



## VIII TALLER INTERNACIONAL DE HOTELERÍA Y TURISMO

### Proyección del turismo de eventos en el Hotel Unión como alternativa a la estacionalidad turística

#### *Projection of the meeting tourism in the Union Hotel as alternative to the low season*

(A partir de aquí todo estará justificado, tamaño de letra Times New Roman, 1.5 de interlineado y 12 puntos.).

**Dairenys Lorenzo Chávez<sup>1</sup>**

1- Dairenys Lorenzo Chávez. Hotel Unión, Cuba. [reserva@union.cfg.tur.cu](mailto:reserva@union.cfg.tur.cu)

#### **Resumen**

La modalidad de eventos se posiciona entre las actividades más importantes dentro del segmento de turismo especializado, lo que resulta muy tentador para las instalaciones hoteleras en función de diversificar la oferta, regular la estacionalidad turística y obtener beneficios no solamente en las áreas tradicionales (alojamiento y gastronomía) sino también en la comercialización, los servicios en general y la imagen como hotel organizador. Para el Hotel Unión, el sesionar como hotel sede de eventos constituye una ventaja que debe atender con mucha más premura, pues aún no se han logrado los niveles de profesionalidad requeridos, evidenciándose a su vez, improvisaciones en la gestión, así como debilidades en la coordinación de acciones estratégicas y su proyección eficaz. El presente trabajo, de forma preliminar, trata de cubrir algunos de los requisitos indispensables para el éxito del turismo de eventos en este hotel. Con la aplicación de la Matriz DAFO se diagnosticó su situación actual referente a la modalidad analizada, a fin de determinar las principales deficiencias relacionadas con la misma. Se realiza entonces la





propuesta de algunas estrategias con las acciones correspondientes para contribuir a la gestión efectiva del turismo de eventos y un estudio posterior más exhaustivo sobre esta temática que conlleve a la consecución de los objetivos de trabajo trazados y al éxito empresarial de esta instalación hotelera.

**Abstract:**

*The meeting specialty is regarded as one of the paramount activities within the specialized tourism, which is very tempting to the hotels as for branching out the offer, adjust the touristic low season and get profits in the traditional areas (accommodation and gastronomy) and others as sales management, general services and the image as organizer hotel. To the Union Hotel the fact of running as a meeting hotel is advantageous and must be regarded as a higher importance issue since the required professional levels have not been reached yet. Along with it, in the hotel, it results evident the management inventiveness, as well as weak strategic actions' coordination and weak planning. The present work tries to illustrate some of the crucial requirements to the success of this tourism specialty. Through a DAFO Matrix was possible to know the greatest deficiencies related to meeting tourism. The results are presented as several strategies with its particular actions to get a successful management of meeting tourism and make easier a later and deeper study to set forward the proposed objectives and the enterprise success of this hotel.*

**Palabras Clave:** Turismo de eventos; Diagnóstico; Proyección estratégica

**Keywords:** Meeting tourism; Diagnostic; Strategic Projection

## 1. Introducción

Con alrededor de 1.1 billón de turistas realizando viajes internacionales cada año, el turismo continua siendo una fuerza indetenible y llave conductora del recobramiento económico global. Sin embargo el crecimiento histórico del turismo no es meramente valores absolutos. El turismo continúa progresando y su expansión representa una solución





**Convención Científica Internacional 2017**  
**CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



efectiva para muchos de los mayores cambios a nivel mundial, (Rifai, 2014), entre los que se encuentra el incremento cada vez con más fuerza del intercambio de conocimientos y experiencias profesionales, sociales y culturales entre personas, instituciones y países que conlleva a la realización de todo tipo de eventos, modalidad turística que se considera muy rentable por el alto nivel de ingresos que aporta y por el impacto que produce en otras ramas y sectores de la economía y en el propio turismo. No solamente se benefician áreas como la hotelería y gastronomía, sino también el comercio, los servicios en general y el empleo de la entidad o ciudad organizadora. Contribuye a posicionar las marcas en un entorno cada vez más competitivo, fortaleciendo globalmente la ciudad o destino. Se resaltan también las buenas prácticas locales de un destino en relación a la seguridad, el medio ambiente, el paisaje, la cultura, entre otras, generando una imagen positiva para el mundo. Fortalece la cooperación entre diversos sectores y actores locales de un destino obteniéndose enormes beneficios para el mismo e incide directamente en su posicionamiento internacional puesto que los eventos generan la participación de miles de visitantes ya sean de diferentes países o de distintas áreas de negocios, brindándole a las ciudades visibilidad y reconocimiento mundial.

Por lo anterior se hace necesario impulsar esta modalidad siempre y cuando se cuente con las potencialidades para hacerlo. Tal es el caso del Hotel Unión, que aparejado a otras acciones comerciales, puede convertirse en sede de eventos como alternativa para disminuir el impacto negativo de la estacionalidad en los meses de baja turística. Este hotel forma parte de un destino turístico donde se potencian varias modalidades turísticas. Su ubicación le permite a los posibles participantes de eventos el disfrute de opciones variadas en el destino y tener un fácil acceso a todos los atractivos culturales de la ciudad. Dispone de dos salones para eventos que se ajustan a diversos tipos de programas aunque no se comercializa como sede de eventos, fin para lo que fue construido originalmente y que pudiera utilizarse como alternativa para elevar los niveles de ocupación y así disminuir el efecto de la estacionalidad turística. A esta debilidad se suma que no se analizan las potencialidades del hotel como sede de eventos, no se crean ni promocionan ofertas para explotar de forma organizada los salones y áreas del hotel que tienen disponibilidad para





prestar un servicio de excelencia en diferentes modalidades de eventos. No se proyecta de forma estratégica el desarrollo de esta modalidad turística al no incluirse el desarrollo de eventos dentro de los objetivos de trabajo del hotel. La tecnología disponible es insuficiente y la instalación no cuenta con organizadores profesionales de eventos.

En correspondencia con lo antes expuesto el presente trabajo tiene como objetivo:

- ✓ Describir proyección preliminar del turismo de eventos en el Hotel Unión como alternativa a la estacionalidad turística y el desarrollo exitoso de esta modalidad en la instalación.

### **Caracterización del Hotel Unión**

El Hotel La Unión se encuentra situado en el centro de la ciudad de Cienfuegos, siendo un hotel del siglo XIX fundado en el año 1869, la edificación se distingue por el uso del código formal clásico típico de la época. El hotel fue destinado fundamentalmente para turistas que visitaban la ciudad y para hombres de negocios, en él se realizaron numerosas juntas y banquetes de diferentes índoles (social, político, económico, cultural, etc).

El 24 de Julio del 2000, el Hotel La Unión reabre sus puertas con categoría cuatro Estrellas, de la marca Boutique iniciando sus operaciones como un elegante y clásico hotel que derrocha exquisitez para lograr cautivar con su belleza. Es un hotel que vincula leyendas de nombres de personalidades que se alojaron en toda su historia a sus principales áreas de servicio, integrándolos por su localización al importante aporte del patrimonio cienfueguero. En la actualidad se comercializa bajo la marca Hoteles E siendo parte de la nueva estrategia de comercialización del MINTUR.

Entre las novedades del producto Hoteles E, se destaca una atractiva apariencia, entre lo moderno y lo antiguo, siendo muy funcional una buena presentación de las habitaciones con precios para Agencias de Viajes (AA.VV) y Touroperadores (TTOO), así como un proceso de reserva más enfocado en el usuario.

Actualmente opera bajo la administración del Grupo Hotelero Gran Caribe y su misión y visión se alinea a las directrices del mismo.

Su principal objetivo es lograr la lealtad de los clientes externos, desarrollando el sentido de pertenencia y su motivación mediante una atención personalizada con un ambiente de



**Convención Científica Internacional 2017**  
**CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



tranquilidad y confianza siendo este el principal atributo reconocido por los clientes. Ofrece un producto turístico de alta calidad y confort, con una convicción definida: brindar constantemente un producto cualitativamente superior, que lo identifique dentro de la hotelería de Cuba.

La estrategia principal del hotel es desarrollar y posicionar un producto hotelero capaz de combinar de forma armónica los valores históricos y patrimoniales, la ubicación y los recursos humanos con que cuenta la instalación de manera que los distintos clientes vivan una experiencia gratificadamente única en cada contacto con la misma y sean portadores de la mejor opinión sobre el producto.

Desde su reapertura el hotel dirigió su comercialización hacia el turismo de recorrido de medio alto nivel adquisitivo con circuitos por más de una noche. En el desarrollo de la operación el público objetivo se ha centrado en turistas de grupos organizados, a través de los receptivos nacionales.

Cuenta con 49 habitaciones, de ellas dos suites, 11 junior suite y 36 dobles, las dos suites con posibilidades de comunicarse con dos junior brindan la oportunidad al hotel de poseer dos signar suite cuando sean solicitadas por el cliente.

Todas las habitaciones están climatizadas a través de un sistema de aire acondicionado centralizado que proporciona un mayor confort, y que contribuye a respetar el entorno decorativo según los patrones de lujo de un siglo atrás, además están dotadas de televisión satélite con seis canales internacionales y cuatro nacionales, servicio de minibar, caja de seguridad, servicio telefónico, percha árbol, baño privado y otras comodidades.

Dispone de un restaurante con capacidad para 72 comensales, dos bares, uno de ellos en la planta baja y uno en la terraza con vista a la ciudad, tienda, enfermería, farmacia, gimnasio, sauna, jacuzzi, piscina y dos salones para efectuar eventos de pequeño formato y mini eventos, como parte de la integración del producto al entorno y a su cultura todos los locales responden a nombres ya sean de personalidades o leyendas de la ciudad.





## 2. Metodología

Se emplearon como métodos teóricos el análisis, la síntesis y como técnicas el análisis bibliográfico, la consulta de documentos, la observación directa y el análisis de una matriz DAFO.

## 3. Resultados y discusión

El Hotel Unión no dispone de una base de datos donde se registren los eventos realizados y por tanto carecen de información necesaria para el análisis de la demanda que genera la modalidad. No existen registros del comportamiento de la misma y no se analizan indicadores como:

- ✓ Número de eventos
- ✓ Total de participantes
- ✓ Estacionalidad de eventos
- ✓ Número de eventos según temática
- ✓ Número de eventos por tipología
- ✓ Promedio de duración de los eventos
- ✓ Principales generadores de eventos en el Hotel
- ✓ Gasto medio por delegado
- ✓ Total de ingresos por turismo de eventos

Del sistema automatizado es posible generar solamente datos sobre la cantidad de eventos y los ingresos en un período de tiempo determinado, como se muestra en la tabla 1 que refleja una evolución creciente del 2014 al 2015 y un decrecimiento en ambos indicadores en el 2016. En el primer semestre del 2017 se han realizado solamente cuatro eventos:

Años	2014	2015	2016	Semestre I 2017
Cantidad de eventos	2	16	12	4
Ingresos	2175.00 CUC	4072.50 CUC	3687.50 CUC	1924

Tabla 1. Ingresos del Hotel por concepto de eventos desde el año 2014.

Atendiendo la situación actual del hotel se realizó un levantamiento de:





**Convención Científica Internacional 2017  
CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS  
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



- Las capacidades y características de la instalación que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores (FORTALEZAS).
- Los aspectos que le sitúan en una posición desfavorable respecto la competencia (DEBILIDADES).
- Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad (AMENAZAS).
- Hechos del entorno que resultan positivos, si la empresa es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor (OPORTUNIDADES).

Se obtienen los siguientes resultados:

**Debilidades:**

1. Insuficientes acciones de comunicación para dar a conocer el hotel como sede de eventos.
2. No existen estudios sobre las potencialidades del hotel como sede de eventos.
3. Los mercados con los que opera el complejo no garantizan convenientemente la ocupación en la temporada baja.
4. Falta de proyección estratégica para el desarrollo del turismo de eventos en el hotel.
5. No se cuenta con todos los recursos (materiales, técnicos y financieros) que demanda el turismo de eventos.
6. Inexistencia de personal calificado en la actividad o un organizador profesional de eventos.

**Fortalezas:**

1. Recursos humanos con alto nivel profesional, motivados y comprometidos con la organización.
2. Ubicación privilegiada del hotel en el casco histórico de la ciudad.
3. Posibilidad de brindar alojamiento y servicios gastronómicos a los clientes que participen en eventos que se realicen en el hotel.
4. Cuenta con dos salones destinados para la realización de eventos de pequeño formato y mini-eventos de tipología diversa según la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA).





**Convención Científica Internacional 2017**  
**CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



5. Identificación de la empresa como prestigiosa, profesional y con productos de calidad.
6. Infraestructura adecuada que permite el desarrollo de eventos culturales, científicos, empresariales y actividades sociales como bodas, cumpleaños y otras.

**Oportunidades:**

1. Crecimiento mundial de la actividad turística y desarrollo de la modalidad del turismo de eventos.
2. Aparición y consolidación de nuevas economías emergentes emisoras de turistas.
3. Demanda creciente de hoteles sedes de eventos e interés por parte del Mintur de potenciar su desarrollo en el país.
4. Posibilidad real de la suspensión de las restricciones a los norteamericanos para viajar a Cuba y flexibilidad de las que limitan los viajes de emigrados de origen cubano radicados en Estados Unidos.
5. Variedad de atractivos naturales e histórico-culturales en el entorno en que se encuentra ubicada esta instalación de interés para los posibles participantes de eventos.
6. Poca competencia referente al turismo de eventos en el destino Cienfuegos.

**Amenazas:**

1. Incremento de la competencia de otros destinos turísticos como Trinidad y Santa Clara, que aumentan cada vez más su potencial en la modalidad de eventos.
2. Deficiente comercialización de Cienfuegos como destino turístico y específicamente para la realización de eventos.
3. Escasez de ofertas nuevas y atractivas sustentadas en la cultura local e infraestructura extrahotelera de apoyo en la ciudad que incentiven el interés por la modalidad de eventos.
4. Deterioro de la situación económica, política y social internacional sobre todo en los países emisores de turistas.
5. Marcada estacionalidad de los flujos turísticos.





Después de determinar las Oportunidades y Amenazas resultantes del análisis externo (Plan de Negocios, 2017) así como las Fortalezas y Debilidades del análisis interno, se procede a realizar el análisis de posicionamiento para determinar el nivel de impacto que tienen los puntos fuertes y débiles en las oportunidades y amenazas definidas en el entorno de la empresa otorgándole a cada cruzamiento el valor siguiente: 0- No hay impacto, 1- Bajo impacto, 2- Medio impacto, 3- Alto impacto, quedando como resultado la matriz DAFO que se muestra en la Figura 1.

DAFO		Oportunidades							Amenazas					
		1	2	3	4	5	6	St	1	2	3	4	5	St
		Fortalezas	1	2	0	2	0	1	3	7	3	1	2	0
2	2		0	3	0	3	3	11	3	0	2	0	0	5
3	2		0	3	1	2	3	11	3	2	2	0	2	9
4	2		0	3	0	2	3	10	3	2	2	0	3	10
5	3		1	2	0	1	3	10	3	2	2	0	1	8
6	3		0	3	0	2	3	11	3	1	1	0	1	6
St	14		1	15	1	11	18	60	18	8	11	0	7	44
Debilidades	1	3	1	3	0	2	3	12	3	2	2	0	0	7
	2	3	0	3	0	2	3	11	3	2	2	0	1	8
	3	3	3	2	1	0	2	11	3	2	0	1	3	9
	4	3	2	3	1	3	3	15	3	2	1	0	1	7
	5	3	1	3	0	2	3	12	3	0	1	0	1	5
	6	2	0	3	0	2	3	10	3	0	0	0	0	3
	St	17	7	17	2	11	17	71	18	8	6	1	6	39

Figura 1. Matriz DAFO





A partir del análisis anterior se puede determinar que el hotel se encuentra en el cuadrante Mini-Maxi donde impactan las Debilidades y Oportunidades, por lo que es necesario plantear estrategias adaptativas o de reorientación para establecer, por parte de la Dirección, un programa de acciones específicas encaminadas a proyectar estratégicamente el turismo de eventos en el Hotel, en función del desarrollo de esta actividad en la instalación.

Se deriva entonces el siguiente **Problema Estratégico**:

Si sobre el Hotel Unión continúan afectando la falta de proyección estratégica para el desarrollo del turismo de eventos y la captación de nuevos mercados, las insuficientes acciones de comunicación para dar a conocer el hotel como sede de eventos, la carencia de recursos para desarrollar esta modalidad y la falta de personal calificado o un organizador profesional de eventos no se podrá aprovechar el desarrollo actual de esta modalidad con una demanda creciente de hoteles sedes de eventos, la poca competencia referente al turismo de eventos en el destino Cienfuegos y el interés por parte del Mintur de potenciar su desarrollo en el país.

Se propone como **Solución Estratégica**:

Si se aprovecha la poca competencia que presenta el hotel en el destino referente al turismo de eventos, con personal altamente calificado en la actividad, variadas acciones de comunicación y se logra una acertada proyección estratégica de esta instalación en esta modalidad aprovechando sus fortalezas y las oportunidades que le brinde el entorno se facilitaría el logro de una gestión efectiva del turismo de eventos, que contribuya a la regulación de la estacionalidad, mayores ingresos y turistas y una imagen del hotel como centro de eventos.

### Propuesta de estrategias

A partir de los resultados obtenidos en el análisis estratégico, se plantean las propuestas de estrategias que se muestran en la tabla 2.

Estrategia	Acciones	Responsable	Fecha de cumplimiento
Gestionar cursos que respondan a las necesidades de	Realizar un Diagnóstico de las Necesidades de Aprendizaje (DNA)	Departamento de Recursos Humanos.	Octubre 2017





**Convención Científica Internacional 2017  
CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS  
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



<p>formación o capacitación de directivos y trabajadores vinculados a la actividad de eventos.</p>	<p>sobre el tema, a directivos y trabajadores vinculados a la actividad de eventos.</p>			
	<p>Coordinar con el Centro de Capacitación "Perla del Sur" en Cienfuegos los cursos para la capacitación que demande el DNA.</p>			<p>Diciembre 2017</p>
	<p>Garantizar que el personal directamente involucrado en la realización de eventos en el hotel, reciba la actualización necesaria en su formación.</p>			<p>Anual</p>
<p>Crear una base de datos, con la mayor cantidad de información sobre el comportamiento de la actividad de eventos para una gestión eficaz de la misma.</p>	<p>Recopilar toda la información disponible respecto a los eventos realizados en el hotel.</p>	<p>Departamento Comercial/Informática</p>	<p>Agosto 2017</p>	
	<p>Identificar y registrar en una lista, los contactos de los generadores y participantes de los eventos.</p>			
	<p>Archivar los resultados obtenidos de las herramientas de retroalimentación relacionados al turismo de eventos.</p>			
	<p>Inventariar todo los equipos técnicos necesarios para la realización de los</p>			





Convención Científica Internacional 2017  
CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS  
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



	eventos.		
Diseñar el producto específico de eventos para el Hotel Unión con la actualización de ofertas de servicios y precios, según el tipo de actividad a realizar y su duración.	Diseñar y proponer a la cadena hotelera Gran Caribe productos adecuados, para el caso de los eventos en hoteles sedes.	Departamento Comercial, Economía y Calidad.	Noviembre 2017
	Estudiar la competencia en otros destinos turísticos en función de determinar nuevos elementos diferenciadores para el diseño de un producto más competitivo.		
	Realizar estudios de mercado para evaluar constantemente las posibilidades de atracción de nuevos clientes, mediante ofertas especiales.		
	Confeccionar fichas de costos por cada oferta que se diseñe dentro del producto de eventos.		
Desarrollar diferentes acciones de comunicación, encaminadas a fortalecer la modalidad de eventos en el hotel.	Coordinar, elaborar y evaluar una estrategia de comunicación encaminada, dentro de sus varios aspectos, a desarrollar la modalidad de eventos, previendo los diferentes canales de comunicación así como los públicos implicados.	Área de Relaciones Públicas/Departamento Comercial	Diciembre 2017





	Establecer y controlar la identidad corporativa en función de la modalidad de eventos.		Permanente
	Enviar correos, en función de comunicar las ofertas a clientes potenciales, como es el caso de las empresas, organismos e instituciones interesadas en realizar eventos en el territorio.		Permanente
	Incluir, dentro de los anuncios publicitarios en Internet, las ofertas que brinda para la realización de eventos, así como en las redes sociales y pagina web del hotel.		Permanente
	Proponer dentro de las ofertas de las agencias de viajes receptoras que operan en la región, las propuestas del hotel como sede de eventos.		Permanente

#### 4. Conclusiones

1. Con el presente trabajo se corrobora la importancia que tiene una gestión efectiva de la modalidad del turismo de eventos siempre que existan las condiciones para potenciarla en una instalación hotelera y la necesidad de valorarla dentro de su gestión empresarial por los beneficios que trae consigo como son la regulación de la estacionalidad, mayores ingresos, más turistas y una imagen del hotel como centro de eventos.





2. A partir del diagnóstico realizado en el Hotel Unión, se evidencia que a pesar de su privilegiada localización, de sus posibilidades de brindar servicios gastronómicos y de alojamiento a los participantes de eventos, de contar con la infraestructura para la realización de los mismos, el hotel posee debilidades que inciden negativamente en la gestión del turismo de eventos como alternativa a considerar para el cumplimiento de sus indicadores comerciales y económicos principalmente en temporada baja.
3. Con esta proyección preliminar del turismo de eventos en el Hotel Unión como alternativa a la estacionalidad turística se cuenta entonces, con una herramienta de trabajo que contribuya a la solución de uno de los problemas identificados en el Hotel Unión y que es generalizado en la mayoría de las instalaciones hoteleras del territorio y que además está accesible como base a otros estudios exhaustivos del tema.

## 5. Referencias bibliográficas

1. Agüero, M. (2007). *Definiciones y tendencias del turismo de eventos*. Contribuciones a la Economía, N° 82. [En Línea]. Disponible en:  
<http://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>  
[Accesado el día 21 de abril de 2017]
2. Arenas. I. (2016). *Sedes para organización de eventos*. [En Línea]. España, disponible en:  
<http://www.getxo.eus/es/turismo/grupos/sedes-eventos>  
[Accesado el día 8 de mayo de 2017]
3. Gobernanza Local, (2012). *Los 5 beneficios que justifican organizar turismo de negocios en las ciudades*. [En Línea]. España, disponible en:  
<https://gobernalocal.wordpress.com/2012/02/01/5-razones-para-gestionar-turismo-de-negocios-en-las-ciudades/>  
[Accesado el día 18 de abril de 2017]





**Convención Científica Internacional 2017**  
**CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD. PERSPECTIVAS Y RETOS**  
**Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



4. Navarro, C. (2016). *España cierra el 2016 liderando el turismo de eventos*. [En Línea]. España, disponible en:  
[http://sabemos.es/2016/12/18/espana-cierra-2016-liderando-turismoeventos\\_30710](http://sabemos.es/2016/12/18/espana-cierra-2016-liderando-turismoeventos_30710)  
[Accesado el día 15 de mayo de 2017]
5. Rifai, T. (2014). *UNWTO Annual Report*. Secretary-General OMT.