

# La necesidad de 'comunicar' adecuadamente es la clave del éxito para los palacios de congresos

Una radiografía sectorial desde la Asociación Internacional de Palacios de Congresos (AIPC)

Expresar, a través de la comunicación, el beneficio que para la economía local, regional y también nacional, supone la actividad de los cen-

tros congresuales se ha convertido en una de las primeras necesidades para el Sector, según la AIPC. Su director de Programas y Desarrollo

Internacional, Rod Cameron, muestra en este amplio ensayo, una radiografía sectorial y las posibilidades de la Industria para seguir avanzado.

Todos los nombres del Sector; MICE, Turismo de Negocios, M & IT, Business Events o cualquier otro, no sirven sino para confundir aún más la identidad de la industria en la que trabajamos. Las Reuniones es un ámbito de la empresa con sus propios y únicos mercados,



Rod Cameron

necesidades y agendas. Sobre todo, es muy diferente de turismo, con la que a menudo es confundido con un objetivo, generalmente por razones económicas o históricas.

¿Y qué se puede pedir? ¿Es realmente importante si alguien entiende de las propiedades únicas y las necesidades de la industria? ¿Es tal la comprensión de toda importancia práctica a la luz de todas las demás cuestiones que nos enfrentamos a diario? Para mí la respuesta es un sí sin reservas, y la razón es que para poder tener éxito en cualquier negocio se necesita com-

prender y controlar los factores de éxito. No se puede esperar la comprensión y el apoyo de personas que ni siquiera saben que existen, pero eso es el riesgo de no poder determinar con precisión quién somos y lo que representamos. Y mucho menos esperar a nadie fuera de la industria que sea capaz de obtener esa información por sí mismo.

Esto es especialmente cierto para los gobiernos, que si bien a menudo son inversores en la industria, a través de la construcción y el funcionamiento de los centros de congresos y la posterior participación en la gestión y comercialización, pueden también tener una muy limitada idea de la dinámica, las demandas y los retos de la industria. En el que están invertidos.

Con las diez cuestiones que se plantean a continuación, el objetivo es 'explicar' la industria, espe-

cialmente a quienes no forman parte de ella, pero que en algún momento pueden entrar en contacto con el Mercado de Reuniones.

## No es Turismo

A pesar de años de asociación,

*'El Mercado de Reuniones, poco o nada tiene que ver con el turismo aunque pero sí que le aporta grandes beneficios'*

realmente tiene poco que ver con el sector del ocio que representan la mayor parte de los productos turísticos, en la mayor parte del mundo. En realidad, estamos mucho más conectados a las esferas de los negocios y el desarrollo económico que al turismo, con el que sólo estoy de acuerdo por la similitud de una necesidad de aloja-

miento, transporte y otros servicios en un destino concreto. Esta aclaración no es sólo una cuestión académica, sino que es muy real y de importancia práctica debido a la forma en que hacemos negocios. Nos ocupamos de los distintos mercados, por lo que es necesario emplear mensajes diferentes. Tenemos que abordar diferentes factores de decisión que requieren diferentes tipos de conocimientos especializados para la comercialización y entrega de los productos con éxito. Damos servicio a las empresas comerciales. Los consumidores no están impulsados por el turismo. Y cuando se combinan ambos factores, a menudo es cuando nos encontramos con una seria desventaja.

## Sin embargo, apoya al turismo

En primer lugar, las reuniones y convenciones ejercen de polo de atracción de los destinos, y a ellas les corresponde el mérito de mejorar la entrada de visitantes a estos

lugares, que quizá no se hubieran escogido por motivos estrictamente turísticos. Y no es sólo que vengan, es que cuando entran, lo hacen a menudo en las épocas del año denominadas 'temporada baja'. Todo esto ayuda a atraer, a apoyar el desarrollo y mantenimiento de infraestructuras turísticas, como hoteles y atracciones.

Al mismo tiempo, el ajeteo de las reuniones no permiten al delegado conocer realmente el destino al que asisten. Esta carencia, hace que en muchas ocasiones el visitante regrese, esta vez como turista, acompañado de los suyos. Eventos importantes, tales como congresos internacionales, ayudan también a construir la 'conciencia global' de destino a través de los materiales de promoción y el 'boca a boca'

## Un gran negocio

A nivel mundial, este tipo de actividades generan decenas de mi-

les de millones cada año, en cualquier moneda. Pero esto tiene aún más significado en el plano local, cuando compara el gasto de los delegados con el asociado a otros tipos de viajero. Si bien esto varía en diferentes partes del mundo, es típico que los delegados de convención generen de tres a cuatro veces más, el promedio de gasto per cápita asociado a los viajeros de ocio. Hay una serie de razones para ello. En primer lugar, los delegados están más arriba en la escala económica que la media de visitantes. Se quedan, en promedio, en los alojamientos de mayor gama y comen en restaurantes más a menudo porque forma parte de las dietas de las empresas.

Pero hay más. El gasto total del delegado consiste no sólo en lo que generan ellos mismos. Está además los gastos asociados a las empresas que colaboran con ellos. Por ejemplo, en reuniones o ferias, se encontraría el coste que suponen los organizadores de eventos, los montadores de stands, la compra de servicios de apoyo a su participación... etc. Al mismo tiempo, también hay expositores que aparecen y gastan aún más dinero con el fin del lanzamiento de productos y servicios a los propios delegados. Cada uno de ellos es directamente imputable al delegado que está ahí. Los economistas apuntan a otras dos características que hacen que los beneficios de las reuniones sean únicos.

no debe sorprender que tanto los acontecimientos mismos y la gente que asiste a ellos, tienen mucho que ofrecer a la comunidad de acogida. Desde una perspectiva económica, las reuniones y convenciones son capaces de atraer a personas que se encuentran en el nivel empresarial encargado de tomar las decisiones. Y esto puede suponer la promoción del destino, no ya desde el punto de vista turístico, sino como lugar para la inversión u otras actividades comerciales, de forma potencial.

Desde una perspectiva de desarrollo profesional, los acontecimientos en cualquier ámbito disciplinario en el que se desarrolle, (en particular los principales acontecimientos nacionales o internacionales), a menudo, literalmente, atraen a los mejores conocimientos especializados en el mundo. Para la comunidad, esto

---

***‘Los palacios y centros  
congresuales han  
respondido  
adecuadamente a los  
retos de la Industria’***

---

significa que el acceso a este nivel de conocimiento y experiencia entra ‘derecho sus puertas’. En ámbitos como la medicina, esto puede tener enormes consecuencias para la forma de de-

de la capacidad de medir y evaluar los efectos indirectos es a menudo mucho más importante que el habitual balance de cálculo, común a la mayoría de las empresas.

### **Sector público y privado**

Quizá más que cualquier otro sector, el modelo habitual de la industria es una combinación de la inversión pública y la empresa privada. Por una parte, tiene rasgos esenciales, tales como centros de convenciones, que son normalmente fruto de las inversiones gubernamentales, debido a la necesidad de contar con ‘paciencia’, en un entorno en el que el retorno de la inversión sólo se produce muchos años después del desarrollo de los centros de congresos. la venta y la economía son tales que los beneficios son ampliamente desembolsados (Más sobre esto más adelante). Por otro lado, la industria tiene rasgos de sector privado, puesto que clientes y proveedores esperan resultados propios de una empresa, en materia de calidad y servicios.

Esto crea algunas tensiones ‘interesantes’ cuando la política del Gobierno tropieza con la dinámica del mercado. Muchos gobiernos tratan a los centros de convenciones como si de un bien público se tratase, que sería administrado y mantenido de la misma manera que cualquier otro edificio gubernamental. Sin embargo, al cliente realmente no le

beneficios económicos que generan en la comunidad en su conjunto. Sin embargo, las administraciones propietarias, a menudo son implacables en su insistencia de que la cuestión de la rentabilidad directa del centro debe ser abordada de alguna manera.

Para agravar este problema se encuentra el hecho de que los acontecimientos que ofrecen los mejores beneficios económicos globales, no son típicamente los que ofrecen los mejores ingresos para una instalación, dada la influencia en la negociación de las tarifas, que tienen los eventos de gran calado, que van a generar los mayores beneficios a nivel global en la comunidad. Por lo tanto, cualquier discusión con el accionista debe implicar necesariamente una gama más amplia de cuestiones que la simplemente inmediata ingresos. Estas cuestiones deberían empezar por mejorar la comunicación sobre el impacto indirecto que los eventos en los palacios ofrecen al resto de sectores económicos involucrados.

### **Lo Vulnerable**

Hay también muchas otras cuestiones que, aún fuera de nuestra propia industria, pueden afectar muy negativamente sin que nosotros tengamos control sobre ellas. La coyuntura mundial de la economía, la inestabilidad política, las pandemias u

da por la propia decisión del cliente de ‘seguir adelante’ tras los primeros momentos de recesión e inestabilidad económica. Como resultado de ello, la recuperación del delegado y de los viajes de negocios resultaron mucho más rápidos que las de otros sectores como el del ocio. Esto es muy importante para las personas que estaban buscando cualquier señal de optimismo económico en un momento en que no había demasiado.

Los expertos han estado prediciendo también la desaparición del ‘cara a cara’, de las reuniones en sí mismas durante mucho tiempo. Víctimas de las formas alternativas de comunicación tales como Internet y tecnologías basadas en satélites y la disponibilidad de más rápido y mejor contenido de información más detallada a través de Internet. Pero las reuniones no son solo una cuestión de contenidos. Estos forman parte de un gran

---

***‘Resulta imprescindible  
saber comunicar que los  
beneficios que  
producimos no siempre se  
pueden cuantificar’***

---

entramado en el que tienen que ver las interacciones personales, como la oportunidad de establecer contactos, así como validar las relaciones que se han hecho previamente. A menudo a través de

El primero de ellos se basa en el hecho de que, por definición, los delegados suelen venir de otro lugar. Esto significa que gran parte del gasto de los delegados supone la llegada de nuevos fondos que pasan a la economía local de otra región o país, en lugar de simplemente la circulación de dinero que ya está ahí. La segunda es lo que se podría llamar la 'eficiencia de la ventas'. Mientras que los visitantes de ocio habitualmente se venden en forma individual o familiar, la venta de una sola convención puede involucrar al alza, miles o incluso decenas de miles, de visitas en un destino. Evidentemente, este tipo de retorno hace que la inversión en la comercialización de las convenciones sea mucho más atractiva que el 'uno por uno' de las visitas de ocio.

### **No es sólo cuestión de dinero**

Tan atractiva como los rendimientos económicos de las reuniones de negocios, se encuentra la amplia repercusión en la comunidad local de las reuniones, puesto que generan también el desarrollo económico y la creación de nuevas infraestructuras en la zona. Esta es una cuestión sobre la que debemos reflexionar, y que nos hace ver el verdadero papel de las reuniones, así como los resultados que generan para quienes las organizan. Reuniones y convenciones afectan en gran medida esencialmente sobre la actividad empresarial, profesional y científico. Ellos son los principales mecanismos para el intercambio de conocimientos y experiencia, junto con la promoción del comercio y las oportunidades de negocios. Lo que

sarrollar las capacidades locales, que crea, a su vez, grandes beneficios para la calidad del servicio en la comunidad local.

### **Altamente competitivos**

La razón es simple; los beneficios como se ha señalado anteriormente, son bien reconocidos en muchas partes del mundo. Y muchas las ciudades, países y también las propias instalaciones, buscan la forma de atraer para sí el mayor número de eventos posible para avanzar. Y en este camino entran en juego factores que alimentan la competitividad. En primer lugar, aumenta la intensidad de la competencia entre los destinos y las instalaciones en todo el mundo. Lo que afecta a factores del mercado como los impuestos u otro tipo de rendimientos fiscales.

Al mismo tiempo, el gasto de los delegados actúa directamente sobre la economía local, como señalábamos. Una serie de factores sobradamente conocidos por los destinos por lo que, cada vez más, se busca el reconocimiento de los delegados para atraer sus beneficios en forma de descuentos, incentivos y, a veces, directamente en efectivo, con inversiones como incentivo para llevar sus negocios.

El impacto de estos factores varía en función de la ecuación de la oferta y la demanda. Pero en un 'mercado del comprador', como hemos tenido en los últimos años (un resultado directo, por cierto, de la entusiasta capacidad de crecimiento impulsado por la perspectiva de todas las ventajas descritas anteriormente), que puede crear un conjunto muy inusual de la economía, don-

importa mucho la postura administrativa, sino que sólo quiere asegurarse de recibir los servicios y facilidades que necesita, y también para negociar el mejor acuerdo posible.

De manera similar, los gobiernos pueden tener enormes repercusiones en la industria sin ni siquiera saberlo —como cuando el elefante pisa el ratón mientras pasea—. Las decisiones en aspectos como la fiscalidad, la inmigración, las fronteras, la seguridad o el transporte puede ser la vida o la muerte de la industria. Y sin embargo, se encienden a menudo muy alejados de nuestro sector y sobre la base de cuestiones que no tienen nada que ver con nuestras necesidades o aspiraciones.

### **Únicos en la economía**

Un segmento donde este impacto es tan visible no es demasiado usual en la economía en general. El nuestro es un ámbito en el que todo no es necesariamente lo que parece, donde el déficit de explotación puede ser un signo de buenas prácticas comerciales y, sin embargo, algunos de los beneficios más importantes no se puede medir en absoluto. Y en ningún lugar es esto tan cierto como lo es para los centros de convención.

La fuente de toda esta confusión se remonta a la anterior observación acerca de beneficios directos e indirectos derivados de reuniones y convenciones. Debido a que el impacto económico global de los grandes acontecimientos resulta tan atractivo, los centros de convenciones suelen actuar como un 'líder perdido' a la luz de los mayores

otras cuestiones de seguridad pueden llevar a todas las cosas a un frenado a escala internacional, mientras que las políticas fiscales, los problemas de transporte o cambios repentinos en los requisitos para el visado pueden tener el mismo efecto en un país individual.

La razón de todo esto conlleva a pensar que nuestra industria depende de muchos miles de decisiones individuales. Si los delegados no vienen, o se resienten los viajes, la situación económica de la industria se desmorona. Los planificadores no están por la labor de tomar grandes riesgos en la asistencia, y harán todo lo posible para mitigar esos riesgos. Esto saca a la luz, una vez más, nuestra dependencia en las decisiones del Gobierno acerca de todo.

Sin embargo, muchos responsables de plantear estas cuestiones políticas, cada vez más cuentan con mayor conocimiento de nuestra industria y de lo que puede afectar, no sólo a nosotros sino a la propia economía del país, decisiones inadecuadas en este sentido. Conocen que somos una industria, y deben conocer nuestras grandes necesidades y nuestros retos, porque de alguna forma son también los suyos.

### **Estamos resistiendo**

Dicho esto, y a la luz de los acontecimientos posteriores al suceso del 11 de Septiembre, la inseguridad y el pánico en los viajes, hemos demostrado que la nuestra es una industria con gran capacidad de resistencia. En buena parte también influi-

nuevas tecnologías como es Internet. De hecho, se ha conformado una 'escuela' de pensamiento en torno a la idea de que a medida que más y más comunicaciones tienen lugar en un ámbito remoto e impersonal, las relaciones directas, a través del contacto personal en una reunión, van a adquirir cada vez más y más importancia. Un hecho que precisamente implica un futuro saludable para las reuniones, convenciones y exposiciones que conforman nuestra industria.

### **Cambiar constantemente**

En este último apartado quiero referirme a la constante evolución de nuestro Sector. Se trata de una industria donde el cambio es rápido y extenso, donde la movilidad de acontecimientos a nivel mundial crea expectativas que pueden cambiar de la noche a la mañana. Cada nuevo desarrollo crea nuevos retos y oportunidades. Si queremos garantizar que nuestros propietarios, los accionistas, comprendan cómo funcionan las cosas, tendremos que mantener una constante vigilancia sobre la manera de mostrar el equilibrio entre los beneficios directos e indirectos que se derivan de los eventos.

Nos guste o no, estamos asociados con muchos y diferentes grupos de intereses, que van desde los gobiernos a las comunidades y los comerciantes. Nuestro éxito depende de nuestra capacidad para trabajar en un complejo y cambiante entorno. El primer paso en esa dirección es hacia nosotros mismos, para entender lo que hace de este un sector diferenciado. Y luego, hacer un esfuerzo para comunicarlo a quienes deben tomar las decisiones.