorios de infraestructura y servicios de cuatro CVB'x con las finalidades de describir estructura y contenidos de los mismos, identificar intencionalidades y destinatarios y esbozar estándares para la elaboración de las mismas. El cuerpo del análisis de contenido se encuentra en el Anexo N° 4.

A pesar de que obviamente cada guía presenta sus singularidades - pues en definitiva reflejan la identidad del destino, sus características propias y la identidad del Bureau-, pueden sacarse determinadas conclusiones en torno a aspectos que todas ellas comparten. Los resultados del análisis de contenido se estructuran en dos grandes ítems (2.1 y 2.2), bajo los títulos 'Guías para planificadores de eventos: contenidos por sección' y 'Guías para planificadores de eventos: estándares de elaboración', respectivamente.

6.2.1 GUÍAS PARA PLANIFICADORES DE EVENTOS: CONTENIDOS POR SECCIÓN

En este primer apartado de la presentación de los resultados del análisis de contenido, se describen los contenidos de cada una de las secciones de los directorios considerando la siguiente categorización: temática de la sección, ocupación que tiene dentro de la guía, cómo está estructurada la sección, grado de desarrollo de la información, intencionalidad del texto, objeto del discurso publicitario, dimensiones del discurso publicitario y características del mensaje plástico, entre otros. De este modo, se detallan los ejes o lineamientos comunes que atraviesan las secciones que se refieren a lo mismo en cada una de las guías. Se describirán las siguientes secciones: vinculadas a aspectos institucionales del bureau, a la ciudad y a información útil para el visitante, a infraestructura, a servicios, a transporte, a gastronomía y a productos turísticos.

Secciones vinculadas a aspectos institucionales del Bureau

- Temática: Al ser todas ellas guías propuestas y llevadas a cabo desde el Bureau, se utilizan a su vez para presentar cuestiones institucionales del mismo y de eso trata esta sección.

- Ubicación en la guía: Se ubican en posiciones iniciales, por lo general.
- Estructura de la sección: Los ítems que por lo general presenta esta sección son:
 - Cartas de bienvenida de intendente o de alguna autoridad gubernamental.
 - Carta de bienvenida del presidente del CVB.
 - Datos de contacto y todos los medios existentes para contactarse con el bureau.
 - Servicios que brinda el bureau.
 - Listado de sus comisiones directivas con nombres, fotos y datos de contacto.
 - Alusión breve a las empresas que son parte del bureau, como por ejemplo cantidad total de empresas y características de las mismas.
 - En algunos casos (Barcelona y Miami) se incluye información estadística, como por ejemplo: como cantidad de plazas, número de visitantes por año, motivo de la visita, cantidad de restaurantes, evolución de la oferta hotelera, etc.
- Grado de desarrollo de la información: Es información de carácter breve.
- Intencionalidad del discurso publicitario: Es casi totalmente persuasiva, intenta vender y convencer de que la ciudad es la sede y de que el bureau es la institución a la que debe dirigirse en caso de necesitarlo.
- Objeto del discurso publicitario: Se trata de publicidad institucional principalmente, pero también de servicios y de la ciudad como marca y como producto.
- Dimensiones del discurso publicitario: En la dimensión informativa se exponen todos los datos de contactos y de las características de los servicios.
En la dimensión persuasiva, los argumentos son racionales deductivos y en ocasiones retóricos.
- Características del mensaje plástico:
 - Ángulo: Predominan primeros planos y planos medios.
 - Objetivos: personas siempre.
 - Colores: La sección se identifica siempre con los colores identitarios del bureau o de la marca ciudad en caso de tener.

Secciones vinculadas a la ciudad y a la información útil para el visitante

- Temática: Las cuestiones que abarca esta sección son muy diversas y varían de guía en guía. En ocasiones datos vinculados a la ciudad en general e informaciones útiles para el visitante están bajo la misma sección; y en otras ocasiones bajo secciones distintas. La temática es la ciudad: sus características y servicios generales.
- Ubicación en la guía: Al inicio o al final.
- Estructura de la sección: No se observa un patrón común en la estructura, varía en cada una de las guías analizadas. Se respeta un criterio deductivo, de lo general a lo particular.
- Aspectos que abarca:
 - Características globales de la ciudad
 - Argumentos de porqué elegir la ciudad como sede
 - Atributos y atractivos principales
 - Asociaciones entidades y órganos gubernamentales
 - Centros de información turística
 - Zonas o barrios de la ciudad
 - Números de utilidad para emergencias
 - Tipo de cambio
 - Corriente eléctrica
 - Porcentaje de propinas
 - Regulaciones de tránsito
 - Ubicación geográfica en el mundo, en el país y en la región
 - km² de área metropolitana
 - Idiomas oficiales
 - Código de área del país y de la ciudad
 - Altitud sobre el nivel del mar
 - Religión

- Datos generales sobre distancias a otras ciudades (con el respectivo tiempo de vuelo)
 - Cantidad de habitantes
 - Características de la composición poblacional
 - Universidades y centros de educación.
 - Temperaturas medias mensuales y datos climáticos
 - Principales eventos del año
 - Correos
 - Listado de consulados
 - Bancos
 - Destacamentos policiales
 - Cajeros automáticos
 - Hospitales
 - Servicios médicos de emergencia,
 - Periódicos, canales de televisión, publicaciones especializadas y guías, etc. (Pueden encontrarse también en la sección servicios)
- Grado de desarrollo de la información: El desarrollo es de medio a extenso.
 - Intencionalidad del discurso publicitario: Se trata de una sección netamente persuasiva, intenta presentar la ciudad y convencerla para elegirla. Sin embargo también hay intencionalidad informativa al detallar determinadas cuestiones como las temperaturas medias o los códigos telefónicos de área.
 - Objeto del discurso publicitario: Se trata de publicidad de marca y producto, relacionada principalmente con los atributos de la ciudad.
 - Dimensiones del discurso publicitario: En cuanto a la dimensión informativa, aparecen en mayor medida datos vinculados al producto que al mercado. En cuanto a la dimensión persuasiva, se presentan argumentos racionales, destacándose los deductivos: atributos generales de la ciudad que se supone se repetirán en la experiencia de cada persona.
 - Características del mensaje plástico:

- Diagramación: vertical descendente.
- Ángulo: planos generales, planos picados.
- Objetivos: Fotografías de objetos y personas (paisajes)

Secciones vinculadas a infraestructura

- Temática: como su nombre lo indica, las secciones vinculadas a infraestructura plantean los diferentes espacios físicos de la ciudad para la realización de eventos.
- Ubicación en la guía: Se ubican en posiciones intermedias.
- Estructura de la sección: Todas las secciones de infraestructura comienzan con un párrafo introductorio que describe y resalta los aspectos de la ciudad en esta materia. Luego se presenta a cada una de las organizaciones.
- Organizaciones que incluye:
 - Centros de convenciones o Venues
 - Venues en Hoteles
 - Venues fuera de la ciudad
 - Otros venues: Estadios musicales o deportivos, polideportivos, palacios, espacios culturales, universidades, teatros, centros culturales, espacios de fundaciones, pabellones, salones de fiestas, etc.
- Manera en que se presenta cada organización: A pesar de que existen particularidades en cada caso (por ejemplo en los directorios de Miami y Rosario no hay fotos de cada venue), en términos generales la información que se incluye de cada lugar es la siguiente:
 - Nombre del predio
 - Nombre y datos de contacto del director
 - Dirección postal
 - Teléfono/fax
 - Dirección de e-mail

- Página web
 - Párrafo con descripción general del lugar
 - Tiempo ó distancia al centro de la ciudad (en caso de venues u hoteles fuera de la ciudad)
 - Tiempo o distancia al aeropuerto de la ciudad
 - Isologotipo
 - Fotos
 - Planos con referencias
 - Tablas de capacidades. Las tablas de capacidad incluyen: Nombre de los salones, metros cuadrados, altura, capacidad en auditorio, capacidad en escuela, capacidad en banquete, capacidad en mesa en U y capacidad en cocktail.
- Grado de desarrollo de la información: Por lo general es la sección de la guía que más espacio ocupa, por lo tanto en comparación con las demás secciones su desarrollo es extenso. Si consideramos establecimiento por establecimiento, la información que se expone de cada uno es más bien breve.
 - Intencionalidad del discurso publicitario: En esta sección, la intencionalidad del discurso publicitario predominante es de carácter informativa, ya que se cuenta objetivamente cuáles son las facilidades de cada lugar. Sin embargo, en el párrafo que introduce a la sección, predominan las características persuasivas.
 - Objeto del discurso publicitario: Se trata de publicidad de productos y servicios ó facilidades asociados a un producto.
 - Dimensiones del discurso publicitario: En cuanto a la dimensión informativa, hay datos relativa al producto (por ejemplo los metros cuadrados o capacidades de un centro de convenciones), y relativas al mercado (datos de contacto). En cuanto a la dimensión persuasiva, se presentan argumentos racionales, destacándose los inductivos.
 - Características del mensaje plástico:

- Sistema icónico: En las secciones vinculadas a infraestructura, cada guía propone un sistema de íconos para referencias las facilidades.
- Diagramación: La diagramación es por lo general, vertical descendente.
- Texturas: En esta sección en particular, predominan las visuales.
- Ángulo: En los planos el ángulo es cenital, en las fachadas de los complejos los planos son contrapicados (engrandecen) y en las fotos internas de los salones predominan los planos picados y generales.
- Objetivos: Las imágenes que se muestran son siempre de objetos (edificios principalmente).
- Formas: Las formas que más se repiten son las rectas, más que las onduladas o redondas. Esto se debe a que las líneas agudas y rectos connotan organización, dinamismo.

Secciones vinculadas a servicios

- Temática: redundante decirlo, pero el tema principal de la sección son los servicios de la ciudad.
- Ubicación en la guía: Se ubican en posiciones intermedias, pero más llegando al final de la guía.
- Estructura de la sección: comienzan con un texto de introducción que relata la globalidad de los servicios de la ciudad. Posteriormente expone a cada una de los prestadores.
- Prestadores que incluye:
 - Agencias o empresas organizadoras de eventos
 - OPC's
 - Agencias de viaje con departamento de eventos
 - Alquiler de computadoras y equipos
 - Regalos promocionales y empresariales
 - Servicio de guías y guías-intérpretes oficiales de la ciudad
 - Estudios de diseño
 - Personal eventual

- Material para congresos (carpetas, credenciales, lapiceras, etc.)
 - Fotografos y estudios de fotografía
 - Imprentas y agencias de comunicación visual
 - Agencias de viaje, de turismo y receptoras
 - Arquitectura para interiores y stands
 - Asociaciones entidades y órganos gubernamentales (también encontrada en datos útiles)
 - Consultoras de marketing, relaciones públicas y prensa
 - Productoras de espectáculos
 - Alquiler de autos, coches y minibuses (también se lo puede encontrar en secciones vinculadas a transporte)
 - Compañías de catering (también se la puede encontrar en secciones vinculadas a Gastronomía)
 - Servicios de excursiones (también se la puede encontrar en secciones vinculadas a productos turísticos)
 - Discos bailables (también se la puede encontrar en secciones vinculadas a productos turísticos)
 - Centros de ocio (también se la puede encontrar en secciones vinculadas a productos turísticos)
 - Shoppings (también se la puede encontrar en secciones vinculadas a productos turísticos)
 - Compañías aéreas (también se lo puede encontrar en secciones vinculadas a transporte)
 - Guías, mapas, servicios de informaciones turísticas y medios de comunicación.
 - Animación y entretenimiento para eventos
 - Seguros para eventos
 - Venta de entrada para show, teatros y eventos
 - Desarrolladores de software y páginas webs
- Manera en que se presenta cada organización: Generalmente la información que se incluye de cada lugar es la siguiente:

- Nombre del prestador
 - Nombre y datos de contacto del director o gerente: En casi todos los establecimientos y prestadores (aunque principalmente en los de transporte) los datos de contacto que se incluyen son de los departamentos comerciales. Esto se debe principalmente a que las guías destacan siempre la posibilidad de obtener descuentos o promociones para los grupos de un congreso o un viaje de incentivo.
 - Dirección postal
 - Teléfono/fax
 - Dirección de e-mail
 - Página web
 - Párrafo con descripción general de los servicios que presta la empresa
- Grado de desarrollo de la información: Información breve.
 - Intencionalidad del discurso publicitario: Mayoritariamente intencionalidad informativa, aunque en los párrafos descriptivos se nota cierto tinte persuasivo.
 - Objeto del discurso publicitario: Netamente el objeto es servicio.
 - Dimensiones del discurso publicitario: Hay cuestiones relativas al producto (párrafo descriptivo) y cuestiones relativas al mercado (datos para contactarse) En cuanto a la dimensión persuasiva, se presentan argumentos racionales, principalmente deductivos.
 - Características del mensaje plástico:
 - Diagramación: La diagramación es vertical descendente u horizontal hacia la derecha, se utilizan mayoritariamente tablas.
 - A excepción de Sao Paulo, no se incluyen fotografías.

Secciones vinculadas a transporte

- Temática: Tratan temas vinculados a aspectos de movilidad en la ciudad, desde como llegar hasta las posibilidades de traslado interno. En ocasiones, muchas de las organizaciones que aquí se incluyen se encuentran en secciones vinculadas a servicios.
- Ubicación en la guía: Se ubican casi llegando al final o bien al principio. En ocasiones se ubican como un ítem más en la sección servicios.
- Estructura de la sección: Comienzan siempre con un texto introductorio destacando las opciones de movilidad en términos globales. Luego se presentan por lo general diversas opciones según el medio por el que va el transporte: agua, aire, tierra (tren y auto).
- Organizaciones que incluye:
 - Aeropuertos
 - Aerolíneas que llegan a la ciudad
 - Puertos marítimos o fluviales
 - Terminales de ferrocarril
 - Terminales de ómnibus
 - Taxis
 - Remises
 - Subtes y trenes internos
 - Transporte urbano de pasajeros
 - Empresas de ómnibus
 - Empresas de alquiler de autos, colectivos y minibuses
 - Buses turísticos
 - Autopistas de acceso a la ciudad
- Manera en que se presenta cada organización:
 - Nombre del establecimiento o empresa
 - Nombre y datos de contacto del director o gerente comercial
 - Dirección postal

- Teléfono/fax
- Dirección de e-mail
- Página web
- Tablas de frecuencias, destinos de salida y llegada y el tiempo de duración del recorrido.
- Mapas de las rutas de acceso y recorridos del transporte urbano (subtes principalmente)
- Grado de desarrollo de la información: Información breve.
- Intencionalidad del discurso publicitario: En el párrafo que introduce a la sección, predominan las características persuasivas, sobre todo porque destaca la accesibilidad a la ciudad. Luego en cuanto a frecuencias y datos de empresas es netamente informativa.
- Objeto del discurso publicitario: Servicios.
- Dimensiones del discurso publicitario: Con respecto a la dimensión informativa, se presenta información del producto y del mercado. En cuanto a la dimensión persuasiva, se presentan argumentos racionales.
- Características del mensaje plástico:
 - Ángulo: planos picados y generales.
 - Objetivos: Imágenes de objetos (medios de transportes principalmente).

Secciones vinculadas a la gastronomía

- Temática: relata las opciones gastronómicas de la ciudad. En ocasiones toda la sección se encuentra bajo el paraguas de la sección servicios.
- Ubicación en la guía: Al final.
- Estructura de la sección: Introduce la sección un texto con las características globales de la gastronomía de la ciudad.

- Organizaciones que incluye:
 - Restaurantes por tipo y por zona: marisquería, tapas, de estación, internacional, regional, criolla, etc.
 - Bares y cafés por tipo y por zona.
 - Compañías y servicio de catering (también pueden encontrarse en la sección servicios)
 - Clubes y boliches (también pueden encontrarse en la sección servicios o en la sección productos turísticos)
 - Barras móviles
 - Degustaciones, bodegas y vinotecas
- Manera en que se presenta cada organización:
 - Nombre del lugar
 - Dirección postal
 - Teléfono/fax
 - Dirección de e-mail
 - Página web
 - Párrafo con descripción general del lugar
 - Isologotipo
 - Foto
 - Posibilidades de realización de eventos privados o cerrados
 - Capacidad
 - Especialidad en cocina.
- Grado de desarrollo de la información: muy breve.
- Intencionalidad del discurso publicitario: Informativo y persuasivo.
- Objeto del discurso publicitario: Servicios.
- Dimensiones del discurso publicitario: En cuanto a la dimensión informativa, hay datos relativa al producto (por ejemplo cantidad de tenedores de un restaurante), y relativas al mercado (datos

de contacto). En cuanto a la dimensión persuasiva, se presentan argumentos racionales, destacándose los inductivos y los retóricos.

- Características del mensaje plástico:
 - Texturas: Predominan las olfativas y gustativas.
 - Ángulo: el ángulo es en plano detalle (platos y copas), en las en las internas de los restaurantes predominan los planos picados y generales.
 - Objetivos: Las imágenes que se muestran son siempre de objetos (platos) o personas pasando buenos momentos.

Secciones vinculadas a productos turísticos

- Temática: a pesar de que en ninguna de las guías la sección lleva el nombre “productos turísticos”, todas incluyen información relativa a las opciones turísticas de la ciudad. La temática de la sección varía de directorio en directorio, ya que no todas las ciudades poseen los mismos productos.
- Ubicación en la guía: Se ubican al inicio de la guía o al final.
- Estructura de la sección: Se presentan cada uno de los productos turísticos que pueden disfrutarse en la ciudad o en los alrededores. Se describe en términos globales al producto y posteriormente se presentan algunas organizaciones o prestadores vinculados a ese producto. Pero en otras ocasiones se presenta sólo la descripción del producto y los prestadores se incluyen en servicios complementarios.
- Organizaciones que incluye: Dependen obviamente de los productos que pueda ofrecer la ciudad, pero se trata de organizaciones vinculadas a productos culturales, naturales, de ocio, deportivos, compras, etc.:

- Eventos o/y actividades deportivas
 - Parques, plazas y paseos
 - Zoológicos
 - Acuarios
 - Museos
 - Galerías de arte
 - Teatro
 - Centros culturales
 - Cines
 - Compañías y cuerpos musicales de la ciudad
 - Eventos o/y actividades culturales
 - Clubes y boliches
 - Mercados y ferias por clase
 - Galerías y paseos de compras
 - Shopping centres
 - Outlets y tiendas de descuento
 - Tiendas departamentales
 - Tiendas deportivas
 - Duty free shops
 - Tiendas de souvenirs
 - Joyerías
 - SPA's de la ciudad
 - Salones de belleza e imagen
 - Bowlings
 - Campos de golf
 - Canchas de tenis
- Manera en que se presenta cada organización: Depende de cada caso pero la estructura básica es la siguiente:

- Nombre del lugar
 - Dirección postal
 - Teléfono/fax
 - Dirección de e-mail
 - Página web
 - Párrafo con descripción general del lugar
 - Fotos
 - Tiempo o distancia al centro de la ciudad y al aeropuerto
- Grado de desarrollo de la información: Extenso.
 - Intencionalidad del discurso publicitario: Al igual que en las secciones anteriores, se conjugan lo informativo con lo persuasivo, pero en ésta particularmente se observa una tendencia más de persuasiva.
 - Objeto del discurso publicitario: Se trata de publicidad de productos.
 - Dimensiones del discurso publicitario: Está presente la dimensión informativa, con aspectos vinculados al producto y al mercado. En cuanto a la dimensión persuasiva, se presentan argumentos racionales retóricos, apelando siempre al valor simbólico de los tours o productos.
 - Características del mensaje plástico:
 - Texturas: En esta sección en particular, predominan las visuales y las táctiles.
 - Ángulo: planos generales y medios.
 - Objetivos: paisajes u objetos.

6.2.2 GUÍAS PARA PLANIFICADORES DE EVENTOS: ESTÁNDARES DE ELABORACIÓN

En este segundo apartado de la presentación de los resultados del análisis de contenido, se esbozan estándares para la elaboración de guías para planificadores de eventos. Se bosquejan los contenidos generales que deben abordar, las características globales y dimensiones del discurso publicitario, y finalmente las características visuales del mensaje publicitario.

Contenidos generales

1. Todas las guías de infraestructura y servicios cuentan con secciones vinculadas a: la ciudad en general, información útil para el visitante, aspectos institucionales del CVB, infraestructura, servicios, productos turísticos, gastronomía y transporte.
2. El orden en que se presenta a las secciones varía de directorio en directorio: lo que puede variar es la manera de iniciar o finalizar, intercambiando de posiciones las secciones vinculadas a la ciudad, información útil y productos turísticos. Los fragmentos de posición intermedia de los directorios siguen siempre la siguiente cadena: aspectos institucionales del bureau, infraestructura, servicios, transporte y gastronomía.
3. Sección a sección, antes de presentar detalladamente a cada uno de los establecimientos o prestadores, se incluye una breve descripción de los contenidos de la misma.
4. Los directorios analizados como piezas publicitarias son extensos. A pesar de que internamente la información que se muestra de cada venue o prestador es escasa, al sumar la totalidad de prestadores, venues y establecimientos vinculados a la ciudad, se genera un volumen de información prolongado.
5. Todas las guías en papel tienen su versión digital (en CD u online).

Características generales del discurso publicitario

1. Intencionalidad: Los directorios tienen una doble finalidad: persiguen un objetivo informativo y otro persuasivo. Conviven a lo largo de todo el directorio y en casi todas las secciones ambas

- intencionalidades. Informar sobre los atributos, características, infraestructuras y servicios de la ciudad, y a la vez esa información funciona persuasivamente para elegir a la ciudad como sede.
2. Objeto: Las guías según el objeto son publicidad de producto y servicio, de marca e institucional. A pesar de que se observaron pocas referencias a la publicidad de marca, no puede negarse que la ciudad que intentan posicionarse como marca sin duda deberían resaltar los atributos asociados a la marca en su directorio.
 3. Ámbito geográfico e idiomas: Teniendo en cuenta los idiomas en los cuáles se presentan las guías, es posible deducir que se dirigen a sus propias ciudades, a sus propias regiones, a sus propios países y también al mercado internacional. Todas están en al menos dos idiomas y todas están en el idioma inglés. Los restantes idiomas posiblemente tienen que ver los mercados fijados como prioritarios para los bureaux en cuestión.
 4. Anunciantes: Las guías como publicidad según los anunciantes son de carácter mancomunado: un conjunto de organizaciones que en conjunto realizan la acción publicitaria. Todos los directorios tienen anunciantes, es casi imposible concebirlo sin ellos. La cantidad de anunciantes puede ir desde los 15 a los 45, teniendo en cuenta los costos de impresión de las guías que necesiten ser cubiertos.

Con respecto a quiénes son los anunciantes, se observa que son principalmente los socios del bureau: la mayoría de las organizaciones que componen las guías está conformada solo por los socios y se debe a que por lo general la totalidad de empresas vinculadas al rubro son miembros o socios del bureau. Sin embargo debe tenerse en cuenta que se nota una fuerte presencia del sector público como anunciante apoyando las publicaciones.
 5. Destinatarios del directorio: Al momento de analizar los destinatarios del directorio, se observó que principalmente se dirigen a los intermediarios de la industria de viajes y turismo de negocios, esto es: agencias de organización de eventos, productores de eventos, organizadores de exposiciones, agencias de viaje especializadas en turismo corporativo, agencias de viaje de incentivo, etc. En definitiva, personas que necesitan información de las características que propone la guía para organizar sus eventos.

Aunque no se encontraron textos concretos como en el caso de los intermediarios, podría deducirse que el directorio también está destinado los departamentos internos de empresas y también a asociaciones y colegios profesionales que deciden sedes y organizan acontecimientos programados. Incluso, en la mayoría de los casos, el mismo nombre de los directorios indica a los destinatarios "Guías para planificadores de eventos".

Dimensiones del discurso publicitario

1. Aunque prevalece la dimensión informativa, coexisten a lo largo de toda guía ambas dimensiones: informativa y persuasiva.
2. La dimensión informativa referida al producto es la que predomina: la ciudad como producto, a lo que se suman a las características de los productos y servicios de cada una de las empresas que se presenta.
3. La dimensión informativa referida al mercado por lo general se repite: e-mails, páginas webs, teléfonos, etc. En ningún caso se incluyen cuestiones referidas al precio.
4. En cuanto a la dimensión persuasiva, los argumentos más utilizados son los racionales: inductivos, deductivos, retóricos y analógicos: las guías intentan convencer con argumentos.

Se presentan argumentos inductivos en la presentación de cada uno de los oferentes de servicios e infraestructura, ya que se muestran las capacidades y bondades de ese lugar, aspecto que se supone habrá de repetirse en cada evento que se realice.

Sin embargo, en las secciones relativas a la ciudad en general, predominan los argumentos racionales deductivos, es decir, una situación global de destino, que se respalda en cada prestador de servicio y en cada venue en particular.

Los argumentos analógicos son utilizados con frecuencia para situar a la ciudad y compararla con otras de la región o país, en caso de que esta comparación obviamente la favorezca.

Los argumentos retóricos también se utilizan, sobre todo con valores y atributos simbólicos relativos a la ciudad como marca.

Características del mensaje visual publicitario

1. Características del mensaje plástico global:

- Formato: El criterio a la hora de decidir sobre el formato de las guías es la practicidad en su uso. Pueden ser cuadradas o rectangulares. Las formas que predominan son las rectas (en contraposición a las curvas).
- Colores: Los colores que se utilizan tienen que ver con la identidad del destino y con el isologotipo y la identidad visual del bureau en cuestión, por lo tanto puede tratarse de colores fríos o de colores cálidos.
Lo que se repite en cuanto al color es que en todas las guías, cada sección se identifica con uno
- Calidad de impresión: Todas las guías están impresas en una alta calidad y a cuatro colores.
- Tipo de papel: El tipo de papel utilizado es de alta calidad, en ocasiones mate o en ocasiones satinado.
- Sistema icónico: principalmente en las secciones vinculadas a infraestructura se utiliza un sistema de íconos para designar determinadas características del venue.
- Diagramación: la diagramación va de la mano con el formato de la guía, pero se repiten dos tipos: vertical descendente y horizontal hacia la derecha.
- Texturas: las texturas que despiertan las imágenes dependen de la sección de la que se trate, pero todas las fotografías despiertan algún sentido.
- Objetivos: los objetivos más frecuentes de las imágenes son muy diferentes de sección a sección y tienen que ver con lo que se pretende ilustrar en cada una.
- Ángulo: al igual que en los dos ítems anteriores, varían de sección a sección en función de lo que pretenda mostrarse.

2. Características del mensaje lingüístico: Cohabitan a lo largo de la extensión de las guías el mensaje lingüístico de anclaje y el de relevo; aunque hay una mayor presencia del texto de relevo, paralelo al lenguaje de las imágenes.

3. El análisis del mensaje icónico codificado global se relaciona netamente con la intencionalidad que persigue el directorio como herramienta de comunicación: Por un lado informar sobre las características y opciones de la ciudad como producto (y sus servicios) y ser de utilidad para quien desee o deba organizar un evento en la ciudad; por otro lado persuadir para elegirla como sede en base a estos y a los demás recursos o atributos que se presenten. Apoyándose en textos, imágenes, fotografías, planos y demás recursos comunicacionales, intenta alcanzar los objetivos o intencionalidades anteriormente mencionados.

6.3 Infraestructura y servicios de Córdoba para el turismo de reuniones

INTRODUCCIÓN

En el cuarto y último apartado de la etapa de análisis, se presentan los resultados obtenidos en el relevamiento de infraestructura y servicios de la ciudad de Córdoba vinculados al turismo de negocios. De este modo, en cuanto a la infraestructura se analizarán aspectos tales como: localización y tipología de venues, antigüedad, superficies para exposiciones y congresos, condiciones de los predios, plazas hoteleras, accesibilidad, servicios y facilidades, personal que emplean y su formación. En cuanto a los servicios se expondrán aspectos tales como tipología de empresa prestadora, cantidad de empresas y vínculo con empresas relacionadas a la infraestructura, procedencia de organizadores y asistentes y, finalmente, estacionalidad del mercado.

6.3.1 INFRAESTRUCTURA

Tipología de venues

En el siguiente gráfico se observa que los venues de Córdoba se concentran en dos grandes tipologías: venues en hoteles y venues inusuales.

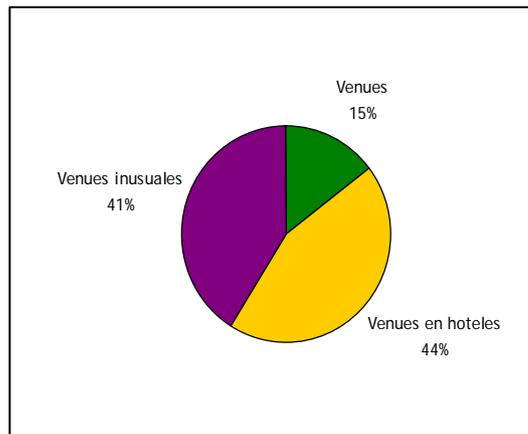


Gráfico N° 4. Tipos de venues en la ciudad de Córdoba. Elaboración propia.

Localización

En primer lugar cabe aclarar que en términos de promedio, la mayoría de los venues (propriadamente dichos, en hoteles e inusuales) se encuentran en la zona céntrica de la ciudad, repartiéndose el porcentaje restante de igual manera entre norte y sur. Al analizar la localización por tipología de venue, es posible observar el siguiente gráfico:

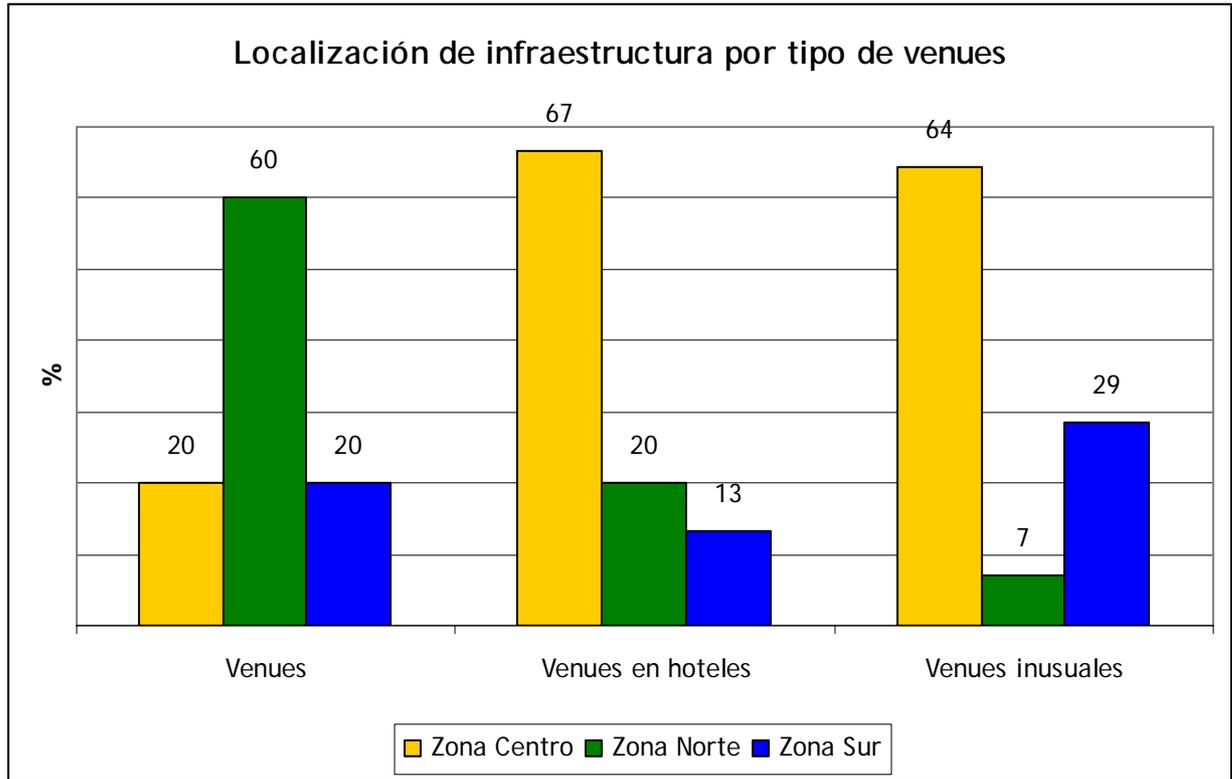


Gráfico N° 5. Localización de infraestructura por tipo de venue. Elaboración propia.

Del gráfico anterior se deriva, por ejemplo que la mayoría de los venues están localizados en Zona Norte y que el 67% de los venues en hoteles se encuentra en la zona céntrica, al igual que los venues inusuales (64%).

Antigüedad de los venues

En este punto se consultó a los diferentes venues la 'edad' de sus edificios. En base a las diferentes respuestas, se elaboró la antigüedad promedio por tipología de venue.

	Antigüedad promedio (en años)
Venues	15,25
Venues en hoteles	14,60
Venues inusuales	15,29

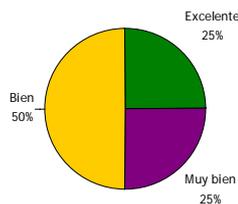
Tabla N° 4. Antigüedad promedio de los venues. Elaboración propia.

Se observa que la todos los venues en general tienen una antigüedad promedio que va de los 14 a los 15 años. En este punto es importante aclarar que se trata de un promedio: hay, por ejemplo, venues en hoteles que tienen 25 años y venues en hoteles que tiene hoteles 1 año, no quiere decir que todos sean del mismo año. Otro factor a destacar es que en el caso de los venues inusuales, se trata de edificios antiquísimos, de 50 años o más, pero para el relevamiento se tomó la fecha de su restauración y puesta en valor para el funcionamiento como lugar para eventos, por eso el promedio es de 15.29.

Condiciones de los predios

Este ítem, es el único de toda la guía de preguntas que tiene que ver con la observación y apreciación del relevador. Así, en cuanto al estado general de los venues, se destaca lo siguiente:

Venues propiamente dichos - Condición



Venues en hoteles - Condición



Venues inusuales - Condición



Gráficos N° 6, 7 y 8. Condición de los venues por tipología. Elaboración propia.

En primer lugar, cabe destacar que las categorías 'mal', 'muy mal' y 'pésima' nunca fueron marcadas por el encuestador para ninguna de las tres tipologías, con lo cual se llega a la conclusión de que los venues de la ciudad se encuentran entre excelentes y regulares condiciones.

De los venues propiamente dichos, ninguno se encuentra en estado regular, pero predominan las condiciones mínimas (50% 'BIEN'). De los venues en hoteles, más del 50% se ubica entre las categorías 'Excelente' y 'Muy bien', porcentaje que se lleva a casi el 70% en el caso de los venues inusuales.

Plazas hoteleras

Como se explicó en el diseño metodológico, se relevaron solo los venues en hoteles de cinco, cuatro y tres estrellas (superiores), debido a las características propias de los viajeros de negocios, que en la mayoría de los casos se hospedan en estas categorías de alojamiento. Por tal motivo, a continuación se presentan las cantidades de plazas hoteleras por estrellas, de los hoteles que cuentan con venues.

	PLAZAS
5 ESTRELLAS	776
4 ESTRELLAS	1478
3 ESTRELLAS SUPERIOR	1188
TOTAL	3440

Tabla N° 5. Plazas por categoría hotelera. Elaboración propia.

Los datos presentados anteriormente son de suma importancia, ya que definen la capacidad máxima de la ciudad, es decir, el tope máximo del 'tamaño' de eventos que puede albergar la ciudad: la ciudad no puede albergar eventos de más de 3500 asistentes que busquen alojamiento de alta calidad.

Accesibilidad

Por la importancia que reviste para múltiples colectivos de personas, durante el relevamiento se indagó sobre las facilidades para discapacitados en las diferentes clases de venues. Así, se obtuvo como resultado que más del 80% de los venues cuenta con accesos para discapacitados. Ahora bien, si se observa la distribución por tipología, se obtiene que el 100% de los venues propiamente dichos tienen facilidades, y cuanto a venues en hoteles e inusuales los resultados son los siguientes:

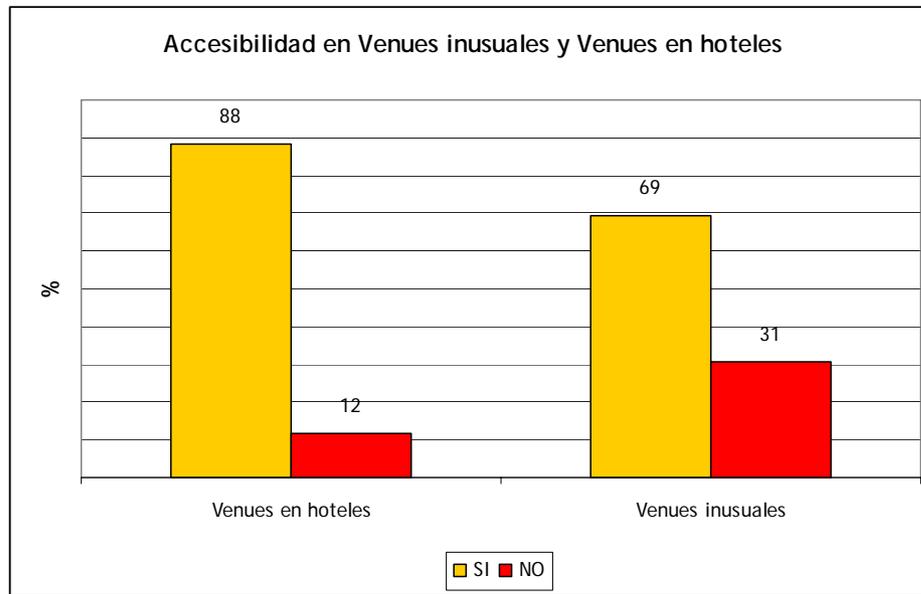


Gráfico Nº 9. Accesibilidad en venues en hoteles y en venues inusuales. Elaboración propia.

En estas barras observamos que casi la totalidad de venues en hoteles cuenta con habitaciones especialmente acondicionadas para discapacitados, y esto se debe principalmente a que el Decreto Provincial de Alojamiento 1359, así lo exige. Entre los venues inusuales, los porcentajes de venues sin accesos son un poco mayores y la causa es, muchas veces, la antigüedad de los venues.

Personal que emplean y su formación

A los fines de conocer un poco más sobre la realidad del sector, se indagó acerca de las plantas de personal que se desempeñan en los venues. En relación a la cantidad de empleados, la tendencia es que el 70% de los venues (sin distinción de tipología), sostienen sus actividades con una planta inferior a 20 personas. Con respecto a la formación en turismo, eventos y hotelería, aparecen diferencias en relación a la clase de venue del que se trate:

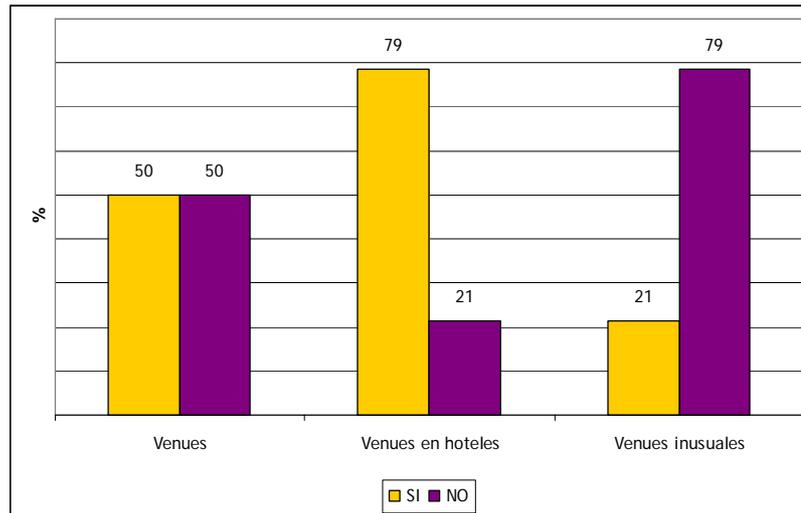


Gráfico N° 10. Formación del personal por tipología de venue. Elaboración propia.

Lo importante a destacar de este gráfico es que los porcentajes de formación en turismo de los empleados, literalmente se invierten entre venues en hoteles y venues inusuales. Esto, en el fondo, apunta a que falta profesionalización en el sector de los venues alternativos y a la alta profesionalización en la prestación de servicios de los venues en hoteles.

Servicios periféricos y facilidades

Con respecto a los servicios y facilidades de cada uno de los predios, no se encontraron relaciones muy marcadas, sino por el contrario, muy polarizadas. De este modo, calefacción, aire acondicionado,

estacionamiento, depósitos y guardarropas; son servicios que ofrecen alternativamente unos venues y otros no.

Lo que si puede observarse como tendencia es torno al apartado 'soporte técnico' (proyectores, pantallas, micrófonos, computadoras, etc.), se observó en la mayoría de los casos (casi el 90%) que los venues no son propietarios de los soportes técnicos, sino que lo alquilan a empresas especializadas. Por lo tanto se trata de un servicio que ofrecen, pero es tercerizado o subcontratado a otra empresa.

6.3.2 SERVICIOS

El segundo componente del análisis tiene que ver con los servicios vinculados a la actividad del turismo de reuniones y congresos en Córdoba. En primer lugar se presenta una breve clasificación de los tipos de servicios vinculados al rubro, poniendo en vidriera los resultados generales del relevamiento de servicios. En segundo lugar, se muestran los resultados de las preguntas del relevamiento vinculadas a la relación entre empresas de infraestructura y servicios. Finalmente, se exponen los datos vinculados a la estacionalidad de mercado y a la procedencia de los flujos de turismo de negocios de la ciudad.

Tipología de empresa prestadora y cantidad de empresas por tipología

Luego del relevamiento de servicios, se presenta la siguiente distribución⁷³ en una tabla que no pretende ser exhaustiva, aunque sí, ilustradora: Córdoba cuenta con una gran variedad de empresas de servicios en la industria de los congresos y las convenciones.

OPC y empresas de Organización de eventos	En Córdoba ofrecen sus servicios de organización de congresos y eventos mas de 50 empresas
Servicios Auxiliares	En la ciudad de Córdoba existen más de 120 de empresas que se encargan de brindar servicios tales como: Merchandising, alquiler de computadoras, provisión de luz y sonido, alquiler de carpas y vajillas, fletes, agencias de personal eventual, ambientación y decoración, foto y video, etc.
Alquiler de autos	En la ciudad tienen asiento 5 empresas internacionales y una local de alquiler de autos.
Empresas de catering	Casi 30 empresas ofrecen en Córdoba el servicio de catering y comidas para eventos, congresos y convenciones.
Restaurantes	Existen en Córdoba alrededor de 35 restaurantes acordes al segmento de los viajeros de negocios, que ofrecen todo tipo de comidas

Tabla Nº 6. Servicios por tipología. Elaboración propia.

⁷³ Los datos son aproximados y no exhaustivos.

Vínculo con empresas relacionadas a la infraestructura

Cuando se indagó en el relevamiento sobre la relación entre el correspondiente venue con diversas empresas de servicio, se obtuvo lo siguiente como resultado ante la pregunta '*¿Facilitan el contacto entre el cliente y las empresas de servicios?*':

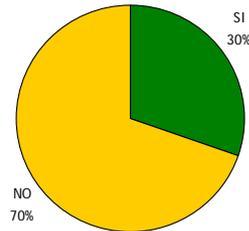
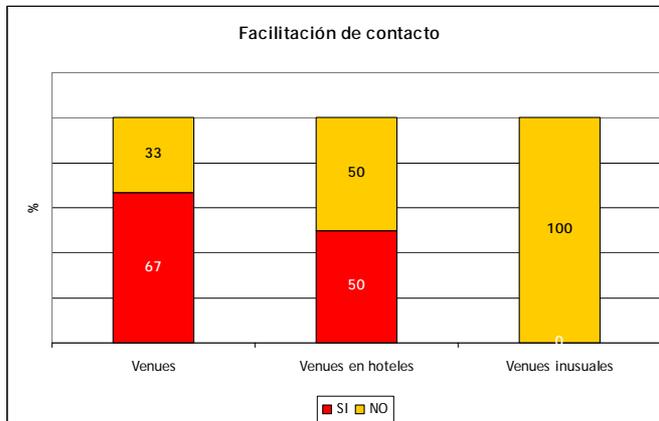


Gráfico N° 11. Vínculo entre empresas de servicios e infraestructura. Elaboración propia.

Como puede observarse, no se estima a que las empresas vinculadas a infraestructura hagan de nexo entre los clientes y las empresas de servicios, aunque si sucede a la inversa: las empresas prestadoras de servicios conectan a los clientes con los venues.

Sin embargo, esta (in)actividad difiere según el tipo de venue: En el gráfico N° 12 puede notarse que los venues inusuales en su totalidad, no facilitan relación entre empresas de servicios y clientes.



de los hoteles, algunos lo hacen y otros no, en la misma proporción. Sin embargo en los venues, esta tarea se realiza en casi el 70% de los casos.

Gráfico N° 12. Facilitación de contacto por tipología de venue. Elaboración propia.

Procedencia de organizadores y asistentes

En primer lugar, respecto a los organizadores, todas las respuestas se concentran en dos grandes categorías: Córdoba (45%) y Buenos Aires (55%); sin distinciones significativas por tipología de venue. Esto da la pauta que en la ciudad se organizan eventos nacionales, mas que internacionales.

En segundo lugar, en cuánto a los asistentes, en términos generales, las respuestas a esta pregunta pueden agruparse en tres grandes categorías: Córdoba capital, Córdoba interior (Villa María, San Francisco, Carlos Paz, Río Cuarto, Marcos Juárez y Bell Ville), el resto del país (se nombran principalmente a Buenos Aires y a Rosario, pero también a provincias del norte: Jujuy, Salta, Tucumán, Santiago del Estero y Mendoza) y el exterior. En este último punto, es casi unánime la respuesta de que los principales asistentes internacionales provienen de países limítrofes: Brasil y Chile lideran las respuestas. Entre venues y venues en hoteles, no existen diferencias trascendentales en las respuestas, aunque en el caso de los venues inusuales si: casi el 90% de los asistentes son de Córdoba Capital.

Estacionalidad en el mercado

Para el desarrollo de este punto, se tendrán en cuenta, por un lado, las opiniones recogidas en las entrevistas a los miembros del bureau y, por otro lado, las respuestas de los encargados de los venues que se relevaron.

En relación a la estacionalidad, Daniel Juan -Presidente del CC&VB y Gerente General del Hotel Sheraton Córdoba- expresa que *“enero y febrero son los meses más bajos, al igual que julio, porque al haber vacaciones de verano e invierno respectivamente, no se hacen congresos, no se hacen reuniones empresariales y por eso la ocupación decae.”* A continuación se presenta un gráfico de elaboración propia en base a las respuestas de los venues y en base a los comentarios de los miembros del bureau.

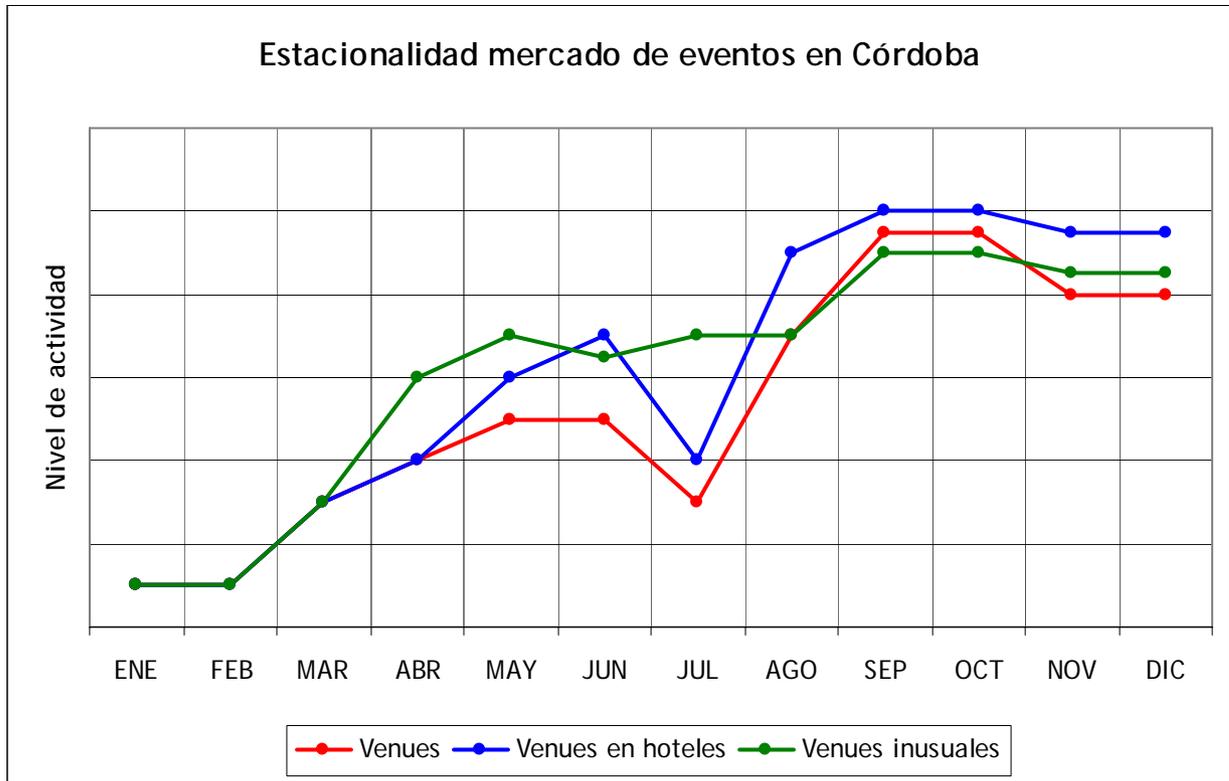


Gráfico N° 13. Estacionalidad del mercado de eventos en Córdoba. Elaboración propia.

Aquí puede observarse que durante los meses de enero y febrero la actividad es casi nula pero va subiendo mes a mes. En el mes de junio decae para los venues y venues en hoteles, manteniéndose en venues inusuales por las actividades programadas en esos sitios para los niños y las familias que se encuentran de paseo en la ciudad. La actividad vuelve a remontar en agosto y tiene su pico en los meses de septiembre y octubre, meses en los que se realizan más congresos. Este alto nivel se mantiene en venues en hoteles y venues inusuales por el amplio flujo de eventos sociales y empresariales (fiestas de fin de año).

6.4 Marco analítico: diagnóstico

Luego de la presentación de los resultados de las diversas técnicas de investigación que se aplicaron, es posible hacer una generalización, bosquejando la situación o el estado en el que se encuentra el CC&VB con respecto a la gestión de la información y comunicación. Del mismo modo, el texto final de la sección analítica pretende poner en relieve algunos aspectos positivos y otros negativos en relación a la posterior propuesta de intervención.

Aspectos positivos

Uno de los principales factores positivos es que desde el bureau tienen bien en claro los mensajes claves, o criterios por los que quiere ser identificado y reconocido, y esto fue resultado de la investigación mediante entrevistas. Esto supone un gran avance, pues resulta altamente positivo tener en claro un conjunto fijo de criterios que deben atravesar todas las comunicaciones y acciones promocionales del bureau: aumentan las posibilidades de hacer llegar de modo efectivo el mensaje que se desea transmitir. Otro de los aspectos que se destacan como positivos, es la estrategia general de comunicación y estructurar (y respetar esta estructura) en todos y cada uno de los soportes: 'CÓRDOBA', 'CONVENTION', 'VISITORS', 'BUREAU'. Al igual que en el caso anterior, refuerzan la identidad de las comunicaciones, y es más fácil de asimilar por los destinatarios.

Asimismo, resulta altamente provechosa la claridad con la que tienen definidos a los jugadores claves del mercado y a sus públicos metas, pues conocer la respuesta a '¿A quién nos dirigimos?' es uno de los pasos previos a definir el '¿Cómo llegamos?'

Aspectos negativos

En primer lugar, es importante recalcar la edad del bureau. El CC&VB tiene apenas 2 años y los bureaux son organizaciones que se consolidan a largo plazo, a medida que van adquiriendo experiencia. Sin embargo, debe comenzar a trabajar en un manejo de la información más acabado, pero aún es demasiado joven para hacerlo tan eficientemente.

Por otro lado, luego de analizar sus factores de comunicación, en relación a los principales servicios que debe brindar (*"ofrecer información actualizada y objetiva sobre las infraestructuras y servicios que tiene la ciudad para la organización de eventos; confección de dossiers técnicos y material audiovisual*

para postulaciones; facilitación de contactos entre solicitantes y prestadores locales; etcétera”), puede observarse una evidente ineficiencia en la cantidad y calidad de datos con los que cuenta; la manera en la que está presentada, la confusión e inespecificidad en las diversas herramientas de comunicación.

Otro factor negativo a la hora de la implementación de la futura propuesta es que el bureau no cuenta con los recursos humanos necesarios que acompañen la gestión que supone pulir los soportes de comunicación; ni afrontar con recursos económicos los gastos que este desarrollo supone. Por lo tanto la propuesta de intervención que se realice debe incluir, a su vez, posibilidades de gestión y financiamiento.

Inmediatamente después del análisis de contenido de las guías para planificadores de eventos, es evidente percatarse de que el CC&VB está muy lejos de contar con toda la información con la que podría -y debería- contar para cumplir con sus funciones. De este modo, la obtención de la información y recopilación de datos para afinar sus comunicaciones es uno de los flancos a mejorar.

Finalmente, se considera un factor preocupante (obviamente relacionado con los anteriores) la falta de definición en torno a la oferta de la ciudad de Córdoba: ¿Cómo promocionar lo que no se conoce? El bureau necesita, indefectiblemente, perfeccionar sus herramientas de comunicación y promoción para poder ser más eficiente en la gestión de la información sobre infraestructura y servicios. Sin información confiable, bien procesada y bien presentada, no hay promoción resulte exitosa.

7. Propuesta de intervención

Introducción

7.1 Nombre

7.2 Objetivo y funciones

INTRODUCCIÓN

La propuesta de intervención, a partir de los resultados obtenidos, consiste en la elaboración de un directorio para planificadores de eventos, tal como se define en el objetivo general del presente trabajo final de graduación. A partir de aquí, se especifican diversas cuestiones en torno al directorio: Objetivos, destinatarios, contenidos y estructura, criterios de comunicación, modos de distribución, costos y alternativas de financiamiento.

7.1 NOMBRE DEL DIRECTORIO

“Córdoba: Guía para planificadores de eventos”. ¿Por qué? Porque viene a ser como el nombre estándar que todos los bureaux le colocan a sus directorios, y los destinatarios ya están acostumbrados a esta denominación.

7.2 OBJETIVO Y FUNCIONES DEL DIRECTORIO

El objetivo general del directorio consiste en *“Dar a conocer todas las posibilidades de infraestructura, servicios y recursos que ofrece la ciudad de Córdoba como sede de encuentros.”*

Como puede verse, el objetivo del directorio es netamente informativo, responderá a la siguiente pregunta: ¿Qué tiene Córdoba para ofrecer? No obstante, también será utilizado -en ocasiones explícita, en ocasiones implícitamente- como herramienta de promoción: ¿Por qué elegir Córdoba?

La guía, también tangencialmente, colaborará en la nutrición de la relación triangular entre clientes, infraestructura y servicios (otra de las tareas fundamentales de todo bureau): ofrece a quien la utiliza una amplia gama de opciones en cuanto a cada uno de los ítems que requiere para organizar un evento: de personal eventual a florerías; de venues a alquiler de vajillas. La guía también servirá de apoyo para candidaturas.

Como su nombre lo indica, es una guía: sirve de brújula para quien esté organizando un evento en la ciudad: debe satisfacer sus necesidades informativas. Sus contenidos deben ser relevantes y útiles para quien se encuentra en proceso de organización y deben, obviamente, facilitar dicho proceso.

7.3 Destinatarios

Teniendo en cuenta la estructura del mercado de turismo de negocios y los públicos prioritarios definidos en el marco institucional del CC&VB, los destinatarios de la Guía para planificadores de eventos se definen en este apartado. En términos generales, podríamos decir que la guía está destinada a cualquier persona interesada en desarrollar alguna de las 5 tipologías de turismo de negocios en la ciudad: Ferias o exposiciones, congresos o convenciones, lanzamientos de productos, viajes de incentivo y capacitaciones.

Definido esto, es posible observar que se despliega un amplio espectro en cuanto a la diversidad de personas (físicas o jurídicas) que podrían valerse de la propuesta informativa del directorio. Sin embargo, en un esfuerzo por describir a estos colectivos de instituciones y personas se concluye que el directorio para planificadores de eventos está destinado a⁷⁴:

- Opc's:
 - De Córdoba, organizadores profesionales de congresos, empresas de organización de eventos, agencias receptoras con departamentos de eventos. Agencias de recursos humanos que organicen capacitaciones.
 - De Buenos Aires, organizadores profesionales de congresos, empresas de organización de eventos, agencias receptoras con departamentos de eventos y agencias de recursos humanos.
 - Internacionales: De Latinoamérica y del mundo, que organicen eventos propios o contratados en diversos países.

- Asociaciones y colegios profesionales:
 - Internacionales, nacionales y locales; que aglutinen a cualquier tipo de profesional.

- Empresas:
 - De Córdoba, vinculadas al turismo de negocios directa o indirectamente.
 - De Córdoba, que tienen alcance nacional, regional o local.

⁷⁴ Teniendo en cuenta localización geográfica, tipología de turismo de negocios y rubro.

- Del interior de Córdoba, que tienen alcance nacional, regional o local.
 - De Buenos Aires, que tienen en Córdoba una subsidiaria.
 - De cualquier otra parte del país, que tienen en Córdoba una subsidiaria.
 - De cualquier otro lugar de Latinoamérica y el mundo, que tienen en Córdoba una subsidiaria o algún tipo de vinculación.
 - De todos los rubros, aunque principalmente vinculadas a los rubros que predominan en Córdoba: automotriz, servicios, rural y salud (laboratorios).
- Medios de comunicación:
 - De Córdoba, especializados.
 - De Córdoba, no especializados.
 - De Buenos Aires, especializados.
 - Internacionales, especializados en turismo de negocios o reuniones.

7.4 Estructura y contenidos

Se presenta a continuación la estructura y la distribución de contenidos para el directorio. Tendrá 4 grandes secciones, 3 idiomas, tablas, planos y fotos, de los espacios y de la ciudad.

TAPA: "Córdoba: Guía para planificadores de eventos".

ÍNDICE

Carta del presidente del CCVB

Sección N° 1: "CÓRDOBA"

Esta sección está destinada a la información general de provincia, con datos destacados de ubicación, distancias y datos genéricos.

Fundación

Historia

Legado

Clima y temperatura media por mes

Ubicación con mapa

ACCESOS: Como llegar? Map!

 Por aire: Empresas que llegan a Córdoba, frecuencias, oficinas, etc.

-Datos Aeropuerto Internacional Córdoba

 Por tierra: Rutas de acceso.

 En auto

 En tren

 En colectivo: Empresas que llegan.

-Datos Terminal de ómnibus y principales empresas.

Sección N° 2: CONVENTION

Subsecciones:

2.1 VENUES

- 2.1.1 Venues (PROPIAMENTE DICHOS)
- 2.1.2 Venues en hoteles
- 2.1.3 Venues inusuales
- 2.1.4 Venues fuera de córdoba capital

[UBICACIÓN DE la infraestructura EN UN MAPA DE LA CIUDAD]

2.2 SERVICIOS

- 2.2.1 Empresas de organización de eventos, ferias, congresos, OPC's...
- 2.2.2 Agencias de viaje receptoras y Agencias de viaje que gestionan Congresos.
- 2.2.3 Agencias de viaje de incentivos
- 2.2.4 Operadores de transporte: Empresas de alquiler de autos, trafics, minibuses y colectivos. TAXIS, REMISES Y TRANSPORTE PUBLICO.
- 2.2.5 Agencias de Organización de fiestas sociales.
- 2.2.6 Compañías de catering.
- 2.2.7 Productoras de shows, espectáculos y entretenimientos.
- 2.2.8 Servicios auxiliares:
 - Empresas proveedoras de equipos audiovisuales (luz y sonido) e informáticos
 - Empresas de material para congresos/merchandising: credenciales, pins, llaveros, bolsos, carpetas, remeras, etc.
 - Imprentas y ploteos
 - Librerías mayoristas
 - Empresas de diseño y construcción de stands
 - Estudios de diseño Gráfico
 - Fotógrafos
 - Servicios de flete
 - Agencias de recursos humanos: Agencias de modelos y promotoras y personal eventual

- Agencias de capacitación
- Empresas de seguridad
- Baños químicos
- Equipamiento en Carpas
- Alquiler de muebles
- Servicios de seguro
- Servicios de emergencias médicas
- Traductores y empresas de traducción
- Correos
- Florerías
- Empresas de regalos empresariales y souvenirs
- Consultoras de mkt directo, publicidad, relaciones públicas y prensa.

Sección N° 3: VISITORS

- 2.2.9 Organizaciones de ocio, entretenimiento y cultura: Casinos, Shoppings, Parques de diversiones, cines, teatros, centros culturales, museos, boliches, restó bares, etc.
- 2.2.10 GASTRONOMIA: Restaurantes clasificados según: tipo de comida, ubicación, capacidad, salas privadas, etc.
- 2.2.11 Productos de Córdoba ciudad y provincia: Córdoba Jesuítica, Córdoba de las campanas, Córdoba Serrana, Córdoba artística, Córdoba cultural, Córdoba de aventura, Córdoba arquitectónica, Museos de Córdoba, Golf, Pesca, etc.

Sección N° 4: BUREAU

La última sección estará destinada a la comunicación de las acciones del CORDOBA BUREAU con información de los nuevos socios, y el calendario de exposiciones y ferias en la cual participaremos.

2.3 CCVB: Datos y reseña

2.4 ¿En que podemos ayudarte?

2.5 Listado de miembros

2.6 Proyectos y noticias institucionales

CONTRATAPA: Córdoba Convention and Visitors Bureau + todos sus datos.

IDIOMAS

La definición de los idiomas de la guía se relaciona directamente con el apartado anterior. Como los destinatarios son locales, nacionales y latinoamericanos, la guía estará en español. Como también en el mercado de América Latina se apuntará a Brasil (tener en cuenta además la procedencia de los flujos, en el análisis de infraestructura y servicios), la guía estará también en portugués. Finalmente, como se promocionará Córdoba en el ámbito internacional, el directorio ofrecerá toda la misma información que en español y portugués, en inglés.

7.5 Mensaje plástico Comunicación Programa de distribución

En esta sección, se intentará dar respuesta a las preguntas ¿Cómo se dará conocer la guía? y ¿Por qué canales se distribuirá?

7.5.1 CARACTERÍSTICAS PLÁSTICAS DEL DIRECTORIO

En los ítems que siguen a continuación se presentan las decisiones en cuanto a las características del mensaje plástico del directorio.

- Soporte: Papel, *DVD* autogestionado (de arranque automático cuando se inserta en la compactera) y página web.
- Formato: a pesar de que será de gran extensión, se combinará volumen con facilidad de búsqueda y practicidad de uso. En el caso del papel, será de formato 20x20 (cuadrada).
- Colores: Los colores que se utilizarán tienen que ver con la identidad visual e isologotipo del CC&VB: predominará el color 'ORO'.
- Tipo de papel: Ilustración mate en el interior de 120 gramos e ilustración brillante en el exterior, de 300 gramos. En la tapa tendrá un barnizado sectorizado. Se utilizará también un troquelado del papel diferente en cada una de las secciones, formando 'pestañas' para cada una de las cuatro secciones principales.
- Sistema icónico: en las secciones vinculadas a infraestructura se utiliza un sistema de íconos para designar determinadas características del venue (los servicios y para que tipo de eventos son apropiados).
 - SISTEMA DE ÍCONOS PARA SERVICIOS: Estacionamiento, Área de gastronomía, Calefacción y aire acondicionado, Internet, Soporte técnico (pantallas, reproductores, etc.), Guardarropas, Depósitos, Business center, Grupo Electrónico.
 - SISTEMA DE ÍCONOS PARA QUE TIPO DE EVENTOS SE RECOMIENDA EL SALÓN: Reuniones empresariales, Reuniones sociales, Congresos, convenciones y conferencias, Ferias, Muestras de arte, Espectáculos musicales, Eventos deportivos, Capacitaciones.

Imágenes: se apelará mucho a las imágenes en los tres soportes, que se subdividen en dos grandes grupos: fotos (de Córdoba y de los espacios para eventos) y planos de los salones.

7.5.2 COMUNICACIÓN

Una vez realizada la guía, terminada e impresa, deberá informarse a sus destinatarios de su existencia. Para tal fin, se realizarán las siguientes acciones de comunicación:

- Evento lanzamiento: Se realizará una breve conferencia en la que se presentará la guía a cargo del presidente del CC&VB y la persona que estuvo a cargo de la elaboración. Finalizada la charla, se realizará un cocktail donde se procederá a la entrega de guías a los asistentes. Se invitará a este evento a: todos los miembros del bureau, empresarios de turismo de negocios que no son miembros del bureau, empresarios de Córdoba en general, presidentes y consejos directivos de colegios y asociaciones profesionales; periodistas y medios especializados, etc.

- Gestión de prensa: Una de las principales (y más baratas) herramientas de comunicación es la gestión de prensa. Se escribirán comunicados contando de la existencia de guía, sus objetivos y todo lo que puede aportarle a la ciudad, para hacer más 'noticiable' la información. Del mismo modo, se le enviará a todos los periodistas un ejemplar de la guía que acompañe el comunicado o gacetilla. Además de los medios masivos y especializados (en eventos) de carácter local, nacional e internacional; se enviará a los siguientes:
 - Revistas científicas
 - Revistas universitarias
 - Revistas de economía y del tipo "Empresas y empresarios".En estos tres casos, además de la gestión de prensa con el envío de gacetilla, se intentará generar un convenio para incluir un talón o cupón, para que puedan solicitar la guía al bureau en el caso que le interese tenerla en papel.
 - Foros y blogs de científicos, economía, universidades y empresas.

- Web: La información sobre la novedad de la nueva guía y, los contenidos del directorio en sí, se subirán a la página web del Bureau. Además, se pondrá en funcionamiento el newsletter del bureau, para que la información le llegue a todas las personas que se han suscripto.

- Flyers: Se realizarán flyers en papel que informen sobre el lanzamiento y la existencia de la guía, y sobre que información que la misma contiene está disponible en www.cordobabureau.com o que pueden solicitar el envío a info@cordobabureau.com

7.5.3 PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN

Al tratarse de un ejemplar de distribución gratuita, pero de gran utilidad, es muy importante que el directorio llegue a las manos correspondientes, a las definidas como destinatarios. Por tal motivo, el criterio de distribución será dosificado, no masivo y muy cuidado. El canal que se utilizará para la guía es el directo o de nivel cero. Respecto a los medios, serán personales, por correo o vía Internet. En ninguno de los casos se utilizarán intermediarios. Además, el directorio se distribuirá en los siguientes puntos:

- Ferias y eventos en las que participe el CC&VB, autónoma o mancomunadamente, propuestas por el propio bureau, por la Agencia Córdoba Turismo o el INPROTUR.
- Sede del CC&VB: Agencia Córdoba Turismo.
- Sede de las empresas de cada uno de los miembros del CC&VB.

Además los mencionados puntos, se le enviará un ejemplar de la guía a determinadas personas, a saber:

- Directores de recursos humanos, relaciones públicas o del departamento de viajes de empresas cordobesas, empresas nacionales o internacionales con sede en Córdoba.
- Periodistas especializados.
- Presidentes de colegios profesionales.
- Directores de carrera, decanos, secretarios de extensión y bibliotecarios de universidades.
- Miembros del Bureau.

- Empresas o personas que forman parte del directorio, que son parte de su contenido.
- Funcionarios públicos vinculados al área.
- Directores o presidentes de cámaras empresariales: hincapié en la cámara de turismo, cámara de hoteleros y gastronómicos y en la cámara de comercio de la ciudad.
- Contactos en Buenos Aires y en el exterior que se hayan generado en participaciones institucionales o en ferias cuando aún no estaba la guía.

Estará disponible en formato digital, colgada en la web del bureau y lista para descargar. También se incorporará la información para que puedan buscarse en la misma web (sin tener que descargarla) todos los datos que la guía propone. No obstante, se ofrecerá la información de envío de la guía en papel a aquellas personas o instituciones que la deseen tener en ese formato. Se aclarará que la guía no tiene costo, pero como el bureau es quien deberá pagar los gastos de envío, se hará un profundo análisis de la persona o institución que la solicite, no se tratará de regalar libremente la guía, sino de que llegue a quien realmente haga un uso provechoso de ella.

7.6 Análisis económico

7.6.1 DETALLE DE COSTOS

	Cantidad	Precio final (\$ ARS)	Fuente
Presupuesto de impresión guía	10000	66550	Vayra Impresiones
Presupuesto impresión de CD Autogestionado	10000	8000	Rocha
Diseño guía + CD + Web	-	7000	And Comunicación
Honorarios de relevamiento y producción de contenidos	-	8000	
TOTAL		90550	

7.6.2 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

Partiendo de la base de que se trata de una publicación gratuita para el usuario, todos los costos de producción e impresión del directorio corren por cuenta del CC&VB. Por lo tanto es insoslayable analizar opciones de captación de recursos económicos necesarios para llevarla adelante. No se trata tampoco de obtener ganancias con la publicación (recordar que el bureau es una institución sin fines de lucro), sino que simplemente es necesario invertir una suma de dinero que equipare el volumen de costos que implica poner en funcionamiento una publicación. A continuación se propondrán y analizarán diversas alternativas de financiamiento para el directorio.

a) Aportes extraordinarios

La primera opción es un aporte anual extraordinario de los miembros del bureau. Como se trata de una publicación anual, a fin de cada año los socios deberían desembolsar un determinado monto (que nada tendría que ver con las cuotas sociales mensuales) para la impresión del Directorio.

b) Subvenciones

La segunda alternativa que se propone es la gestión de fondos, subvenciones o subsidios que permitan financiar el directorio. Existen múltiples convocatorias para que el CC&VB pueda postularse y obtener los fondos que necesita.

Fondos Internacionales

Como primer apartado, las convocatorias pueden ser de carácter internacional, convocadas por lo general desde los Ministerios de Asuntos Exteriores de países del primer mundo, bajo el concepto 'Cooperación para el desarrollo' o desde Organismos Supranacionales como la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), la Unión Europea (UE) o el Banco Interamericano del desarrollo (BID).

Puntualmente se presentan a continuación dos alternativas de financiamiento internacional: una de la UE y otra del BID.

En el primer caso, se trata de los 'Programas de Cooperación exterior de la Unión Europea'. Más precisamente el CC&VB podría postularse en un programa exclusivo para Latinoamérica denominado 'Urb-AI' cuyo objetivo consiste en *"desarrollar redes de cooperación descentralizada entre colectividades locales sobre temas y problemas concretos de desarrollo local urbano."*⁷⁵ Algunos de estos temas son: la droga, el medio ambiente, la participación ciudadana, la lucha contra la pobreza, el transporte, la seguridad, el urbanismo, el desarrollo económico, la sociedad de la información o también la democracia.

Teniendo en cuenta que la misión última del bureau es generar flujos turísticos para mejorar la calidad de vida de los destinos y su desarrollo, el CC&VB está en perfectas condiciones de postularse. Sin embargo, para poder acceder a este programa, el bureau debería asociarse con otros bureaux (de argentina o de Latinoamérica) y proponer un plan de trabajo conjunto para, por ejemplo, mejorar sus sistemas de promoción y marketing. Esto se debe a que justamente el programa es para eso: generar cooperación entre localidades. De este modo, el bureau podría ser beneficiario, por ejemplo, a un monto

⁷⁵ http://ec.europa.eu/europeaid/where/latin-america/regional-cooperation/urbal/index_en.htm

estimado de 1.200.000 USD, teniendo en cuenta las asignaciones en las ediciones anteriores del programa.

Otra de las instituciones que ofrecen ayudas económicas para el desarrollo es el BID. En relación al Banco Interamericano de Desarrollo, lo que debe solicitarse es -desde el punto de vista técnico- "asistencia técnica no reembolsable", es decir, subsidios o donaciones que no requieren ser devueltos por parte de la organización que se beneficia. Puntualmente, el BID tiene dos programas en los que el CC&VB podría postularse.

- Donaciones del FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones): *"El FOMIN apoya intervenciones a pequeña escala en el marco de iniciativas piloto que puedan ejercer una función catalizadora para emprender reformas de mayor alcance. Pueden recibir fondos del Fomin organismos tanto privados como públicos dependiendo de las características específicas de la operación propuesta. Los organismos privados pueden ser organizaciones no gubernamentales, asociaciones sectoriales, cámaras de comercio, o organizaciones similares pero no pueden ser entidades con fines de lucro."*⁷⁶
- Recursos no reembolsables del PES (Programa de Empresariado Social): El BID, en el marco de su Programa de Empresariado Social, recursos no reembolsables a organizaciones privadas y a instituciones públicas de desarrollo local. *"Los recursos del programa pueden emplearse para sufragar costos de arranque de una planta, asistencia técnica, inversión en construcción, adquisición de equipo y materiales, capital de trabajo o de operación y/o mercadotecnia."*⁷⁷ El último apartado da pie para que el bureau pueda presentarse al programa, sin tener que devolver lo recibido. De ser aceptado, podría recibir hasta un máximo de USD 250.000 en donaciones (asistencia técnica no reembolsable), monto más que suficiente para la edición de la guía.

⁷⁶ <http://www.iadb.org/mif/projects.cfm?lang=es>

⁷⁷ Op cit.

Cabe aclarar que los procesos y procedimientos de postulación a estos programas no son nada sencillos. Es necesario justificar absolutamente todo, completar cientos de formularios y por sobre todo presentar adecuadamente la propuesta, respetando tiempos, condiciones y garantías de implementación.

Ayudas nacionales

Existen dos instituciones vinculadas al rubro a nivel nacional que podrían colaborar con fondos para la edición de la guía: Consejo Federal de Inversiones y Secretaría de Turismo de la Nación. La primera (CFI), propone un 'Programa turismo' en el que se incluye una cuenta denominada 'promoción' que analiza posibilidades de ayudas para la comunicación y promoción de destinos turísticos. Además existe otro ítem dentro del 'Programa turismo' que se denomina 'Estudios turísticos', que apoya la publicación de guías y material de los destinos. Ambos encajarían perfectamente para financiarla "Guía para planificadores de eventos".

En segundo lugar, la Secretaría de Turismo de la Nación mediante el Inprotur, puede ayudar a instituciones a mejorar su promoción, por lo tanto el bureau puede presentar la propuesta de la guía en el Instituto Nacional de Promoción Turística.

Gestiones locales

Finalmente, desde el punto de vista local, podrían iniciarse negociaciones con la Agencia Córdoba Turismo (dependiente del Gobierno Provincial) y con la Cámara de Turismo de la Provincia de Córdoba, principalmente gestiones de 'lobby' para que apoyen económicamente al directorio. Un punto a favor es que ya se tiene contacto con personas de estas instituciones, ya que muchas son parte del bureau y ya se ha trabajado en conjunto con ellas.

c) Publicidad

La última de las alternativas de financiación que se presenta es la venta de espacios de publicidad en el directorio, que permitan la obtención de fondos para su consecuente impresión. Teniendo en cuenta que

los prestadores que se incluyen en la guía no son necesariamente miembros del bureau, tampoco la publicidad estará restringida a quien integran la organización: cualquiera que desee ser auspiciante, podrá solicitarlo y ser oportunamente incluido.

Es ineludible aclarar que la sola presencia en la guía como parte de la oferta de la ciudad no es arancelada, sino que, además del espacio que la descripción objetiva de la empresa ocupa en su correspondiente sección, se ofrecerán espacios de publicidad en los que la empresa podrá colocar sus avisos considerando el texto, el isologotipo, las imágenes y el mensaje que desee.

Intención de compra de espacios publicitarios

En la etapa de análisis, al indagar entre los actores implicados en la muestra acerca de la intención de compra de espacios publicitarios en el directorio bajo la pregunta: *"¿Qué tan probable es que Ud. compre un espacio de publicidad en una guía internacional que promocióne a Córdoba como sede de congresos y convenciones?"* las respuestas que globalmente se obtuvieron son las que se presentan a continuación.



Gráfico N° 14. Intención de compra de espacios publicitarios. Elaboración propia.

En este gráfico es importante aclarar que si bien la intención de compra es una declaración de intención (como su nombre lo indica) y no de comportamiento efectivo; es sumamente positivo que el 78% de los encuestados hayan respondido favorablemente (definitiva y probablemente si) ante esta posibilidad. Al desglosar los datos por venues, venues en hoteles y venues inusuales, se obtiene la siguiente información:

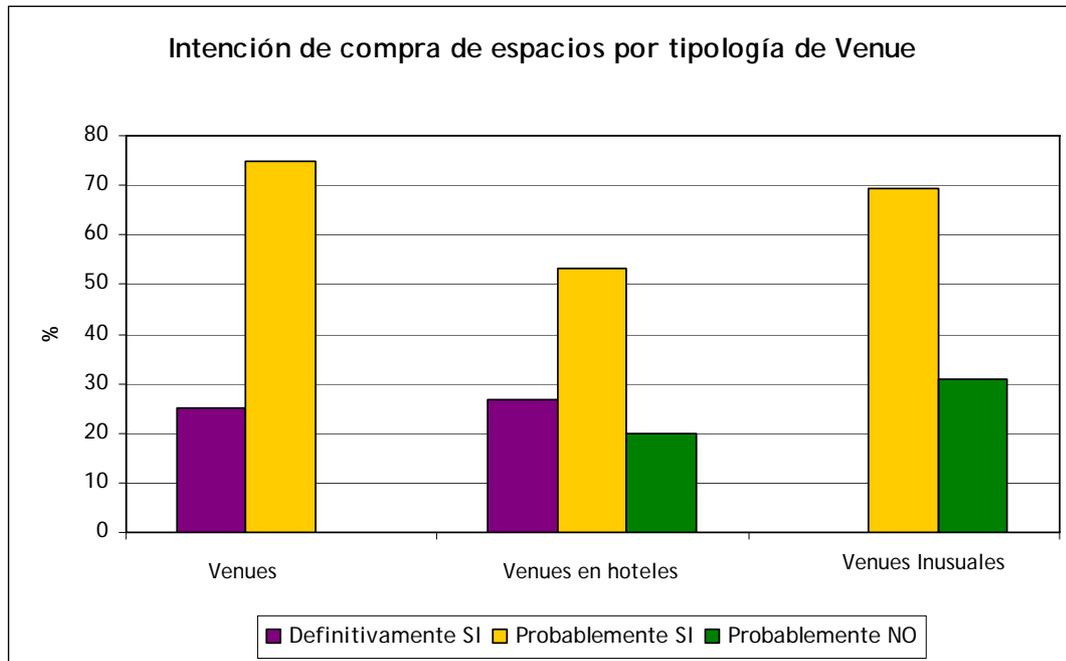


Gráfico N° 15. Intención de compra por tipología de venue. Elaboración propia.

Como puede observarse en el Gráfico N° 15, el 25% de los entrevistados de los venues propiamente dichos expresó que definitivamente compraría un espacio de publicidad en un directorio para planificadores de eventos, mientras que en los venues inusuales el porcentaje de 'definitivamente si' fue de 0%.

La opinión de los venues en hoteles se repartió bastante entre las opciones de respuesta y el 20% que contestó 'probablemente no' fueron, en su mayoría, los hoteles de 3 estrellas.

Aunque los venues inusuales expresaron en casi un 70% que probablemente comprarían un espacio, el gráfico anterior arroja como resultado que la publicidad debería venderse en primer lugar a venues y a

venues en hoteles, quienes demuestran una mayor intención de compra de espacios publicitarios en la guía.

2) Espacios publicitarios en la Guía

En primer lugar cabe destacar que no se mezclará el contenido propiamente dicho de la guía con los avisos publicitarios: las páginas que contengan publicidad serán exclusivamente de publicidad, al igual que las de contenido. Por otro lado, teniendo en cuenta que el tamaño de la misma es de 20x20 cm. se subdividirá a la página para vender espacios de la siguiente manera:

PÁGINA COMPLETA: \$12000	MEDIA PÁGINA: \$7000	CUARTO DE PÁGINA: \$4000	

Gráfico N° 16. Precios de la publicidad en el directorio. Elaboración propia.

Los precios fueron fijados en base a precios de mercado considerando otras publicaciones similares: anuales y gratuitas para el usuario. Las medias páginas pueden ser verticales (como en el gráfico) u horizontales. También podrán combinarse una media página y dos cuartos.

Para dar fin al análisis económico del directorio, teniendo en cuenta las realidades que atraviesan al bureau en la actualidad (contexto latinoamericano, crisis financiera internacional y saturación de organizaciones sin fines de lucro a la caza de financiación); lo que se considera adecuado en torno a los recursos económicos para hacer efectivo el directorio es lo siguiente: una combinación de cada una de las posibilidades anteriores, hasta agotarlas. La guía (en cualquiera de sus formatos y a cualquiera de sus respectivos costos) deberá sostenerse con publicidad, gestión de subsidios de disposiciones gubernamentales y cámaras privadas, gestión de fondos internacionales y aportes extraordinarios de los socios del Córdoba Convention and Visitors Bureau.

7.7 EVALUACIÓN DEL DIRECTORIO

Quedarse solamente en la declaración de un objetivo del directorio (“Dar a conocer las posibilidades de infraestructura, servicios y recursos que ofrece la ciudad de Córdoba como sede de eventos”) sería, cuando menos, inútil. Por tal motivo es que toda declaración de objetivo debe tener sus consecuentes criterios de evaluación: saber si se cumple o no.

De este modo, es necesario especificar criterios de evaluación del ‘desempeño’ de la guía. Así, cuando llegue un contacto al mail, o una llamada telefónica al bureau pidiendo información se les consultará sobre el medio por el cuál se enteraron y si fue por el Directorio –en cualquiera de sus soportes-, se les consultará acerca de su opinión sobre el mismo.

Por otro lado, sería casi utópico y peor aún, soberbio, pensar que toda la información del directorio es correcta: los errores pueden deberse a cientos de causas: desconocimiento del entrevistado, mala anotación del entrevistador, errores de tipeo al pasarse los datos, cambio de números telefónicos, direcciones de correo y capacidades de los salones (tener en cuenta que el relevamiento comenzó en 2007).

Para subsanar estos errores previamente a la impresión de los 25.000 ejemplares y evitar la cantidad de ‘fe de erratas’; luego del número cero y previamente a su publicación definitiva, se procederá con la corrección de contenidos. A cada uno de los prestadores que forman parte del directorio (miembros o no del bureau) se les entregará una copia de la hoja en la que aparecen (por e-mail), para que chequeen sus datos y corrijan todo lo que les parezca necesario o haya quedado obsoleto. De este modo se disminuirá el número de errores y fallas en la información.

En el mismo mail que se les envíe a los prestadores, se les implorará que a partir de ese momento, ante cualquier cambio en sus empresas, lo comuniquen inmediatamente al bureau, ya que los soporte digitales del directorio (CD autogestionado y página web) se actualizarán permanentemente. Asimismo, teniendo en cuenta que se trata de una publicación anual, a cada nueva institución que se incorpore al mercado (por ejemplo, la inauguración de un nuevo hotel con salones de convenciones) se le enviará el formulario para que completen los datos, y los mismos se cargarán en los soportes digitales hasta la impresión del año siguiente de la guía en papel.

8. Conclusiones Recomendaciones

Para comenzar a concluir, retomo la frase de Horacio de Dios en el libro 'Puntos de Encuentro' que abre este trabajo final *"Para el viajero frecuente, no existe una mención más reiterada que la oficina o el Buró de 'Convention and visitors' en la identificación de una ciudad grande, mediana o pequeña"*.

Los Bureaux deben trabajar para que sus ciudades sean reconocidas, pero sobre todo, deben trabajar por su posicionamiento institucional en el sector, para que un potencial cliente sepa que quien realmente puede ayudarlo en la organización de un evento es el CVB.

El 'Córdoba Convention and Visitors Bureau' debe trabajar arduamente para que esto ocurra en nuestra ciudad. Para ellos, una de sus líneas de trabajo fundamental es la gestión de la información por una lado; y por el otro la promoción.

Luego de un serio análisis del Bureau, de sus factores directivos y comunicacionales, se detectaron problemáticas en torno a esto y se esbozaron diversas áreas de actuación para poder solucionarlas. Se realizó una propuesta de intervención concreta: una 'Guía para planificadores de eventos' que cumpliera múltiples propósitos para el bureau y que permitiera, entre otras cosas, determinar acabadamente la oferta de la ciudad, promocionarla e informar sobre sus características.

Sin embargo, esta propuesta no hubiera sido posible sin una contundente etapa analítica y un intenso trabajo de campo, en la que se aplicaron las técnicas: entrevista en profundidad, relevamiento turístico y análisis de contenido. Aquí es donde puede observarse la importante relación entre investigación y aplicación: sin indagación previa, la propuesta no sería atinada.

Cómo ya se mencionó en reiteradas ocasiones a lo largo del trabajo, los resultados de la gestión del bureau (incluso los resultados que pueda llegar a tener la "Guía para..."), son netamente a largo plazo. Sin embargo, no es menor preguntarse '¿Cómo sigue esta historia?'. El directorio está armado, la información que contiene es actual, se corrigieron los errores en conjunto con los prestadores, existe un plan de comunicación/distribución y alternativas reales de financiamiento. Sin embargo, si esto no tiene continuidad, es lo mismo que nada.

Vivimos en la sociedad de la información, en dónde los conocimientos se vuelven obsoletos incluso antes de terminar de leerlos. Se incorporan nuevas empresas al mercado, otras se retiran, otras se fusionan, los venues agregan capacidad, se anuncian inversiones hoteleras, y muchas otras cosas. Es vertiginosa la manera en la se dan los cambios. Por otro lado, las características del mercado de las

convenciones exigen perseverancia, para analizar la rotación de los eventos y quizás, postularse en 2009 para un evento en 2014: perseverar y continuar, caminar...

La guía es una fotografía del 2008, y como se dijo anteriormente, hay que persistir en las acciones para ver los resultados. La guía requiere una actualización casi permanente, la gestión de la información es la clave del éxito en mercados tan competitivos.

Por otro lado, es sumamente importante tener en cuenta que el directorio se integra (y debe integrarse) en un plan global de comunicación y marketing: nutre a y se nutre de los otros soportes, herramientas y acciones de comunicación/promoción que realice el bureau. Esto quiere decir que si los demás soportes no la acompañan, la guía fracasa.

Finalmente, quienes también deben acompañar son todos los miembros y actores claves de la ciudad. Córdoba tiene infraestructura, servicios calificados y recursos para servir a este segmento de mercados, pero pareciera ser que sus actores no visualizan el potencial sinérgico del trabajo conjunto: el esfuerzo colectivo es mayor que la suma de los esfuerzos individuales. Finalizo con una reflexión de Mariano Castex⁷⁸ en el Segundo Encuentro Latinoamericano de Convention and Visitors Bureaux: *"La pregunta que deberían hacerse los actores de una ciudad latinoamericana debería ser: '¿porqué no compartir información para crecer más rápidamente?' Se puede crecer solo, pero se puede crecer más rápido si intercambio información en los Bureau."*

Teniendo como eje la gestión de la información en el Córdoba Bureau, este trabajo pretende ser -con aires de humildad- un valioso aporte para el crecimiento de Córdoba, allí radica su importancia.

⁷⁸ CEO de 'ICS International'

9. Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. (1990). Curso de Publicidad. Editorial Planeta Agostini. España.
- Aprile, O. (2003). La publicidad puesta al día. La Crujía Ediciones. Buenos Aires.
- Castellblanque, (2001). *Estructura de la actividad publicitaria*. Editorial Paidós. Barcelona.
- Castex, J. (2005). Puntos de encuentro. El turismo del saber. Editorial Ferias y Congresos. Buenos Aires.
- Cutlip, S. ; Center, A. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Editorial Gestión 2000. Barcelona.
- Dominguez de Nakayama, L. (1994). Relevamiento turístico. Instituto Superior de turismo "SOL". Santa Fe.
- Federación Brasileira de Convention & Visitors Bureaux (2008). *Projeto Competitividade dos CVB's, Manual de Boas Práticas*. Nova Prova Editora. Porto Alegre.
- Iglesias Tovar, R. (1998). *Comercialización de productos y servicios turísticos*. Editorial Síntesis. Madrid.
- González, L.; Talón, P. (2002). Dirección hotelera. Operaciones y procesos. Editorial Síntesis. España.
- Hernandez Sampieri, R. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mcgraw-hill. México.
- Johnson, G. ; Scholes, K. (2001). Dirección estratégica. Editorial Pearson Prentice Hall. España.
- Joly, M. (1999). *Introducción al análisis de la imagen*. Editorial La Marca. Buenos Aires.
- Kotler, P. (1993). Mercadotecnia para Hotelería y Turismo. Prentice Hall Hispanoamericana. México.
- Monferrer, A. (2004). Organización de congresos, exposiciones y otros eventos. Editorial Dunken. Buenos Aires.
- Ley Nacional de Turismo 25997. (2005). Publicación Secretaría de Turismo de la Nación.
- Lovelock, C. (1997). Mercadotecnia de servicios. Editorial Prentice Hall. México.
- Marro, M. (1999). *Seis semiólogos en busca del lector*. Ediciones La Crujía. Buenos Aires.
- Maxwell, J. (1996). Qualitative research design, An interactive approach. Sage Publications. Universidad de Michigan. Chicago.
- Porter, M. (1997). Estrategia Competitiva. Editorial Continental. México.
- Revista Gerencia de Viajes.

- Revista Viajes de Negocios (1999). Ediciones Jaguar. Madrid.
- Sánchez Guzman, JR. (1993). *Introducción a la teoría de la publicidad*. Editorial Tecnos, Madrid.
- Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.
- Scribano, A. (2002). *Introducción al proceso de investigación en ciencias sociales*. Editorial Copiar. Córdoba.
- Thompson, A; Strickland, J. (2004). *Administración estratégica*. Editorial Mc Graw Hill.
- Swarbrooke, J. (2001). *Business travel and tourism*. Butterworth-Henemann. England.
- Tomé Gámez, L. (2005). "Posicionamiento de Jujuy como sede de turismo de negocios". Trabajo Final de Graduación, Relaciones Públicas e Institucionales. Universidad Empresarial Siglo 21, Córdoba.
- Vieytes, Rut (2004) *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad - Epistemología y técnicas*. Editorial de las Ciencias: Buenos Aires.
- Zikmund, W. (1998). *Investigación de Mercados*. Editorial Prentice Hall. México.

PÁGINAS WEB

- Organización Mundial del Turismo: www.unwto.org
- Secretaría de Turismo de La Nación: www.turismo.gov.ar
- Agencia Córdoba Turismo: www.cordobaturismo.gov.ar
- Editorial Ferias y Congresos: www.feriasycongresos.com.ar
- Asociación Internacional de Marketing de Destinos: www.destinationmarketing.org
- Consejo Federal de Inversiones: www.cfired.org.ar
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID): www.iadb.org
- Programas de Cooperación exterior de la Unión Europea: URB-AL
http://ec.europa.eu/europeaid/where/latin-america/regional-cooperation/urbal/index_en.htm

10. ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Turismo de ocio vs. Turismo de negocios. Adaptado de Swarbrooke.....	12
Tabla N° 2: Modelo matriz de Maxwell. Adaptado de Maxwell.....	31
Tabla N° 3. Matriz de Maxwell completa. Elaboración propia.....	32
Tabla N° 4. Antigüedad promedio de los venues. Elaboración propia.....	100
Tabla N° 5. Plazas por categoría hotelera. Elaboración propia.....	101
Tabla N° 6. Servicios por tipología. Elaboración propia.....	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Distribución de Socios del Bureau por rubro. Elaboración propia.....	47
Gráfico N° 2. Organigrama del CC&VB. Adaptado del Estatuto de Conformación.....	49
Gráfico N° 3. Públicos prioritarios del CC&VB. Elaboración propia.....	66
Gráfico N° 4. Tipos de venues en la ciudad de Córdoba. Elaboración propia.....	98
Gráfico N° 5. Localización de infraestructura por tipo de venue. Elaboración propia.....	99
Gráficos N° 6, 7 y 8. Condición de los venues por tipología. Elaboración propia.....	100
Gráfico N° 9. Accesibilidad en venues en hoteles e inusuales. Elaboración propia.....	102
Gráfico N° 10. Formación del personal por tipología de venue. Elaboración propia.....	103
Gráfico N° 11. Vínculo entre empresas de servicios e infraestructura. Elaboración propia.....	106
Gráfico N° 12. Facilitación de contacto por tipología de venue. Elaboración propia.....	106
Gráfico N° 13. Estacionalidad del mercado de eventos en Córdoba. Elaboración propia.....	108
Gráfico N° 14. Intención de compra de espacios publicitarios. Elaboración propia.....	133
Gráfico N° 15. Intención de compra por tipología de venue. Elaboración propia.....	134
Gráfico N° 16. Precios de la publicidad en el directorio. Elaboración propia.....	135