

The background of the cover is a dense field of small, semi-transparent dots. The top half is dominated by purple dots, while the bottom half features a mix of purple and teal dots, creating a gradient effect.

Turismo pos-COVID-19

Reflexiones, retos y oportunidades

Coord. Moisés Simancas Cruz, Raúl Hernández Martín y Noemi Padrón Fumero



Cátedra de Turismo
CajaCanarias-Ashotel
Universidad de La Laguna

Turismo pos-COVID-19

Reflexiones, retos y oportunidades

Turismo pos-COVID-19
Reflexiones, retos y oportunidades

Copyright © de los autores

1ª edición, julio 2020

Coordinadores:

Moisés Simancas Cruz

Raúl Hernández Martín

Noemi Padrón Fumero

Edita: Cátedra de Turismo CajaCanarias-Ashotel de la Universidad
de La Laguna

Publicado en La Laguna, España en 2020.

Diseño y maquetación: Proyectran

ISBN: 978-84-09-21816-5

DOI: <https://doi.org/10.25145/b.Turismopos-COVID-19.2020>

Impreso en Canarias

Turismo pos-COVID-19

Reflexiones, retos y oportunidades

Coord.

Moisés Simancas Cruz

Raúl Hernández Martín

Noemi Padrón Fumero



Cátedra de Turismo
CajaCanarias-Ashotel
Universidad de La Laguna

Índice

- 011 Prólogo**
Rosa Aguilar Chinae
Rectora de la Universidad de La Laguna
- 012 Prólogo**
Yaiza Castilla Herrera
Consejera de Turismo, Industria y Comercio del Gobierno de Canarias
- 013 Introducción**
Moisés Simancas Cruz, Raúl Hernández Martín y Noemi Padrón Fumero
Cátedra de Turismo CajaCanarias-Ashotel de la
Universidad de La Laguna

Parte I. Repensando el turismo en el escenario de incertidumbre de la COVID-19

- Capítulo 1** 019 La crisis sistémica del turismo: una perspectiva global en tiempos de pandemia
Alejandro Mantecón
- Capítulo 2** 031 Pandemia, cambio climático y turismo: acciones para lo inmediato y para lo próximo
Jorge Olcina Cantos
- Capítulo 3** 045 Un enfoque sistémico para entender y afrontar la crisis turística
Raúl Hernández Martín
- Capítulo 4** 051 Utilidad, expectativas ficcionales y consumo turístico: escenarios poscoronavirus
Manuel Ángel Santana Turégano
- Capítulo 5** 063 Una breve reflexión desde el cero turístico
José Luis Rivero Ceballos, Jesús Hernández, Serafín Corral y Manuel Navarro
- Capítulo 6** 069 De la vergüenza al miedo a volar
Juan Carlos Martín Hernández
- Capítulo 7** 083 Para viajar será necesario más que un pasaporte y solvencia económica
César Sar Rivera
- Capítulo 8** 093 Ciudad saludable en una sociedad del riesgo
Joaquín Mañoso Valderrama
- Capítulo 9** 107 La seguridad y continuidad de los negocios como efecto dinamizador para los destinos en la etapa pos-COVID
Alexis Robles
- Capítulo 10** 119 Algunas reflexiones sobre las implicaciones culturales de la adaptación del turismo tras la pandemia
Alberto Jonay Rodríguez Darías

Parte II. Planteando retos y oportunidades para el turismo en el escenario de la COVID-19

Políticas, planes y estrategias de reactivación del turismo

- Capítulo 11** 131 Políticas turísticas ante una pandemia
María Velasco González
- Capítulo 12** 147 Estrategias de destinos y empresas en el mercado turístico pos-COVID-19
Alfonso Vargas Sánchez
- Capítulo 13** 161 Turismo poscoronavirus: ¿una oportunidad para el Poscrecimiento?
Germán Palomo Ortega, Enrique Navarro Jurado, Alfonso Cerezo Medina y Enrique Torres Bernier.
- Capítulo 14** 175 El papel de los datos en la gestión y recuperación de los destinos turísticos en la crisis de la COVID-19
Carlos Sintés González
- Capítulo 15** 183 Efectividad de las soluciones inteligentes frente a la COVID-19: ¿puede realmente la tecnología ayudar a la recuperación del sector?
Félix Herrera Priano e Iván González Aguiar
- Capítulo 16** 191 El amargo despertar del turismo mexicano pos-COVID-19
Daniel Hiernaux-Nicolas
- Capítulo 17** 201 El turismo poscoronavirus en Galicia. Plan de reactivación
Noelia Araújo Vila, Jose Antonio Fraiz Brea y Diego R. Toubes

Destinos turísticos

- Capítulo 18** 211 Turismo y vulnerabilidad territorial: capacidad de resiliencia de los diferentes modelos turísticos frente a la crisis pandémica del coronavirus en España
María Dolores Pitarch Garrido
- Capítulo 19** 225 Arquitectura y salud. Aprendiendo de la enfermedad
Ricard Pié, Mónica Batalla, Carlos Rosa, Josep Maria Vilanova i Claret, Enrico Porfido y Nuria Nebot Gómez de Salazar
- Capítulo 20** 239 Las playas inteligentes: la mejor alternativa para la gestión de playas poscoronavirus
Adrián Ferrandis Martínez, José Vicente Sánchez Cabrera, Álvaro Torres Puche y Luís Quesada Muelas

Sostenibilidad y gobernanza

- Capítulo 21** 255 Reflexiones sobre sostenibilidad turística durante la pandemia: una agenda para el sector frente a los ODS
Noemí Padrón Fumero y Raúl Hernández Martín
- Capítulo 22** 265 La Agenda 2030 en el turismo pospandemia: Biosphere lifestyle
Patricio Azcárate Díaz de Losada
- Capítulo 23** 271 La sostenibilidad como apoyo en la desescalada de la COVID-19: una comparación al modelo de Doxey
Danielle Pimentel de Oliveira
- Capítulo 24** 283 La hora del turismo sostenible y de las personas
Sergio Suárez Rosa y Enrique Fumero González

Capítulo 25	293	De espectadora a protagonista: la sociedad en la reformulación del turismo tras el coronavirus <i>Vicente Manuel Zapata Hernández</i>
Capítulo 26	305	Era pos-COVID-19: propuestas para acelerar la recuperación del travel desde el punto de vista de los profesionales del sector <i>Eric López C.</i>
Capítulo 27	311	El rol del residente en la recuperación de los destinos turísticos <i>Desiderio Gutiérrez Taño, Ricardo J. Díaz Armas y Joan B. Garau Vadell</i>
Economía y empresa		
Capítulo 28	319	Impacto de la COVID en el PIB turístico. Análisis de la situación y propuestas de recuperación del turismo español <i>Raquel García Revilla, Olga Martínez Moure y Pedro Aceituno Aceituno</i>
Capítulo 29	331	Ha llegado la hora de ser competitiv@s <i>Nagore Espinosa Uresandi</i>
Capítulo 30	339	La financiación en empresas turísticas en la fase de recuperación. Prestamos ICO y su efecto en la tesorería de las empresas <i>Francisco Rodríguez Serrano</i>
Capítulo 31	351	Viajes, bonos y COVID: algunas reflexiones transitorias <i>Inmaculada González Cabrera y María del Mar Gómez Lozano</i>
Capítulo 32	365	Análisis de la problemática derivada de la unilateralidad negocial a raíz de la crisis por el COVID-19 en los contratos de touroperación y explotación turística en Canarias y la figura de la sumisión jurisdiccional <i>Carlos Bethencourt González</i>
Empleo y formación		
Capítulo 33	375	Impacto de la COVID-19 en las relaciones laborales del turismo en España <i>José Luís Rivero Ceballos y Noemi Padrón Fumero</i>
Capítulo 34	385	Retos para el empleo y la formación posteriores al cero turístico: ¿continuidad o cambio? <i>J. Rosa Marrero Rodríguez</i>
Capítulo 35	397	¿Influye la justicia organizacional percibida por los empleados del sector hotelero sobre su compromiso y su comportamiento cívico en tiempos de COVID-19? <i>Teresa Aguiar Quintana y Yasmina Araujo</i>
Capítulo 36	407	La consolidación de la formación online para la reactivación y recuperación turística de América Latina y España <i>Daniel Celis Sosa</i>
Alojamiento		
Capítulo 37	417	Los hoteles ante la nueva normalidad turística: reflexiones para el aprendizaje <i>Juan Pablo González Cruz</i>
Capítulo 38	427	Construir hoteles sin contactos: una visión desde la RSE <i>Marta Mª Domínguez Herrera y Olga González Morales</i>
Capítulo 39	443	El Revenue Management en tiempos de volatilidad e incertidumbre <i>Pilar Talón Ballestero, Dolores Flecha Barrio y Lydia González Serrano.</i>

Capítulo 40	451	La comunicación como herramienta de desarrollo estratégico del sector hotelero en el contexto pos-COVID-19 <i>Manuel de la Hoz Hernández</i>
Capítulo 41	461	Diseñando el alojamiento turístico: tendencias en la renovación turística ante el COVID-19 <i>Fernando Garasa López y Ana Tiestos Naranjo</i>
Capítulo 42	469	El alquiler vacacional frente al espejo <i>Alicia García Amaya y Rafael Temes Cordovez</i>
Productos turísticos		
Capítulo 43	489	Economía de un destino turístico seguro en tiempos de pandemia: el caso del todo incluido en las Islas Baleares <i>Aleix Calveras Maristany</i>
Capítulo 44	499	Estrategias de marketing turístico destinadas al turista local tras la COVID-19 <i>María Teresa Fernández Alles</i>
Capítulo 45	507	Aprender en la crisis para planificar el turismo de reuniones y eventos <i>Raúl García López y Raquel Huete Nieves</i>
Capítulo 46	523	Estrategia de transformación del turismo rural frente al COVID-19 <i>Raquel Santos Lacueva</i>
Capítulo 47	535	Astroturismo rural: nuevas experiencias en tiempos pos-COVID <i>Carlos Fernández Hernández</i>
Capítulo 48	545	Revalorización del producto turístico a través del turismo de salud <i>Antonio Ángel Moreno González, Carmelo León González y Carlos Fernández Hernández</i>
Capítulo 49	559	El turismo de bienestar y mindful travel en el nuevo escenario pos-COVID-19 <i>Jose Antonio Fraiz Brea, Edgar Tarrés Falcó y Noelia Araújo Vila</i>
Capítulo 50	571	Posibles impactos de la crisis generada por la COVID-19 sobre el Camino de Santiago <i>Xose Manuel Santos</i>
Capítulo 51	581	Experiencias virtuales en turismo cultural en un nuevo escenario pos-COVID-19. El caso de las visitas virtuales de la Torre de Hércules <i>Nuria Morère-Moliner, Laura Fuentes-Moraleda y Erica Ferrerio Rosende</i>
Capítulo 52	597	La oportunidad para los geoparques en la era poscoronavirus. Repensar a partir del caso de Montañas do Courel (Galicia) <i>Miguel Pazos Otón, Lucrezia Lopez y María de los Ángeles Piñeiro Antelo</i>

Parte III. Analizando los efectos y las oportunidades de la crisis de la COVID-19 sobre el turismo de Canarias

Impactos de la crisis de la COVID-19 sobre el turista de Canarias

Capítulo 53	613	Deconstruyendo una crisis turística <i>Moisés Simancas Cruz</i>
Capítulo 54	639	La crisis turística y las singularidades del modelo de Canarias <i>Yurena Rodríguez Rodríguez, Hugo Padrón Ávila y Raúl Hernández Martín</i>
Capítulo 55	653	El turismo en Canarias frente a la COVID-19 <i>Javier Gómez Burzaco</i>

Capítulo 56	661	Estudio del impacto económico de la crisis sanitaria de la COVID-19 en Canarias <i>Juan José Díaz Hernández, Domingo Jesús Lorenzo Díaz y Eugenio Díaz Fariña</i>
Capítulo 57	675	El empleo turístico ante una nueva encrucijada: ¿oportunidad o debacle? <i>Manuel González de la Rosa, Daniel Dorta Afonso y Javier Mendoza Jiménez</i>
Oportunidades del escenario pos-COVID-19		
Capítulo 58	689	Parar para repensar: ¿el fin del turismo como lo conocemos? Puntos fuertes del modelo turístico canario ante el escenario de incertidumbre de la crisis de la COVID-19 <i>Moisés Simancas Cruz</i>
Capítulo 59	709	La resiliencia del sistema turístico: salud, biodiversidad y clima <i>Matías González y Carmelo J. León</i>
Capítulo 60	725	Turismo, COVID-19 y la diversificación inteligente de la economía canaria <i>Raúl Hernández Martín y Noemí Padrón Fumero</i>
Capítulo 61	737	Nuevos análisis de marketing turístico ante los futuros retos: el destino como laboratorio viviente y los análisis biométricos <i>Tatiana David-Negre, Arminda Almeida-Santana, Patricia Picazo-Peral y Sergio Moreno-Gil</i>
Capítulo 62	755	La participación de los millennials en el desarrollo turístico de Canarias: un análisis a partir de la COVID-19 <i>José Alberto Martínez González, Francisco J. García Rodríguez y Desiderio Gutiérrez Taño</i>
Capítulo 63	765	La urgencia de una política propia del transporte aéreo en Canarias <i>José Joaquín Díaz de Aguilar, Juan Carlos Martín, Sebastián Pérez y Tomás Van de Walle</i>
Capítulo 64	781	La adecuación de los espacios públicos de las áreas turísticas de litoral al comportamiento del turista pos-COVID-19 <i>Moisés Simancas Cruz, Carlos Flores Rodríguez, María Pilar Peñarrubia Zaragoza, David Suárez Perera y Margarita Núñez Cano</i>

Aprender en la crisis para planificar el turismo de reuniones y eventos

Palabras clave: MICE; turismo de reuniones; turismo MICE; reuniones; eventos.

Raúl García-López

Aprende de Turismo

Consultor estratégico de destinos, formador y ponente internacional. Es fundador y Director de Aprende de Turismo, plataforma de formación online dirigida a profesionales del sector turístico para mejorar sus competencias laborales. Es profesor del Máster Internacional del Turismo en Os-telea, School of Tourism & Hospitality. Durante 10 años ejerció cargos directivos en el Ayuntamiento de Madrid, tanto en turismo vacacional o de ocio como en el Convention Bureau.

Raquel Huete-Nieves

Universidad de Alicante

Profesora titular en el Departamento de Sociología I y miembro del Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas de la Universidad de Alicante. Doctora en Sociología y graduada en Turismo. Ha trabajado en empresas e instituciones públicas relacionadas con el sector turístico y la investigación social. Sus principales líneas de investigación son: el turismo accesible, la opinión pública sobre el turismo y el mercado laboral en el sector turístico.

España, líder mundial en turismo de reuniones y eventos

La industria de reuniones y eventos ha experimentado un importante crecimiento en España en los últimos años y genera un gran impacto económico en los destinos donde se desarrolla. Según el Spain Convention Bureau, departamento especializado en turismo de reuniones y eventos de la Federación Española de Municipios y Provincias, en 2017 se celebraron casi 25.000 congresos, convenciones y jornadas, que acogieron a cerca de 4 millones de personas. El segmento médico sanitario es el que más reuniones organizó, suponiendo más de 21% del total.

Un estudio realizado por la organización Events Industry Council, que agrupa a más de 30 asociaciones internacionales relacionadas con la industria de reuniones y eventos, en colaboración con Oxford Economics, cifraba el impacto de la industria de reuniones y eventos en el PIB español en casi 11.000 millones de euros (Nexotur, 2020a). Hay que recordar que el gasto turístico generado por un turista de negocios es muy superior al de un turista vacacional o de ocio. Algunas estimaciones hablan de cerca de 208 euros por día para el turista de reuniones, por los 146 euros por día del turista de sol y playa (Nexotur, 2020a).

España se sitúa en la tercera posición del ranking que elabora la International Congress and Convention Association (ICCA)¹, con la celebración de 595 congresos inter-

¹ ICCA es la principal asociación internacional de reuniones asociativas y mide la actividad congresual desarrollada en todo el mundo.

nacionales, y asciende a la segunda posición en el ranking de destinos que considera el número de asistentes a los congresos internacionales celebrados en el país. En ese mismo ranking, tiene dos ciudades en el Top 5 de los destinos del mundo que más congresos acogen. Madrid, con 165 congresos, está situada en tercera posición y Barcelona la cuarta, con 163 congresos internacionales.

La importancia del turismo de reuniones para el futuro de las ciudades

En mayo de 2020, todavía sin saber cuándo volverá a activarse el turismo, es importante que el turismo de reuniones y eventos (MICE²) reclame la atención y el apoyo que se merece. En los últimos años, las asociaciones del sector se han esforzado en intentar transmitir a las administraciones públicas el impacto económico que la organización de reuniones, congresos, convenciones, incentivos, ferias y otros eventos corporativos generaba en el destino. Su objetivo era lograr una mayor diferenciación del segmento vacacional, que les permitiera mostrar los grandes beneficios que puede aportar al desarrollo económico, social y cultural de una ciudad. Lo cierto es que el sector MICE está muy relacionado con el intercambio de conocimiento, con la educación, el desarrollo industrial y tecnológico, el desarrollo intelectual de la comunidad local y del propio desarrollo económico de las ciudades.

Más allá de su importante impacto económico y del empleo que generan, las reuniones son un elemento clave para el desarrollo de una economía del conocimiento, que permita un crecimiento sostenible basado en un desarrollo social y económico resiliente. Las ciudades que promueven la economía del conocimiento deben tener en cuenta la importancia creciente de la formación continua a lo largo de la vida laboral (que cada vez va a ser más larga). En este sentido, las reuniones y eventos suponen una herramienta ideal para mejorar las competencias de los trabajadores y profesionales que tienen que adaptarse a los cambios disruptivos y a los nuevos modelos de negocio que surgen de forma constante. Para ello, las ciudades tienen que analizar su ecosistema local e identificar aquellas economías e industrias clúster con potencial para ser innovadoras y poder competir a nivel internacional. El objetivo tiene que ser convertir esos sectores innovadores en polos del futuro crecimiento económico de la ciudad.

El Convention Bureau es una herramienta básica en el desarrollo profesional y empresarial de la ciudad si se gestiona desde un enfoque transversal para toda la economía. El objetivo de la captación de congresos y reuniones debe ser potenciar el conocimiento de aquellos sectores definidos como estratégicos, ayudando a mejorar su competitividad internacional. Esta estrategia ha de desarrollarse no solo con los clústeres de negocio ya establecidos o en fase de creación. También hay que apoyar el desarrollo de clústeres de conocimiento. Para ello, la ciudad tiene que identificar áreas de conocimiento e innovación que cuenten con una buena base intelectual local, es decir, se ha de detectar el talento local. A estos clústeres de conocimiento hay que darles el apoyo necesario para que crezcan apoyándose, por supuesto, en reuniones y eventos internacionales que les aporten conocimiento y que les ayuden a mejorar su competitividad. Con los años y un adecuado seguimiento, estos clústeres de conocimiento se podrán convertir en clústeres empresariales, con capacidad para competir a nivel internacional dado su alto nivel de experiencia (conocimiento) y de contactos.

2 La sigla internacional M.I.C.E significa Meetings (Encuentros), Incentives (Incentivos), Conferences (Conferencias) and Exhibitions (Ferias).

Las ciudades deben tener como objetivo estratégico el desarrollo de una planificación global y transversal que les permita atraer conocimiento, inversiones, talento y negocio para conseguir un desarrollo económico sostenible. Por su parte, las universidades y los centros educativos han de apoyar este proceso, adaptando sus programas y oferta educativa a las nuevas necesidades que van a tener los profesionales de esas industrias. En este escenario, el Convention Bureau tiene que ser una pieza básica de todo el engranaje. Pero su nuevo rol debe volverse más profesional y transparente, convirtiéndose en un verdadero socio estratégico del organizador y ayudándole a alcanzar sus objetivos estratégicos. Tiene que aportar conocimiento que permita al organizador de una reunión o congreso alcanzar las metas planteadas al desarrollar la reunión y ayudarle a ampliar el mensaje del evento.

Los gobiernos locales de las ciudades deben desplegar una estrategia global, integrando todos los sectores estratégicos de la economía e identificando y atrayendo a la ciudad las reuniones y eventos que puedan contribuir al desarrollo del talento y los negocios de la comunidad local. En el futuro, los órganos de organización de congresos probablemente terminarán saliendo de la tutela del Área de Turismo del Gobierno local, para integrarse o depender de algún área de Desarrollo Económico de la ciudad. Es hora de actuar para que la Industria de Reuniones y Eventos tenga el peso que se merece en el desarrollo de las ciudades.

El impacto de la crisis y la recuperación del segmento MICE

El MICE fue el primer segmento turístico que se vio afectado por la pandemia generada por la crisis sanitaria y será probablemente uno de los últimos en recuperarse. Muchas reuniones y eventos previstos para la primavera fueron cancelados o pospuestos (al otoño o sin fechas concretas). La cancelación del Mobile World Congress³, que se tenía que haber celebrado en Barcelona en febrero de 2020, fue el punto de partida y a partir de ahí se produjo un efecto dominó. En España se estima la cancelación de alrededor de 1.100 eventos (muchos internacionales) y el cambio de fechas de otros 1.300. Va a ser muy difícil que en 2020 se celebren grandes congresos multitudinarios de carácter internacional, ya que muchos países seguirán restringiendo eventos con gran asistencia de público y la movilidad aérea será mucho más limitada que antes de la crisis sanitaria.

La industria turística, casi sin actividad en el momento de escribir estas líneas, va a sufrir graves consecuencias, con pérdida de miles de puestos de trabajo y la desaparición de muchas empresas del sector. Las asociaciones sectoriales están trabajando para tener una voz unificada desde la que gestionar con las autoridades ayudas al sector y medidas fiscales de apoyo. Pero también tienen que lograr que las administraciones públicas entiendan la importancia de la Industria de Reuniones y Eventos, no solo por el impacto económico que genera y la creación de empleo, sino como vehículo fundamental hacia una economía del conocimiento.

Estamos ante un entorno que viene marcado por la volatilidad de la situación, la incertidumbre sobre el futuro, la complejidad de las fuerzas que intervienen y la ambigüedad de las respuestas ante la nueva situación (VUCA, en sus siglas inglesas). Mientras no haya un tratamiento médico eficaz que mitigue los efectos de la COVID-19 o una vacuna

³ El Mobile World Congress, también conocido como Congreso Mundial de Móviles, era un congreso de carácter anual en torno al mundo de la comunicación móvil, que se celebraba en la Fira de Barcelona.

que inmunice a la mayor parte de la población contra ella, va a haber muchas personas que preferirán no asistir a eventos presenciales. No hay nada claro sobre las fases de recuperación y todo dependerá de la evolución de la pandemia y de la vuelta a una cierta normalidad de servicios turísticos básicos como aerolíneas, hoteles y centros de convenciones (entre otros). La recuperación del sector dependerá del levantamiento de las restricciones de movimiento y de entrada en algunos países, la apertura de hoteles y rutas aéreas y la libertad para organizar reuniones con gran número de asistentes (que variará según el país). Pero también dependerá sobremanera de la confianza que las personas tengan para asistir a reuniones y eventos.

Según Oscar Cerezales, Presidente Ejecutivo Global de la División Corporativa de MCI Group (Tobias, 2020), hay tres incertidumbres que influirán en cómo se recuperarán las reuniones corporativas: a) la duración de la crisis; b) si las empresas que organizan reuniones corporativas invertirán más o menos dinero en marketing, lo que influirá en el número de eventos que organicen; y c) si en el futuro, esas inversiones en marketing estarán destinadas a eventos presenciales o bien a eventos desarrollados en el mundo digital.

Algunos expertos del sector hablan de septiembre de 2020 como la fecha para la vuelta de la actividad del segmento MICE. Un escenario menos optimista es el que proyecta una recuperación escasa durante 2020 y espera que una situación cercana a la normalidad se alcance en 2021. Todo dependerá de la evolución de la pandemia, la posibilidad de que surjan nuevos brotes, de la apertura de rutas aéreas y, sobre todo, de la producción en grandes cantidades de una vacuna (o por lo menos, antes, del descubrimiento de un tratamiento eficaz para la COVID-19). Habrá que ver cómo afecta esta caída total de actividad a las rutas que pondrán en marcha las compañías aéreas. Las aerolíneas, en una primera etapa, tendrán que dejar espacios libres entre pasajeros y dedicar más tiempo a desinfectar los aviones, con lo que estarán más tiempo en tierra y subirán sus costes operativos. Todo esto influirá en las rutas que abran (que serán las más rentables) y en el coste de los billetes de avión.

Por otra parte, como la crisis sanitaria se está desarrollando de forma desigual y escalonada en el tiempo en diferentes países, puede que algunos mercados sigan con limitaciones de movimiento (como América Latina) cuando otros ya hayan salido de la alerta sanitaria (como Europa o Asia). El segmento de negocio que antes se recuperará será el viaje de negocios y, luego, las reuniones corporativas (entre ellas suele destacar el sector de automoción). También habrá que tener en cuenta la composición de los eventos. Aquellas reuniones y eventos que tengan una participación mayoritaria de jóvenes quizás podrán organizarse antes. Aquellos con asistentes de mayor edad tardarán más. Lo que se da por seguro es que en el futuro se seguirán desarrollando reuniones físicas, ya que el contacto humano es fundamental para el intercambio de conocimiento. Aunque durante algún tiempo la asistencia a los eventos presenciales será menor, debido a la incertidumbre y la inseguridad que generará en ciertas personas viajar en avión y estar rodeados de mucha gente. Por ello, será muy importante que los organizadores de reuniones y eventos ofrezcan a estas personas la posibilidad de asistir al evento de forma virtual.

El futuro de la industria de reuniones y eventos

Aunque es difícil aventurar cómo será el futuro de reuniones y eventos, queremos plantear algunos cambios que podremos esperar en el segmento MICE (al menos a lo largo de 2020 y principios del 2021). Estas perspectivas se formulan a continuación:

- Las necesidades de los organizadores de los eventos cambiarán. La seguridad, las medidas sanitarias y la limpieza se ubicarán en el nivel más alto de las prioridades de cualquier evento. No solo en los centros de convenciones o en los hoteles, sino en todos los proveedores que trabajen para desarrollarlo, esto es, en toda la cadena de valor.
- La mayoría de las asociaciones y empresas contarán con unos presupuestos más ajustados para organizar reuniones y eventos. Los programas serán más austeros en las actividades y experiencias que desarrollen y probablemente estarán más interesados en implementar acciones con un componente de solidaridad (como campañas de responsabilidad social corporativa).
- Las reuniones seguramente serán más pequeñas, más cortas y se organizarán a menor distancia de la empresa (en reuniones corporativas).
- Las reuniones nacionales (locales y regionales) serán las primeras en volver a cierto grado de normalidad. Las internacionales vendrán después.
- Probablemente habrá una caída en los precios de los alquileres de recintos y de los honorarios de los organizadores de reuniones.
- Las sedes de reuniones tendrán que ofrecer una mayor flexibilidad en políticas de cancelación, para dar confianza a los clientes.
- Los centros de convenciones estarán obligados a invertir en la reconversión de sus instalaciones para poder ofrecer salas más flexibles y polivalentes, que se puedan adaptar a diferentes necesidades de los organizadores y garantizar una mayor distancia física entre los asistentes.
- Los recintos feriales y los grandes centros de convenciones incrementarán el número de eventos propios que organicen.
- Se producirá probablemente una concentración empresarial en entidades organizadoras (organizadores profesionales de congresos, "destination management companies", agencias de eventos y "meeting planners").
- Las reuniones desarrollarán más sesiones y actividades al aire libre y en entornos naturales, cerca del centro de convenciones o del hotel sede del evento.
- Se prevé una aceleración en la transformación digital de los eventos, con el uso de tecnologías como la realidad aumentada y virtual, el internet de las cosas o el uso de hologramas que permitirán las exposiciones de ponentes virtuales (los llamados HumanGrams). Estos podrán proyectarse en diferentes salas y facilitarán experiencias virtuales más "inmersivas", ofreciendo a los asistentes un valor añadido.
- Muchos organizadores tendrán un mayor interés en que sus eventos sean más sostenibles que antes de la crisis. Los programas se diseñarán procurando evitar los desplazamientos innecesarios, se trabajará más en el ahorro energético y el reciclaje, se desarrollarán más acciones de Responsabilidad Social Corporativa y se intentará usar más productos locales para la oferta gastronómica, los materia-

les de producción utilizados y los regalos. Será una forma de aportar valor a las comunidades locales en las que se desarrolla el evento.

- Los organizadores de eventos tendrán que ser más creativos para lograr conectar con los asistentes de una forma diferente y más emocional, para justificar el viaje que motiva la reunión y para aumentar la inclusión y participación en los eventos y, así, hacer que estos sean más productivos y generen más valor a los participantes.
- En el segmento corporativo, el tiempo de planificación de reuniones y eventos (ya muy cortos) puede reducirse todavía más.
- Los hoteles tendrán que reducir el precio de las habitaciones bloqueadas para el congreso con el fin de evitar que la gente se vaya a otros hoteles. El número mínimo de habitaciones y servicios de comidas y bebidas tendrán que ser menores que antes de la crisis. Probablemente los hoteles desarrollarán promociones y subirán las comisiones a sus intermediarios.
- Habrà un aumento de los eventos híbridos (aquellos que combinan una parte presencial con otra virtual), lo que ayudará a reducir los costes de organización y permitirá la participación de personas que tengan miedo de asistir presencialmente.

La planificación para el futuro de la industria de reuniones y eventos

Estamos ante una oportunidad histórica para que el sector MICE reflexione más en cómo debe crecer y no simplemente en crecer cada vez más. El crecimiento del segmento MICE debería ser: a) escalable, es decir, que permita un crecimiento ordenado; b) responsable, con la vista puesta en la sostenibilidad y en aportar un valor añadido a los participantes y a la sociedad; c) transformativo, innovador en el diseño del producto, en el servicio ofrecido y en el modelo de negocio que se plantea; y d) adaptable para ser resiliente en un contexto volátil, complejo e incierto.

Para ello, las empresas del sector tienen que crear productos adaptados a la demanda del negocio, definir cómo se va a obtener rentabilidad a esos productos y saber cómo hacer llegar la propuesta de valor a sus clientes. A continuación, se recopilan algunas recomendaciones para la organización de reuniones y eventos en el escenario pos-COVID-19.

Recomendaciones generales

Cada reunión y evento deberá desarrollar un plan de prevención para proteger a empleados y asistentes al evento. Es fundamental dar formación a los trabajadores sobre este plan, para que todo el mundo esté alineado y no haya confusión desde el principio. La información de dicho plan se tendrá que comunicar a todos los asistentes antes de la llegada al evento, pero también en paneles informativos del centro de convenciones o los hoteles sedes de este. Los organizadores de reuniones deben planificar para diferentes escenarios de recuperación del sector MICE, tomando en cuenta restricciones de viaje, limitaciones de aforo en los eventos y las diferentes medidas sanitarias que sean obligatorias en cada país.

Es importante identificar amenazas y tomar medidas para corregirlas si surgen. Así, las sedes de reuniones y otros proveedores tendrán que revisar los contratos de responsabilidad civil para incorporar problemáticas derivadas de la pandemia y otras contingencias sanitarias que puedan surgir. Por su parte, los organizadores deberán contratar seguros que les cubran en caso de un rebote del coronavirus durante el evento y otras circunstancias que puedan surgir en el futuro. También deberán exigir a todos los proveedores externos certificados sanitarios contra el contagio de la COVID-19.

Por otra parte, deberían contratar auditorías independientes que certifiquen que las medidas que se están tomando para prevenir contagios son efectivas y se están implementando correctamente. Hay que diseñar una mejora en todos los procedimientos y procesos internos que permita ofrecer mayor seguridad sanitaria a los asistentes al evento. Las sedes de reuniones deben buscar certificaciones de desinfección que den garantías a los organizadores y a los asistentes al evento. Hay que hacer un análisis profundo de los productos de higiene utilizados en los centros de convenciones y en los hoteles y comprobar si se pueden mejorar.

La protección de los empleados

La protección de todo el personal que está trabajando para organizar el evento es una de las principales responsabilidades que han de afrontar los organizadores. Para minimizar los riesgos, estas son algunas de las recomendaciones que se han de seguir:

- Establecer una planificación de riesgos laborales para el personal que trabaja en el evento.
- Hacer controles sanitarios de todos los empleados.
- Reforzar la protección personal de los empleados, dotándoles de guantes, mascarillas y geles desinfectantes (entre otras medidas).
- Es importante organizar turnos de servicios para que solo haya el número imprescindible de personal en cada momento del evento.
- Prohibir a cualquier persona la entrada a las zonas reservadas para los empleados del evento.
- Hay que impartir formación a los empleados sobre medidas de prevención personal y sobre la comunicación que tienen que dar a los asistentes al evento

Medidas preventivas para proteger a los asistentes de las reuniones

- Ofrecer información detallada de las medidas sanitarias personales que tienen que cumplir durante el evento.
- Controles de temperatura a todos los asistentes a su llegada. Elaborar un plan de contingencia para aquellos con fiebre.
- Desinfección regular de todos los espacios del evento.
- Ofrecer a todos los asistentes un kit de bienvenida que incluya guantes, mascarillas y geles desinfectantes.
- Instalar puntos sanitarios a la entrada de cada sala de reuniones, con guantes, mascarillas y geles desinfectantes.
- Invertir en tecnología para facilitar el registro en línea (que se tiene que fomentar).
- Instalar filtros de aire que limiten o eliminen la posibilidad de difusión del virus.

- Limitar las colas para gestionar ciertos servicios. Intentar que todos los servicios se puedan gestionar desde los teléfonos móviles.
- Establecer puntos de información con asistentes virtuales.
- Limitar el aforo permitido en cada sala de reuniones y aumentar la distancia de seguridad entre mesas o sillas.
- Desarrollar sesiones plenarias (donde se reúnen la mayoría de los asistentes) con el público distribuido en diferentes salas (que puedan seguir la sesión por videoconferencia), para no reunir tantos asistentes en una misma sala.
- Fomentar los pagos mediante tecnología móvil y el uso de tarjetas de crédito en todo el evento, para evitar el uso de billetes y monedas.
- Instalar máquinas expendedoras que permitan pagos mediante tecnología sin contacto.

Medidas para garantizar la seguridad en la alimentación

- Aplicar un sistema de “Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control”, que es un proceso para garantizar la seguridad alimentaria.
- No desarrollar servicios buffet. Las comidas y cenas deben ser servidas en la mesa.
- En mesas de banquetes dejar espacio entre asistentes. Mesas de 10 personas solo podrán acomodar a 5 o 6 personas.
- Quizás se debería aumentar el tiempo asignado a las comidas para permitir diferentes turnos.
- Puestos de comida donde se pueda pedir y pagar con el teléfono móvil.

Las reuniones y eventos híbridos, clave para la recuperación del sector MICE

La tecnología permite el desarrollo de los eventos híbridos que combinan una parte presencial de la reunión con otra virtual en internet. También el desarrollo de eventos 100% digitales en los que hay un encuentro físico entre los participantes.

No hay que confundirse con el significado de híbrido: transmitir las ponencias en directo vía internet no significa tener un evento híbrido. Un evento híbrido tiene que aportar algo más: mejores contenidos e interactividad con los usuarios remotos. La idea es que el asistente remoto se sienta como si realmente estuviera en la reunión. Las teleconferencias normalmente son muy aburridas. La clave para organizar buenas reuniones digitales es el contenido y las aplicaciones tecnológicas de última generación, que permitan una experiencia significativa. Hay que generar contenido que involucre y que motive a la gente a participar. Los eventos híbridos permiten tener retroalimentación por parte de los participantes en tiempo real. Esta participación facilita información relevante que permite a los organizadores tomar decisiones estratégicas sobre el desarrollo del propio evento.

Podemos destacar algunas ventajas que los eventos híbridos pueden aportar a asociaciones y empresas:

- Menores costes.
- Audiencias más grandes.
- Estos eventos se enlazan de forma natural con las redes sociales.
- La vida del evento puede ser mayor que las reuniones presenciales.
- Es más fácil hacer seguimiento e interactuar de forma personalizada con los participantes.
- Más amigable para las nuevas generaciones.
- Puede generar un nuevo canal de ingresos.

El aumento de los eventos híbridos va a favorecer la creación de nuevos perfiles profesionales que serán más demandados por los organizadores de reuniones:

- Community managers: no solo en redes sociales, sino para recoger información, analizar tendencias y mantener a la audiencia activa y participativa en reuniones híbridas.
- Analistas de datos: para conocer el comportamiento de los participantes virtuales en los eventos híbridos.
- Diseñadores de experiencias virtuales: que permitan crear experiencias virtuales inmersivas.
- Generadores de contenidos: especializados en generar interacción entre los asistentes virtuales.
- Formadores: profesionales educadores especializados en entornos online.

La necesidad de impulsar la sostenibilidad en reuniones y eventos

La búsqueda de la sostenibilidad va a ser un elemento cada vez más importante en la planificación y desarrollo de reuniones y eventos internacionales. Una mayor conciencia sobre los impactos sociales y medioambientales que genera una reunión en un destino hace que los participantes demanden eventos más verdes y sostenibles.

Estos son algunos de los criterios que los organizadores de reuniones toman en cuenta a la hora de elegir el destino o la sede para un evento sostenible:

- En el momento de la planificación se analizará si se puede hacer un evento híbrido o usar videoconferencia.
- Se primarán aquellos destinos que tengan una política medioambiental y trabajen

para favorecer un turismo más sostenible.

- Se elegirán destinos que tengan buena conectividad, para evitar excesivas escalas aéreas que generan mayor impacto medioambiental.
- Se preferirán sedes accesibles con transporte público.
- Se involucrará a sedes, hoteles y otros proveedores que tengan instalaciones adaptadas a personas con discapacidad o movilidad reducida.
- Se primará la contratación de sedes y hoteles que tengan: política medioambiental y de reciclaje de materiales; políticas de uso eficiente de energía y otros recursos escasos (como el agua); y política de Responsabilidad Social Corporativa.

Un punto que merece especial atención es la necesidad de reducir el uso del papel. A continuación, se detallan algunas acciones para conseguir limitar o, incluso, eliminar el papel en una reunión:

- Toda la documentación de la reunión se puede transmitir de forma electrónica. Al respecto, es posible solicitar a los asistentes que dicha documentación la consulten en la pantalla y no impriman los documentos.
- Se pueden utilizar proyectores y pantallas de bajo consumo eléctrico para informar sobre el programa en diferentes áreas comunes del evento.
- Si la impresión de documentos es inevitable, se debe usar papel reciclable, imprimir por ambas caras del papel, utilizar solo el blanco y negro, evitar imprimir más copias de las necesarias, etc.

Se pueden tener en cuenta también distintas acciones para que la planificación de comidas y bebidas en una reunión sean sostenibles y no generen basura:

- Comprar productos de gran consumo (como azúcar, sal, aceite, etc.) en grandes cantidades y en contenedores reciclables.
- Calcular bien las cantidades para evitar desperdicios y usar materiales reutilizables.
- Ofrecer alimentos de temporada, cultivados orgánicamente y producidos localmente, o bien productos importados basados en iniciativas de comercio justo.
- Prever menús para vegetarianos y veganos, alternativas a necesidades especiales (como halal o kosher) y alergias e intolerancias alimenticias.
- Elegir empresas de restauración y catering que tengan una conciencia social y ambiental.
- Establecer políticas de donación de restos de comida (no perecederos) a organizaciones sin ánimo de lucro (si la legislación local lo permite y es seguro alimentariamente).

Para hacer una reunión o evento más sostenible se debería considerar realizar acciones como:

- Incentivar el uso de medios de transporte sostenible por parte de los asistentes a la reunión o evento (transporte público, a pie, en bici, compartir taxi, etc.). Cuando las cifras lo permitan, organizar transporte grupal, para evitar traslados individuales de los asistentes a la sede de reuniones (servicio de transfers) optando por medios de transporte ecológico, eléctrico o con bajo impacto medioambiental (híbridos).
- Proveer a los asistentes de información detallada sobre las diferentes opciones de transporte, datos de contacto de alquiler de bicicletas y servicios similares y contar con un parking habilitado para bicis cerca de la entrada del recinto.

Las estrategias de comunicación también pueden adaptarse para ser más sostenibles:

- Informar de las medidas que está tomando el evento para minimizar su impacto medioambiental y ser más eficientes energéticamente.
- Facilitar a los asistentes recomendaciones sobre cómo minimizar su impacto medioambiental durante el evento.
- Usar como regalos productos manufacturados localmente, empaquetados y/o decorados con la menor cantidad posible de papel u otros materiales.

Actividades de responsabilidad social corporativa

En una reciente encuesta desarrollada por la American Society of Association Executives, el 39% de los organizadores de reuniones y congresos asociativos, declaran haber desarrollado al menos un servicio comunitario o acción de responsabilidad social corporativa en el destino donde han desarrollado su último evento. Otro 15% declaró que tienen pensando desarrollar este tipo de iniciativas el próximo año.

Los beneficios de desarrollar este tipo de acciones en un evento son, entre otros:

- Aporta un valor añadido a la comunidad local en la que se desarrolla el evento.
- Mejora la imagen del organizador.
- Desarrolla actividades significativas para los asistentes, que pueden ofrecer oportunidades para las relaciones sociales y el desarrollo personal.
- Permite a los asistentes establecer vínculos más intensos con el destino donde se desarrolla el evento.
- Mejora la visibilidad mediática del evento.

Para aprovecharse de esta tendencia y conseguir que las reuniones generen un impacto positivo en la comunidad, los destinos ofrecerán a los organizadores de reuniones propuestas de actividades "llave en mano", con experiencias bien organizadas y que aporten un valor añadido al destino y una sensación de desarrollo personal a los participantes. Ejemplos de actividades de este tipo pueden ser que los asistentes a las reuniones tengan una sesión para organizar bolsas con pequeños regalos que luego serán distribuidas

en hospitales infantiles de la región, también se puede plantear una visita a una playa local para organizar batidas que limpien la zona de plásticos y otros productos contaminantes para el océano, o, incluso, plantar árboles. Una campaña de recogida de fondos destinados a una organización sin ánimo de lucro local o la donación de productos de las empresas participantes a la población local son iniciativas que también repercuten en consolidar la Responsabilidad Social Corporativa.

A modo de conclusión

Como se ha señalado, el Turismo de Reuniones y Eventos es un sector muy importante para el desarrollo turístico de ciudades y territorios. Al ser una industria transversal, impacta en más sectores económicos que el turismo vacacional, produce una importante derrama económica y genera mucho empleo. La industria MICE también ayuda a desestacionalizar el turismo y a mejorar el posicionamiento de los destinos, pues los asistentes a reuniones son grandes prescriptores que pueden ayudar a captar turismo vacacional de alto poder adquisitivo.

Los atractivos turísticos de España también son importantes para cubrir una de las necesidades más importantes de los asistentes a las reuniones: el bleisure (business + leisure). Los turistas de negocios quieren aprovechar el viaje de trabajo para, durante unos días, conocer el destino. Este factor puede favorecer que estos turistas de reuniones aumenten su gasto turístico y se planteen volver a España como turistas vacacionales en el futuro, con sus parejas, familia o amigos.

Por todo ello, el turismo de Reuniones y Eventos será un elemento fundamental para la recuperación del sector turístico de España. Pero más allá de su impacto en el crecimiento del sector turístico, el segmento de Reuniones y Eventos tiene que ser considerado estratégico por las administraciones públicas para avanzar en una economía del conocimiento, que permita un crecimiento sostenible basado en un desarrollo social y económico resiliente.

Para encarar el futuro con optimismo, el sector tiene que invertir en medidas higiénico-sanitarias que permitan garantizar la seguridad de los trabajadores y generar confianza tanto a los organizadores de reuniones como a los asistentes. También, es importante invertir en desarrollos tecnológicos que permitan ofrecer a los organizadores de reuniones alternativas a las reuniones presenciales. En este aspecto, es fundamental brindar a los organizadores opciones de eventos híbridos.

Probablemente, en los próximos meses las reuniones serán más pequeñas, más cortas y se organizarán a menor distancia de la empresa (en reuniones corporativas). Los proveedores locales tendrán que centrarse en las reuniones nacionales (locales y regionales), que serán las primeras en recuperar cierto grado de normalidad.

En el contexto de incertidumbre en el que nos encontramos conviene considerar no solo el corto plazo y las actuaciones en clave coyuntural. Es imprescindible tener también una mirada más amplia, una necesaria visión a largo plazo. El turismo, y particularmente el turismo de congresos y reuniones, debe tomar un papel proactivo en esta crisis, convirtiéndose en un agente protagonista del cambio (TurismoRESET, 2020).

Bibliografía

- ABC (27 de abril de 2020). La industria de los eventos completa el máximo aforo de incertidumbre. *ABC*. Recuperado de https://www.abc.es/economia/abci-industria-eventos-completa-maximo-aforo-incertidumbre-202004270209_noticia.html
- Agenttravel. (2020, 15 de abril). Las ferias profesionales, clave para la reactivación de la economía tras el coronavirus. *Agenttravel.es*. Recuperado de https://www.agenttravel.es/noticia-037570_Las-ferias-profesionales-clave-para-la-reactivacion-de-la-economia-tras-el...html
- Caribbean News Digital. (2020, 14 abril). *Turismo MICE: entre Alternativas y Realidades*. *Caribbean News Digital*. Recuperado de <https://www.caribbeannewsdigital.com/es/turismo/turismo-mice-entre-alternativas-y-realidades>
- Congrex Switzerland. (2020). *Coronavirus Outbreak: Strategy and Guidelines for Conferences*. Recuperado de <https://congrex.com/press-releases-industry-news/guidelines-on-coronavirus-covid-19/>
- Congrex Switzerland. (2020). *Disruption in the business events industry: Rising To The Challenges Of COVID-19*. Recuperado de <https://congrex.com/blog/disruption-business-events-industry-challenges-covid-19/>
- Eventoplus (13 de abril de 2020). ¿Cómo podrá cambiar el sector de eventos post-Covid? *eventoPLUS.com*. Recuperado de <https://www.eventoplus.com/articulos/cambiar-el-sector-de-eventos-post-covid/>
- Event Planner Spain. (2020). *El MICE español confía en retomar en septiembre*. Recuperado de <https://www.eventplannerspain.com/blog/el-mice-espanol-confia-en-retomar-en-septiembre>
- Events Industry Council. (2018). *Global Economic Significance of Business Events*. Recuperado de <https://insights.eventscouncil.org/Portals/0/OE-EIC%20Global%20Meetings%20Significance%20%28FINAL%29%202018-11-09-2018.pdf>
- GEBTA (2020). ¿Covid-19, la tormenta perfecta? Primer análisis sobre el impacto en los viajes de negocio. *Gebta.blogspot.com*. Recuperado de <http://gebta.blogspot.com/2020/04/covid-19-la-tormenta-perfecta-primer.html>
- Hosteltur (23 de abril de 2020). Vamos a eventos híbridos con plataformas virtuales y presenciales. Entrevista a Fernando Gorbarán, presidente de AOCA. *Hosteltur.com*. Recuperado de https://www.hosteltur.com/lat/136192_vamos-a-eventos-hibridos-con-plataformas-virtuales-y-presenciales.html
- International Congress and Convention Association (ICCA) (2019). *ICCA Statistics Report 2018*. Recuperado de <https://www.iccaworld.org/new-sarchives/archivedetails.cfm?id=1100291>
- Madrid Convention Bureau. (2020). *La comunicación como palanca de desarrollo de negocio frente a la Crisis del Covid-19*. Recuperado de https://www.esmadrid.com/mcb/wp-content/uploads/2020/04/Webinar-II_MCB-REPUTACI%C3%93N-NEWLINK_IGNACIO-VA-CA-DE-OSMA_compressed.pdf
- MCI (2020). The post-pandemic future of event professionals. *mci-group.com*. Recuperado de <https://www.mci-group.com/news-and-insights/news/global/the-post-pandemic-future-of-event-professionals>
- MdZol (2020). El turismo de reuniones y congresos también reclama medidas. *mdzol.com*. Recuperado de <https://www.mdzol.com/diario/2020/4/7/el-turismo-de-reuniones-congresos-tambien-reclama-medidas-71610.html>
- MeetIn (2020, 2 de abril). Tiempo de reflexión y cambios para la industria MICE: I Encuentro Virtual Foro MICE. *meet-in.es*. Recuperado de <https://www.meet-in.es/tiempo-de-reflexion-y-cambios-para-la-industria-mice-i-encuentro-virtual-foro-mice/>
- Meeting Professionals International (MPI) (2020). The State of Exhibitions and Events in 2020. Recuperado de *MPI.org*. <https://www.mpi.org/blog/article/the-state-of-exhibitions-and-events-in-2020>
- Nexotur (2020a). Los eventos serán fundamentales para la recuperación turística en España. *Conexo.net*. Recuperado de <http://www.nexotur.com/noticia/107758/CONEXO/Los-eventos-seran-fundamentales-para-la-recuperacion-turistica-en-Espana.html>
- Nexotur (2020b). El futuro de la industria MICE pasa por la organización de eventos híbridos. *Conexo.net*. Recuperado de <http://www.nexotur.com/noticia/107131/CONEXO/El-futuro-de-la-industria-MICE-pasa-por-la-organizacion-de-eventos-hibridos.html>
- PCMA (2 de abril de 2020). Recovery Realities: How the Business Events Industry Will Move Forward

- After COVID-19. *PCMA.org*. Recuperado de <https://www.pcma.org/covid-19-recovery-realities-how-events-industry-move-forward/>
- PCMA (31 de marzo de 2020). The COVID-19 Crisis Will Lead to the 'Gold Standard' for Business Events. *PCMA.org*. Recuperado de <https://www.pcma.org/covid-19-crisis-business-events-future/>
- Punto MICE (23 de abril de 2020). Aim convierte un gran congreso en evento virtual. *PuntoMICE.com*. Recuperado de <https://puntomice.com/aim-convierte-un-gran-congreso-en-evento-virtual/>
- Site Global (2020). Ten Incentive Travel Trends for the Next Decade. *Society for Incentive Travel Excellence*. Recuperado de <https://motivate.siteglobal.com/ten-incentive-travel-trends-for-the-next-decade/>
- Site Global (2020). Tips to Elevate Your Incentive Trip. *Society for Incentive Travel Excellence*. Recuperado de: <https://motivate.siteglobal.com/tips-to-elevate-your-incentive-trip/>
- The Centers for Disease Control and Prevention (US) (2020). Interim Guidance: Get Your Mass Gatherings or Large Community Events Ready for Coronavirus Disease 2019 (COVID-19). *cdc.gov*. Recuperado de https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/downloads/Mass-Gatherings-Document_FINAL.pdf
- Tourinews (16 de abril de 2020). El turismo MICE espera recuperarse de la crisis sanitaria en otoño. *tourinews.es*. Recuperado de https://www.tourinews.es/resumen-de-prensa/notas-de-prensa-eventos-turisticos/turismo-mice-recuperarse-crisis-sanitaria-en-otono_4459854_102.html
- Trabado, C. (27 de abril de 2020). Nuevos modelos y tecnología en la industria MICE. *hosteltur.com*. Recuperado de https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/022179_nuevos-modelos-y-tecnologia-en-la-industria-mice-por-charo-trabado.html
- TurismoRESET (2020). Manifiesto para la regeneración del sector turístico a través de un modelo socialmente equitativo, ambientalmente respetuoso y económicamente sostenible. Recuperado de: <https://www.turismoreset.org/>