



Universidad de Matanzas
Facultad de Ciencias Empresariales
Departamento de Economía

**PROCEDIMIENTO PARA LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE
COMUNICACIÓN DE RUTAS TURÍSTICAS EN CIUDADES
DECLARADAS DESTINOS URBANOS.**

Trabajo de diploma en opción al título de Licenciado en Economía.

Autor: Juan Miguel Calzada Rivero.

Tutoras: Dr.C. Yanlis Rodríguez Veiguela

Lic. Dayana García Almaguer

Matanzas, 2020

DECLARACIÓN DE AUTORIDAD

Declaración de autoridad

Yo, Juan Miguel Calzada Rivero, declaro ser el único autor del presente trabajo de diploma, el cual autorizo a hacer uso del mismo a la Universidad de Matanzas y al centro objeto de estudio en caso de ser necesario y estimarlo conveniente.

Para que así conste firmo la presente a los ___ días del mes de _____ de 2020.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Nota de aceptación

Presidente del Tribunal _____

Secretario _____

Vocal _____

Calificación _____

Ciudad de Matanzas _____ de _____ del 2020

PENSAMIENTO

Pensamiento

La Victoria se sostiene, en las espaldas del Sacrificio.

Heda

DEDICATORIA

Dedicatoria

A Mariem de la Caridad Amaro Jorge quien nunca rindió una oportunidad de ayudarme y me concedió mi mayor deseo.

A Camila Sosa amiga hasta el final, única y especial.

A Laura Labadínoda que me enseñó a creer en mí mismo.

Pero esta dedicatoria es para Chabely de la Caridad Chávez Villar quien me enseñó a soñar y volvió con sus sentimientos este sueño en realidad.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimientos

A mi tutora la Lic. Dayana García Almaguer quien jamás perdió la esperanza en mí.

A Mariem de la Caridad Amaro Jorge y Camila Sosa las que nunca dejaron de ayudarme y se volvieron parte indispensable de mi vida.

A Chabely de la Caridad Chávez Villar que me dio la fe para crear.

A todos los que de una forma u otra se vieron involucrados en mi vida para bien o mal me trajeron hasta aquí.

A todos en el aula, llenos de muchas heterogeneidades, gracias por su compañerismo.

Al que aun crea en mí. A todos:

Muchas gracias....Juan Miguel Calzada Rivero

ÍNDICE

ÍNDICE

Capítulo 1: Diseño de rutas turísticas de ciudades.	5
1.1 Nuevas tendencias del Marketing	5
1.2 Marketing de ciudad	8
1.3 Gestión ciudad desde la perspectiva del Marketing.	11
1.4 Teoría de recursos y capacidades.	14
1.5 Productos Turísticos	17
1.6 Rutas turísticas	19
Capítulo 2: Procedimiento para la propuesta de estrategias de comunicación a partir del diseño de rutas turísticas.	26
2.1 Caracterización del mercado internacional.	26
2.2 Análisis de las metodologías y procedimientos existentes tanto a nivel nacional como internacional sobre diseño de rutas turísticas.	28
Conclusiones	50
Recomendaciones	51
Bibliografía	52
Anexos	58

ABSTRACT

Resumen

El presente trabajo de diploma que lleva como título: Diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos en Cuba, teniendo en cuenta factores como la competencia y basándose en las posibilidades reales de la ciudad y sus potencialidades. Para ello se tuvo en cuenta la situación actual de la ciudad y otras investigaciones realizadas, siendo el objetivo general: proponer un procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos cubanos para el sector turístico. La tesis quedó estructurada de la siguiente forma: introducción, dos capítulos, conclusiones, bibliografía y anexos. En el capítulo I se exponen los fundamentos teóricos y aspectos relacionados con el diseño de rutas turísticas y teoría de recursos y capacidad. En el capítulo II se presenta el procedimiento que el autor nos ofrece para el cumplimiento del objetivo encomendado. En las condiciones del mundo actual, bajo los efectos de la globalización y la crisis económica mundial se hace cada vez más evidente y agresiva la competencia que existe entre ciudades de todas partes del mundo a fin de obtener nuevo capital que le genere riqueza y le permita seguir desarrollándose, ya sea mediante inversiones, residentes, visitantes o eventos. Muchas ciudades van comprendiendo que son poseedoras de atractivos únicos, sin embargo, se ven limitadas al no contar con la habilidad para gestionarlos y desarrollarlos. Desarrollar estos elementos implica trazar nuevas estrategias que permitan crear una ciudad más competitiva y orientada al mercado aprovechando sus características únicas.

Palabras claves: marketing, ciudad, rutas turísticas.

ABSTRACT

Abstract

The present work of diploma that takes as title: Design of tourist routes in cities declared tourist destinations in Cuba. Case study: Matanzas city, taking into account factors such as competition and based on the real possibilities of the city and its potential. For this, the current situation of the city and other investigations carried out were taken into account, the general objective being: to propose a procedure for the design of tourist routes in cities declared Cuban destinations for the tourism sector. The thesis was structured as follows: introduction, two chapters, conclusions, bibliography and annexes. Chapter I present the theoretical foundations and aspects related to the design of tourist routes and the theory of resources and capacity. Chapter II presents the procedure that the author offers us to fulfill the entrusted objective. In the current world conditions, under the effects of globalization and the world economic crisis, the competition that exists between cities in all parts of the world in order to obtain new capital that generates wealth and allows it becomes more and more evident and aggressive. Continue to develop, whether through investments, residents, visitors or events. Many cities are realizing that they have unique attractions, however, they are limited by not having the ability to manage and develop them. Developing these elements implies devising new strategies that allow creating a more competitive and market-oriented city taking advantage of its unique characteristics.

Key words: marketing, city, tourist routes

INTRODUCCIÓN

Introducción

Con el paso de los años el sector turístico ha ganado peso en las economías a nivel mundial, no solo de las naciones sino también de grupos regionales de países, lo que por consiguiente ha desembocado en un crecimiento acelerado del desarrollo natural de dicha forma de apropiación de capitales. También, dado a este efecto, en los últimos años se han registrado masivas inversiones en este sector de la economía en disímiles países a lo largo de todo el planeta, generando a nivel global un desenfrenado aumento de la competitividad de dicho sector. A razón de la que podemos afirmar que: la competitividad turística del mundo ha aumentado con el paso del tiempo.

El turismo es fuente fundamental de ingresos de cualquier país del mundo y por ende es uno de los sectores de la economía más potenciado a nivel mundial. Presenta también una increíble cantidad de ofertas de diversos tipos de servicios, todo vinculado a este sector

La Organización Mundial del Turismo (OMT), define al turismo como: un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico.

El turismo como factor de desarrollo económico local constituye en la actualidad un tema de vital importancia dentro de la economía mundial (Barrera, 2019). Cuba no se encuentra ajena a esta situación, aspecto que se ve influenciado por los desaciertos e impedimentos que se han presentado en la introducción de las herramientas del marketing en la gestión de ciudad, los cuales se intentan contrarrestar a partir de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (PCC, 2011) donde se aboga por el desarrollo de una gestión de ciudad integrada donde sea concebida como destino turístico, igualmente en la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de desarrollo Socialista (PCC, 2016a) así como en el Plan Nacional de Desarrollo

INTRODUCCIÓN

Económico y Social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores económicos estratégicos (2016b), se está presentando un marcado cambio en la concepción y reconocimiento de estas herramientas en búsqueda de una adecuada planificación estratégica de ciudad en beneficio del desarrollo local, de la comunidad y la sociedad de forma general, siempre y cuando esto permita un desarrollo sostenible de la misma, y cumpla con las particularidades y preceptos del sistema social cubano (García y Pancorbo, 2019).

El turismo urbano no sólo implica diversidad en la motivación del viaje, sino que también abarca una gran cantidad de productos e implica diversidad en la duración de la estancia, diversidad en el origen del turista, incluso en los ámbitos espaciales de actuación y diversidad en cuanto a las características de la oferta y la variedad de segmentos de demanda que atiende una ciudad. La ciudad y el distrito metropolitano se encuentran entre los estilos contemporáneo y colonial, haciendo una combinación perfecta para fomentar el turismo urbano dentro de la misma. La estructura moderna se mezcla con la colonial donde los visitantes tanto nacionales como extranjeros encuentran siempre un lugar para trabajar, disfrutar y recordar. Además, es un importante centro turístico urbano y cuenta con una variada lista de establecimientos hoteleros de todos los tipos, desde casas rústicas hasta grandes y modernos hoteles y la mayoría de estos se encuentran ubicadas en el centro norte y centro histórico de la ciudad (Encalada, 2014).

Por lo tanto, se puede decir que el turismo urbano es aquel que se realiza dentro de una zona urbana desarrollando diferentes actividades turísticas para lo que se necesita estrategias de ordenamiento urbano para tener una oferta competitiva y convertir la experiencia de los visitantes en una experiencia diferente a la de su entorno natural (Encalada, 2014). Las ciudades históricas se encuentran sumergidas en un contexto general de crecimiento de la demanda turística asociada a los recursos culturales y patrimoniales. El turismo histórico-cultural vinculado a las ciudades del arte es uno de los segmentos turísticos sujetos a una mayor tasa de crecimiento anual (Benítez, 2009).

A consecuencia de las limitaciones económicas que representa para Cuba el bloqueo socio-económico impuestas por el gobierno estadounidense y las

INTRODUCCIÓN

características geografías y climáticas concibieran el futuro de Cuba, lo cual quedó demostrado en la última década el 94,1% de los turistas que visitaron el país lo hicieron motivados por el sol y la playa. Por lo que se ve como un destino casi exclusivamente vacacional.

Hoy día se quiere diversificar a Cuba más allá de verla como sol y playa, para ello se busca diversificar el producto que ofrecen o potenciar los atributos propios con que cuentan, el centro histórico representa la memoria colectiva de la ciudad y es uno de los principales producto que se puede comercializar separado de sol y playa ya que estos son lugares donde existen, la mayoría de las veces, monumentos históricos, conjuntos arquitectónicos y edificaciones simbólicas, elementos que, en definitiva, son los que provocan esa diferenciación de la ciudad, y que esta sea un lugar de la cual se puedan sentir orgullosos sus propios habitantes. Además de perfeccionar las formas de comercialización, utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y las comunicaciones, y potenciando la comunicación promocional; respetando el objetivo de garantizar la continuidad de la transición al socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población (Rodríguez, 2016; García y Parcorbo, 2017).

En Cuba hay ciudades que presentan muchas de las características de los centros históricos, teniendo en cuenta esto, se vuelve importante que los gestores locales puedan desarrollar estrategias acertadas, reconociendo para ello, que en las ciudades se deberá aplicar una filosofía de gestión enfocada al posicionamiento deseado de las mismas; lo que les permita ser identificadas como oportunidades atractivas de mercados e inversión, en los que se pretenda ser competitivo y crear las condiciones para ello, incrementando su potencial socioeconómico, incidiendo paralelamente en el aumento de la calidad de vida de sus residentes, creando oportunidades a los empresarios e inversores, haciéndose atractivas a los visitantes e identificando a sus competidores, tomando como base lo local, en sinergia creativa con lo global (García y Pancorbo, 2017).

INTRODUCCIÓN

Las ciudades históricas se encuentran sumergidas en un contexto general de crecimiento de la demanda turística asociada a los recursos culturales y patrimoniales de ahí que el problema de la investigación sea:

Problema de la investigación: ¿Cómo contribuir al desarrollo turístico de ciudades declaradas destinos urbanos en Cuba a partir del diseño de rutas turísticas?

Objetivo general: Diseñar un procedimiento para la propuesta de estrategias de comunicación de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos urbanos.

Objetivos específicos

1. Sistematizar los fundamentos teóricos relacionados con el diseño de rutas turísticas y las estrategias de comunicación de las mismas en ciudades declaradas destinos turísticos en Cuba.
2. Proponer las etapas y pasos para el diseño de estrategias de comunicación para rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos en Cuba para el mercado internacional.

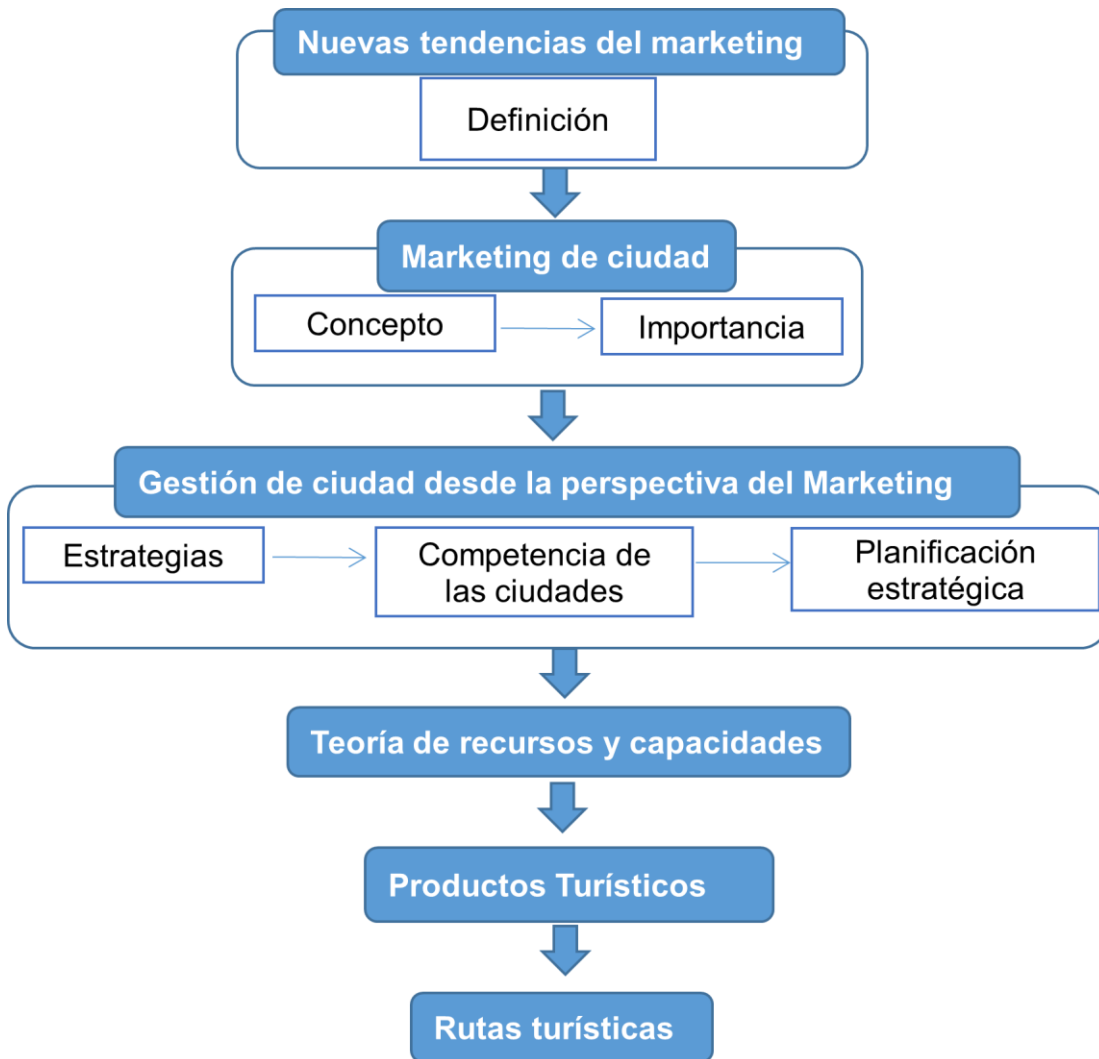
Métodos y técnicas a utilizar en la investigación: análisis y síntesis; inducción y deducción; análisis histórico y lógico; tránsito de lo abstracto a lo concreto; revisión bibliográfica. El presente trabajo de diploma quedó estructurado de la siguiente forma: introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

Capítulo 1: Diseño de rutas turísticas de ciudades.

En el presente capítulo se abordan los antecedentes teóricos relacionados con el tema objeto de estudio que rige la investigación, en correspondencia con el análisis conceptual tanto a nivel nacional como internacional, permitiendo analizar la gestión de ciudades desde la perspectiva del marketing, marketing de ciudad, gestión de marketing de ciudad, ruta turística, inventario de atractivos turísticos y teoría de los recursos y capacidad, (Ver esquema 1).

Esquema 1: Hilo conductor del capítulo 1.



Fuente: elaboración propia.

1.1 Nuevas tendencias del Marketing.

Las empresas sólo pueden sobrevivir hoy en día si compiten con éxito en el mercado internacional, no sólo en su mercado doméstico. El mercado doméstico

CAPÍTULO I

está siendo invadido por jugadores habilidosos. En la actualidad el ritmo acelerado del crecimiento de la economía mundial, y el aumento de la competencia entre las empresas (ya sean grandes o pequeñas) ha generado el arraigamiento del marketing en la mentalidad de los administradores y gestores de las mismas; y no solo como una parte más del proceso de creación del producto y su producción, sino como centro del proceso productivo en sí mismo en algunos casos.

Marketing para la Real Academia Española (R.D.A, 2020) está definido por: conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor. Para See (2017) es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario, donde años más tarde (2004) expone que es la función organizativa y un conjunto de procesos orientados a la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, así como para la gestión de relaciones del cliente de modo que se beneficien la organización y sus grupos de interés

Tanda (2011) lo ven como todo el proceso que se le ejecuta al producto o servicio donde plantea que es un sistema de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales ,donde luego (Stanton; Etzel y Walker, 2007) plantean que el marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

También Kotler, Haider y Rein (1993) entiende y expresa que el marketing es la ciencia que estudia los fenómenos de intercambio.

Lambin y Peeters (1981) define que es el proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades. Marketing es el proceso de planeación, ejecución de la concepción, puesta de precio, promoción y distribución de ideas, bienes, servicios, organizaciones y eventos para crear y mantener las relaciones que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales (See, 2017).

CAPÍTULO I

De Elizagarate (2006) explica, tendrá que satisfacer las diferentes necesidades del grupo de clientes objetivo. Además, estas tendencias deben tener también una orientación estratégica, no se deben limitar las acciones exclusivamente a la satisfacción de las necesidades individuales, sino que, además, se deberá tener en cuenta las que tenga la comunidad en su conjunto.

Thompson (2006) plantea que el marketing es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

Es una función de la empresa u organización (como lo es la función productiva, financiera, administrativa, etc.) que tiene la finalidad de identificar a los mercados meta para satisfacer sus necesidades o deseos mediante una adecuada implementación de las siguientes funciones:

- 1) investigación de mercado,
- 2) decisiones sobre el producto,
- 3) decisiones de precio,
- 4) distribución o plaza,
- 5) promoción
- 6) venta y
- 7) posventa

Todo ello, con el objetivo de generar una utilidad o beneficio para la empresa u organización en la cual se aplique. Según Muñíz (2008) es el conjunto de actividades técnicas y humanas que trata de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado. Para Merino (2018) es la estrategia de marketing no es más que aquellas actuaciones que una empresa prevé llevar a cabo en materia de comercialización y comunicación.

Por lo anteriormente analizado el autor comprende que el Marketing es una forma de ideología económica que ayuda al proceso de circulación de los bienes. Pero no solo se limita a la circulación mercantil, sino que también participa en el

CAPÍTULO I

proceso de producción del producto o servicio en cuestión, desde el momento de la conceptualización e idealización del mismo hasta la distribución y el consumo del mismo por el cliente. El marketing podemos decir también que está en última instancia definido por el nivel de satisfacción que siente el cliente al cubrir su necesidad con la mercancía producida.

1.2 Marketing de ciudad

Desde hace algunos años es muy común encontrar términos tales como Marketing de ciudad, Marketing estratégico de lugares y ciudades, Marketing municipal o Marketing urbano, etc. Estos no son más que una muestra de la extrapolación del Marketing empresarial al proceso de gestión de las ciudades, el cual ha puesto a disposición de los gobiernos locales todo un conjunto de herramientas y posibilidades con que cuenta esta potente plataforma de gestión organizacional.

Para comprender este apartado es necesario tener en claro qué es una ciudad. La definición de lo que se entiende bajo el concepto de ciudad no solo varía según las específicas leyes o reglamentos de cada país, sino también conforme a las distintas apreciaciones de cada especialista. El diccionario de la (R.A.E, 2020) define a la ciudad como un conjunto de edificios y calles, regidos por un ayuntamiento y con una población densa y numerosa que se dedica generalmente a actividades no agrícolas. Primeramente Kotler, Haider y Rein, (1993); se refieren a el marketing de ciudad como proceso en el cual las actividades urbanas están íntimamente relacionadas con las demandas de los consumidores objetivo con el fin de maximizar la eficiencia social y el funcionamiento económico del área según las metas establecidas.

El marketing de ciudad pretende ayudar a los líderes empresariales a elegir la ubicación adecuada para invertir en las ciudades con mayor crecimiento global y facilitar a los dirigentes de las ciudades la implantación de multinacionales globales (Kotler, Haider y Rein, 1993).

Gaveglio (1997) escribe que el marketing territorial o marketing de ciudades es una disciplina que viene experimentando constantes avances, al amparo del nuevo escenario de actuación, generado por los entornos de competencia, por la

CAPÍTULO I

realidad comunicacional y por la necesidad de las ciudades de promover sus atractivos y recursos.

Cervantes, Marrero y Pancorbo Sandoval, (2005) explica que algunas ciudades responden en forma seria a su crisis efectuando una planificación estratégica orientada al mercado, empleando para ello no sólo las tradicionales técnicas de planificación territorial, sino que incorporan enfoques novedosos como el Marketing de Ciudad. El desafío del Marketing de Ciudad es fortalecer, por tanto, la capacidad de las ciudades y regiones para adaptarse al mercado cambiante, aprovechar las oportunidades y sostener su vitalidad.

Swyngedouw et. al. (2002) plantea en sus escritos que el marketing urbano es la estructura organizativa y orientación del planeamiento, coincidiendo con las posiciones que argumentan la existencia de crisis en las ciudades y la necesidad apremiante de mejorar su atractivo introduciendo nuevas actividades que garanticen la supervivencia urbana en un escenario de competencia acrecentada. Esta perspectiva impulsa el acercamiento de numerosas administraciones a orientaciones de tipo empresarial, reduciéndose el interés por las cuestiones sociales, convencidas de que, mediante la promoción, la eficiencia, el patrocinio y la planificación de mercado se garantiza el éxito y la revitalización urbana.

Para De Elizagarate (2003) en el marketing de ciudad se pueden determinar dos aspectos bien diferenciados, por un lado, el marketing interno cuyo objetivo hace referencia a la obtención de las diferentes preocupaciones de los ciudadanos y que configura la auto imagen o imagen interna de la ciudad, y por otro el marketing externo más orientado hacia la atracción a la ciudad de otros públicos, y con (Marrero, Pons, Rodríguez y Tanda, 2010) en que se define como el conjunto de tareas que los gestores locales utilizan para conocer acerca de las necesidades de los ciudadanos, para así desarrollar los servicios urbanos necesarios para satisfacer dichas necesidades creando los instrumentos eficaces de promoción para captar el interés de sus diferentes públicos objetivos.

El desafío de la ciudad es diseñarse a sí misma como un sistema que puede absorber las dificultades y adaptarse rápida y efectivamente a nuevos desarrollos y oportunidades. El análisis anterior nos permite observar la coincidencia, en

CAPÍTULO I

todas, de rasgos definatorios significativos como son: determinar las necesidades y deseos de los ciudadanos, orientar la planificación de las ciudades a las exigencias de los públicos, desarrollar ofertas adecuadas que potencien su posición competitiva frente a otras ciudades. De igual modo todos los autores, identifican cuatro variables que estructuran al marketing de ciudad como sistema, que son: los atractivos de la ciudad (tangible y no tangible), infraestructura urbana, la imagen e identidad urbana y por último las personas residentes y/o visitantes que son al final los clientes de la ciudad (García y Pancorbo, 2017).

Para De Elizagarate (2003) la aplicación del marketing de ciudades implica entre otros a la incorporación de la filosofía del marketing en la planificación de la ciudad; el desarrollo de la metodología de planificación del marketing estratégico aplicado a las ciudades de manera que se desarrollen estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos con el menor coste en recursos para la ciudad; la utilización de técnicas que permitan medir el impacto de las actuaciones urbanas para analizar la percepción e imagen que los ciudadanos tienen de sus barrios, o del conjunto de la ciudad, utilizando los resultados obtenidos como guías para nuevas actuaciones.

La autora Rodríguez (2016) plantea que el objetivo del marketing de ciudad es el posicionamiento estratégico de la ciudad a través de la implantación de la imagen urbana deseada; desarrollo de estrategias y medidas efectivas, es preciso realizar un análisis de la situación actual y de las demandas de los grupos objetivos; debe considerar e involucrar todos los grupos y actores relevantes de la ciudad; conducta de la administración orientada al ciudadano y un trabajo coordinado entre la administración pública y la privada; continuidad del plan de marketing de ciudad en el cambio de administraciones; adaptabilidad del plan al continuo cambio y desarrollo de las ciudades.

El principio central del marketing de ciudad, según estos autores, es considerar que las ciudades tienen las condiciones creadas para mejorar sus posiciones competitivas actuales, para lo cual deben pensar más como empresarios, desarrollando productos, mercados y atraer más clientes (García y Pancorbo, 2017).

CAPÍTULO I

Al desarrollar un concepto de marketing urbano es preciso reflexionar acerca de los grupos objetivo que se pretende alcanzar y que deben ser involucrados. Las necesidades y los intereses de estos grupos han de constituir el punto de partida para todas las actividades de marketing urbano. La mayoría de las ciudades está interesada en el desarrollo. Cuando una ciudad desea atraer a una determinada categoría compradora, como los turistas, debe definirla claramente, para lograr sus objetivos. Una ciudad puede atraer a cualquiera de los cuatro amplios mercados objetivo: visitantes y turistas; residentes; trabajadores y profesionales; y negocios e industria. La personalidad de la ciudad se convertirá en el factor que incline la decisión del público hacia una ciudad o hacia otra. Su identidad debe estar lo bastante clara. Esto significa que la identidad no debe ser un mero eslogan ni una colección de frases: ha de ser visible, tangible y omnipresente (Friedman, 2000).

Luego del análisis de los conceptos anteriormente presentados el autor define que Marketing de Ciudad es: una filosofía de administración de los recursos y procesos en una ciudad, esta filosofía tiene como puntos fuertes la mejor administración de los recursos económicos y atractivos turísticos para un mejor rendimiento económico de la misma.

1.3 Gestión ciudad desde la perspectiva del Marketing.

Las principales estrategias de marketing empleadas por las ciudades en los últimos años del siglo XX y principios del XXI han sido: la arquitectura de marketing, la organización de grandes eventos internacionales y la realización de proyectos de renovación urbana (Barrera, 2019).

El marketing territorial o marketing de ciudades es una disciplina que viene experimentando constantes avances, al amparo del nuevo escenario de actuación, generado por los entornos de competencia, por la realidad comunicacional y por la necesidad de las ciudades de promover sus atractivos y recursos (Gaveglione, 1997).

Según Kotler et. al. (1994) todas las acciones a realizar deberían pasar por un proceso que se divide en cuatro fases o etapas:

CAPÍTULO I

1. La ciudad necesita un diseño que aumente su atractivo y desarrolle de la manera más completa posible sus capacidades y valores estéticos.
2. La ciudad debe implementar y mantener una infraestructura básica que permita la movilidad de las personas y de las mercancías, y que además sea compatible con el medio ambiente.
3. La ciudad debe proporcionar servicios de alta calidad que satisfagan las necesidades de las empresas y del público.
4. La ciudad necesita una serie de atractivos para los propios residentes y para los visitantes.

Del mismo modo que las empresas e instituciones, las ciudades también necesitan suministrar sus productos locales de una forma eficiente y accesible, promover sus valores y su imagen de forma que los usuarios satisfagan sus necesidades más crecientes.

Además afirma que en la actualidad la competencia de las ciudades pasa por el desarrollo de políticas urbanas que potencien los elementos siguientes:

1. Infraestructuras para la colaboración, de modo que se favorezca la prosperidad económica local en la esfera global, auspiciando la innovación y la creatividad.
2. Facilitar las conexiones con el mundo, no limitando los contactos al ámbito global.
3. Excelencia y liderazgo basados en una visión común de colaboración y participación con otros miembros de la comunidad.

No podemos olvidar que cada ciudad tiene rasgos propios y distintivos, y es ahí donde hace falta desarrollar todas las acciones necesarias que constituyan una oferta diferenciada y armoniosa, de acuerdo con las expectativas y las necesidades del mercado de usuarios

Según el criterio de Luque (1996) las razones que justifican la aplicación del marketing en la planificación estratégica pueden fundamentarse en lo siguiente: la separación ciudadano-gestor que afecta a una comunicación directa; la creciente complejidad de la oferta urbana, cada vez más influida por múltiples factores; la dificultad de diferenciación de ofertas públicas; influencia del desarrollo

CAPÍTULO I

tecnológico en el proceso de participación en asuntos públicos; y el efecto de la situación competitiva a nivel de atracciones basadas en la lógica del mercado.

Seisdedos (2007) considera que la aplicación del marketing a las ciudades no está resultando sencilla en la práctica, debido a dos problemáticas:

- a) La primera hace alusión a que, a pesar de la extensión y la aplicación del marketing, el concepto no es correctamente comprendido y algunos gestores lo identifican con otro tipo de prácticas, quizás menos honestas.
- b) La segunda hace referencia a la necesaria adaptación y peculiaridades que implica su aplicación al mundo de las ciudades.

No obstante, De Elizagarate (2010) reconoce que a pesar de la dificultad que supone adaptar este concepto a la gestión urbana, implicó un cambio de orientación y una nueva filosofía de gestión al considerar que la ciudad se encuentra inmersa en un proceso de intercambio, que da lugar a transacciones entre los servicios y atracciones de la ciudad y los ciudadanos, inversores, empresas o turistas, que crea además una red de relaciones, y en donde lo fundamental es conseguir la satisfacción de los clientes de la ciudad. Como es de notar la inclusión del marketing en el ámbito ciudad, constituyó una nueva experiencia, pues hasta ese momento solo se había experimentado en la gestión empresarial, tratándose a partir de esto de establecer cierto paralelismo entre empresa y ciudad (Friedman, 2005)

El autor considera en concordancia con Tanda (2011) que la gestión de una ciudad desde la perspectiva del marketing se trata de trazar políticas no solo a corto plazo, sino incluso a largo plazo, propiciando la inclusión de la masa de la población en todas las actividades de desarrollo de la ciudad. Un paso inicial, debe ser definir los sectores a los cuales se deben guiar los esfuerzos, para destinar prioritariamente los recursos de la ciudad y promocionarlas, sumando a ello la transformación de las instituciones y organizaciones para que asuman el reto de mirar el mundo como un mercado objetivo.

CAPÍTULO I

1.4 Teoría de recursos y capacidades.

Debemos entender y ver que las ciudades son como una empresa gigante, pueden y deben manejarse como las mismas utilizando y potenciando sus puntos fuertes y sacando el mejor provecho de ellos económicamente hablando. Por lo que como toda empresa el Marketing puede ser utilizado en las ciudades para el mejor aprovechamiento de los recursos que esta disponga y maximizar sus utilidades económicas.

Para ello la ciudad puede tener en cuenta la Teoría de Recursos y Capacidades que coincidiendo con los autores Carrión y Ortiz (2002) la teoría de recursos y capacidades que posee en un momento determinado, así como con las distintas características de la misma y que dichos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones aspectos que explican las diferencias de rentabilidad entre las mismas, sostiene también que los recursos y capacidades cada vez tienen un papel más relevantes para definir la identidad de la empresa y que el beneficio de la empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación y uso de las capacidades y recursos de que disponen cabe añadir que mediante el análisis de recursos y capacidades se identifica las fortalezas y debilidades de una organización y si con base en ellos se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas se vuelve una fuente de ventaja competitiva por lo que ha de apuntarse a la generación de capacidades institucionales en aras de lograr ventajas competitivas sostenibles.

Según Barney (1991) la ventaja competitiva es posible si los recursos usados para competir son valiosos, raros, imperfectamente, movibles y no sustituibles características que presenta el conocimiento construido y mejorado por los seres humanos que interactúan en la organización y susceptibles de aplicar al aprendizaje como capacidad dinámica de la organización.

Se analiza el modelo de las 5 fuerzas de Porter (1991) (ver anexo 2) que es herramienta fundamental para entender el entorno competitivo y los vectores que del exterior de la empresa (competidores potenciales, productos sustitutivos,

CAPÍTULO I

proveedores, compradores y competidores en la industria) que influyen en las empresas de un mismo sector, por lo que se tendrá en cuenta en la investigación. Por su parte, Hernández y Peñas (2006), señalan que la teoría de recursos y capacidades percibe a la empresa como resultados de los recursos y capacidades que esta puede sintetizar, y está unida al concepto de competencias nucleares y al reconocimiento de los activos intangibles como condicionantes de las ventajas competitivas sostenibles. Estos recursos y capacidades con la principal fortaleza de la organización y deben consecuentemente guiar la elección de la estrategia.

Hernández y Peñas (2006), establecen que esta teoría entiende a la empresa como un ente heterogéneo, compuesto por un conjunto idiosincrásico y ordenado de recursos y capacidades necesarios para competir en un mercado concreto. La teoría de los recursos y capacidades de la empresa surge en el seno de la dirección estratégica bajo la premisa fundamental de la existencia de heterogeneidad entre las empresas en lo que a dotación de recursos y capacidades se refiere; heterogeneidad que explican las diferencias de resultados entre ellas.

De igual modo, cabe resaltar que la teoría de recursos y capacidad se fundamenta en tres ideas básicas:

- 1- Las organizaciones son diferentes en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así como, por las diferentes características de la misma heterogeneidad. Además, dichos recursos y capacidades no están disponible para todas las empresas en las mismas condiciones.
- 2- Los recursos y capacidades cada día tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa. En el entorno actual, el cual se vislumbra un poco turbulento, las organizaciones se preguntan qué necesidades pueden satisfacer, más que qué necesidades quieren satisfacer.
- 3- El beneficio de la empresa es consecuencia, tanto de las características competitivas del entorno, como la combinación de los recursos de que dispone.

CAPÍTULO I

Finalmente, señalar que existe una estrecha interdependencia entre los recursos y las capacidades en el sentido de que las segundas descansan sobre los primeros, a la vez, que aquellas contribuyen a aumentar el stock de recursos.

Hernández y Peñas (2006), establecen que una de las mayores contribuciones en la teoría de recursos y capacidades es poder ser considerada como la teoría de las ventajas competitivas, abarcando el estudio del alcance y mantenimiento de la misma.

Grant, (1996) detecta que las condiciones que deben cumplir los recursos y capacidades para alcanzar una ventaja competitiva son principalmente contar con difícil apreciabilidad, ser complementario, duraderos, escasos, difícilmente comercializable y transferibles, difíciles de imitar no sustituibles, contar con cierta relevancia y, por ultimo ser superiores a los recursos de sus competidores.

Los recursos son los activos disponibles y controlables por la empresa, tanto físicos, tecnológicos, humanos como organizativos. O sea, que la ventaja competitiva de la empresa dependerá tanto de activos tangibles como intangibles, siendo estos últimos los que hoy configuran la base de la competitividad empresarial (Bueno y Morcillo, 1993).

El hecho de que los recursos y capacidades se hayan convertido en la base para la estrategia a largo plazo de la empresa descansa en dos premisas: primero, los recursos y capacidades internos proveen la dirección básica para la estrategia de la empresa, y segundo, los recursos y capacidades son la fuente principal de rentabilidad para la empresa (Ibarra y Suárez, 2002).

En opinión de Grant (1996); sin embargo, los recursos y capacidades de la empresa pueden ser una base mucho más sólida para establecer su identidad, por lo tanto, una definición de la empresa en términos de lo que es capaz de hacer, puede ofrecer un soporte más firme para la estrategia que una definición sobre las necesidades que se pretende satisfacer.

Grant (1996), planea que supone un proceso diagnóstico interno y externo en el marco de un ejercicio prospectivo, requiere la construcción de la misión, la visión y un marco de principios, valores y objetivos institucionales, contempla el análisis, formulación e implementación de estrategias, incorporando la medición mediante

CAPÍTULO I

indicadores que permitan evaluar los procesos, resultados e impacto y, en caso de ser necesario, efectuar los ajustes respectivos.

Sostiene también que los recursos y capacidades cada vez tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa y que el beneficio de la empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación y uso de las capacidades y recursos de que dispone (Carrión y Ortiz, 2002).

Cabe añadir que mediante el análisis de los recursos y capacidades se identifican las fortalezas y debilidades de una organización y si con base en ellos se pueden explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, se constituyen en fuente de ventaja competitiva, por lo que ha de apuntarse a la generación de capacidades distintivas en aras a lograr ventajas competitivas sostenibles. A través de los recursos y capacidades, entonces, la organización puede hacer realidad y ajustar la estrategia.

1.5 Productos Turísticos

Uno de los retos para los gestores vinculados a la actividad turística es la creación de nuevos productos, de los cuales se espera que sean novedosos, pertinentes y rentables desde el punto de vista económico, social y ambiental, en el amplio espacio de la oferta y la demanda. Al revisar el tratamiento dado al diseño de productos por algunos autores de habla hispanos se constata que refieren como pasos fundamentales del proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos la búsqueda y generación de ideas, su selección o cribado, desarrollo y test del concepto y del producto, así como el lanzamiento al mercado y comercialización.

La adecuada optimización de los recursos disponibles en el territorio en cuestión, la definición de un plan de trabajo que sepa aunar y coordinar las diferentes disciplinas que intervienen en el desarrollo turístico y, sobre todo, la adecuada planificación de las estrategias de producto, comercialización del mismo, pueden suponer la diferencia entre obtener un producto competitivo o un producto mediocre que tienda a desaparecer con el tiempo (OMT, 2003).

Fernández y López, (2006) propone la siguiente metodología: se define el objetivo general del producto, teniendo en cuenta las prioridades y potencialidades del

CAPÍTULO I

destino y el comportamiento de la demanda. Si se considera necesario se pueden formular objetivos específicos.

Se define el concepto de producto determinando claramente los beneficios funcionales – aquellos que satisfacen necesidades elementales como alojamiento, comida -, simbólicos – que responden a emociones, status y realización personal - y vivenciales o sensoriales - que ofrece para el consumidor. Es la base para un buen posicionamiento.

Se estructura el producto: haciendo el mix del servicio básico – centro del producto, lo principal que esperan los clientes - y complementarios – aquellos elementos que le añaden valor al producto central sin opacarlo- es importante definir los servicios (en la que entran en juego los aspectos físicos y materiales, el personal en contacto y el papel del cliente).

También debemos tener en cuenta que los productos turísticos tienen diversas características, para ello tomaremos en cuenta a Pierre (2011) cuando escribió: las principales características que diferencian a los productos turísticos pueden resumirse en los siguientes puntos

- Intangibilidad: en el caso de las mercancías y bienes de uso corriente, los compradores están acostumbrados a juzgar, antes de la compra, la calidad y precio de los artículos que le son ofrecidos. Sin embargo, durante el proceso de comercialización de los servicios la venta es intangible, por cuanto el producto no puede ser visto o examinado antes de ser comprado. Esta característica hace más difícil la promoción y venta de los servicios ya que no son tan fáciles de demostrar, mantener en stock e incluso, mostrar mediante la publicidad.
- Inseparabilidad: al contrario de los productos físicos, cuya producción se genera en un lugar distinto al de consumo, los servicios turísticos son inseparables de la fuente que los presta y están ligados a un determinado lugar y es el turista quien tiene que trasladarse para efectuar el consumo.
- Heterogeneidad: los servicios se diferencian unos de otros debido a que dependen, no sólo de quién los ejecute, sino, además, del momento en el cual son brindados. Así, el estado de ánimo de las personas encargadas de

CAPÍTULO I

prestar el servicio no es siempre el mismo, sino que varía de acuerdo con situaciones personales y, por tanto, cada encuentro entre comprador y vendedor es crucial. Esta heterogeneidad de los servicios permite adaptarlos a las necesidades individuales de los usuarios, pero por contra, exige del vendedor un mayor grado de conocimiento de todo el rango de posibilidades con las que se enfrenta.

- **Caducidad:** los servicios turísticos no pueden mantenerse ni guardarse en stock, sino que deben ser consumidos en un determinado tiempo y lugar. Esto no sucede con los productos físicos, los cuales pueden almacenarse durante amplios períodos hasta el momento de ser vendidos. Por este motivo, la cama de un hotel o el asiento de un avión deben ser vendidos para el día y hora en el cual son ofrecidos, o irremediablemente se desperdiciarán y no podrán utilizarse.
- **Interdependencia:** cuando un turista decide emplear parte de su tiempo haciendo turismo, puede contratar bien un paquete turístico o bien un conjunto de servicios separados. En uno u otro caso, el turista debe tomar decisiones sobre el destino, transporte, alojamiento y otras. Todas estas decisiones se encuentran interrelacionadas, y unas y otras se condicionan. Así, las acciones individuales o colectivas de tour operadores, agencias de viajes, empresas de transporte, hoteles y autoridades turísticas, podrán determinar la elección de un destino u otro.

1.6 Rutas turísticas

Es indudable que para crear una ruta turística debemos tener un diseño; que no es más que un modelo idílico a seguir para la creación de la misma, pasos, recomendaciones que no puede faltar y sobre todo una idea central sobre la cual se sostendrá todo el proceso creativo en sí mismo. Para hablar de diseño de rutas turísticas debemos en primera instancia tener una definición de que es ruta turística:

La ruta turística es una propuesta estandarizada de lugares y actividades a realizar en una zona bajo régimen, tiempos y duración de visitas flexibles. Son una modalidad de los productos turísticos que basado en un itinerario previo facilita la

CAPÍTULO I

orientación del pasajero, mientras que para Mera (2014) una ruta turística es un itinerario de lugares a visitar, es la suma de recursos tangibles e intangibles que incluyen recursos y atractivos del territorio o destino: equipamientos, infraestructuras, servicios turísticos, alojamientos, restauración, actividades recreativas, visitas, compras, eventos. En definitiva, una ruta turística es la suma de valores simbólicos del territorio vinculados con la cultura, la tradición y el patrimonio (Barrera, 2019).

También se pueden definir como la creación de un clúster de actividades y atracciones que incentivan la cooperación entre diferentes áreas y que sirven de vehículo para estimular el desarrollo económico a través del turismo (García y Pancorbo, 2017)

El autor coincide con García, Rodríguez y Tanda (2019) cuando dicen que las rutas se pueden visualizar a través de varios grandes formatos. Uno de estos grupos sería aquel donde el turista es dirigido por un itinerario donde sobresale un recurso patrimonial específico. En este sentido se podría hacer referencia a las rutas enológicas. Por lo que se entiende que ruta e itinerario es el mismo concepto.

Claro que debemos seguir una metodología para el proceso de diseño de la ruta en sí misma, por eso, Cada proyecto debe ser único y adaptarse a la realidad social, cultural, económica e histórica del lugar o lugares en los que se desarrolla el itinerario.

Para que un itinerario cultural se consolide es imprescindible que su temática esté fundamentada en una realidad social, alejada de oportunismos o forzando una situación falsa basándose en hechos que responden a una campaña publicitaria o que se limitan a imitar proyectos de otras zonas, ya que esto traería como consecuencia la falta de autenticidad que, por otra parte, es uno de los elementos esenciales para lograr un turismo cultural de calidad (Fernández y López, 2016).

El objetivo de una ruta es favorecer la movilidad de los turistas, de modo que se desplacen de un lugar a otro, a lo largo de ella y según un itinerario establecido. En consecuencia, sus componentes (atractivos, servicios, instalaciones, eventos)

CAPÍTULO I

no deben ser autosuficientes sino complementarios, para aprovechar las sinergias que se producen. Una Ruta debe necesariamente ofrecer e integrar al menos atractivos, actividades, alojamiento, alimentación, entretenciones e información, y eventualmente guías y transporte local (Barrera 2019).

Un itinerario cultural debe reunir, entre otras, las siguientes características: (Fernández y López, 2016).

- 1- Un motivo central atractivo que permita el conocimiento y la difusión del patrimonio.
- 2- Debe presentar una oferta diversificada.
- 3- Llegar al mercado a través de distintos medios: audiovisuales, Internet, bibliografía especializada, guías y folletos, prensa, etc.
- 4- Ha de ser accesible, lo que significa que en la medida de lo posible debe adaptarse a los discapacitados, pero también que sea factible llegar a los lugares incluidos en la ruta, que los monumentos estén abiertos y en condiciones para su visita. Pero cuando hablamos de accesibilidad es preciso además tener en cuenta que el itinerario debe comprenderse y adecuarse a la sociedad a la que se dirige; en este sentido, la interpretación puede ser esencial para la puesta en marcha de estos proyectos mediante centros o aulas y paneles de interpretación.
- 5- Debería traer consigo beneficios económicos que repercutan en la creación de empleo y de empresas; parte de los beneficios deben destinarse a la conservación del patrimonio.
- 6- No menos importante es ser conscientes de que el patrimonio no es competencia única y exclusiva de una disciplina o de un grupo social determinado, que afecta a diversas áreas de conocimiento y que es la sociedad la que da sentido al patrimonio. Por ello es esencial en la programación de estas rutas contar con la colaboración de profesionales procedentes de distintos sectores, que puedan ofrecer una visión global y de conjunto del proyecto

CAPÍTULO I

También Guzmán y Fernández (2003) dicen que las rutas se organizan en torno a un tipo de actividad industrial que caracteriza la ruta y le otorga su nombre. Estas deben ofrecer a quienes la recorren una serie de placeres y actividades relacionadas con los elementos distintivos de la misma. En el proceso de puesta en marcha de una ruta es importante definir objetivamente cuales son las condiciones para su funcionamiento, implicando a los actores locales que potencialmente podrían pertenecer a ella en la definición de las actividades que van a desarrollar en su ámbito. Cabe aclarar que si la población local no está interesada en el proyecto la posibilidad de éxito es nula, por esto que es primordial generar en principio un ámbito de participación social, que si bien estará guiada por expertos debe considerar verdaderamente los intereses de la sociedad local. Para la creación de una ruta turística es importante tener en cuenta el inventario de atractivos turísticos. Para comenzar debemos analizar la definición del mismo. El inventario de atractivo turísticos es el proceso por el cual se registran ordenadamente los factores físicos y culturales como conjunto de atractivos que sirven como base para elaborar productos en una región (Instituto Distrital de Turismo de la Alcaldía de Bogotá, 2011).

Para ello es necesario establecer una diferencia entre:

Recursos: Factores físicos y culturales explotables.

Atractivo: Factores físicos y culturales que reúnen las condiciones para ser integrados de inmediato a los productos turísticos

Según el Instituto Distrital de Turismo de la Alcaldía de Bogotá (2011) se establece que: los atractivos bien sean bienes culturales o naturales cuentan con reconocimiento frente a mercados turísticos, mientras que los recursos pueden ser parte de un producto susceptible de acciones de mejoramiento y promoción para que sea viable su integración posterior en procesos de la cadena productiva del turismo.

Según la OMT (2010) se hace una diferenciación entre dos conceptos.

Patrimonios turísticos: conjuntos de potencialidades

Recursos Turísticos (ver figura 1)

Figura 1. Composición de los recursos turísticos.

CAPÍTULO I



Fuente: elaboración propia

Según la OMT (2010) la finalidad de los inventarios de atractivos turísticos es planificar correctamente, conocer los recursos con los que se cuenta, etc.

También la OMT (2010) da la definición de inventario como catálogo de los lugares, objetos o establecimientos de interés turísticos de un área; también explica que no existe un método definido y generalmente aceptado para inventariar los recursos, dependiendo el método del lugar que se trate y de los recursos. No obstante, se trataría de confeccionar un listado, que sobre cada elemento se recoja una información determinada y ordenada y luego ordenar la lista.

La OMT (2010) explica las fases de la elaboración del inventario: Recursos potenciales:

- A. Documentación: se refiere de búsqueda de datos e información
- B. Trabajo de campo: se refiere a entrevistas con entidades locales de interés para la realización del inventario
- C. Mecanización de los datos: diseño de una base de datos que ayude a la mecanización de los mismos
- D. Contrastación de las fuentes y revisión de los datos: se debe proceder al análisis crítico objetivo
- E. Resultado de la documentación y del trabajo de campo: el resultado puede ser diferente dependiendo de en qué lugar se aplique.

Para comenzar a reflexionar acerca de la comunicación es importante reconocer que la ruta urbana procede a su proyección hacia los diferentes públicos y que tal proyección se produce a través de la comunicación urbana.

Lalli y Plöger (1991), afirman que la comunicación urbana comprende todas las expresiones comunicativas referidas a la ciudad. A lo que añade Friedman (2000) que, en su política comunicativa, debe tener una gran coherencia, para lograr un efecto positivo en la formación de una imagen urbana positiva. Pues se trata a criterio de De Elizagarate (2006), de comunicar todas las intervenciones y

CAPÍTULO I

actuaciones que se han emprendido en la ciudad, con el objetivo de que los públicos perciban el mayor valor ofrecido por la ciudad, en lugar del ofrecido por otras ciudades.

Se puede plantear que para conseguir una comunicación eficaz, han de afrontarse y resolverse dos problemas básicos; por un lado, definir e identificar sus receptores, generalmente numerosos y heterogéneos, tarea difícil que exige conocerlos individualmente y conocerlos en términos de sus características propias (perfil), que los diferencian de otros individuos a menudo muy próximos a aquellos; por otro lado, diferenciar grupos de individuos de comportamiento, o actitudes, o deseos homogéneos o muy similares, dentro de cada grupo y claramente diferentes de unos a otros, de cuya diferenciación dependerá notablemente, a menudo casi exclusivamente, el éxito de la comunicación urbana (Tanda, 2011)

Y por supuesto, hay que tener en cuenta que los productos turísticos son un tipo de servicios con características propias. Las características del producto turístico que debemos conocer para saber cómo influyen en la estrategia comunicativa.

Marchena (1996) define promoción como el programa sostenido de acciones para mantener latente la imagen regional en la opinión pública en general y en el mercado turístico en particular.

Marchena (1996) refleja la importancia que tiene crear una estrategia de promoción acorde a las potencialidades y características del espacio, siendo la clave para crear una ruta turística comunicativamente satisfactoria.

Conclusiones Parciales

1. Desde hace algunos años el marketing se ha vuelto el epicentro de todo el proceso productivo, por lo que podemos llamarlo como una filosofía de producción y de administración de las empresas. Por ello es a tener en cuenta para la creación de cualquier producto si se desea generar un producto de alta competitividad en el mercado actual
2. El marketing de ciudad pone a disposición de los gobiernos locales un amplio conjunto de herramientas y posibilidades nuevas para el desarrollo de las ciudades mediante el aumento de su atractivo y el desarrollo de una

CAPÍTULO I

de los factores económicos relacionados a la ciudad. Además de que ofrece una filosofía de administración económica más eficaz

3. Se propone la utilización del marketing como sistema de administración para la ciudad, teniendo en cuenta que el funcionamiento económico de la ciudad es comparable al de una empresa.
4. Desde el punto de vista económico se aborda la teoría de recursos y capacidad. Esta teoría ha de tenerse en cuenta cuando se crea cualquier producto, además de que brinda un punto de vista realista sobre las posibilidades y potencialidades de la empresa, optimizando las capacidades y la utilización de los recursos y posibilidades.
5. Los productos turísticos deben ser competentes por lo que se tienen en cuenta los análisis de diferentes autores sobre el tema. Los productos turísticos deben satisfacer al cliente y generar el deseo de regresar, además del recuerdo agradable que genera los comentarios favorables que atraen más clientes.
6. El objetivo de una ruta es favorecer la movilidad de los turistas, de modo que se desplacen de un lugar a otro, a lo largo de ella y según un itinerario establecido por lo que se entiende que es ruta turística y se comparte la definición con itinerario turístico, es decir itinerario es igual a ruta turística.

CAPÍTULO II

Capítulo 2: Procedimiento para la propuesta de estrategias de comunicación a partir del diseño de rutas turísticas.

En el capítulo anterior se explicó la necesidad objetiva de crear rutas turísticas que vinculen el turismo con la historia de la ciudad objeto de estudio. El objetivo del presente capítulo es detallar las características de la ciudad objeto de estudio y del procedimiento general que se utilizará para el diseño de una ruta turística para dicha ciudad objeto de estudio. Se explica de forma detallada el conjunto de etapas, pasos y tareas a seguir para la realización del trabajo de campo explicando todos los métodos y técnicas utilizadas en la investigación.

2.1 Caracterización del mercado internacional.

El turismo no es un producto que se consume de una vez. Por el contrario, está formado por un amplio conjunto de bienes y servicios ofrecidos por diferentes empresas que se combinan, a su vez, con los recursos turísticos del destino.

El consumidor trata de obtener la máxima satisfacción global en su consumo, mientras que cada empresa tiene intereses relativamente particulares en relación al turista, aunque en realidad la satisfacción de su cliente depende del comportamiento de otras empresas (García López, 2020).

La industria ha pasado de gestionar 25 millones de turistas en 1950 a los más de 1.500 millones actuales. En los últimos 10 años, el turismo ha crecido un 70%. Hoy los viajes se han vuelto la norma y no una excepción. Todos aspiramos a viajar y los vemos como algo normal en nuestras vidas. Cuando hace solo unas décadas, los viajes internacionales estaban reservados a una pequeña élite. Entre las razones más comunes del crecimiento exponencial de la industria turística en las últimas décadas se encuentran:

- El fenómeno de las compañías áreas de bajo coste ha permitido rebajar el precio de los viajes regionales.
- El surgimiento de internet ha generado nuevos canales de comunicación y de venta de productos y servicios turísticos, directamente a los consumidores.
- El crecimiento de las economías emergentes ha generado nuevos flujos turísticos. En estos países (principalmente los BRICS) ha surgido una importante

CAPÍTULO II

clase media con aspiraciones a viajar. Para estas personas los viajes son una señal de status.

- Una mayor oferta de destinos – con el auge del turismo, todos los destinos del mundo se han empezado a promocionar internacionalmente para captar turistas.
- Nuevas fórmulas de alojamiento y transportes (a través de plataformas P2P), han distorsionado el mercado y han generado mayores opciones para los turistas.

No obstante, este fuerte crecimiento en los flujos turísticos ha sido tan repentino y exponencial, que muchos destinos han sufrido masificación turística y han tenido problemas para gestionar los efectos negativos que genera para sus recursos y la población local.

La OMT (2010) predijo hace años más de 1.800 millones de llegadas internacionales en 2030, aunque esta cifra se puede estar quedando pequeña viendo que los datos superan a las previsiones.

Los impactos negativos del turismo no solo se limitan a los recursos naturales y los ecosistemas locales, sino que también tienen gran influencia sobre la cultura local y la calidad de vida de las comunidades receptoras (García López, 2020).

En algunos destinos urbanos, el turismo masivo está afectando significativamente a la vida cotidiana de los ciudadanos, que ven cómo su paisaje se transforma, se alteran los ritmos naturales del barrio, suben los precios de la vivienda y productos y servicios, desaparece el comercio tradicional, se reduce la oferta de vivienda disponible para alquiler de larga duración y muchas comunidades receptoras de turismo no ven muy claras las ventajas y los beneficios que el turismo les reporta.

La clave del desarrollo turístico está en saber cómo compatibilizar el crecimiento con el respeto a las personas, el patrimonio y el medio ambiente local. Por otra parte, la sostenibilidad del modelo hace necesaria la participación, tanto de organismos públicos, como de empresas privadas, ciudadanos locales y turistas. Es una necesidad transversal que debe comprometer a toda la cadena de valor (García López, 2020)

CAPÍTULO II

2.2 Análisis de las metodologías y procedimientos existentes tanto a nivel nacional como internacional sobre diseño de rutas turísticas.

Todo diseño de rutas turísticas, debe ser considerado como un trabajo artístico, original, con los siguientes objetivos: rentabilidad económica, social y ambiental, y la satisfacción de la demanda, debido a que el producto turístico es la combinación de una serie de elementos tangibles e intangibles que sólo se reconocen al momento mismo del consumo (García, Rodríguez, y Tanda, 2019).

Sobre ese valioso tema los autores, García y Pancorbo (2017) consideran que la ciudad histórica es dual: contiene un espacio histórico y a éste se le suma el espacio turístico.

Fuente (2018) explica en su trabajo que, las rutas son diseñadas en torno a un tema, ya sea de carácter histórico, social, artístico y paisajístico, que permiten conocer y disfrutar de una serie de recursos, y atractivos comunes de forma organizada. El tema asegura la coherencia a través de un hilo conductor que da sentido al itinerario la forma que se unen los distintos lugares, actividades y elementos que actúan sobre un destino turístico. Es decir, vienen determinadas por una serie de valores, humanos o naturales que constituyen el centro lineal de atención.

Mera (2014) plantea que la ruta turística es un itinerario de lugares a visitar. En este sentido, es la suma de los recursos tangibles e intangibles que incluyen recursos y atractivos del territorio o destino: equipamiento, infraestructuras, servicios turísticos, alojamientos, reestructuración, actividades recreativas, compras, eventos. En definitiva, una ruta turística es la suma de todos los valores simbólicos del territorio vinculados con la cultura, la tradición y el patrimonio.

De acuerdo con estas premisas, García y Pancorbo (2017) explican que es importante determinar la relación entre turismo y ciudad histórica, de tal forma que puedan advertirse los vínculos que contribuyen a mantener una unión – aparentemente estrecha– de estos términos. Otro elemento que cobra relevancia es el hecho de que las ciudades históricas son espacios que registran un crecimiento interesante en cuanto a la afluencia turística; sin embargo, como lo señala García y Pancorbo (2017), no constituyen un espacio diseñado para el

CAPÍTULO II

turismo ni la función turística ha constituido un elemento destacado en su configuración física. Una de las diversas maneras que existen para fusionar el turismo en las ciudades históricas son las rutas turísticas. Ello implica que las rutas turísticas deben de tener una serie de elementos que las respalden como destino turístico.

La implementación de rutas turísticas debe permitir compatibilizar la necesidad de comunicación con los atractivos propios de los diversos lugares, potenciando una actividad que en diversas regiones constituye uno de los principales pilares de la economía. A partir de los recursos representativos de un territorio, se pueden impulsar estrategias que intenten asegurar su conservación y mejora, pero a la vez estén orientadas a la creación de un producto atractivo para los potenciales visitantes. Teniendo en cuenta que, con la creación de las mismas, logramos orientar un poco más al visitante, para que en el menor tiempo posible logre disfrutar de un recorrido que se ajuste a sus intereses a través de la termalización de las mismas (García y Pancorbo, 2017). Entre los elementos que caracterizan a una ruta según criterio de Guzmán y Fernández (2003) pueden mencionarse los siguientes:

- Un itinerario desarrollado sobre la base de la Red Vial u otro tipo de comunicación.
- La existencia de una normativa para el funcionamiento de los integrantes.
- Una organización local que brinde información sobre la ruta, en la cual participaran personas relacionadas directamente a la actividad industrial o no.
- Un sistema de señalización de la ruta.
- Un mapa conteniendo información explicativa sobre la misma.
- Una producción o actividad particular que la distingue.

García, Rodríguez, y Tanda (2019) analizan la relación que se comienza a generar entre los diferentes actores sociales de un sitio, proponiendo que las rutas turísticas, más allá de su ubicación y diseño en cuanto a hechos o características naturales y/o culturales, se enmarquen como clúster o micro clúster; conjuntamente con esto se destaca que la interacción y cooperación entre los

CAPÍTULO II

agentes para crear vínculos son elementos importantes para impulsar un desarrollo económico en el sitio, no obstante, el sólo enfocarse a un aspecto monetario es regresar a la idea de que el turismo es un detonador en las zonas, creando así idealismos en cuanto a su práctica.

Por otra parte, García, Rodríguez, y Tanda (2019) hacen una clasificación en cuanto a la tipología de rutas turísticas de la siguiente manera:

- a) Ruta turística temporal: se desarrolla en un espacio geográfico determinado, pero el desplazamiento se sigue con base en un hecho o fenómeno.
- b) Ruta turística temática: el trayecto conlleva un tema, el cual puede ser histórico, étnico, etnográfico, cultural, natural, científico, entre otros.

Las rutas se organizan en torno a un tipo de actividad industrial que caracteriza la ruta y le otorga su nombre. La ruta debe ofrecer a quienes la recorren una serie de placeres y actividades relacionadas con los elementos distintivos de la misma. En el proceso de puesta en marcha de una ruta es importante definir objetivamente cuales son las condiciones para su funcionamiento, implicando a los actores locales que potencialmente podrían pertenecer a ella en la definición de las actividades que van a desarrollar en su ámbito. Cabe aclarar que si la población local no está interesada en el proyecto la posibilidad de éxito es nula, por esto que es primordial generar en principio un ámbito de participación social, que si bien estará guiada por expertos debe considerar verdaderamente los intereses de la sociedad local (Guzmán y Fernández, 2003).

También los autores García, Rodríguez, y Tanda (2019) entienden que para la creación de una ruta turística: se debe hacer un análisis de la demanda; analizar la competencia en otros polos turísticos en el país; determinar un inventario de recursos naturales y urbanos asociados al patrimonio cultural y social; determinar los precios y beneficios de la operación. Teniendo en cuenta estos aspectos se puede concluir que: los procedimientos analizados se adecúan mejor al objetivo perseguido: la creación de una ruta que permita atraer al mercado objetivo, satisfacer sus necesidades y posicionar a la ciudad como destino urbano; realizan

CAPÍTULO II

un análisis más exhaustivo de todos los aspectos que componen el diseño de una ruta turística contemplando tareas que no tienen en cuenta otros autores.

2.3 Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en destinos urbanos

Teniendo en cuenta los análisis de las metodologías y procedimientos existentes tanto a nivel nacional como internacional sobre diseño de rutas turísticas, realizados en el inicio de este epígrafe que son el sustento metodológico para la propuesta que el autor realiza, el cual consta de 6 etapas, 23 pasos; cuyo objetivo es la creación de una ruta turística que muestre los atractivos culturales e históricos de la ciudad (Ver esquema 2).

Etapas 1: Determinación de la idea central.

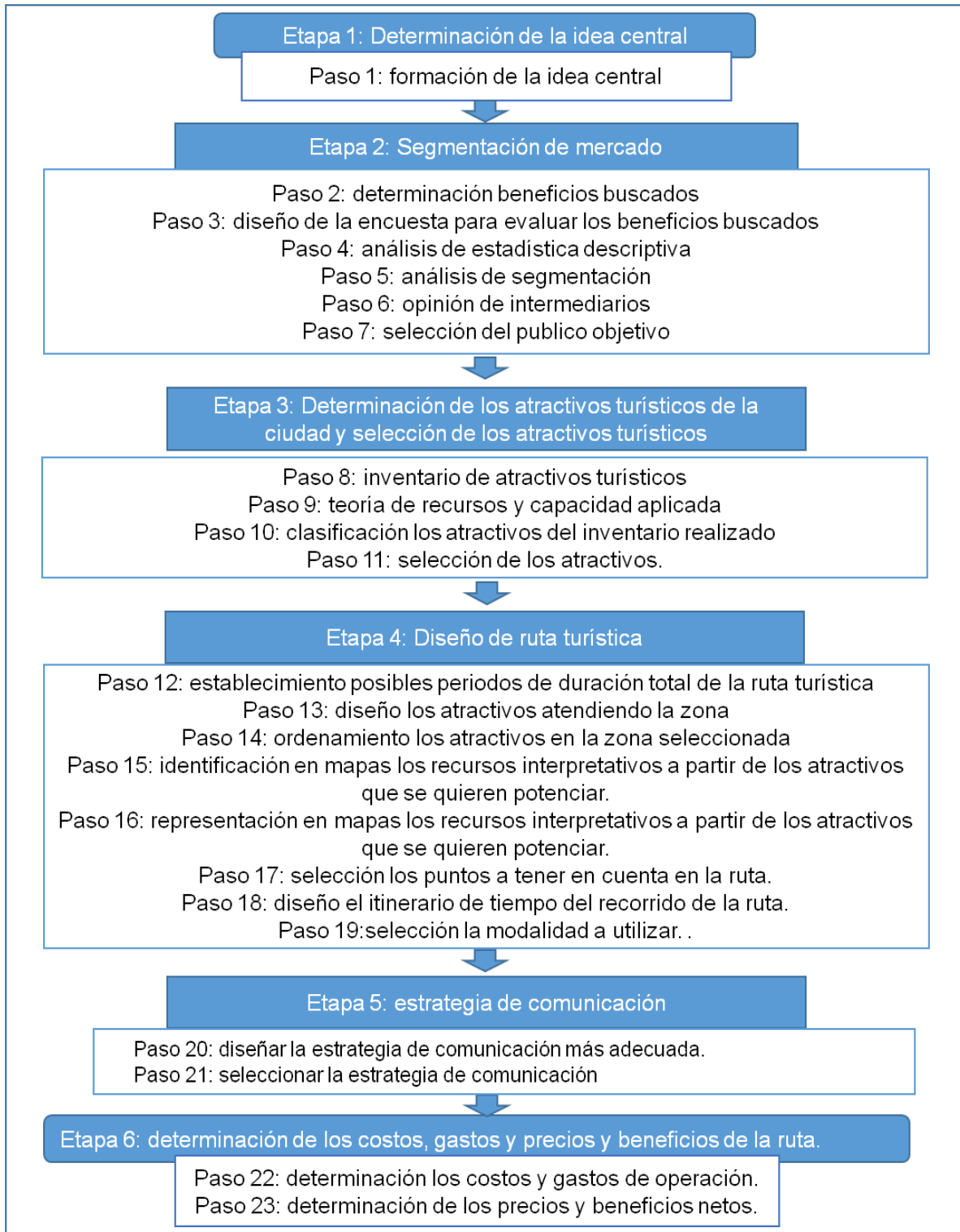
En esta etapa inicial se busca definir la medula ósea de todo el proceso de creación de la ruta, objetivos que se persiguen en el diseño de la ruta turística los cuales se establecen en función a la determinación de la temática. Para ello es necesario el dominio de diferentes tipos de información, tanto secundaria como primaria, pues su combinación aporta elementos necesarios e indispensables. De forma que se realizará: una exhaustiva revisión bibliográfica, de informes e investigaciones tanto a nivel internacional como nacional y entrevistas no estructuradas al personal especializado implicado en la investigación con el fin de captar matices respecto a la situación actual destino.

Paso 1: Formación de la idea central.

En este paso se definirá la idea central y sus características. Realizándose una revisión bibliográfica además de entrevistas no estructuradas al personal especializado implicado en la investigación.

CAPÍTULO II

Esquema 2: Procedimiento para el diseño de rutas turísticas.



Fuente: adaptado de García y Pancorbo (2017).

CAPÍTULO II

Para definir la idea central de la ruta se realizará una recopilación de información secundaria para la captación de la mayor cantidad de indicios que permitan hacer una definición bien ajustada de las posibles ideas centrales a explotar en estudio, característica y particularidades, además se tendrá en cuenta la opinión de personal especializado implicado a partir de entrevistas no estructuradas para que posteriormente propicie la identificación de la idea más atractiva y menos utilizada.

Etapas 2: segmentación del mercado.

El objetivo de esta etapa es segmentar el mercado a partir de la información recogida en el paso anterior para analizar su estructura y determinar qué segmentos lo integran. Para esto se realizará la segmentación por beneficios buscados; que parte de un enfoque analítico, para tratar de explicar la conducta de compra y de uso de la clientela. Se determinará previamente un listado de beneficios turísticos buscados por los clientes, así como los métodos estadísticos y los criterios a aplicar para realizar la partición del mercado. A partir de estos, se trazan los perfiles de los segmentos resultantes y se realiza la validación de la partición realizada. De ahí se seleccionará el segmento de mercado en que se enfocará la ruta turística (García y Pancorbo, 2017).

Paso 2: determinar los beneficios buscados.

En este paso se determinarán los beneficios buscados por los clientes cuando visitan el destino, los cuales se obtendrán a partir de una tormenta de ideas que se les realizará a los especialistas implicados con una duración de 45 minutos hasta 2 horas donde se recopilará la información la cual se analizará para concluir con un primer grupo que se destaca por su singularidad y posibilidad de aprovechamiento inmediato y un segundo grupo que requeriría condiciones y capacidad no realizables a corto plazo.

Tormenta de ideas o *Brainstorming*: es utilizada para posibilitar la generación de un elevado número de ideas, por parte de un grupo, y la presentación ordenada de estas. La tormenta de ideas posee una serie de características que la hacen muy útil cuando se pretende obtener un amplio número de ideas sobre las posibles causas de un problema, acciones a tomar, o cualquier otra cuestión. Existen 3 modalidades para aplicarla:

CAPÍTULO II

- 1) Tira de papel: los criterios se dan de forma anónima, los participantes piensan las ideas, pero las registran en silencio en un papel, cada participante pone su hoja sobre la mesa y la cambia por otra hoja de papel dándosele la posibilidad de agregar nuevas ideas, este proceso permite a los participantes construir sobre las ideas de otros y evita los conflictos o intimidaciones por parte de los miembros.
- 2) Rueda libre: los miembros participan de forma espontánea cuando ellos quieren.
- 3) Todos contra todos: el facilitador otorga turnos para hablar por lo que todos los miembros están obligados a participar.
- 4) Posteriormente se hará una valoración por los participantes donde se sacarán las ideas predominantes que luego se tabularán en una matriz de selección ponderada. Se utilizará una escala de 1 a 5 donde se le otorgará el máximo de puntos a la idea que se considere más prioritaria. Los datos serán procesados por análisis de frecuencias.

Paso 3: diseño de la encuesta para evaluar los beneficios buscados.

Se va a diseñar una encuesta para poder identificar cuáles son las preferencias y gustos de los clientes que nos va a permitir evaluar los beneficios buscados por los mismos en la visita al destino y la importancia que estos les conceden a los beneficios definidos con anterioridad en el paso 4.

Para ello en un primer momento el autor procederá a delimitar la muestra. Coincidiendo con (Barrera, 2019) son muy pocas las investigaciones que estudian a la población en su totalidad, pues esto se traduce en grandes costos. Por ello existe la posibilidad de trabajar con una muestra de esta población, siempre y cuando se infiera que el comportamiento de la población está contenido en ella, lo cual se garantiza con la llamada representatividad muestral. De ahí que delimitar de forma correcta la muestra implica definir aspectos importantes como: el elemento muestral; la unidad maestra; el alcance; el tiempo y el marco muestral. Posteriormente se seleccionará el método de muestreo. Este paso es de suma importancia, pues con ello se describe la forma en que se escogerán los sujetos integrantes de la muestra dentro de la población, estos pueden ser probabilístico y

CAPÍTULO II

no probabilístico. Se propone utilizar el muestreo probabilístico estratificado, muy empleado cuando el marco muestral es demasiado heterogéneo y se requiere formar por parte del investigador grupos homogéneos denominados estratos, atendiendo a determinados criterios o características que guarden relación con el objeto de estudio, por ejemplo: la edad, el sexo, o cualquier otra variable. Para afijar la muestra de los estratos se aplicará la afijación proporcional que, como bien dice su nombre, consiste en seleccionar la muestra total de forma tal que el número de elementos que conforman la muestra de cada estrato sea proporcional al número de elementos que tiene cada estrato en la población. Por último, se seleccionará la muestra teniendo en cuenta los criterios de Soler (2007) para calcular el tamaño.

En un segundo momento se diseñará la encuesta, la cual estará conformada por los beneficios turísticos buscados identificados en el paso 3 y otras variables que considere el investigador. Para el desarrollo de la misma se utilizará una escala tipo *Líker* de 1 a 5 puntos (1= nada importante, 2= poco importante, 3= medianamente importante, 4= importante, 5= muy importante) que servirá para evaluar el grado de importancia que los clientes le confieren a cada ítem presentado en la encuesta. La necesidad de utilizar una escala de actitud, como lo es la escala *Likert*, requiere, como toda medición o instrumento de recolección de datos, demostrar su confiabilidad y validez dentro de lo que se conoce como *pretest* de la escala, además de su conocida utilización en investigaciones comerciales dada a su capacidad de abarcar todos los criterios existentes (Barrera, 2019)

Los resultados obtenidos serán procesados por el programa SPSS 22 que facilita la recogida de datos, depuración y acceso para un completo análisis. Por último, se aplican las técnicas adecuadas para poder definir el nivel de fiabilidad de la muestra seleccionada, es decir de que la cantidad de población seleccionada pueda dar respuesta al estudio aplicado. Para el análisis de confiabilidad se utilizará el coeficiente *Alpha* de *Cronbach* por su sencillez y comodidad dada su disposición para el cálculo dentro del sistema SPSS. El cálculo de la validez de contenido se realizará mediante la Regresión Lineal Múltiple (R.L.M), ambos

CAPÍTULO II

valores deben ser iguales o superiores a 0.70 para darle confiabilidad a la encuesta. (Barrera, 2019)

Paso 4: análisis de la estadística descriptiva.

Este paso tiene como finalidad analizar la estadística descriptiva la cual se realizará teniendo en cuenta el análisis de la medida de tendencia central más adecuado, que en el caso de las investigaciones de mercados la gran mayoría de los autores concuerdan que es la media, además se realizará un análisis porcentual y de desviación típica. Los resultados obtenidos por el SPSS 22, permiten medir el “grado de importancia” con que los clientes evalúan los *ítems* enunciados en el cuestionario.

Paso 5: análisis de la segmentación.

Este paso tiene como objetivo realizar un análisis a partir de los diferentes beneficios buscados, permitiendo lograr mediante el análisis clúster combinado, el perfilado de los segmentos así como el análisis a partir las características sociodemográficas¹. (Barrera ,2019)

Este paso incluye la aplicación de método y técnicas que permiten segmentar el mercado a partir de los beneficios buscados por los clientes durante su visita.

Seguidamente se interpreta y elabora el perfil de los grupos para lo cual se tendrá en cuenta el mismo procedimiento propuesto por Barrera (2019)

Por último, se realiza el análisis discriminante que se desarrolla para validar el análisis clúster con el objetivo fundamental de predecir la probabilidad de pertenencia de una observación a un grupo determinado. La misma permite realizar una revisión de la calidad de la agrupación realizada por el algoritmo clúster utilizado. Al ejecutar esta operación en el programa SPSS, el mismo emite una tabla en la que se muestra el porcentaje en que la clasificación ejecutada por el método clúster fue correcta, comparada con la solución aportada por el análisis discriminante (Barrera, 2019).

Paso 6: opinión de los intermediarios.

Esta juega un importante papel para conocer el mercado turístico. La consulta de la intermediación (implicados en la investigación), se convierte en un elemento

¹Sociodemográficas: características concernientes a la manera en que se realiza el viaje, etc.

CAPÍTULO II

necesario, que proporciona la sistematicidad de la experiencia de estos profesionales, lo que permite enriquecer los resultados aportados por la opinión de los consumidores finales y su agrupación a partir de la misma (análisis clúster aplicado) y destacar aquel o aquellos segmentos que presentan la actitud más favorable hacia los beneficios turísticos, lo cual aporta elementos importantes para seleccionar el público objetivo con posterioridad (Barrera, 2019).

Paso 7: selección del público objetivo.

En este paso corresponde decir cuál será el segmento o los segmentos que se atenderán. Aquí, deberá tener en cuenta el tamaño del segmento, nivel de estabilidad y/o perspectivas de crecimiento de los segmentos resultantes del mercado. El público objetivo suele ser, por tanto, un segmento de la población seleccionado en función de sus rasgos y con un determinado nivel de homogeneidad. Para definir el público objetivo se manejan tres tipos de criterios que permiten agrupar a los miembros de una comunidad en función de características que, o bien les vienen dadas, o bien eligen, sea por razones demográficas, económicas o psicológicas.

Criterios sociodemográficos: agrupan a los individuos en función de variables como el sexo, la edad, su hábitat, el nivel de estudios y su posición en el hogar.

Criterios socioeconómicos: relacionan a los individuos debido a aspectos como su nivel de ingresos, su horizonte de consumo o la clase social a la que pertenecen.

Criterios psicográficos: aportan razones más recientemente consideradas que completan el conocimiento de la conducta de los individuos. Entre ellas se tiene en cuenta la personalidad, el estilo de vida y el sistema de valores (García y Pancorbo, 2017).

Etapas 3: determinación los atractivos turísticos de la ciudad y selección de los atractivos turísticos.

El objetivo de esta etapa es determinar los atractivos turísticos a partir de la información recogida en el paso anterior para analizar su estructura y determinar que atractivos podrán integrar la ruta turística. Para ello realizaremos una selección de los posibles atractivos turísticos mediante un inventario de atractivos turísticos con el objetivo de conocer los atractivos turísticos y las características de

CAPÍTULO II

ellos en la ciudad objeto de estudio. Se realizarán también: entrevistas no estructuradas al personal especializado implicado en los atractivos con el fin de captar información especializada sobre los ellos y su situación actual en el destino; recopilación de información tanto primaria como secundaria y se tendrá en cuenta la teoría de los recursos y capacidad como parte de esta etapa.

También en esta etapa se procederá a la correcta selección de los atractivos turísticos que estén relacionados con el tema seleccionado como la idea central de la ruta turística. Para ello se calificarán los atractivos turísticos teniendo en cuenta los criterios de selección de organismos como la Organización de Estados Americanos (OEA). Para ello en esta etapa se realizará una revisión extensiva del material bibliográfico donde se determinarán los atractivos y se tendrán en cuenta los datos recogidos en el inventario de atractivos turísticos para el proceso selectivo.

Paso 8: inventario de atractivos turísticos.

El inventario constituye un registro y un estado integrado de todos los elementos turísticos que por sus cualidades naturales, culturales y humanas pueden constituir un recurso para el turista, por lo que representa un instrumento valioso para la planificación turística, a su vez sirve como punto de partida para realizar evaluaciones y establecer las prioridades necesarias para el desarrollo turístico nacional. Para esto es necesario realizar un diagnóstico inicial con un cierto grado de rigor científico y una estructura determinada (García y Pancorbo, 2017; Barrera, 2019).

Este es un paso de importancia vital, pues es donde se tiene en cuenta las realidades tanto constructivas como las capacidades cualitativas y cuantitativas reales que tienen los atractivos en la ciudad en el momento del estudio. En este paso se realizará un inventario de atractivos turísticos en la ciudad objeto de estudio para lo que se realizarán entrevistas no estructurada a los especialistas implicados lo que nos permite formular preguntas no previstas durante la conversación, posibilitando mayor flexibilidad en el tipo de pregunta y respuesta a ejecutar (García y Pancorbo, 2017; Barrera, 2019).

CAPÍTULO II

Para aplicar la entrevista, se debe, conocer hasta donde sea posible, el problema sobre el cual se precisa información. El dominio del tema favorecerá una acertada selección de los temas concretos que demandan información y las posibilidades de obtenerlo mediante entrevistas y las hipótesis formuladas deben servir de apoyo en cuanto a determinar la calidad de los datos que se necesitan para su contratación; la entrevista, como fuente proveedora de datos que es, estará en función de las hipótesis de trabajo. A partir del conocimiento previo de estos elementos, el investigador podrá dar los pasos conducentes a la aplicación de este tipo de técnica. Dichos pasos pueden ser resumidos del siguiente modo: (García y Pancorbo, 2017).

1. Determinar la situación concreta que requiere del informe oral y seleccionar a los informantes, partiendo de su vinculación con los hechos que se necesitan conocer.
2. Elaborar la lista de tópicos, llamada también “guía de entrevista”, que servirá de base para la formulación de las preguntas que se emplearán. La lista de tópicos o guía de entrevista será en todos los casos el instrumento maestro, el punto de partida del cual se derivará la entrevista cualquiera que fuese su forma definitiva.
3. Definir la estructura que se dará a la entrevista, formulando las preguntas y organizándolas de la manera más conveniente, en dependencia de la individualidad de los presuntos informantes. (García y Pancorbo, 2017).

Posteriormente el autor identificará los servicios que se ofertan en el destino para determinar los que se puedan llegar a ofertar en la ruta, los cuales la complementarían, como son el tipo de alimentación, el tipo de transporte, los bancos, etc. Para ello se tendrá en cuenta la opinión de los especialistas implicados en la investigación y además la observación directa de los investigadores.

Por último, se identifican los accesos para definir dentro de la ruta, cuál es la vía más óptima por tiempo, por seguridad, por tipo de actividad que debe considerarse para acceder a los diferentes puntos de la ruta. Para esto se realizarán trabajo

CAPÍTULO II

grupal con personal especializado involucrado con la investigación, así como la valoración de estos a partir de la observación directa en tiempo definido.

Paso 9: teoría de recursos y capacidad aplicada.

En este paso se aplicará la teoría de los recursos y capacidad a la recopilación de los datos del paso anterior para la calificación del mismo siguiendo los preceptos de la teoría de recursos y capacidades, se identificarán los recursos más destacados y atractivos. El conocimiento de las características internas de los atractivos puede permitir identificar hasta donde se está aprovechando las potencialidades que ofrecen esos recursos que se tienen.

Siguiendo a Grant (1991) se generan unas relaciones claves entre recursos, capacidades y ventajas competitivas, para ello se presenta un detalle de cada uno de estos elementos, en primera instancia se clasifica los recursos en tangibles, intangibles y humanos. En este paso, y continuando de carácter lógico con la cita anteriormente realizada, se realizará de cada atractivo una calificación de los recursos tanto tangibles, intangibles y humanos con los que cuenta cada uno de ellos. La identificación de los recursos, le permitirá conocer y dimensionar la estructura y así potenciará las capacidades, sugiriendo elementos adicionales, en el que se busque la satisfacción óptima de las expectativas de todos y cada una de los clientes y la comunidad en la que repercute.

Se tendrá en cuenta en este paso que a partir del empleo conjunto de los activos tangibles e intangibles que posee la empresa en combinación con su conocimiento tecnológico y organizativo, éste despliega diversas capacidades operativas (aprovisionamiento, producción, distribución), innovadoras o directivas. Las capacidades están ligadas al capital humano, se apoyan sobre todo en los activos intangibles, particularmente en el conocimiento tecnológico y organizativo de la empresa, son capaces de gobernar la transformación de los insumos en productos o servicios finales, generan valor añadido y determinan la eficiencia y el grado de innovación de la entidad. No sólo dependen de la base de activos de la empresa, sino también de su propia habilidad para combinarlos, integrarlos y movilizarlos a través de diversas rutinas organizativas (Grant, 1991).

Paso 10: clasificar los atractivos del inventario realizado.

CAPÍTULO II

En este paso se clasificará los atractivos inventariados en, para ello se propone clasificar los atractivos según su naturaleza y funcionalidad, considerando al recurso como soporte de una actividad, que es la que propone la OMT (2010), aplicada de modo generalizado en la planificación turística del área iberoamericana, que permite la clasificación y, lo más importante, la jerarquización de los recursos turísticos.

Este paso es de vital importancia, pues la clasificación de los atractivos permitirá su correcta selección en posteriores pasos, para así mostrar en la ruta los atractivos de más trascendencia en la zona. Para esto se realizarán: revisión bibliográfica, se solicitará el criterio del personal implicado en la investigación. Este método parte, como todos los demás, de una recopilación sistemática de los datos sobre los atractivos turísticos del área objeto de planificación, ordenados según un sistema de clasificación que establece la existencia de cinco grandes categorías

Estas cinco grandes categorías son:

1. Sitios naturales: engloba los diferentes lugares del área considerada sobre la base de su interés paisajístico, excluyendo cualquier otro criterio.
2. Museos y manifestaciones culturales históricas: recoge todo el conjunto de recursos de naturaleza cultural que tienen un valor artístico, histórico o monumental.
3. Folklore: comprende todas aquellas manifestaciones relacionadas con el acervo cultural, las costumbres y tradiciones de la población residente en el ámbito de aplicación del inventario.
4. Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas: abarca solamente aquellos elementos que por su singularidad tienen interés turístico y un carácter más actual que histórico.
5. Acontecimientos programados: comprende todos los eventos organizados, actuales o tradicionales, que pueden atraer turistas, ya sea como espectadores o participando activamente en dicho acontecimiento.

Paso 11: selección de los atractivos.

En este paso el objetivo central es la selección de los atractivos objetivos para la ruta del inventario realizado en pasos anteriores, siempre teniendo en cuenta el

CAPÍTULO II

tema seleccionado para la creación de la ruta, pues no se podrá seleccionar un atractivo que no guarde relación lógica con el tema central para no atentar contra la coherencia y conexión temática, ni disuadir a los clientes de la esencia del recorrido.

Es de vital importancia en este paso que se seleccionen para la ruta dos atractivos principales. Con el objetivo de hacer más completa, llamativa e innovadora la experiencia del cliente, logrando que los consumidores se mantengan interesados hasta el final del recorrido. Concordando con Fuente (2018) cuando expresa: una ruta debe contemplar, al menos, con dos o varios productos principales (núcleo), que por su relevancia singularidad y atractivo se convertirán en los principales atractivos del destino, para así acrecentar el interés en sea visitada al ser una oferta más completa y diversificada de opciones con múltiples elecciones de ocio, profesionales y personales. Para lo cual la clave es la creación y fomento de redes empresariales y de cooperación público privadas capaces de generar territorios integradores e integrados que permitan llevar a cabo proyectos de interés común. También se tendrá en cuenta la zona geográfica en que se encuentren los atractivos en aras de no hacer una ruta donde el cliente este más tiempo desplazándose que disfrutando de los atractivos en ella seleccionados. En este paso es vital la información secundaria por lo que se realizará una revisión bibliográfica.

Etapas 4: diseño de la ruta turística.

En esta etapa se diseñará la ruta turística, se realizarán encuestas al público objetivo para así seleccionar correctamente las diferentes tipologías de rutas a utilizar según la preferencia de estos y su interés por los atractivos de la zona, se identificarán y ordenarán en un mapa de la zona, según las valoraciones de pasos anteriores, los atractivos y servicios que se quieran potenciar, se determinarán los diferentes horarios del recorrido y la modalidad a utilizar.

Paso 12: establecer los posibles períodos de duración total de la ruta turística.

El objetivo de este paso es determinar el tiempo total de duración de la ruta turística que ayudará en pasos posteriores a determinar la duración total de la ruta

CAPÍTULO II

y sus tiempos más detallados. Se tendrá en cuenta la opinión de los especialistas implicados en la investigación y además la de los posibles clientes a través de una encuesta que se les aplicará (Barrera, 2019).

Paso 13: diseñar los atractivos atendiendo a la zona.

En este paso se ordenarán los atractivos seleccionados en el paso 5 según la relevancia que poseen, cohesión al tema de la ruta, además del estado físico de los mismos.

Paso 14: ordenar los atractivos en la zona seleccionada

Una vez seleccionado los atractivos que estarán en la oferta de la ruta se procede a definir el orden en que se visitarán y el rol de cada una de ellas. Para esto se requerirá de la opinión del personal de expertos implicados en la investigación.

Paso 15: identificar en mapas los recursos interpretativos a partir de los atractivos que se quieren potenciar.

En este paso el objetivo perseguido es la identificación de los recursos a potenciar en un mapa, que permita la ilustración de los atractivos de manera más visual.

Paso 16: representar en mapas los recursos interpretativos a partir de los atractivos que se quieren potenciar.

El objetivo de esta tarea es la representación en mapas de los atractivos que se quieren potenciar. Para esto se realizará una representación gráfica.

Paso 17: seleccionar los puntos a tener en cuenta en la ruta

La finalidad de este paso es la identificación de los diferentes puntos de la ruta mediante una secuencia lógica, que le permita al visitante obtener toda la información de los atractivos a visitar. En este proceso de selección de tendrá en cuenta los dos atractivos principales que formarán parte esencial de la ruta.

Paso 18: diseñar el itinerario de tiempo del recorrido de la ruta.

Este paso tiene como objetivo determinar los diversos horarios por los que está compuesta la ruta turística (delimitar la hora de salida, delimitar el tiempo de estancia de cada atractivo, delimitar la hora de llegada) (Barrera, 2019). En estimación del tiempo de duración de cada punto de la ruta se utilizará para ello un trabajo grupal con el personal especializado implicado en la investigación y con el personal implicado directamente con los atractivos, también se tendrá en cuenta

CAPÍTULO II

los resultados y detalles de pasos anteriores relacionados a este. Una vez determinados los horarios se representa en el mapa de la zona seleccionada el recorrido de la ruta turística. Para ello se realizará una representación gráfica.

Paso 19: seleccionar la modalidad a utilizar.

La finalidad de este paso es seleccionar la modalidad a utilizar en la ruta; para ello se realizará trabajo grupal con el personal especializado implicado en la investigación.

Etapas 5: estrategia de comunicación.

En esta etapa se seleccionará las estrategias de comunicación a aplicar ya que sin un plan con todas las acciones que se tienen que llevar a cabo para conseguir unos objetivos lo cual podría significar fracaso. Coincidiendo con Mañez (2020) las estrategias de comunicación son un conjunto de acciones que se van a llevar a cabo para conseguir alcanzar los objetivos de negocio de la empresa y de esa forma llegar a conquistar la meta.

Paso 20: diseñar la estrategia de comunicación más adecuada.

Para este paso se realizará una tormenta de ideas a los especialistas implicados en la investigación para determinar que estrategias de comunicación son las más acertadas para comunicar las rutas turísticas. Estas entre ellas se puede mencionar:

1) Las estrategias de marketing *mix*:

A) Estrategia de producto: En este punto, habrá que determinar todas las variables que pueden afectar a su comercialización como: la marca, el *packaging*, las etiquetas, la garantía, la entrega, el crédito, la seguridad, la procedencia geográfica, el propio prestigio de la empresa, el servicio post – venta, sus propias características.

B) Estrategia de precios: La estrategia de precios consistirá en definir cuánto va a costar cada uno de los productos y/o servicios que lancemos al mercado. Aquí deberemos de tener en cuenta las 3 C de marketing que son: Clientes, Costes y Competencia y en base a estos tres variables tendremos diferentes métodos de fijación de los precios.

- Métodos de fijación de precios basados en los costes

CAPÍTULO II

- Métodos de fijación de precios basados en la competencia
- Métodos de fijación de precios basados en la demanda

C) Estrategias de distribución: en esta se determinará cuál es el canal de distribución de la empresa. En pocas palabras, qué otras empresas van a intervenir desde que se inicia la fabricación hasta que se comercializa.

D) Estrategias de promoción: esta estrategia nos ayudan a determinar cómo vamos a comunicar a nuestros potenciales. Existen diferentes tipos de comunicación como por ejemplo: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, los medios como la TV, Radio, Prensa, Etc.

Trata de combinar el online con el offline y lleva a cabo una comunicación integrada .Es decir, uses el canal que uses, trata de transmitir siempre el mismo mensaje (adaptándolo a cada medio).

2) Estrategias de segmentación del público objetivo. La segmentación del mercado y la elección del público objetivo es uno de los principales aspectos que tenemos que tener en cuenta a la hora de diseñar estrategias de marketing. Se realizará partiendo de los resultados alcanzados en la etapa 2.

De estas se distinguen 4 principales tipos: la estrategia de marketing indiferenciado o masivo, la estrategia de marketing diferenciado o segmentado, la estrategias de micro segmentación o micro marketing, estrategia de marketing concentrado o de nichos.

3) Estrategias de posicionamiento: esta determinará la estrategia de posicionamiento de marca que vas a seguir.

A) Estrategias de posicionamiento generales: Si queremos posicionar nuestra marca, lo primero que tendremos que hacer es concretar los aspectos más generales, que pueden ser: basado en la competencia, basado en el consumidor, basado en la responsabilidad social

B) Estrategias de posicionamiento específicas

Mientras que entre las más específicas se encuentran: basado en el atributo, en los beneficio, para una ocasión específica de uso o aplicación, en la clase de usuarios, relacionados con otros productos de la misma clase, la marca es avalada, basado en la experiencia de compra o de consumo

CAPÍTULO II

4) Estrategias de crecimiento de una empresa

Una vez la empresa ya está en el sector operando debe decidir cómo quiere crecer. Se debe considerar aspectos de la matriz de crecimiento de Ansoff que tiene como ejes principales dos factores: los productos y el mercado.

A) Estrategias de penetración: la penetración en el mercado consiste en crecer con el mismo producto y en mercado actual. Básicamente consiste en incrementar la cuota de mercado ya sea mediante: campañas de marketing, reducir los precios, hacer promociones. Otros recursos para aumentar la cuota de mercado podrían ser: aumentar la frecuencia con la que se consume, aumentar su consumo medio, darle un nuevo uso.

B) Estrategia de desarrollo de mercados: consiste en ofrecer tus productos actuales pero a nuevos mercados. Es decir, vender a un nuevo segmento de clientes o dirigirse a un nuevo mercado geográfico. Es una buena forma de sacarle un mayor retorno de la inversión porque no tienes que desarrollar uno nuevo. Lo que tienes que hacer son campañas de marketing enfocadas a nuevos mercados.

C) Estrategia de desarrollo de producto: supone ofrecer un nuevo producto a los mercados actuales. Podríamos hacerlo de las siguientes formas: expandiendo la línea, creando nuevos, ampliando la cartera, añadiendo nuevas características al actual.

D) Estrategia de diversificación: la estrategia de diversificación es la más radical de todas porque implica crear un nuevo producto y dirigirlo a nuevos mercados. Lo bueno es que reduces el riesgo global de la empresa al no depender de un mismo producto o de un mismo mercado. El problema es que es la más arriesgada de todas y la que va a conllevar mayores costes. También has de saber que existen diferentes tipos de diversificación: diversificación relacionada, diversificación no relacionada.

5) Estrategias de marketing competitivas o corporativas: Finalmente a nivel de marketing estratégico nos quedarían las estrategias corporativas que se basan en decidir cuál va a ser la situación competitiva de la empresa y qué papel va a querer tener en el mercado. Aquí estamos hablando de las cuatro estrategias

CAPÍTULO II

competitivas de Kotler y Keller, (2012) basadas en tomar decisiones en función de la cuota de mercado que tiene la empresa y de la situación de la competencia.

A) Estrategia de líder: El líder del sector es la empresa que más cuota de mercado tiene por lo que todas las estrategias de mercadotecnia que haga irán enfocadas a reforzar su situación competitiva y a conseguir aumentar su cuota. A su vez, también tendrá que llevar a cabo acciones no solo para conseguir más cuota de mercado, sino para también mantener su situación, es decir, defender la cuota de mercado.

B) Estrategia de retador: La llevan a cabo aquellas empresas que quieren desbancar al líder de su privilegiada situación y por lo tanto diseñan todo tipo de tácticas para conseguirlo. Se pueden distinguir entre ataque frontal, lateral, por rodeo y de guerrilla.

C) Estrategia de seguidor: La adoptan aquellas empresas que están muy cómodas con la posición competitiva en la que se encuentran actualmente y piensan que atacar al líder les perjudicaría más que les beneficiaría. Las tácticas que suelen llevar a cabo están prácticamente vinculadas a las que hacen el resto de empresas del sector. Es decir no llevan a cabo ningún tipo de estrategia radical que pueda amenazar al resto. Mejores Estrategias de marketing digital para negocios: SEO, email marketing, Social media, publicidad en Redes Sociales, Google Ads

6) Marketing de contenidos o *content marketing*: El blog es un arma muy potente para conseguir atraer nuevos clientes, convertirlos en clientes y fidelizarlos. A través de los contenidos, podemos aumentarla y sobre todo, posicionarnos como referentes dentro de un sector.

7) Afiliación: la afiliación consiste en recibir una comisión si te compran a través de un enlace de afiliado.

9) Vídeo marketing: el vídeo se ha convertido en el tipo de formato preferido por muchas personas para consumir contenido. El problema también está en que muchas empresas entienden que el vídeo marketing únicamente es publicar vídeos y ya. En definitiva, es imprescindible conocer qué contenido quieren consumir las personas.

CAPÍTULO II

10) Marketing con *influencers*: es el conocido marketing de recomendación pero amplificado. Una de las principales fuentes en las que nos fiamos a la hora de comprar son nuestros amigos o familiares. En esto consiste básicamente, en contratar a personas que tienen cierto prestigio dentro de su sector para recomendar los productos de la empresa.

2) Marketing de experiencias: consiste en conectar con el cliente a través de los sentimientos, de despertar emociones. Lo que caracteriza al marketing emocional es que en lugar de poner la atención en los elementos del producto como sus características, envases, etc. se centra en qué puede experimentar el cliente con ellos.

3) Marketing de historias: también conocido como el *storytelling* es una técnica cada vez más utilizada por las empresas. Resumidamente se podría decir que consiste en vender contando historias. Es decir, el objetivo es mantener enganchado durante todo el anuncio a nuestros consumidores para tratar de despertar sus emociones.

Paso 21: seleccionar la estrategia de comunicación

En este paso se procederá a la selección de la estrategia de comunicación de la ruta posterior a su diseño en el paso anterior por parte de los expertos involucrados con la investigación

Etapas 6: determinación de los precios y beneficios de la ruta.

En esta etapa se establece un estimado de los costos y gastos como: los costos fijos, variables, los gastos generales, imprevistos y el presupuesto total con el que se cuenta.

Paso 22: determinar los costos y gastos de operación.

Para la determinación de los costos y gastos de operación se desplazaron por ruta cada uno de los servicios y se determinaron los costos relativos a estos.

Paso 23: determinar de los precios y beneficios netos.

Para la determinación de los precios y beneficios se desglosaron cada uno de los costos y se hallaron para cada una de las rutas por pax.

Conclusiones parciales del capítulo

CAPÍTULO II

Al incluir los procedimientos, que a consideración del autor, presentan los pasos para el diseño de una ruta turística más completa, se confecciona una metodología que cuenta con todos los aspectos de elemental análisis para una ruta turística en un destino urbano; dicho procedimiento tiene como función mostrar las bellezas históricas, naturales y culturales así como la idiosincrasia de sus ciudadanos, por lo que, el mismo, ayudará a exponer todos los atractivos que presenta la ciudades, para así convertirla en un destino turístico por excelencia.

CONCLUSIONES

Conclusiones

1. Los fundamentos teórico-metodológicos existentes en el ámbito del marketing han sido fundamentales para definir la importancia del marketing urbano en la gestión de ciudades, y el papel esencial que juega la teoría de recursos y capacidad para la optimización de los resultados económicos, los productos turísticos y su relación con las rutas turísticas y su impacto en la ciudad.
2. El procedimiento diseñado, a través de sus etapas y pasos, logra establecer la relación entre el proceso de creación de la ruta turística y los conocimientos generales sobre la ciudad objeto de estudio. Además de que se entiende que potencia la especialización de un tema y genera la explotación de nuevos atractivos turísticos no tan reconocidos ni explotados por las agencias.

RECOMENDACIONES

Recomendaciones

1. Que las autoridades competentes (gestores de la ciudad y especialistas en el tema) consideren la implementación del procedimiento diseñado como una herramienta más para futuros proyectos relacionados con la creación de rutas turísticas
2. Difundir e implementar la aplicación del procedimiento diseñado adaptándolo a las condiciones de otras ciudades.
3. Facilitar el procedimiento propuesto y su aplicación, como material de estudio a las carreras que pueda interesar, contribuyendo al desarrollo de una visión más integral referente a las oportunidades que ofrece el marketing de ciudad y la identificación de potenciales rutas.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

1. Barney, J.B. 1991. *Firm resources and sustained competitive advantage*, *Journal of Management*, 17, 99-120.
2. Barrera E. F.2019. Rutas turísticas como parte del producto urbano para el mercado internacional. Caso de estudio: ciudad de Matanzas. (Trabajo de diploma), en opción al título de Lic. en Economía. Departamento de Economía. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
3. Bueno, E. y Morcillo, P. 1993. “Aspectos Estratégicos de la Competitividad Empresarial: Un Modelo de Análisis”. *Anales de Economía y Administración de Empresas* 0, pp. 29-47.
4. De Elizagarate, V. 2003. *Marketing de ciudades*. Madrid: Pirámide, 2003
5. De Elizagarate, V. 2006. *Marketing de ciudades y desarrollo económico. Impacto económico de la regeneración urbana y de la organización de eventos culturales en las ciudades europeas*. En *Los límites de la Responsabilidad Social de la Empresa*. Congreso Internacional. Universidad de Buenos Aires: European Academy of Management and Business Economics.
6. De Elizagarate, V. 2010. *Marketing de ciudades: estrategias para el desarrollo de ciudades atractivas y competitivas en un mundo global*. Madrid: Editorial Pirámide, 2008
7. Encalada, S. 2014. *Tipos de Turismo en Australia*. (on line)(descargado: 15 de marzo, 2020) disponible en: <https://es.scribd.com/doc/216533890/Tipos-de-Turismo-en-Australia>
8. Fernández, G y Guzmán, A. 2003. El patrimonio industrial como recurso para organizar rutas turísticas. *Caderno Virtual de Turismo*, Vol. 4, N° 4 (2004).
9. Fernández, J., y López, C., 2016. Turismo cultural y nuevas tecnologías de la información: el caso del camino de Santiago y el fomento de la marca país. Vol. 1, N. ° 49 (enero-marzo 2016) Universidad de Vigo (España) revista especializada en turismo y comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

10. Friedmann, R. 2000. Identidad corporativa para comunas. Revista Chilena de Administración Pública. Santiago: CED, 2000, s/vol., no. 6, p. 1-45.
11. Friedmann, R. 2005. Marketing estratégico y participativo de ciudades. 2005. [en línea]. Disponible en: <http://www.redinternacional.org.mx>
12. Fuente, G., 2018. Diseñar rutas turísticas sostenibles y socialmente responsables. (En línea) Disponible en: <http://www.comunidadism.es/blogs/disenar-rutas-turisticas-sostenibles-y-socialmente-responsables>.
13. García D. y Pancorbo J. C., 2017. Rutas turísticas de la ciudad de Matanzas para el mercado estadounidense [Trabajo de diploma], en opción al título de Licenciado en economía e ingeniero industrial. Departamento de Economía e Ingeniería Industrial. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
14. García López, R., 2020. Evolución del turismo mundial según la Organización Mundial del Turismo (en línea) Disponible en : <https://www.aprendedeturismo.org/evolucion-del-turismo-mundial-segun-la-organizacion-mundial-del-turismo/>
15. García Merino, E., 2013. Diseño de plan de Marketing estratégico. Caso: Hotel restaurante el castillo [Trabajo de diploma] en opción al título de Licenciada en turismo. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la comunicación. Universidad de Valladolid. Segonia. España.
16. García, D., Rodríguez, Y., y Tanda, J., 2019. Rutas turísticas como parte del producto urbano para el mercado cubano residente en otras provincias. Caso de estudio: ciudad de matanzas.
17. Gaveglio, S. et al., 1997. Posicionamiento, competitividad e imagen de la ciudad de Rosario. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales. Universidad Nacional de Rosario. Rosario
18. Grant, R. M. 1991. "The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation". *Californian Managem. Rev.*, Spring, pp.114-35.

BIBLIOGRAFÍA

19. Grant, R.M. 1996. Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Civitas, Madrid.
20. Hernández, F., y Peña, I., 2006. La estrategia de recursos humanos en las entidades financieras de la economía social propuesta de un modelo integrador desde la teoría de recursos y capacidades y la teoría del comportamiento. (en línea) Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/28231994> La estrategia de recursos humanos en las entidades financieras de la economía social propuesta de un modelo integrador desde la teoría de recursos y capacidades y la teoría del comportamiento [citado el 23 de Enero de 2020].
21. Ibarra, M. S. y Suárez, J. S. 2002. La Teoría de los Recursos y las Capacidades: un Enfoque Actual en la Estrategia Empresarial. Anales de estudios económicos y empresariales, 15, pp. 63-89).
22. Instituto distrital de turismo documento técnico de soporte plan maestro de turismo de Bogotá D.C. diciembre de 2011. (en línea) Disponible en: http://www.bogotaturismo.gov.co/sites/default/files/Documento_tecnico_de_soporte.pdf.
23. Kotler, P. y Keller, K. 2012. Dirección de Marketing, 14ta edición. México: Pearson Educación, 2012.
24. Kotler, P., et. al. 1994. Mercadotecnia de localidades. Cómo atraer inversiones, industrias y turismo a ciudades, regiones, estados y países. México: Diana.
25. Kotler, P., Haider, D.H., Rein I. 1993. Marketing Places, the Free Press, New York.
26. Lalli, M. y Plöger, W. 1991. *Corporate identity fuer Staedte*. Marketing ZFP. Switzerland, 1991, s/vol., no. 4.
27. Lambin, J.J. y Peeters, R. 1981. La gestión de Marketing. Madrid: ICE
28. Luque, T. 1996. Marketing político. Un análisis del intercambio político. Barcelona: Editorial Ariel S.A, 1996.
29. Mañez, R., 2020. 35 Mejores Estrategias de Marketing para Empresas [Concepto y Ejemplos]

BIBLIOGRAFÍA

<http://35.mejores.estrategias.de.marketing.para.empresas./customerthink.com/>

30. Marchena, M. 1996: Turismo urbano y patrimonio cultural. Patronato Provincial de Turismo de Sevilla.
31. Mera, C. 2014. Cómo crear una ruta turística. (on line) (Consultado: 3 de marzo del 2020) Disponible en: <http://www.carlesmera.com/2014/04/como-crear-una-ruta-turistica.html>
32. Muñíz, N., Cervantes, M. y ABAD, J. 2008. Análisis de marketing de ciudades a partir de un sistema de indicadores urbanos. Aplicación a la caracterización de ciudades españolas. XV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing. Córdoba, septiembre 2008
33. Organización Mundial del Turismo. 2003. Introducción al Turismo. España; OMT.
34. Organización Mundial del Turismo. 2010. Introducción al Turismo. España; OMT.
35. Ortiz, M., Carrión, J., 2002. (en línea) Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=247378>
36. Pancorbo Sandoval, J., Cervantes, M., Marrero, M. 2005 El marketing de ciudad: una herramienta de apoyo para la planificación territorial del Siglo XXI. Editorial ITESCA, México
37. PCC. 2016 a. Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de desarrollo Socialista. 2016. Folleto, 2011. PCC, 2016.
38. PCC. 2011. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución.
39. PCC. 2016 a. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución.
40. PCC. 2016 b. Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: propuesta de visión de la nación, ejes y sectores económicos estratégicos. 2016. Folleto, 2011. PCC, 2016

BIBLIOGRAFÍA

41. Pierre S. 2011. Diseño del Producto Turístico Integrado "Parque Turístico Río Canímar". [Tesis de maestría], en opción a la comercialización turística. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
42. Porter, M. 1991, La ventaja competitiva de las naciones, Vergara, Buenos AiresLinks]
43. Real Academia Española. 2020. Definición Marketing. (On line) (consultado: el 14 de Enero de 2020) disponible en: <https://dle.rae.es/identidad>
44. Rodríguez, Y. 2016. Determinación del posicionamiento deseado en ciudades cubanas: caso ciudad de Matanzas. [Tesis de doctorado], en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
45. Rodríguez, Y., Tanda, J., Pons, R., Marrero, M. 2010 La Comunicación Urbana como herramienta para la Proyección De Los Atributos De Identidad Urbana Revista Retos Turísticos 13, núm. 2 (2014)
46. Santesmases, M. 1996. *Marketing. Conceptos y estrategias*. 5ta ed. Madrid: Editorial Pirámide, 2004.
47. See A., 2017. Marketing definitions and evolution. (en línea) Disponible en: http://customerthinck.com/definition_marketing/
48. Seisdodos, G. 2007. Sistema de indicadores urbanos. *43rd ISOCARP Congress: State of the Art of City Marketing in European Cities*. 2007.
49. Soler, Y. 2007. Aproximación al estudio de la conducta social urbana de los matanceros. Tanda, J. (tutora). Matanzas. 84h. *Trabajo de Diploma*. Universidad de Matanzas, 2007.
50. Stanton, William J., Etzel, Michael J. y Walker, Bruce J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta Ed.). México: McGraw-Hill Companies, ISBN: 970-10-3825-8.
51. Swyngedouw, E., Moulaert, F., y Rodriguez, A. 2002. Neoliberal urbanization in Europe: Large-scale urban development projects and the new urban policy. *Antipode*, vol. 34, nº 3, 2002.

BIBLIOGRAFÍA

52. Tanda Díaz, J. 2011, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos" facultad de ciencias económicas e informática departamento de economía y turismo fijación de la identidad urbana deseada en la gestión de ciudades: caso Ciudad de Matanzas (trabajo de diploma) Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias económicas.
53. Thompson, L. 2006. *Marketing for tourism*. 1era ed. Reino Unido: International Thompson business Press, 1997.

ANEXOS

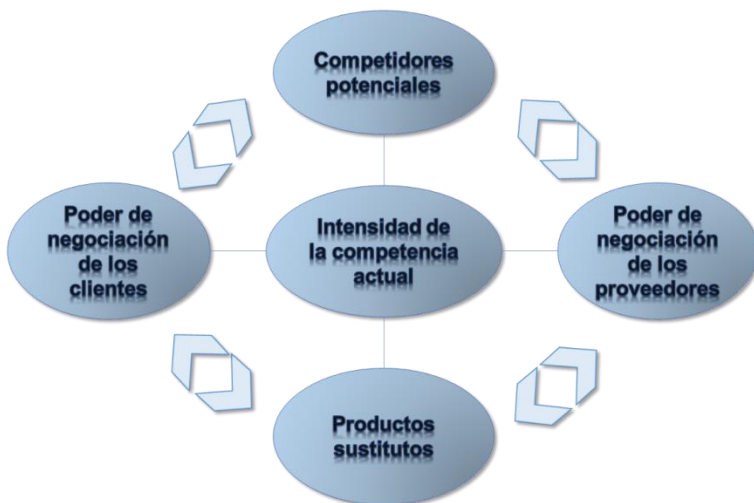
Anexos

Anexo 1: análisis de conceptos de marketing de diferentes autores.

Kotler (1992)	El marketing consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios
Santesmases (1996)	El marketing es el modo de concebir y ejecutar las relación de intercambio con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución, promoción por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita
Hernández (2004)	En Cuba la mercadotecnia es interpretada como un conjunto de actividades que comienza con la identificación de una necesidad o deseo y termina cuando este queda satisfecho de la mejor manera posible, mediante la entrega de un producto o servicio; claro que, a cambio de un beneficio para la empresa u organización
Díaz (2005)	La mercadotecnia tiene lugar cuando existe un escenario favorable para realizar procesos de intercambio. Se dice que la mercadotecnia consiste en una serie de actividades que tienen el objetivo de generar y facilitar procesos de intercambio entre personas, empresas y organizaciones, con la finalidad de satisfacer necesidades y/o deseos
AMA (2006)	Función organizativa y conjunto de procesos orientados a crear, comunicar y entregar valor a los clientes y a gestionar las relaciones con el cliente de forma que beneficien a la organización y a otros grupos de interés
Kotler (2012)	El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros.

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2. Modelo de las 5 fuerzas de Porter.



Fuente: elaboración propia.