



**UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO LICENCIATURA EN ECONOMÍA**

Título: Diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19.

TRABAJO DE DIPLOMA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ECONOMÍA.

AUTORA: Yenis Laura Salazar Piñeiro

TUTORAS: Lic. Dayana García Almaguer

DrC. Yanlis Rodríguez Veiguela

Matanzas, 2021.

Declaración de autoridad

Yo, Yenis Laura Salazar Piñeiro, declaro ser la única autora 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 2021

Nota de aceptación

Presidente del Tribunal _____

Secretario _____

Vocal _____

Calificación _____

Ciudad de Matanzas _____ de _____ del 2021

Pensamiento

No necesitas ser grande para actuar, pero necesitas actuar para ser grande.

Anónimo

Dedicatoria

A mis padres y mi hermano porque gracias a su cariño, esfuerzo y sacrificio soy quien soy.

Agradecimientos

A mis padres, pilares de mi vida por su cariño y comprensión.

A mi hermano, por su apoyo y dedicación

A mi pareja por estar en todo este largo camino por la universidad a mi lado apoyándome.

A mi tía y abuela paternas por todo su apoyo en todo el curso de mi universidad.

A mis tutoras la Lic. Dayana García Almaguer y la DrC. Yanlis Rodríguez Veiguela por su ayuda, apoyo y paciencia.

A todos los profesores de la Universidad de Matanzas que contribuyeron a mi formación.

A los profesores y estudiantes integrantes del Grupo de Marketing y Gestión Urbana en especial a la Lic. Dayana García Almaguer, DrC. Roberto Pons, la DrC. Yanlis Rodríguez Veiguela y la, la MsC. Marie López Cruz, la DrC. Jency Tanda Díaz y Lic. Arlett Medina Lic. Leisy I. Blanco Ramiz.

A toda mi familia por su apoyo.

A todos mis compañeros de aula por su amistad.

A todas las personas que de una forma u otro han influido en el logro de mis metas.

Muchas gracias a todos.

RESUMEN

En un escenario global caracterizado por una profunda recesión económica, el turismo destaca entre los sectores más afectados, Cuba no es ajeno a los efectos negativos de la crisis sanitaria en el sector por lo que el trabajo de diploma lleva como título: Diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19, teniendo en cuenta la situación actual de la ciudad, sus atractivos únicos y recursos naturales, donde Matanzas por su ubicación y potencialidades que presenta, lleva a la necesidad de gestionarla como producto con la utilización del marketing urbano, a partir del estudio de distintos autores, donde se incluye aportaciones conceptuales sobre estudios realizados con la gestión de ciudades, la identidad-imagen-posicionamiento de la ciudad, la teoría de los recursos y capacidad, posterior diseño de rutas turísticas a partir de una propuesta de procedimiento de las mismas en destinos urbanos, el cual consta de 6 etapas y 18 pasos. La tesis quedó estructurada de la siguiente forma: introducción, dos capítulos, conclusiones, bibliografía y anexos. En el capítulo I se muestran los fundamentos teóricos y aspectos relacionados con el diseño de rutas turísticas. En el capítulo II se muestra la propuesta del procedimiento que el autor nos ofrece para el cumplimiento del objetivo encomendado. El diseño de la ruta turística debe contribuir al posicionamiento de la ciudad de Matanzas en la etapa post COVID-19 como uno de los destinos más importantes en cuanto a oferta cultural y patrimonial.

Palabras claves: marketing urbano, identidad-imagen-posicionamiento, rutas turísticas, COVID-19.

SUMMARY

On a Global scenario characterized by a deep economic recession, tourism stands out among the sectors more affected by the Covid 19. Cuba is not stranger to the negative effects of the health crisis on this sector, according to the previous idea this Diploma work has as title: Design of touristic routes in cities that were declared urban destinations for the touristic sector on the post Covid 19 stage, taking into account the current situation of the city, its unique beauties and natural resources, where Matanzas for its location and potentialities that were represented on itself, takes the necessity to manage it as a product with the use of urban marketing, starting from the study of different authors, where is included conceptual contributions of previous resources about the management of the cities, the identity-image-positioning of the city, the resources' theory and capacity, subsequent design of touristic routes from a proposal of procedures of themselves in urban destinations, which has 6 stages and 18 steps. The thesis is structured by the following concept: introduction, two chapters, conclusions, bibliography and annexes. The chapter I shows the theoretical basements and the aspects related with the design of touristic routes. The chapter II shows the proposal of the procedure that the author offers us for the fulfillment of the objective given. The design of the touristic route must contribute to the positioning of the city of Matanzas on the post Covid stage as one of the most important destinations based on heritage and culture offer.

Keywords: urban marketing, identity-image-positioning, Covid 19

ÍNDICE

Introducción	1
Capítulo 1: La gestión de marketing en ciudades declaradas destinos turísticos y las rutas turísticas	6
1.1 Nuevos escenarios de actuación de las ciudades	6
1.2 Marketing de ciudad en la gestión urbana.....	10
1.3 Ciudad como destino turístico.....	15
1.4 Identidad – Imagen Urbana - Posicionamiento Urbano	21
1.5 Rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos	27
Capítulo 2: Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19	33
2.1 Análisis del COVID-19 en Matanzas.....	33
2.2 Antecedentes para el diseño de rutas turísticas.....	35
2.3 Propuesta del procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos	37
Conclusiones	49
Recomendaciones	50
Bibliografía	51
Anexos	67

Introducción:

El turismo se ha posicionado en los últimos años como una importante opción para el desarrollo territorial de muchos países; a nivel mundial la posibilidad de aprovechar los recursos culturales y naturales de las distintas localidades ha llevado a que a partir de estos se puedan crear otros nuevos. Sin embargo, cuando nos piden que demos una definición de turismo lo más inmediato es contestar sería turismo es viajar por placer. Y en efecto lo es, pero no es solamente viajar por placer, también es turismo las visitas a familiares o amigos, los negocios, la religión, la cultura y otros muchos motivos.

El que prácticamente todo desplazamiento sea turismo es, sin ir más lejos, el principio básico de la definición que proporciona la Organización Mundial de Turismo cuando conceptualiza el término: 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. La actividad turística, de acuerdo a su planificación y desarrollo, puede ayudar a los pueblos a salir de la pobreza y a construir mejores vidas, la misma tiene el potencial para promover el crecimiento económico y la inversión a nivel local, lo cual a su vez se traduce en oportunidades de empleo, distribución de rentas y en impulso de otras actividades como la agricultura, pesca y artesanía en las localidades receptoras. De esta forma dicha actividad incide en la generación del PIB, balanza de pagos y demás indicadores macroeconómicos de muchos países. A nivel internacional, según la Organización Mundial del Turismo (2008), el turismo representa el 35% de las exportaciones mundiales y más del 70% en los países menos adelantados.

El denominado turismo urbano ocupa hoy un lugar destacado en el sistema turístico internacional. Son muchas las ciudades que han originado el interés de los turistas a lo largo del tiempo, siendo hoy destinos turísticos consagrados. Actualmente, son muchos los atractivos artísticos, culturales excepcionales o naturales que les interesan a los turistas, ya sea por sus ofertas de servicios de consumo y entretenimiento, de sus manifestaciones culturales típicas o de las posibilidades que brindan para lograr experiencias consideradas valiosas y placenteras.

De acuerdo con lo planteado por De Elizagarate (2008), de que un cambio fundamental se ha producido en las ciudades desde finales del S.XX, impulsado por los cambios

socioeconómicos, la globalización de la economía, y la necesidad de diversificar la base económica, buscando nuevas oportunidades en el sector de servicios, que sitúa a las ciudades en un entorno de competencia. Este cambio en el paradigma de la gestión de la ciudad tradicional, introduce similitudes con la gestión empresarial, e incorpora la necesidad de utilizar otros modelos de gestión urbana adaptados a la nueva situación, apoyándose en herramientas que permitan conocer como afectaran los cambios futuros a la ciudad, desde una visión estratégica. Asimismo la ciudad se gestiona como un producto a comercializar, el cual puede ser modificado y fabricado mediante el planeamiento. En consecuencia la forma de intervenir sobre la ciudad, es decir, en la planificación urbana, exige la integración de instrumentos específicos como la mercadotecnia urbana y la planificación estratégica.

La República de Cuba está constituida por la isla de Cuba considerada la mayor de las Antillas y la isla de la Juventud y muchas pequeñas islas que rodean por el norte y el sur a la principal, por lo que presenta una amplia variedad de recursos naturales e histórico-culturales de gran valor para el desarrollo del turismo. Es uno de los destinos turísticos más populares en el Caribe.

De acuerdo con lo planteado anteriormente y siguiendo la línea de la autora García y Pancorbo (2019), de que 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 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.

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 productos 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 y García y Parcorbo, 2017).

La pandemia generada por el Covid-19 afectó de manera directa al turismo, deteniendo el movimiento habitual que conllevaba este sector. Los ingresos que recibían las ciudades por parte de la actividad se redujeron en un 80% durante el 2020. Esta pérdida monetaria obligó al cierre de diferentes negocios como: restaurantes, agencias de viajes, tiendas, entre otros (Organización de las Naciones Unidas, 2020 y Llugsha, 2021).

La crisis derivada de la pandemia por COVID-19 ha impactado de forma directa y significativa a la economía cubana. El país, como uno de los principales destinos turísticos de la región del Caribe Insular, es de los territorios más afectados por el cierre total de sus fronteras al turismo internacional, desde marzo hasta septiembre de 2020, con el objetivo de controlar la propagación de la epidemia y proteger a la población nacional -que se cumplió. Los próximos años resultarán muy difíciles para la recuperación de la economía cubana post-pandemia, en particular la del turismo. Grandes dificultades y carencias de todo tipo se avecinan para la población, a pesar de las acciones tomadas por el Gobierno y que van dirigidas no solamente a este sector, sino a lo que se considera más importante, asegurar -a corto plazo- la seguridad alimentaria de la población (Rodríguez Rodríguez y Salinas, 2021).

En Cuba hay ciudades que presentan muchas de las características de los centros históricos, tal es el caso de la ciudad de Matanzas, la cual se caracteriza por una rica herencia cultural, patrimonial, arquitectónica y urbanística que la llevaron en siglos anteriores a ser reconocida como la “Atenas de Cuba”; con una belleza natural inexplorada

a su totalidad y con un potencial endógeno para la inversión y el desarrollo del turismo de ciudad. A pesar de ello, en la actualidad necesita desarrollar una planificación estratégica de ciudad, que le permita su posicionamiento estratégico y a la vez mejorar su imagen, identidad, marca y el potencial socioeconómico, teniendo en cuenta factores como la competencia y basándose en las industrias, el comercio, la cultura, las nuevas formas de gestión estatal y el turismo (Barrera, 2019).

La crisis por el nuevo coronavirus, además de ser una crisis sanitaria y de salud pública, ha servido para acelerar tendencias presentes en el sector turístico, en las cuales los prestarios de servicios en las instalaciones del territorio de Matanzas, disponen de una oportunidad para la innovación en el proceso de la operación y la seguridad turística. Una vez que se reinicien los flujos turísticos, han de incluirse nuevos elementos de protección ante la posibilidad de contagio que existe tanto para los clientes, como para el propio personal que los atiende. En el caso de la región turística de Matanzas, donde la heterogeneidad de los mercados emisores es amplia, se precisa formular estrategias de mercadeo adaptadas a los niveles de resiliencia de los mercados metas (Cruz et.al, 2021). Dado lo antes mencionado se propone como **problema de la investigación**: ¿Cómo contribuir al diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19?

Para dar solución al problema de la investigación se plantea como **objetivo general**: Diseñar rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19

Para dar cumplimiento al objetivo general antes mencionado se plantean los **objetivos específicos**:

1. Sistematizar los fundamentos teóricos metodológicos relacionado con el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19.
2. Proponer un procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19.

Métodos y técnicas a utilizar en la investigación: Dialéctico materialista: inducción-deducción, análisis y síntesis, análisis lógico e histórico y el ascenso de lo abstracto a lo

concreto, revisión bibliográfica.

Partiendo de lo anterior se pueden establecer los siguientes **valores de la investigación**:

Valor teórico de la investigación: La investigación simplifica y al mismo tiempo actualiza el diseño de rutas turísticas en ciudades como destino, al mismo tiempo que aporta conocimiento a temas afines a la gestión del marketing urbano en las ciudades declaradas destinos turísticos urbanos.

Valor metodológico de la investigación: La investigación permite construir a partir del marco teórico-metodológico establecido un procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos que contribuya a la gestión del marketing de ciudad como producto turístico.

Valor práctico de la investigación: Guarda gran relación con la exitosa aplicación del procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos.

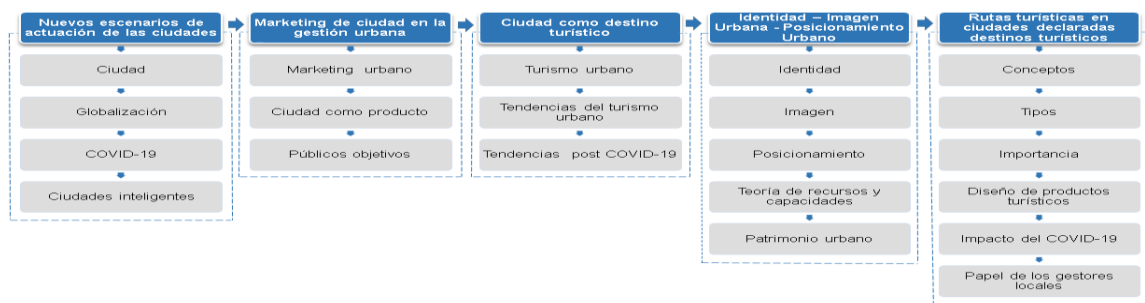
Valor económico y social de la investigación: Contribuiría a la eficiente gestión de la ciudad, a que las agencias de viaje cuenten con un procedimiento metodológico científico para la creación de rutas turísticas en las ciudades declaradas destinos turísticos urbanos y de esta forma aumentar el número de visitantes a la ciudad, los beneficios económicos y sociales de los habitantes de esta ciudad y a la vez que se posicione como producto turístico a nivel nacional e internacional.

La **estructura de la tesis** a tener en cuenta para el desarrollo del presente Trabajo de Diploma quedó estructurada de la siguiente forma: introducción; dos Capítulos, donde el Capítulo 1 donde se expondrán las concepciones teóricas y metodológicas sobre el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19 y el Capítulo 2 donde se proponer un procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19; y para finalizar se expondrán las conclusiones, las recomendaciones; la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO 1: La gestión de marketing en ciudades declaradas destinos turísticos y las rutas turísticas.

Este capítulo expone los antecedentes teóricos que sustentan la investigación del tema objeto de estudio, tomando como inicio de partida el análisis conceptual tanto en el ámbito nacional, como internacional, teniendo en cuenta como se desenvuelven las ciudades actualmente, sus problemáticas y retos actuales, lo cual nos permitirá en primer lugar un mejor análisis de los nuevos escenarios de actuación de las ciudades, a partir de la utilización del marketing de ciudad en la gestión urbana, ciudades como destino turístico, su identidad, imagen urbana y posicionamiento, así como la propuesta de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos como se muestra en la figura 1.1. Hilo conductor del Capítulo I, los cuales constituirán el soporte teórico de los capítulos subsiguientes lo que influirá en la importancia y la concepción integral de la investigación.

Figura 1.1: Hilo conductor del Capítulo I.



Fuente: elaboración propia.

1.1 Nuevos escenarios de actuación de las ciudades.

El siglo XXI se va a convertir en la era de las ciudades como consecuencia de que la mayoría de la población mundial vive en ellas. En el año 2007, según datos de Naciones Unidas, la población urbana superó a la rural en el planeta; un crecimiento imparable del proceso de urbanización¹ que llevará a que en el año 2050, el 75% de la población mundial viva en ciudades (Martínez, 2011). Importantes cifras que nos hace llegar a la conclusión de que hoy en día, alrededor del 55 % de la población mundial, vive en ciudades, donde como bien se especificaba en 2050, la población urbana se duplicará, y casi 7 de cada 10 personas vivirán en ciudades. Esto conllevará a que estas ciudades obtengan un mayor desarrollo tanto social como económico, para un mejor crecimiento de su país.

¹ La urbanización es el proceso por el cual la población tiende a concentrarse en áreas urbanas.

De acuerdo con Gutiérrez (2009) y Jiménez, Jiménez Acosta y Pedraza (2017), se afirma que las ciudades ya no son solo lugares de actividad mercantil. Cada comunidad tiene que transformarse en un vendedor de productos y servicios, en un comercializador activo de sus productos y del valor de su propio sitio. Igualmente afirma que las localidades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los sitios que no logren comercializarse a sí mismos con éxito, enfrentan el riesgo del estancamiento económico y la declinación.

Las ciudades se ven enfrentadas cada día a nuevos desafíos como son: el desarrollo de la competencia y la rivalidad entre sí, la crisis económica actual y los procesos de globalización, el desarrollo de las comunicaciones y los avances en la tecnología; lo cual antes era un sinsentido, ya que los gestores de las ciudades no tenían conciencia de la necesidad de que en estas exista un mecanismo lógico, capaz y abarcador que las tenga en cuenta para el desarrollo de un futuro mejor, por lo que debe generalizarse el convencimiento de que las ciudades constituyen un factor clave en cualquier tipo de economía para el desarrollo territorial y regional, visto el territorio no solo como el recipiente de relaciones económicas tradicionales, sino que va a entrañar un sistema que compite con otros y por esto es preciso guiar las intervenciones urbanas (Poma, 2000; Rodríguez, 2011 y Rodríguez, 2016).

Es por ello que, muchas ciudades van comprendiendo que son poseedoras de atractivos únicos y que los recursos con que cuentan les pueden proporcionar la creación de otros nuevos; siendo necesario que estas identifiquen a sus competidores y analicen en que reside su ventaja competitiva, para el logro del crecimiento y la rentabilidad económica y social, utilizando para ello las técnicas de gestión, en especial el marketing de ciudad, el cual le permitirá el análisis y determinación de dichas ventajas; pues la gran mayoría de estas están asociadas a las características y atributos de la ciudad, los cuales se revelan como un buen instrumento para competir y diferenciarse de otras ciudades a la hora de atraer públicos objetivo o satisfacer a los que ya posee, ya que ciudades aparentemente iguales pueden distinguirse por su identidad e imagen, ofreciendo un valor diferente para quien la percibe (Rodríguez, 2016).

Los gestores de las ciudades deben adoptar la orientación al mercado a la hora de desarrollar los procesos de regeneración urbana en un contexto como el actual,

caracterizado por el fenómeno de la globalización² económica actual, la internacionalización de las relaciones entre ciudades, y el aumento de la competencia entre las ciudades (Gómez, 2003).

Procesos de fondo y largo aliento como la globalización y la descentralización han puesto en movimiento transformaciones en la manera como se concibe y se proyecta la ciudad y el territorio. En correspondencia con lo planteado por los autores Sáez, Mediano y De Elizagarate (2011) de que la globalización económica y la creciente internacionalización de los mercados marcan el inicio del cambio en la gestión de las ciudades, amenazadas por la pérdida de atractivo para sus ciudadanos y la falta de oportunidades para el progreso. Se inician así las principales transformaciones urbanas que han llevado a las ciudades a diversificar su base económica, crear nuevas infraestructuras y regenerar y revitalizar su propio espacio.

El coronavirus ha significado una crisis sin precedentes en la era de la globalización que exige reflexionar y prepararnos frente a los retos que enfrentará la economía global en el corto, mediano y largo plazo (García, Rodríguez y Pons, 2021). La Organización Mundial de la Salud (OMS)³ declaró como una emergencia de salud pública de importancia global, el 30 de enero de 2020, a la enfermedad por coronavirus 2019 (Covid-19), causada por el virus SARS-CoV-2 y el 11 de marzo siguiente, la catalogó como pandemia. La enfermedad había comenzado en la ciudad de Wuhan, provincia de Hubei, República Popular China, en diciembre de 2019 (Torres et al., 2020).

El impacto de la presente situación, planteó un cambio radical en el manejo de todas las actividades turísticas. Muchas fueron las medidas de protección implementadas ante el Covid-19 como el cierre de fronteras para así no expandir más la nueva enfermedad, se implementó el aislamiento social, se extremas medidas de sanidad para el cuidado óptimo de la población, cierre de los aeropuertos, cierre de establecimientos comerciales, recreativos, parque y destinos con alta afluencia de público. Las medidas adoptadas para

² La globalización es un fenómeno basado en el aumento continuo de la interconexión entre las diferentes naciones del mundo en el plano económico, político, social y tecnológico (Economipedia, s.f).

³ La Organización Mundial de la Salud (OMS) es el organismo de la Organización de las Naciones Unidas especializado de gestionar políticas de previsión, promoción e intervención a nivel mundial en la salud, definida en su Constitución como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente como la ausencia de afecciones o enfermedades.

controlar la propagación del virus están teniendo repercusiones de gran importancia en las ciudades en función de su estructura económica, de su grado de preparación para una crisis de este tipo especialmente en lo que respecta al estado de sus sistemas de salud pública y de prestación de servicios y del nivel de vulnerabilidad de la salud y los medios de subsistencia de su población, todo ello dependiendo de la eficacia de sus sistemas de gestión urbana.

Con el inicio de la pandemia, los gobiernos locales fueron los encargados de paralizar la economía y definir el tipo de confinamiento. Desde un principio emergieron diferentes estrategias para gestionar sanitariamente la pandemia. Los gobiernos locales, metropolitanos y las regiones de todo el mundo han afrontado, en casos superado, el desafío del Covid-19, actuando como los entes más próximos de los ciudadanos para la implementación y provisión de servicios públicos y políticas sociales de urgencia y para mantener la cohesión social con los bienes comunes (Pont, 2020).

Hoy en día el mundo de los negocios está viviendo una transformación completa con la democratización de la tecnología y la globalización, sumándole el momento de incertidumbre generado por la crisis de coronavirus que ha contribuido a expandirse el mercado y hacer que este sea cada día más competitivo. La idealización e implementación de nuevas tecnologías nos ha ayudado a tener una mejor perspectiva del mundo actual y con la ayuda de herramientas se pueden resolver las actuales problemáticas territoriales, la innovación tecnológica está asociada a la capacidad de formar nuevos conocimientos, nuevas fuentes de abastecimiento, nuevos servicios, nuevos productos, los cuales otorgan un alto factor de competitividad a quienes puedan producirla. De esta manera se da paso a nuevos modelos urbanos: las ciudades inteligentes.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID)⁴ posee una conceptualización similar a la de ciudades inteligentes, que es la de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) las cuales describe como aquellas urbes que ofrecen una adecuada calidad de vida a sus ciudadanos, minimizan su impacto al medio natural, procuran preservar sus activos ambientales y físicos y promueven el desarrollo económico y la competitividad (Segura y Araya, 2019).

⁴ Es una institución que presta apoyo financiero y técnico a los países de América Latina y el Caribe, con el objetivo de reducir la pobreza y la desigualdad (Economipedia, s.f)

Según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) la Ciudad Inteligente y Sostenible (SSC por sus siglas en inglés, Smart and Sustainable Cities) es una ciudad innovadora que aprovecha las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y otros medios para mejorar la calidad de vida, la eficiencia del funcionamiento y los servicios urbanos y la competitividad, al tiempo que se asegura de responder a las necesidades de las generaciones presente y futuras en lo que respecta a los aspectos económicos, sociales, medioambientales y culturales (Segura y Araya, 2019).

Los gobiernos locales deben ser además los impulsores institucionales del desarrollo de la ciudad. Aportando liderazgo y visión para un mejor desarrollo de las ciudades y un mandato claramente definido, que les permitan operar con un alto nivel de autonomía, flexibilidad y creatividad, para poder diseñar, planificar, gestionar y logro de los objetivos previstos. Un sistema de relaciones intergubernamentales bien diseñado les proporciona a los gobiernos locales los incentivos necesarios para asignar los recursos disponibles a los usos socialmente más rentables. En particular, los gobiernos locales deben tener responsabilidades bien definidas y suficientes recursos para cumplir con las responsabilidades asignadas (Boisier, 2006).

Con el convencimiento entonces de que las ciudades pueden diseñar y aplicar estrategias de marketing que permitan su progreso y diferenciación, hoy las mismas están abocadas a mejorar su gestión a partir de la planificación estratégica del marketing de ciudad, cuyo objetivo fundamental ha de ser el logro del posicionamiento deseado, considerando para ello que estas pueden enfocarse no solo en competir sino también en coojetir (Rodríguez, 2016). Por lo que cuando un determinado destino no puede competir con otro que pueda presentar muchas más ventajas, lo adecuado sería adoptar nuevas estrategias de coojetividad que resalten de esta manera los atractivos y recursos que presenten estas ciudades, buscando cumplir con las expectativas y los objetivos previstos de ambas ciudades, para de esta manera poder crear entre ambas un destino turístico único y comfortable.

1.2 El marketing de ciudad en la gestión urbana.

La conceptualización del Marketing ha sido tema de investigación de diversos investigadores, así por ejemplo para la Asociación de Marketing de Estados Unidos

(AMA),⁵ el Marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que puedan satisfacer las necesidades de los consumidores y los objetivos de la organización (Álvarez, 2007).

De acuerdo como plantea Thompson (2006) y Calzada (2020) 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. Por lo que se concluye que la orientación del marketing este dirigida a la satisfacción de las necesidades del público objetivo, alcanzando las metas propuestas y que sobre esta premisa estaría la base para el desarrollo del marketing de ciudad como herramienta para la construcción, crecimiento, desarrollo y gestión de las ciudades.

Por lo que el marketing consiste en actividades ideadas para generar y facilitar intercambios por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado, con la intención de satisfacer necesidades o deseos del consumidor del modo más beneficioso tanto para el consumidor como para la entidad.

He aquí que De Elizagarate (2008) plantea que el marketing supone introducir el concepto de mercado en las ciudades, lo que conlleva un cambio en la forma de pensar y de considerar a los ciudadanos, a los inversores y a los visitantes de la ciudad. Introducir el concepto de mercado en la gestión urbana⁶ implica 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 sus diferentes públicos objetivo: ciudadanos, inversores, empresas o turistas. Todo ello, crea además una red de relaciones donde la satisfacción del ciudadano cliente es fundamental.

⁵ *American Marketing Association (AMA)* es una asociación profesional para profesionales del marketing con 30.000 miembros en 2012. Tiene 76 capítulos profesionales y 250 capítulos colegiales en los EEUU.

⁶ Según Herzer, Pérez (1993) y Delgado (2016), la gestión urbana es la articulación de diversos recursos (humanos, financieros, organizacionales, políticos, naturales, entre otros) que configuran un proceso global para hacer frente a la producción, funcionamiento y mantenimiento de la ciudad, a fin de satisfacer las necesidades de bienes de consumo individual y colectivo de la población.

Hoy en día las ciudades pasan a ser productos⁷ y como tal es necesario gestionarlas aplicando estrategias de marketing, las cuales han de irse adaptando a los tiempos y a los nuevos modelos de gestión, puesto que las demandas sociales sobre las ciudades son cada vez mayores debido al proceso de creciente urbanización de la población, que cada vez demanda servicios más complejos y sofisticados. Muchas son las definiciones aplicadas por diferentes autores sobre lo que es ciudad como producto, pero tomando como referencia lo planteado por Kotler et al. (1993) 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 establecida.

La ciudad como producto está formado por un conjunto de atributos tangibles e intangibles que los potenciales clientes valoran y a través del cual obtienen un determinado nivel de satisfacción. Como cualquier producto, las características propias de la ciudad son un instrumento más para competir y diferenciarse de otras ciudades. Una de las características de la ciudad que le puede permitir diferenciarse del resto es su imagen y junto con ésta su marca e imagen de marca. Este activo intangible de la ciudad no deberá dejarse al azar y habrá de ser contemplado dentro del plan de marketing estratégico, donde cobrará especial importancia las estrategias de comunicación (Sáez, Mediano y De Elizagarate, 2011).

Existen ciudades que se convierten en marcas⁸ por sí mismas, objetos de consumo que se idealizan como lugares a los que se desea viajar, en donde se aspira a vivir o un destino que ofrece vivir experiencias únicas desde su cultura, tradiciones, infraestructura, gastronomía, entre otros factores de diferenciación. Tomando como referencia lo planteado por Vásquez (2011) y García y Pancorbo (2017) de que la marca de ciudad es el puente entre el espacio real y objetivo y su percepción que muchas veces tiene importantes diferencias que son claves para generar oportunidades de mercado. Siendo la interacción entre ambas ciudades el punto crucial para el éxito en la gestión de la marca de ciudad. Asociado a esto hoy, se trata que las ciudades realicen una gestión urbana

⁷ Como plantea Nuñez (2010) el producto constituye la base de todo el sistema de marketing, tener un diseño de producto adecuado, es la actividad más importante. Para el marketing el producto es mucho más que el producto físico.

⁸ Las marcas son uno o el conjunto de signos distintivos de un producto o servicio.

eficiente considerando que esta es el conjunto de iniciativas, instrumentos y mecanismos para la normalización de la ocupación y uso del suelo urbano y el suelo rural, articuladas por fuerzas políticas e iniciativas de la sociedad local y que tiene como final la generación de procesos de planificación urbanística que deberán asegurar la preservación del interés público frente al privado (Vásquez, 2011 y García y Pancorbo, 2017).

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 y Calzada, 2020). Hoy en día es la principal herramienta de gestión urbana, con el propósito de mejorar la competitividad en un mundo cada día más interconectado; mejorar la gobernabilidad; la calidad de vida de los ciudadanos; dar a conocer los atributos, beneficios y necesidades que estas puedan ofrecer a los distintos público o actores que interviene dentro de la misma, ya que coincidiendo con Martínez (2011) el marketing de ciudades, el city marketing, se puede definir como el conjunto de actividades que los gestores locales utilizan para conocer las necesidades y demandas ciudadanas, diseñar y desarrollar los productos y servicios urbanos necesarios para satisfacer dichas necesidades en relación con un determinado modelo de ciudad, y crear instrumentos eficaces de comercialización y promoción para captar el interés de sus diferentes públicos objetivos.

De acuerdo con los autores Marrero, Pons, Rodríguez y Tanda (2010) y Calzada (2020) de que el marketing de ciudad 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.

Es importante resaltar que el enfoque principal del marketing de ciudad como se mencionaba antes se da hacia los diferentes públicos objetivos⁹, según (Molina, 2008 y Jiménez, Jiménez Acosta y Pedraza, 2017) los cuales se clasifican en dos grupos: Público interno y Público Externo,

⁹ Los públicos objetivos son personas o grupos de estas que se dirigen a una marca en específico, producto o campaña. Toda acción de marketing debe estar dirigida a un público y el éxito de toda estrategia depende mucho de cuanto conozcamos a las personas a las que va dirigida.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente se hace necesario el análisis de los públicos objetivo de la ciudad, pues como plantea De Elizagarate (2007) y Rodríguez (2016) esta tendrá que satisfacer las diferentes necesidades del grupo de cliente objetivo y tener una orientación estratégica para ello, y no solo 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.

Como plantea López (2016), el público objetivo se maneja 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. Están los criterios sociodemográficos que 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. Los criterios socioeconómicos que relacionan a los individuos debido a aspectos como su nivel de ingresos, su horizonte de consumo o la clase social a la que pertenecen. Por último los criterios psicográficos que 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. Existen tres variables a la hora de identificar un público objetivo y son: segmentación del mercado, selección del mercado objetivo y posicionamiento del producto.

De acuerdo con Coca (2007), dentro del ámbito del marketing, en relación al posicionamiento, ninguno de los famosos y tradicionales autores lo pueden pasar por alto. Así, encontramos que Kotler (2000), señala que el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Para Kevin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004), el término posicionamiento del producto es el sitio que el producto u ofrecimiento ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan contra los ofrecimientos de los competidores.

Pero Rodríguez et al. (2019), plantea que el posicionamiento de ciudad es la definición y el establecimiento de los atributos de identidad a ser proyectados como imagen urbana en lo relativo a la competencia de la ciudad, que le permita la propuesta de acciones de diferenciación en la mente de sus diferentes públicos objetivo para el logro de una posición ventajosa con respecto a la competencia en una categoría determinada.

La gestión del posicionamiento en los mercados no consiste únicamente en la selección de una posible posición aparentemente deseable por los individuos que forman parte del público objetivo (Chon, 1990; Gnoth, 1995; Kotler et al., 2004 y Rodríguez, 2016). El posicionamiento debe ser además sostenible a largo plazo de manera que sea un elemento de defensa frente a los competidores actuales y potenciales (Echtner y Ritchie, 1993; Crompton et al., 1999 y Rodríguez, 2016).

1.3 La ciudad como destino turístico.

El sector turístico es considerado como el motor de desarrollo de los territorios aportando en el incremento de los ingresos, empleos y la circulación de la demanda de los países. Existen diversos autores que han tratado de explicar el concepto de lo que es turismo y que podría diferir según el enfoque que le dan o el momento social, político o cultural que enfrenta en mundo. Sin embargo sabemos que la mayoría de las definiciones afirman que es una práctica que como bien se mentaba antes consiste en viajar y desplazarse fuera del entorno habitual con posibilidades recreativas, de descanso, diversión, entre otras actividades, y a partir de esta cada autor le da su óptica diferente.

Altamira y Muñoz (2007) plantean que la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas ¹⁰(1994) aprueba en 1993 el informe de la Organización Mundial del Turismo de Recomendaciones sobre Estadísticas del Turismo, definiéndolo como: las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

El crecimiento de las ciudades y el interés que estas despiertan en los turistas por conocer cómo se viven en estos lugares ha dado un fuerte impulso al turismo urbano, un segmento que no solo atrae viajeros con alta capacidad de gastos, sino que se convierte en promotor para su desarrollo hacia urbes¹¹ más inteligentes y sostenibles. Muchos son los autores que han querido adoptar una definición bien marcada sobre lo que es turismo urbano, UNWTO (2021) nos plantea que el turismo urbano o de ciudad es un tipo de actividad turística que tiene lugar en un espacio urbano con sus atributos inherentes caracterizados

¹⁰ Comisión de Estadística de las Naciones Unidas es la organización más alta del sistema estadístico mundial que reúne a los jefes de estadística de los estados miembros del mundo (CEPAL, s.f).

¹¹ Ciudades, especialmente las que tiene un gran número de habitantes (Definiciones de Oxford Languages, s.f)

por una economía no agrícola basada en la administración, las manufacturas, el comercio y los servicios y por constituir nodos de transporte. Los destinos urbanos ofrecen un espectro amplio y heterogéneo de experiencias y productos culturales, arquitectónicos, tecnológicos, sociales y naturales para el tiempo libre y los negocios

Una idea general del significado del término turismo urbano es aquella, que le conceptualiza de modo simple y esquemático, como tanto se ha de entender su proyección, como aquella modalidad de turismo que se realiza por las características que ofrecen las diversas clases de zonas urbanas. Considerándose el turismo que se desarrolla en un tipo de ciudad. Que se justifica y se desarrolla necesariamente afectado por el perfil de la ciudad. Por urbano, fundamentalmente, desde la perspectiva que plantean algunos autores. Es decir, como aquel que se proyecta, especialmente en las grandes ciudades dotadas de específicos atractivos (Figuerola, 2019).

Por lo que de acuerdo con lo que nos plantea los autores González y Morales (2009) y Cardona (2021), los beneficios de la visita de los turistas urbanos en una ciudad, se enfatiza en el contexto socioeconómico en tanto su gasto e intereses turísticos permiten aumentar el empleo local, diversificar las actividades económicas, revitalizar la cultural e incrementar los ingresos de la comunidad doméstica. Sin embargo, su desventaja recae en la excesiva dependencia de la urbe sobre este tipo de visitante puesto que es un sector frágil ante los cambios macroeconómicos y microeconómicos.

También se pudiera tener en cuenta que la gastronomía es un factor fundamental de promoción turista, esta es un componente esencial del turismo urbano en las grandes ciudades, sobre todo porque los turistas conceden a esta disciplina una importancia extraordinaria. Sea cual sea el motivo de desplaza de un viajero, al final tiene que comer, ya que una de las mejores cosas que podemos hacer mientras viajamos es comer, además de los lugares de sol y playa, y otras zonas turísticas, la gastronomía está presente en cada ciudad que decidamos visitar. Por ello la OMT está estudiando la posibilidad de promover el Turismo Urbano Gastronómico en el marco de las Redes de Turismo Gastronómico.

La tecnología se han vuelto parte de la vida diaria no sólo de los millennials, sino de millones de personas alrededor del mundo, es hoy en día la principal fuerza que está redefiniendo el funcionamiento del sector turístico, ya que este ha experimentado muchos

cambios en los últimos años como resultado de dichos avances tecnológicos donde ha sabido hacerle frente evolucionando, adaptándose a las nuevas tendencias y a las preferencias del mercado y los nuevos perfiles de turistas, que demandan experiencias únicas adaptadas a sus necesidades. Las tecnologías digitales son ejes impulsores del desarrollo de este mercado de experiencias. Las redes sociales y el internet se han convertido en el principal medio de comunicación para cualquier parte del planeta, plataformas como Facebook, Instagram, YouTube y otras son utilizadas por la mayoría de los destinos, permitiendo conectar a los mismos con futuros clientes y servir como herramienta de innovación para brindar una experiencia más interactiva y personalizada. Las tecnologías de la información y comunicación (TIC), deben ser aprovechadas para crear nuevas experiencias en los sitios emblemáticos de los territorios. Normalmente, los visitantes buscan destinos que se ajusten a sus necesidades y a sus intereses, pero antes de la pandemia, el modelo de turismo que se había desarrollado a nivel mundial se volvió insostenible en muchos destinos turísticos del planeta, ya que estaba basado sobre todo en el aprovechamiento de recursos naturales y culturales para conseguir réditos económicos, lo cual dio lugar a un turismo de masas, que experimentó un crecimiento sin control a lo largo de los años, sobre todo en destinos turísticos muy concurridos, que terminaron sufriendo impactos y consecuencias negativas debido a la masificación de visitantes (Llugsha, 2021).

Esta pandemia ha representado un duro golpe para el sector turístico, pues redujo el flujo turístico en un 98% y ha generado millonarias pérdidas financieras en todo el mundo (OMT, 2020), lo que ha obligado a todos los actores públicos y privados de la cadena de valor turística a concentrar sus esfuerzos en superar la crisis (OMT, 2020). La pandemia ha sido una disrupción para el sector que ha originado nuevas condiciones y tendencias en el consumidor (OMT, 2020), y la necesidad de replantear y generar acciones que permitan a los destinos turísticos mantenerse en el mercado (Corzo y Guatibonza, 2021).

El efecto de la presente situación, cambió radicalmente el manejo de todas las actividades del sector turístico, desde la preferencia de destinos hasta los servicios que ofrecen y la manera de realizarlos. La cual se ve de manifiesto por las siguientes tendencias generales del turismo en los años 2021-2022. Primeramente el factor más importante para un turista es la salud del destino que planea visitar y para ello será fundamental comprobar el grado

de eficacia de la vacuna que utilizaron en el país sobre la población. El desarrollo tecnológico y las redes sociales se convertirán en una herramienta imprescindible para obtener información, organizar viajes, compartir opiniones. Además tendrá mucha más importancia las condiciones de la reserva respecto a facilitar cancelaciones, cambios y reembolsos, para estimular así la demanda y generar confianza. Con la situación de pandemia actual se ha tenido que reconvertir la forma tradicional de comercializar los productos y servicios turísticos debido a la constante incertidumbre. Los turistas estarán dispuestos a pagar más por servicios privados, tours o recorridos y productos exclusivos con la finalidad de reducir el contacto con otros huéspedes o pasajeros. Las medidas de salud e higiene y magnitudes como la distancia social (Tendencias del turismo 2021/2022, 2021).

Además existen algunas tendencias de los consumidores que se han identificado al contratar algún servicio turístico: el turista elegirá destinos que prioricen la higiene y cuenten con protocolos de seguridad; desde finales del 2020 y de lo que va del año en curso (2021) el turista ha preferido realizar turismo interno; el concepto de micro vacaciones es y será mucho más común (viajes más cortos), el trabajo y escuela desde casa ha permitido que podamos hacer esta actividad desde cualquier lugar con solo contar con una computadora y señal de internet y el resto del día conocer el destino; el uso más frecuente de servicios a domicilio, en el mercado ya hay diversas aplicaciones para realizar compras de comida, supermercado, ropa y entre muchas otras cosas más; el turismo sostenible, de aventura, rural y ecoturismo se despuntan, pues, los turistas van a optar por destinos ubicados en la naturaleza y realizar actividades como; senderismo, excursión, ciclismo, actividades al aire libre. Actualmente el turista es mucho más consciente de su entorno y mucho más informado (Tendencias del turismo 2021/2022, 2021).

Según el Manual del Destino Turístico (2016), los autores Bigné, Font y Andreu (2000), plantean que los destinos son combinaciones de productos turísticos, que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Tradicionalmente, los destinos se consideraban como una zona bien definida geográficamente, como un país, una isla o una ciudad. Sin embargo, cada vez más se reconoce que un destino puede ser un concepto percibido, es decir, que puede interpretarse subjetivamente por los consumidores, en función de su

itinerario de viaje, formación cultural, motivo de visita, nivel de educación, y experiencia previa.

Un destino turístico es un espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo o analítico, en el que un visitante puede pernoctar. Es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector. Un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes hasta formar destinos de mayor magnitud. Es además inmaterial, con una imagen y una identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado (UNWTO, 2021).

De acuerdo a Ejarque (2003) y Manual del Destino Turístico (2016), el destino turístico está constituido por un conjunto de componentes, por una suma de atractivos naturales y culturales o artísticos, y servicios. Pero no es suficiente con la presencia de recursos naturales o el patrimonio cultural, es saber aprovechar la capacidad de atracción que tienen estos destinos para inducir a los viajeros a realizar esfuerzos necesarios para desplazarse. Por ello, los elementos básicos que conforman un destino son los siguientes: atractivos turísticos; infraestructura; servicios turísticos y de apoyo; capital humano del sector turístico; planificación y gestión del destino; imagen. Otros componentes o factores que condicionan un destino: entorno geográfico, factores políticos y administrativos, factores económicos, factores culturales y sociales.

Manual del Destino Turístico (2016) plantea una lista que muestra cuatro tipos de destino turístico en función de la distribución de recursos y su utilización por los turistas: destino único, en este caso, el destino visitado tiene diversas actividades para realizar y los turistas podrían no desear visitar otro lugar más; destino como sede central y visita a los alrededores, el turista viaja a un destino específico, que será el centro de las operaciones, y desde el cual se harán visitas cortas a otros lugares; circuito, algunos turistas viajan a un destino y en lugar de tomar una sede central, deciden ver diversos lugares desplazándose de un lado a otro, en vez de volver siempre al mismo centro; viaje en ruta. Implica unas vacaciones con diversas paradas, pero no todas en el mismo destino específico.

Con la siguiente clasificación se pretende exclusivamente dar cuenta de la realidad turística en la que actualmente estamos inmersos. Muchos son los tipos de destinos turísticos que existen según peculiaridades. Primeramente están los destinos por su tamaño: macro

destinos: destino turístico que contiene muchos microdestinos; los micro destinos: regiones, estados, ciudades, pueblos y por último otros elementos que atraen demanda por sí mismos. También están los destinos por el uso del territorio: están los destinos único, que son objetivo o meta del viaje; los base, los cuales pueden ser punto de partida para excursiones o visitar; los circuito, que no son más que parte de un circuito sin unidad tematizada y por último los tematizado: pertenece a una unidad tematizada. Los destinos por el grado de especialización: los monoproducto: su atractivo está compuesto por un único elemento y los multiproducto: congrega ofertas variadas y productos complementarios destinados a diversos segmentos. Por último pero no menos importante los destinos por su oferta principal: que son los destino cultural, destinos de sol y playa, destinos de negocios, destinos de naturaleza, destinos termales o de salud, destinos marineros, destinos deportivos y los destinos espirituales/religiosos (Destino en detalle, 2019).

Actualmente, se conoce que las ciudades deben asumir un rol protagónico ante los retos que impone la competencia en los mercados globales, por lo cual es necesario identificar las potencialidades para marcar la diferencia, mediante el impulso de su vocación económica. Aunque el sector turístico es una de las actividades económicas con más opciones para impulsar el desarrollo de una localidad, todavía existen limitaciones, ya que no todas las ciudades logran posicionarse de forma efectiva. Por ello, se debe analizar cómo las ciudades, con enfoque y vocación turística, podrían incursionar en dichos mercados (Cantos, 2017).

Vera et al. (1997) y Manual del Destino Turístico (2016) plantean que, en un contexto de terciarización y reestructuración productiva las ciudades se están convirtiendo en entornos privilegiados para el ocio y el turismo. En su forma espacial, la multiplicidad de productos, servicios y funciones turísticas que están desarrollando a fin de satisfacer las múltiples motivaciones y atractivos de su demanda está implicando la superposición de estratos de organización y de estructuras turísticas. El concepto de turismo metropolitano es útil en este contexto, para abordar la complejidad de las prácticas y las propuestas turísticas de las ciudades.

Cantos (2017), proponen que la ciudad turística se examine con una visión de recuperación y puesta en valor de los elementos urbanos para el visitante y el ciudadano,

y que este último se considere un eje fundamental. También agrega que las ciudades se convierten en destino, cuando la gestión articulada de sus recursos genera una capacidad de atracción suficiente como para motivar la visita del viajero/visitante. En este sentido, destaca que los elementos fundamentales de la ciudad-destino-turístico como son: el turismo debe ser la base de la economía local; se debe considerar la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, de los visitantes-turistas y de la sociedad en general; se debe potenciar los recursos del destino y por último la oferta de la ciudad debe tener un nivel de notoriedad, otorgado por la diferenciación con respecto a la competencia.

Las ciudades también están en la primera línea de la lucha contra las epidemias ya sean ricas o pobres. La pandemia de COVID-19 está poniendo a prueba al máximo a ciudades de todo el mundo y mucho más a las ciudades turísticas. Además de generar esta triple crisis sanitaria, social y económica, el nuevo coronavirus está poniendo en evidencia hasta qué punto se han planificado y gestionado correctamente las ciudades y el impacto que ello tiene en la forma en que cada ciudad es capaz de funcionar o no, especialmente en tiempos de crisis, la capacidad para volver a ponerse en pie, así como de los destinos para volver a encauzar los flujos turísticos hacia sus territorios, es sin lugar a dudas fundamental.

1.4 Identidad – Imagen Urbana - Posicionamiento Urbano.

La ciudad debe desarrollar una idea creativa construida en torno a atributos tangibles e intangibles; donde las estrategias promovidas ofrezcan trozos de vida, alma y espíritu de las cosas cotidianas de la ciudad, su historia, su arte, su cultura, su deporte, sus negocios, su personalidad y valores, en fin, ofertar su vida plena (Martín, 2004); todo esto puede ser concebido a través de un correcto diseño de la identidad, la imagen y el posicionamiento de ciudad (Rodríguez, 2011; Pancorbo et al., 2016 y Rodríguez et al., 2019)

Para Falcón (2017), las ciudades son los lugares donde confluyen esos múltiples flujos de intercambio, y van conformando su identidad en relación con esas relaciones e intercambios. De esta manera, adquiere importancia el concepto de la identidad de las ciudades. Hay urbes que tienen identidades claras en relación con ciertos atributos más o menos singulares que les confieren notoriedad; otras, sin embargo, especialmente las grandes ciudades, tiene identidades múltiples o híbridas.

Con relación a la identidad ¹²de una ciudad, De Elizagarate (2003), considera que está configurada por su historia, sus valores y por aquellos aspectos que definen lo que es para sus ciudadanos, su personalidad. Pero se refiere también a lo que ésta representa como aspiración, es decir, lo que será y hará en el futuro.

Teniendo en cuenta esto, se ha de tener la conciencia de que la ciudad debe mantener la identidad urbana existente y que han de surgir nuevas identidades, a partir del reconocimiento de que existen identidades individuales, que hacen a una persona diferente de los demás; pero que estas no impiden que las personas participen en identidades colectivas, que se establecen en los diferentes grupos sociales, lo cual ocurre igualmente con las identidades urbanas; aspecto que se hace importante a la hora de la diferenciación de la ciudad y por consiguiente en su posicionamiento (Rodríguez, 2016).

Para lograr una adecuada gestión de imagen¹³ es necesario tomar como punto de partida a la identidad de la ciudad, y con pleno conocimiento de sus aspectos más fuertes y sus debilidades, diseñar estrategias para lograr la construcción de una imagen en la mente de los públicos lo más cercana posible a la imagen deseada del producto turístico (Moreno y García Salvador, 2018 y Barrera, 2019).

La imagen es especialmente importante en la actualidad debido a la globalización e internacionalización de la industria turística, a la proliferación de nuevos productos turísticos fruto de una mayor competencia, al poder de los medios que enfatizan la satisfacción inmediata de todas las expectativas reales o virtuales, y a la saturación informativa que existe en los medios (Valls, 1996 y Barrera, 2019).

Kotler et al. (2007) definen la imagen de un destino como un conjunto de atributos compuestos de creencias, ideas e impresiones que la gente tiene de ese lugar. Con frecuencia las imágenes representan una simplificación de un gran número de asociaciones y piezas de información relacionadas con un sitio; son producto de la mente que intenta procesar y enmarcar grandes cantidades de datos acerca de un lugar.

Para Vera Rebollo et al. (1997) y Falcón (2017), la imagen que pueda crearse a partir de una renovación (histórica, cultural, lúdica, etc.) puede dotar de nueva identidad a la ciudad. De hecho, en el actual momento del marketing urbano y de la primacía de los sistemas de

¹² Circunstancia de ser una persona o cosa en concreto y no otra, determinada por un conjunto de rasgos o características que la diferencian de otras. (Definiciones de Oxford Languages, s.f)

¹³ Figura de una persona o cosa captada por el ojo. (Definiciones de Oxford Languages, s.f)

comunicación, el turismo es útil a la ciudad porque puede dotarla no solo de una nueva base económica, sino, especialmente, de un nuevo contenido simbólico. La nueva imagen permite a la ciudad posicionarse territorialmente a partir de un proceso de construcción de identidad basado en el desarrollo de productos turísticos urbanos y metropolitanos.

Para Kotler et al. (2011), el posicionamiento¹⁴ de un producto es la forma en la cual definen los consumidores respecto a los atributos importantes: el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores con respecto a los productos con los que compite.

La estrategia de posicionamiento aplicada a la ciudad implica ofertar características de ésta, sus atributos, a los diferentes públicos, valorando su capacidad para posicionarse en todos los segmentos, o bien focalizar el producto-ciudad concentrando los recursos en aquellos segmentos que resulten más atractivos para la misma. Deben identificarse las posibles ventajas competitivas sobre las que la ciudad va a configurar su posición, eligiendo también aquellas que se consideren las más adecuada para los objetivos propuestos en el plan de marketing, y que son resultado del diagnóstico y de la voluntad de los gestores de la ciudad, comunicando finalmente al mercado su posición (De Elizagarate, 2003).

Que la ciudad sea identificada y percibida como algo único y diferente es el objetivo de la estrategia de posicionamiento en las ciudades. Por eso es importante la tarea encomendada a la comunicación, tanto hacia el interior como hacia el exterior de la ciudad como etapa final de un proceso en el que se comunica el valor de los atractivos creados en la ciudad. A partir de aquí cabe mencionar algunos tipos de estrategias de posicionamiento que los gestores locales pueden asumir para lograr el posicionamiento deseado de las ciudades como: posicionamiento basado en las características del producto, posicionamiento en base al precio/calidad, posicionamiento con respecto al uso, posicionamiento orientado al usuario, posicionamiento por estilo de vida, posicionamiento con relación a la competencia, posicionarse de primero, posicionarse de segundo, reposicionamiento, posicionamiento a través del nombre y nombres parecidos (De Elizagarate, 2005; La Rosa, García y Pancorbo, 2017).

¹⁴ El posicionamiento en mercadotecnia, es una estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor

En un mundo globalizado en el que los mercados están en constante movimiento y con industrias cada vez más dinámicas es necesario que las empresas adopten estrategias para su supervivencia, siendo la internacionalización una de las más utilizadas. Sin embargo, la entrada de una organización al mercado internacional no asegurará su éxito si esta no cuenta con una ventaja competitiva que lo haga sobresalir, es por ello por lo que resulta de importancia la teoría de recursos y capacidades, que brinda a la empresa una visión de las características explotables para generar una (Zatarain et al., 2020).

La Teoría de Recursos y Capacidades ¹⁵señala que en tiempos turbulentos y de grandes cambios, tanto en la tecnología como en las necesidades de los clientes y la industria, la ventaja competitiva se explica por la posesión de recursos y capacidades estratégicos. Esta hipótesis puede ser utilizada para entender la internacionalización de la firma, donde el desempeño de la empresa en los mercados extranjeros y su posible éxito exportador puede concebirse como una manifestación particular del éxito competitivo, lo que en última instancia representa una respuesta estratégica condicionada por sus recursos y capacidades (Fong, 2017 y Zatarain et al., 2020).

La teoría de recursos y capacidades centra su atención en el análisis de los activos que poseen y controlan las empresas, así como en sus diferencias, y en la importancia que tiene este hecho para explicar los resultados que una empresa puede obtener al entrar al mercado (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 (Barney, 1991).

En este mismo sentido, la ventaja competitiva y el crecimiento organizacional dependen del control de los recursos y de las capacidades de la organización por ser éstos valiosos, raros, imperfectamente imitables, y no sustituibles (Barney, 1991), para lo que es necesario: identificar, clasificar y evaluar el potencial que genera los recursos y las capacidades de la empresa; seleccionar una estrategia que aproveche mejor los recursos

¹⁵ La Teoría de Recursos y Capacidades es una herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización. Según esta teoría, el desarrollo de capacidades distintivas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles.

y las capacidades respecto a las oportunidades externas; e identificar las carencias de recursos. Los recursos y capacidades de una empresa son las consideraciones fundamentales en la formulación de su estrategia: son las principales constantes sobre las que una empresa puede establecer su identidad y encuadrar su estrategia, y son las fuentes primarias de la rentabilidad de la empresa (Grant, 1991 y Fierro y Mercado, 2012). El modelo de competitividad para destinos turísticos fue elaborado en base a las teorías de los recursos (RBV) y de las capacidades dinámicas; ya que se considera que una manera de investigar la competitividad es comprenderla como factor interno y heterogéneo (siguiendo la teoría de los recursos); y al mismo tiempo, sensible al aspecto dinámico del mercado para su renovación y perfeccionamiento (Teece et al., 1997 y Pascarella y Fontes, 2010).

Como diría Calzada (2020), 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 (Calzada, 2020).

Actualmente las ciudades patrimoniales están viviendo un redescubrimiento turístico. En la mayor parte de las ciudades patrimoniales se ha fomentado la actividad turística, tanto desde el sector público como desde el privado, por la importante repercusión económica que los flujos turísticos pueden llegar a tener en la economía de una ciudad. En aquellas ciudades que cuentan con una mayor trayectoria turística es común que exista una cierta compenetración entre los diferentes actores turísticos y que el patrimonio cultural se convierta en un recurso clave para el desarrollo económico (Merinero y Zamora, 2009 y Sabaté, 2004 y Martos, 2012).

El atractivo de las ciudades monumentales reside en su singularidad natural, como consecuencia de las características de los emplazamientos, en sus tramas urbanas, de origen medieval en muchos casos, que confieren personalidad al callejero, en sus edificios monumentales correspondientes a distintas épocas, en las huellas de diferentes estilos artísticos superpuestos en la historia de cada ciudad y en la yuxtaposición de espacios residenciales con características diferentes, que permiten conformar las imágenes culturales de la ciudad (Calle y García Hernández, 1998).

La ciudad histórica, depositaria de un rico patrimonio constituye una ilustración excepcional de la noción de ecosistema cultural, ya que es a la vez un bien colectivo, un conjunto localizado de elementos variados en situación interdependiente y un campo de fuerzas de actores múltiples con estrategias diversificadas con respecto a ese bien colectivo patrimonial. La ciudad, como patrimonio, presenta dos dimensiones: una cultural en tanto que legado histórico, base de la identidad y el acervo colectivo de una comunidad, y otra económica, en relación con una visión emergente del patrimonio y la cultura, considerada en sentido amplio, como motores de desarrollo (De la Calle y García Hernández, 2014).

La Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial define el patrimonio cultural inmaterial como los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que les son inherentes que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconocen como parte integrante de su patrimonio cultural. Este patrimonio cultural inmaterial, que se transmite de generación en generación, es recreado constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia, infundiéndoles un sentimiento de identidad y continuidad y contribuyendo así a promover el respeto de la

diversidad cultural y la creatividad humana (Identificar e inventariar el patrimonio cultural inmaterial, s.f)

1.5 Las rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos.

Machado (2011) plantea que varios estudiosos de la actividad turística ofrecen definiciones sobre producto turístico: el producto turístico puede considerarse como una amalgama de atracciones, de ofertas de destino y de accesibilidad (Medlik y Middleton, 1973).

El producto turístico está conformado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que llamamos turista (Cárdenas, 1983).

Además, puede definirse como un paquete de componentes tangibles e intangibles, basado en una actividad en un destino, percibido por los visitantes como una experiencia y disponible a cambio de un precio (Middleton, 1994).

Por otro lado, Soto y Lima (2009) expresan que el producto turístico es el conjunto de componentes tangibles + intangibles que ofrecen beneficios capaces de atraer a grupos determinados de turistas, porque satisfacen sus expectativas relacionadas con su tiempo libre.

Luego de analizados los conceptos antes mencionados, se arriba a la conclusión de que desde el punto de vista del destino, un producto turístico es un conjunto de prestaciones y elementos tangibles e intangibles que incluyen recursos y atractivos, equipamientos e infraestructuras, servicios turísticos y actividades recreativas, así como imágenes y valores simbólicos que ofrecen unos beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen las motivaciones y expectativas relacionadas con su tiempo libre.

En la contemporaneidad, donde el desarrollo tecnológico provoca cambios significativos en la economía y la sociedad, el producto turístico adquiere un carácter más dinámico y activo; no es suficiente el hecho de mostrar algo, sino que además se hace necesario transmitir una experiencia, criterios coincidentes en autores como (Ávila y Barrado, 2005; Kotler, 2006; Machado y Hernández, 2008 y Machado, 2011).

Toda esta situación de transformación en la demanda actual provoca la necesidad de que la oferta turística adquiera un carácter más dinámico y activo en la sociedad

contemporánea, por lo que no se considera suficiente el hecho de mostrar algo, sino que además se hace necesario transmitir una experiencia, lo que conlleva a la conformación de productos turísticos que respondan a las necesidades y cambios del mercado y posibilita desarrollar nuevos destinos turísticos con tendencias a: la búsqueda de actividades deportivas, recreativas, culturales, de conocimiento histórico o de naturaleza y la personalización de la contratación gestión y posventa del producto turístico (Machado, 2011).

Partiendo de estos antecedentes, las rutas pueden constituir un recurso, un producto o bien, un destino en el que pueden insertar muchos productos, según su origen y su posición en la cadena de producción turística. Estas han ayudado al desarrollo y diversificación de la economía de diversos países y se debe tener presente que para formar un producto, este no sólo puede responder a las propiedades de la zona en la que se va a vender, sino también a las necesidades de los consumidores. Con este fin, es necesario ser capaz de analizar el mercado de consumo, conocer las necesidades y los motivos de su público objetivo y formar un producto turístico concreto para él.

Para Chan (1996), 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 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 (García y Pancorbo, 2017).

Las rutas turísticas constituyen una alternativa que contribuye al desarrollo sostenible territorial en el marco de las estrategias de dinamización económica, promoviendo una visión holística del patrimonio natural y cultural basado en el aprovechamiento sostenible de los recursos locales. Por otro lado la ruta consiste, por su propia esencia, en recorrer y al mismo tiempo ver, conocer, sentir (cada vez más lo último que lo primero), no permanecer, como puede ocurrir con gran parte del turismo de sol y playa, urbano, el de espectáculos o el deportivo.

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) 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, entretenimientos e información, y eventualmente guías y transporte local (Calzavara, 1998 y Barrera, 2019).

Siguiendo a Herbert (2001) y López y Sánchez (2008), el diseño de una ruta turística debe basarse en la necesaria construcción de la misma y en su posterior comercialización, lo cual debe de permitir poner en relación al demandante y al oferente del producto turístico. Por tanto, en la construcción de una ruta turística debe, en primer lugar, definirse un objetivo concreto que explique qué es lo que se quiere conseguir con dicha ruta turística. En segundo lugar, es necesario que los oferentes (ya que, recordemos, el producto turístico es vendido por diferentes empresas) señalen cuáles son los valores y prioridades con los cuales se va a iniciar la creación de la ruta, y sus posibles ampliaciones y modificaciones. En tercer lugar, y una vez que el producto ya está en el mercado, debe de identificarse si la demanda turística ha aceptado el producto o, en su caso, establecer las pautas de mejora y modificación del mismo. Y en cuarto lugar, los creadores de la ruta deben de interpretar los datos que, poco a poco, vayan recibiendo de los propios turistas. Las rutas se organizan en torno a un tipo de actividad industrial que caracteriza a la misma 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. Debe presentar una imagen integral a partir de la complementariedad entre sitios, servicios, atractivos y lenguaje comunicacional (Guzmán y Fernández, 2003).

Las rutas turísticas se clasifican en función de su finalidad, estas pueden ser temática, con una orientación de excursión o conocimientos; también pueden ser de senderismo, con formas activas de moverse por el territorio; de bienestar, con el predominio del deporte y el descanso activo; y por último combinadas, que son las rutas que combinan elementos de todas las rutas anteriores. Además las rutas turísticas se pueden clasificar en función de cómo se recorra la ruta, estas pueden ser caminando y se denominan trayectos, las rutas que tienen desplazamiento con animales, las rutas ferroviarias, también están las

rutas acuáticas, las rutas aéreas y las rutas combinadas, pero el turista se puede desplazar en cualquier otro medio de transporte.

La mejor forma de poder pasar el tiempo y de acumular experiencia es a través de los viajes, son de suma importancia ya que hace que las expectativas que se tienen acerca de diferentes países lleguen a cambiar. Los viajes aportan un gran conocimiento de la cultura de los lugares que se visitan, de su historia y de la parte social, ofreciendo así la oportunidad de conocer de todo que nos rodea. Estas durante un largo tiempo han sido consideradas como grandes empresas de apoyo, son un factor importante dentro de la marketing del turismo a un nivel local, nacional, regional y también internacional. Las rutas turísticas en el contexto actual han permitido el desarrollo de los destinos turísticos, han pasado a ocupar un espacio importante como opción para afrontar las principales necesidades de transformación de las economías de los países, territorios y comunidades, con perspectiva de asegurar un crecimiento sostenible y sustentable, donde se pueda combinar el desarrollo económico con la preservación de la identidad y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Todo diseño de producto turístico debe ser considerado como un trabajo artístico, original, con los siguientes objetivos: rentabilidad económica, social y ambiental, y la satisfacción de la demanda. El diseño de productos se desarrolla básicamente a través de la investigación de mercado y se sustenta en los conceptos y técnicas de marketing que debe desarrollar el destino, por lo que resulta necesario el análisis de los procedimientos existentes en la literatura disponible para su concepción (Machado, 2011).

De acuerdo con lo planteado por Machado (2011) el diseño de productos turísticos actualmente debe dar respuesta a los nuevos requerimientos de la demanda, por lo que se hace necesario partir del análisis de los procedimientos que para estos efectos han propuesto autores tales como: Schnard (1990), Kotler (1996) y Martín (2003) los cuales serán descritos a continuación, anexo 1.

La crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19, mostró la fragilidad del sector turístico a escala global, esta causó una disrupción generalizada de los las actividades turísticas, siendo los grandes destinos turísticos los más afectados, pues redujo el flujo turístico en un 98% y ha generado millonarias pérdidas financieras en todo el mundo, además obligó a los gestores de destinos a replantear sus actividades y servicios en pro de la reactivación

económica. La pandemia ha sido una disrupción para el sector que ha originado nuevas condiciones y tendencias en el consumidor, y la necesidad de replantear y generar acciones que permitan a los destinos turísticos mantenerse en el mercado. El turismo de ciudad post covid-19 apuesta por la utilización de nuevos medios tecnológicos y digitales que ayuden a mejorar la comunicación con el cliente y la experiencia turística, nuevas formas de facilitar.

Los gobiernos locales cumplen un rol importantísimo y decisivo en la planificación y gestión de toda la actividad turística, poseen un conocimiento acabado de la oferta turística local y de los potenciales para su desarrollo. Dependiendo de las facultades otorgadas a los gobiernos locales en cada país en particular, estos poseen diversas atribuciones que pueden tener un impacto directo en la actividad turística, tales como la implementación de planes de desarrollo comunal y su operativización a través de reglamentos locales de regulación medioambiental, de fachadas y señaléticas, de ordenamiento territorial, etc.

Para desarrollar productos turísticos a partir del patrimonio cultural, es necesario definir estrategias por parte de los gobiernos, el sector privado y la comunidad, que asuman como objetivo primordial la satisfacción del visitante y captar recursos económicos significativos, razones por la que demandan constantes evaluaciones y renovaciones. Para lograrlo es necesario involucrar a los gobiernos en todos sus niveles de dirección (nacional, provincial, municipal, comunidades locales) y a los propietarios de los inmuebles para recuperar el patrimonio cultural y potenciarlo turísticamente (Perera y Betancourt, 2016).

A partir de la década de los sesenta, en el siglo XX, sobre todo en los países desarrollados, las Agencias de Viajes (AAVV) desempeñaron un papel fundamental en la expansión de las corrientes turísticas, y en el advenimiento del turismo de masas, llegando a manejar grandes volúmenes de pasajeros y orientando el crecimiento del turismo hacia determinados destinos, bajo esquemas de venta de servicios integrados a un solo precio (Rodríguez Pomedá, 2001; Díaz, Linares y Jouve 2002 y Muñiz, 2010).

Muñiz (2010), nos plantea que existen varios autores consultados, que ofrecen diversos conceptos de Agencias de Viajes los cuales se analizan a continuación:

- Es una empresa de servicios turísticos que actúa como intermediario entre personas que requieren desplazarse y prestatarios, proporcionando orientación y asesoría (Mulet y Góngora, s.f.).

- Empresa de servicios que fomenta e intermedia la realización de viajes y otras actividades turísticas (Rodríguez Fariñas, 2000).

Las empresas de viajes en su doble función de intermediaria entre proveedores del servicio turístico y creador del producto de viajes, se coloca en el centro del mercado turístico, al punto de encuentro entre demanda y oferta. Debido a la creciente demanda turística y la masificación de las mismas, surge en el mercado empresas de viajes que especializándose en la organización de paquetes de viajes, ya sea a nivel de producción, comercialización y venta de su producto que son los Tour operadores. Como plantea Muñiz (2010), la organización de servicios en un viaje o tour, llamados corrientemente en español como viajes combinados o paquetes es lo que constituye el fundamento de la llamada industria turística. Además de los servicios completos en el destino, incluyen los traslados aéreos o marítimos, los seguros y otros servicios en el país emisor. También se incluyen en este concepto los recorridos, circuitos o rutas turísticas.

Conclusiones del Capítulo I:

1. Desde el punto de vista político, social y económico las ciudades se enfrentan a constantes transformaciones, lo que ha conllevado a la búsqueda de nuevas oportunidades en el sector de servicios, situando a las ciudades en un entorno de competencia.
2. La gestión de las ciudades requiere su tratamiento como productos a partir de la utilización del marketing urbano, cuyo aprovechamiento resulta beneficiosa y favorable tanto para los encargados de gestionarlas como para la ciudadanía que las disfruta.
3. El turismo urbano no es un producto que se consume de una vez, este no puede ser tocado, sino apreciado a través de experiencias que los turistas logren al visitar nuevos destinos, lo que permite posicionar las ciudades como destino urbano con la finalidad de crear rutas turísticas.
4. La crisis por el nuevo coronavirus, además de ser una crisis sanitaria, ha servido para acelerar tendencias presentes en el sector turístico.

CAPÍTULO 2: Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos en la etapa post COVID-19.

En el capítulo anterior se explicó la necesidad de crear rutas turísticas que vinculen el turismo con el patrimonio de una ciudad teniendo en cuenta las características propias de cada destino. En este capítulo se abordarán aspectos como el análisis del COVID-19 en Matanzas, así como los antecedentes metodológicos sobre el diseño de rutas turísticas tanto a nivel nacional como internacional. Concluyendo con la propuesta de un procedimiento para el diseño de una ruta turística, el cual describirá detalladamente las etapas y pasos para su mejor comprensión. En la figura 2.1 se muestra el hilo conductor de este capítulo.

Figura 2.1. Esquema del hilo conductor capítulo II.



Fuente: elaboración propia.

2.1 Análisis del COVID19 en Matanzas.

Desde inicios del año 2020, la COVID-19 es un tema priorizado por la comunidad científica internacional, tanto su enfoque epidemiológico como en sus enfoques económicos, sociales y políticos. La pandemia declarada por el surgimiento del COVID-19, y las restricciones a la circulación de bienes y personas que trajo aparejadas, aparecen como un acontecimiento particularmente excepcional, imprevisto a nivel mundial. Han ocurrido cambios en todos los ámbitos económicos, políticos y sociales, una evolución, a partir de un cambio de mentalidad, de estrategia en los estudios del servicio turístico en los territorios. El efecto se ha hecho sentir con fuerza en todos los sectores económicos pero muy especialmente en el sector turístico, un sector de la economía que otorga valorados beneficios para la comunidad anfitriona, económicos, socioculturales, ambientales, entre otros. El turismo no queda exento de esta nueva variable que pone en juego más que el puesto de trabajo, las llegadas de turistas y los ingresos de este sector: la salud de las

personas es por eso que a partir de este momento la industria debe estrechar más el vínculo con el sector sanitario y tener nuevas premisas para la realización de esta importante actividad humana.

El COVID-19 deja grandes cambios en la manera como hemos concebido hasta ahora la ciudad y es el momento de repensar la ciudad del mañana. Por eso se hace necesario pensar en un nuevo desarrollo, asumir de nuevo la planificación y esto pasa por la norma de los mercados con criterios de justicia social, repensar la movilidad, los servicios básicos. Por su ubicación geográfica, la exquisitez de las playas, una animada vida nocturna, diversidad y autenticidad cultural, excelencia gastronómica en los restaurantes, las múltiples atracciones para la recreación, así como la hospitalidad de su habitante, hacen de la ciudad de Matanzas una atracción excepcional. La ciudad de Matanzas, cuenta con atractivos tangibles e intangibles que le hacen diferenciarse del resto de las ciudades del país, siendo una oportunidad para el desarrollo exitoso del turismo urbano y la posibilidad de un posicionamiento en el mercado nacional e internacional. Pero la misma no se ha librado de las afectaciones de la pandemia, la cual ha servido para acelerar tendencias presentes en el sector turístico, en las cuales los prestatarios de servicios en las instalaciones del territorio, disponen de una oportunidad para la innovación en el proceso de la operación y la seguridad turística.

Además de los alentadores progresos en su programa de vacunación y los rigurosos protocolos higiénico-sanitarios que se aplican en todas sus instalaciones turísticas de Matanzas, suma a sus potencialidades para la reactivación de la industria del ocio contar con privilegiados escenarios para la práctica de la mencionada modalidad. Las ofertas y programas cumplen con todas las disposiciones y normativas sanitarias, al tiempo que acatan las regulaciones establecidas para las áreas protegidas en función de la sostenibilidad y la preservación del medio ambiente.

Cruz et.al (2021) plantea las principales efectos de la COVID-19 en el sector del turismo en la región turística Matanzas: la pandemia se inició en el país y en la provincia de Matanzas con la identificación de turistas italianos en el polo turístico de Trinidad y de un animador turístico en el destino Varadero; paralización total del sector, en términos económicos significa dejar de aportar alrededor del 40 % del total de ingresos de las entidades turísticas del territorio, a la balanza de pagos del país. (según cálculos estimados

por los autores); reubicación de más del 60 % de la fuerza laboral activa empleada en el sector y subsidiar una parte de ella, que por razones sociales o de riesgos ante la epidemia, no podían ser reubicados; posposición de la Feria Internacional de Turismo, que debía efectuarse en el mes de mayo de 2020, en el Complejo Turístico Plaza América; plazamiento de la formación del talento humano para el servicio al cliente en el Centro de Capacitación Territorial del Turismo; rediseño de la estructura de Trabajos de Diplomas de los estudiantes de cuarto y quinto años de la Carrera de Licenciatura en Turismo que debían graduarse en el curso escolar 2019-2020, ante la imposibilidad de realizar prácticas e investigaciones en el terreno; ajuste de la preparación de la temporada de invierno, la de mayor afluencia de turistas extranjeros al país; erogación de recursos financieros para el cumplimiento de las medidas necesarias que contribuyan a prevenir posibles contagios en los polos turísticos de Varadero y de Ciénaga de Zapata; redireccionar los productos almacenados en tiendas Caracol SA., con el objetivo de evitar pérdidas económicas; ejecución de estrategias de venta con los productos de pronto vencimiento en almacenes de las distintas instalaciones hoteleras y de restauración del territorio.

2.2 Antecedentes del procedimiento para el diseño de rutas turísticas.

El turismo es un sector de esperanza, con sus múltiples beneficios socioeconómicos y una amplia influencia en diversidad de sectores, con más de 1.200 millones de turistas internacionales viajando por el mundo, millones de dólares previstos para 2030, el sector brinda oportunidades con el fin de contribuir a un desarrollo más responsable, sostenible y un futuro inclusivo para todos (Informe Anual de la OMT, 2016).

Debido a las transformaciones del entorno, las manifestaciones del turismo han variado significativamente, donde los destinos turísticos se ven inmersos en una corriente competitiva entre ellos, aunque se encuentren distantes unos con otros; apareciendo así la necesidad de aplicar indicadores locales más específicos que eleve el posicionamiento de las ciudades, haciendo únicos sus atractivos (Águila, 2017).

Los productos turísticos territoriales tienen una consideración peculiar y distintiva, puesto que todos los productos están vinculados a las instalaciones y al uso de atractivos que se generan y son operados sobre un espacio geográfico o físico determinado. Por ello, la clasificación de corte territorial se usa para su relación directa con el marketing y las ventas, dado que los clientes viajan a un lugar o destino turístico (Muñoz, 2010). Por lo que casi

todos los productos turísticos que se están creando a nivel urbano se pronuncian alrededor del concepto de ruta turística las cuales son diseñadas en a partir de un tema determinado, ya sea de carácter histórico, social o artístico o paisajístico, permitiendo conocer y disfrutar los atractivos y recursos comunes de cada destino. La idea de un producto turístico basado en un itinerario turístico facilita la orientación del turista en el destino, además incentiva al turista no sólo se disfruta de los sitios fijados, sino del recorrido entre un lugar y otro.

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 (Machado y Hernández 2007 y García, Rodríguez, y Tanda, 2019).

En el diseño de la ruta turística hay que considerar los tres errores potenciales de cometer en el posicionamiento de un destino y que son posibles de ocurrir en el diseño de una ruta turística y que son definidos por Kotler et.al (2004) y García y Pancorbo (2017), anexo 2.

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

Las rutas son creadas aplicando procedimientos cada vez más estandarizados de clasificación y registro de los recursos patrimoniales y paisajísticos, que permiten seleccionar y objetivar aquellos bienes culturales y ecológicos que son susceptibles de transformarse en productos turísticos, organizando y jerarquizando la oferta según su interés turístico (Hernández Ramírez, 2011).

Tras analizar los procedimientos antes descritos a partir de estudios efectuados por diferentes investigadores internacionales (Ver anexo 3) se encontró la peculiaridad de que los mismos coinciden en los siguientes aspectos que para diseñar la ruta: se debe realizar una estructuración y selección de la temática de la ruta, hacer un inventario de atractivos turísticos, determinar los servicios que se deben de incluir en la ruta, evaluación de la ruta en cuanto a costo e ingresos esperados, así como los beneficios que va a reportar y realizar finalmente una campaña de marketing que ayude a la promoción y reconocimiento de la ruta que se va a diseñar.

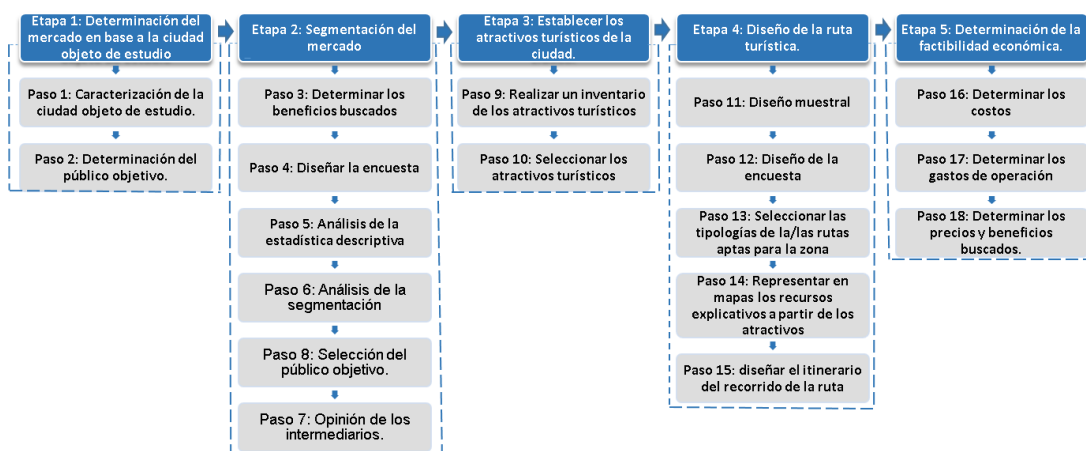
En cuanto a nivel nacional teniendo en cuenta que también se han hecho importantes investigaciones que sirven de sustento teórico metodológico (Ver anexo 4), se concluyó

con que los autores coinciden en que: se debe desarrollar un análisis del mercado, de la demanda y las tendencias futuras, para así poder analizar la competencia; determinar un inventario tanto de recursos naturales y culturales, para así poder definir cuáles son los atractivos turísticos; seguido la creación de la ruta y determinar de los costos y precios de la misma y finalmente la presentación y puesta en oferta de la ruta. Con el análisis de todos estos aspectos se puede concluir que se ajustan al objetivo trazado y por tanto tributan a la creación de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos

2.3 Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos.

Para desarrollar la propuesta que se mostrará a continuación la autora tomará como sustento metodológico los procedimientos tanto a nivel nacional como internacional antes mencionado, el cual consta de 5 etapas, 19; cuyo objetivo es la creación de una ruta turística que muestre los atractivos naturales e históricos de la ciudad (Ver figura 2.2).

Figura 2.2: Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos urbanos.



Fuente: Elaborado a partir de (García y Pancorbo, 2017)

Etapa 1: Determinación del mercado en base a la ciudad objeto de estudio.

Esta será la etapa inicial la cual tiene como objetivo principal mostrar una caracterización bien definida de la ciudad objeto de estudio para poder analizar todas las propiedades que la misma presente y subsiguientemente determinar cuál va a ser el público objetivo al que va a estar dirigido dicho producto, conociendo todas sus características y atributos, todo

con un adecuado dominio de ambos tipos de información, tanto secundaria como primaria ya que con la unión de las mismas se podrá desarrollar una exhaustiva investigación.

Paso 1: Caracterización de la ciudad objeto de estudio.

En este paso se realizará una breve caracterización de la ciudad donde se lleva a cabo la investigación, con el objetivo de profundizar en la comprensión de las potencialidades, tanto naturales como patrimoniales, así como las precisiones que pueden hacer de una ciudad un destino turístico, todo a partir de una perfecta revisión bibliográfica, incluyendo entrevistas a especialistas del centro de patrimonio de la localidad. Tras haber analizado a fondo la ciudad a investigar se concluirá con la determinación de los objetivos previstos para el diseño de la ruta turística a partir de los recursos representativos del territorio. La ruta turística debe atraer a nuevos segmentos del mercado y considerarse como una oportunidad para aquellos sitios que cuentan con recursos y atractivos que puedan convertirse en un producto para los visitantes, otorgando así una vía de desarrollo para el territorio. Tomando en cuenta la protección del patrimonio material e inmaterial y fortalecer la promoción cultural. 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 (Pérez, 2010).

Paso 2: Determinación del público objetivo.

Definir el público objetivo es un paso primordial para crear cualquiera estrategia de marketing exitosa. En este paso se efectuará una revisión bibliográfica de informes e investigaciones tanto a nivel nacional como internacional, que permite identificar cuáles son los mercados disponibles, hacia donde se puede dirigir la oferta, así como recopilar la mayor cantidad de información que se pueda, además se desarrollaran entrevistas no estructuradas ¹⁶al personal especializado implicado en la investigación con el fin de captar matices respecto a la situación actual del mercado en el destino que se desee escoger, para de esta manera poder definir el público objetivo al que va a estar dirigido.

Etapa 2: Segmentación del mercado.

¹⁶ La entrevista no estructurada o en profundidad es aquella que se realiza sin guión previo. Sigue un modelo de conversación entre iguales. En esta modalidad, el rol del entrevistador supone no sólo obtener respuestas sino también saber que preguntas hacer o no hacer.

La segmentación del mercado es una técnica que consiste en identificar comportamientos y necesidades similares entre personas en un determinado mercado, tratando de formar un grupo o grupos con características similares, con el fin de que sea posible establecer para cada grupo una oferta comercial diferenciada, encaminada a cumplir las necesidades, intereses y preferencias de los consumidores que componen ese grupo o segmento.

Por lo que el objetivo de esta etapa es segmentar el mercado a partir de la información recogida en el paso anterior tras determinar el público objetivo al que va a estar dirigida la investigación, donde se ha podido determinar que la segmentación de mercados está compuesta por tres partes esenciales: investigación, segmentación y definición del perfil de los segmentos, En la segmentación del mercado se suelen usar muchas técnicas estadísticas, pero en esta investigación se segmentará en base a los beneficios buscados de los mismos, con la implementación de un listado de beneficios de los clientes, así como los métodos estadísticos y los criterios a aplicar para realizar la segmentación. A continuación se trazaran los perfiles de los segmentos resultantes y se realiza la valoración de la misma, para así poder seleccionar el segmento de mercado en que se dirigirá la ruta turística.

Paso 3: Determinar los beneficios buscados.

La segmentación por beneficios buscados es un criterio para el cual es necesario averiguar cuáles son los principales beneficios que busca la gente dentro de cierta clase de productos, el tipo de personas que busca estos beneficios y las principales marcas que los proporcionan (Santesmases, 1999).

La segmentación por beneficios buscados es un tipo de segmentación comportamental. Requiere la investigación de los principales beneficios deseados para una clase de productos, los tipos de personas que desean estos beneficios y las principales marcas que lo ofrecen (Kotler y Armstrong, 1999 y García Delgado, 2017). Por ende, lo que distingue los segmentos es la importancia relativa otorgada a los atributos cuando los compradores son inducidos a hacer elecciones entre ellos (Munuera y Escudero, 2002 y García Delgado, 2017).

En este paso se determinarán los beneficios buscados por los consumidores cuando visitan el destino deseado. Primeramente estos beneficios buscados se obtendrán con la implementación de una herramienta grupal que facilitará la segmentación de varias ideas

sobre el objetivo a investigar, esta herramienta es la tormenta de ideas que se les realizará a los especialistas implicados en la investigación, la misma tendrá una duración de 45 minutos a 2 horas a lo sumo donde se recopilará toda la información deseada, dándole una valoración y buscando las ideas sobresalientes que serán tabuladas en una matriz de selección ponderada, la cual utilizará una escala de 1 a 5 otorgando el máximo de puntos a la idea que se considere más importante.

Paso 4: Diseñar la encuesta para valorar los beneficios buscado.

En este paso se pasará a diseñar una encuesta que identificará cuáles son las preferencias y gustos de los turistas que nos va a permitir valorar los beneficios buscados por los mismos en su visita al destino deseado, analizando la importancia que estos les conceden a los beneficios definidos con anterioridad. Para ello se diseñará un cuestionario considerándose los objetivos de la investigación y documentos académicos similares. La encuesta estará ajustada a los beneficios buscados por el consumidor turístico determinados previamente y otras variables como organización del viaje, información para el viaje, tipo de alojamiento, preguntas de gasto en el destino, etc. En un primer momento se procederá a delimitar la muestra.

Es conocido que son pocas las investigaciones que estudian a la población en su totalidad (Díaz, 2010; Tanda, 2011; Rodríguez, 2011; Bohorguez, 2014 y Rodríguez Veigueta, 2011), ya que ello encarecería la investigación a partir de la elevación de los costos económicos y de tiempo; además, en las ciencias exactas como en las sociales, la mayoría del conocimiento existente se debe a experiencias basadas en inferencias a partir de la observación y del análisis de un número limitado de eventos. En la definición de la muestra se ha de tener en cuenta los siguientes aspectos: el elemento muestral, la unidad muestral, el alcance, el tiempo y el marco muestral.

Posteriormente se seleccionará el método de muestreo a utilizar. Este paso es muy importante, pues con él se describe la forma en que serán escogidos los sujetos integrantes de la muestra dentro de la población, estos pueden ser probabilístico y no probabilístico. Se propone utilizar el muestreo probabilístico estratificado, que consiste en subdividir a la población en grupos homogéneos en función al estudio que se desea realizar. Es apropiado cuando la población ya está dividida en estratos y los estratos tienen

diferente tamaño y es necesario tener ambos en cuenta, refleja de forma más precisa las características de la población estratificada en comparación con otro tipo de muestra.

Subsiguientemente se pasará a conformar la encuesta, la cual contendrá un listado lo suficientemente representativo de beneficios buscados por los turistas analizados en el paso 3, se le pide que los evalúen según el grado de importancia que le confieren través de una escala Likert ¹⁷(de 1 a 5 puntos), donde 1= nada importante, 2= poco importante, 3= medianamente importante, 4= importante, 5= muy importante. Todas las informaciones adquiridas serán procesadas por el programa SPSS 22¹⁸, seguidamente se pasará a definir el nivel de fiabilidad de la muestra seleccionada, donde corroboraremos que las técnicas aplicadas muestren la cantidad de clientes que dieron respuesta al estudio aplicado. La confiabilidad será analizada utilizando el coeficiente Alpha de Cronbach ¹⁹para el cálculo dentro del sistema SPSS. Con la utilización de la Regresión Lineal Múltiple (R.L.M) se pasará a efectuar el cálculo de la validez de contenido, el cual debe ser iguales o superiores a 0.70 para darle confiabilidad a la encuesta.

Paso 5: Análisis de la estadística descriptiva.

Con la certeza de que los valores de fiabilidad y validez sean los aceptados, entonces se pasará al procesamiento de los datos obtenidos, donde se empleará la técnica matemática de la estadística descriptiva, donde se pasará al análisis de la medida de tendencia central, además se realizará un análisis porcentual y de desviación típica. Los resultados obtenidos por el SPSS 22 planteado en el paso anterior nos permitirán medir el grado de importancia con que los clientes evalúan los ítems enunciados en el cuestionario.

Paso 6: Análisis de la segmentación.

En este paso con la aplicación de método y técnicas se podrá segmentar el mercado a partir de los beneficios buscados antes mencionados, esto a partir del perfilado de los

¹⁷ 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 (García y Pancorbo, 2017).

¹⁸ SPSS es un software popular entre los usuarios de Windows, es utilizado para realizar la captura y análisis de datos para crear tablas y gráficos con data compleja. Es conocido por su capacidad de gestionar grandes volúmenes de datos y es capaz de llevar a cabo análisis de texto entre otros formatos más.

¹⁹ Es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Este oscila entre 0 y 1.

segmentos, el análisis sociodemográficas y el análisis clúster combinado, donde para validar este último se efectuará un análisis discriminante, técnica estadística multivalente cuya finalidad será analizar si existen diferencias significativas entre grupos respecto a un conjunto de variables medidas sobre la misma, además de predecir la probabilidad de pertenencia de una observación a un grupo determinado. En este se tendrá en cuenta el mismo procedimiento propuesto por Rodríguez (2008).

Una vez identificados los segmentos de mercado, se describirá con más detalle el perfil característico de cada uno de ellos en términos de motivaciones, características del viaje y estancia, rasgos demográficos, valoraciones de satisfacción, probabilidad de volver a visitar el destino e intención de recomendarlo.

Para clasificar a los integrantes de la muestra y analizar las características distintivas de cada grupo se ha utilizado el análisis por conglomerados o análisis clúster. Se denomina así a un conjunto de técnicas multivariantes cuyo principal objetivo es identificar grupos de sujetos que presentan comportamientos homogéneos de acuerdo con los criterios de selección. Dada una muestra de individuos de los que se conocen distintas dimensiones cuantitativas, esta metodología permite clasificarlos en grupos o conglomerados, de manera que cada uno de ellos reúna a sujetos lo más parecidos entre sí, minimizando por tanto la varianza de las variables que los caracterizan, y que distintos conglomerados agrupen a individuos muy diferentes, maximizando la varianza.

En un primer momento se seleccionarán las variables del análisis clúster, las cuales coinciden con los beneficios buscados tratados en la encuesta. En un segundo momento se realizará las pruebas estadísticas para la detección de diferencias significativas, para las variables dicotómicas se aplica la prueba T de Student, coincidiendo con el procedimiento de Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P (1997) mientras que para las variables politómicas el Análisis de Varianza según (Rodríguez Veiguela, 2008).

Esta 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 (García y Pancorbo, 2017).

Paso 7: Opinión de los intermediarios.

Los intermediarios facilitan la unión entre la empresa exportadora y consumidores extranjeros por medio de sus contactos, sus experiencias, especialización y escala de operaciones. Su rol es transformar el surtido de los productos de los fabricantes en el surtido que desean los clientes.

Este paso es un elemento necesario que proporciona la sistematicidad de la experiencia de los profesionales implicados en la investigación, enriqueciendo a su vez 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, con la aplicación de entrevistas no estructuradas (García Delgado, 2017).

Los implicados estarán compuestos por personas que tengan un elevado nivel de conocimiento y capacidad de decisión, la cifra máxima a tener en cuenta será de 15 personas. En el caso de la presente investigación los autores consideran que no deben faltar implicados vinculados a la Oficina del Conservador de la Ciudad, especialistas del MINTUR²⁰, especialistas del Grupo de Marketing y gestión urbana de la Universidad de Matanzas (García y Pancorbo, 2017).

Paso 8: Selección del público objetivo.

La selección del público objetivo es siempre el primer paso de cualquier acción comercial. En este se seleccionará el segmento o los segmentos a tener en cuenta en una urbe seleccionada en función de sus principales atributos ya sea tamaño del segmento, nivel de estabilidad, perspectivas de crecimiento de los segmentos resultantes o determinado nivel de homogeneidad, pero sin olvidar la opinión aportada por los intermediarios planteado en el paso anterior. Para definir el público objetivo se tendrán en cuenta tres tipos de criterios: demográficas, económicas o psicológicas, las cuales permiten agrupar a los segmentos de un grupo.

Etapas 3: Analizar los atractivos turísticos de la ciudad.

Los atractivos turísticos son considerados como la base del desarrollo turístico de una ciudad, debido a que el turismo es esencial para el desarrollo de la misma, ya que es importante invertir en ellas para fortalecer su patrimonio, identidad cultural, conservarlas y

²⁰ Ministerio del Turismo

de igual forma motivarlos a crecer cada día. Esta etapa es de gran importancia ya que tiene como objetivo el determinar los atractivos turísticos de la ciudad objeto de estudio, mediante un inventario de atractivos turísticos que nos permitirá analizar y seleccionar los posibles atractivos que lograrán formar la ruta turística.

Paso 9: Realizar un inventario y seleccionar los atractivos turísticos.

El inventario de atractivos turísticos es un instrumento dinámico de información integrada, la cual se concibe como un registro valorado de todos los sitios que, por sus atributos naturales, culturales y oportunidades constituyen parte del patrimonio nacional y pueden ser planificados, gestionados y evaluados facilitando la toma de decisiones en materia de desarrollo turístico. Por lo que en este paso se identificarán los atractivos que se querrán potencial en la urbe, todo en base a entrevistas no estructuradas o de profundidad a los expertos donde el entrevistador deberá conocer todo acerca del problema en función, lo que permitirá la flexibilidad en el tipo de pregunta y respuesta a elaborar, tratando de que parezca una simple conversación pero con un tema bien implícito.

En base a los elementos antes mencionados, los autores García y Pancorbo (2017) dar los pasos conducentes a la aplicación de este tipo de técnica, anexo 5.

Todo lo antes expuesto permitirá que se efectúe una correcta revisión de los atractivos turísticos de territorio, donde los mismos serán clasificados por categorías (naturales y culturales), con el fin de observar la distribución territorial de los atractivos e identificar tipos de agrupaciones y concentraciones de los mismos, así como identificar los servicios que se ofertan en el destino para a continuación determinar los que se pueda ofertar en la ruta como la alimentación, el transporte, los lugares a visitar, entre otros, teniendo en cuenta la opinión y observación directa de los especialistas implicados en la investigación y los investigadores.

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, anexo 6.

Posteriormente se seleccionarán los atractivos turísticos más representativos para la ruta del inventario realizado en pasos anteriores, siempre teniendo en cuenta el tema seleccionado para la creación de la misma, pues no se podrá seleccionar un atractivo que no guarde relación lógica con el tema central, para no disuadir a los clientes de la esencia

del recorrido. Es importante que se seleccionen para la ruta dos atractivos principales para que la misma sea más llamativa e innovadora la experiencia del cliente, logrando que los consumidores se mantengan interesados hasta el final del recorrido. El mismo va a tener concordancia con el segmento del mercado seleccionado en el paso 8. Este paso se efectuará cumpliendo con todas las medidas de protección implementadas por el Covid-19., primeramente uso correctamente del cubre boca, adherirse al distanciamiento físico recomendado (2 metros), evitar el contacto estrecho y saludo tradicional (evitar abrazos, beso, apretón de mano), la desinsectación de las manos y los objetos personales a usar en ese momento, así como cumplir con todas las medidas preventivas dictadas por el Ministerio de Salud Pública.

Etapa 4: Diseño de la ruta turística.

El diseño de una ruta turística debe basarse en torno a un tema, ya sea de carácter histórico, social o artístico o paisajístico, que permite conocer y disfrutar de una serie de recursos y atractivos comunes de forma organizada, lo cual debe de permitir poner en relación al demandante y al oferente del producto turístico. Por lo que en este paso se diseñará la ruta turística deseada basándose en las encuestas realizadas al público objetivo antes seleccionado; se elegirán 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 y aplicando la técnicas de geomarketing²¹ se establecerán los tiempos de cada ruta atendiendo a los puntos que se visitarán, todo esto a partir de las evaluaciones realizadas en los pasos 9 y 10.

Paso 11: Diseño muestral.

La aplicación del diseño muestral en la investigación trae consigo una serie de ventajas debido a que se reduce el costo de la misma, se hace con mayor rapidez, hay mayores posibilidades de alcance y flexibilidad de acuerdo al tipo de información que se obtenga, es más preciso y reduce el volumen de trabajo y sirve de especial ayuda cuando la población es demasiado grande y se vuelve un poco compleja de estudiar por el investigador. El objetivo de este paso es realizar el diseño muestral al públicos objetivos

²¹ El geomarketing, es una herramienta de marketing que permite analizar la situación de un negocio mediante la localización exacta de los clientes, puntos de venta, sucursales, competencia, localizándolos sobre un mapa digital o impreso a través de símbolos y colores personalizados

seleccionado en el paso 8, seleccionando el método de muestreo más apropiado y delimitando el tamaño muestral.

Paso 12: Diseño de la encuesta.

En el siguiente paso se pide diseñar una encuesta como método cuantitativo para la elaboración de la información deseada, la cual estará conformada por los atractivos que se quieren potenciar identificados y clasificados en el paso 9 y otras variables pertinentes según considere el investigador, además se comprobará la fiabilidad y la validez del cuestionario realizado, la misma se desarrollará mediante la misma metodología empleada en el paso 4

Paso 13: Seleccionar las tipologías de la/las rutas aptas para la zona.

En este paso tras haber identificado las demandas del público objetivo seleccionado se pasará a identificar la tipología de las rutas más eficiente de acuerdo a sus gustos y preferencias, teniendo en cuenta las propiedades de la zona, así como las características del segmento de mercado seleccionado en el paso 8 y los objetivos que se persiguen con el diseño de la ruta. Para esta selección se hace necesaria, además, la opinión del personal implicado en la investigación. Tras haber 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.

Posteriormente se pasará a definir la temática de la ruta, pues como plantean muchos autores estas se pueden clasificar fundamentalmente en históricas, geográficas, gastronómicas, arquitectónicas, culturales, étnicas, religiosas, entre otras y la selección del tema puede ser engorroso una vez que este no se debe definir solo a partir del criterio de los autores sino que también debe considerar tanto las tendencias en las investigaciones así como los criterios de los implicados en la investigación. Para ello se debe considerar: las características de la zona que sea objeto de estudio, lo cual es un aspecto vital en la definición del tema; el estado del patrimonio; definición de los intereses de los visitantes en correspondencia con el tema de la ruta.

Paso 14: Representar en mapas los recursos explicativos a partir de los atractivos turísticos que se quieren potenciar.

En este paso se representará en mapas los atractivos que se quieren desarrollar. Para esto se realizará una representación gráfica. Además se identificarán los diferentes puntos de la ruta mediante una secuencia lógica, que le permita al visitante obtener toda la información de los atractivos a visitar. Este paso se identificará el punto de salida, el punto de paradas con estancias cortas, el punto de paradas con estancias largas y el punto de llegada.

Paso 15: diseñar el itinerario del recorrido de la ruta.

El itinerario va a describir los lugares de interés que deben ser visitados por los turistas. Este paso tiene como objetivo delimitar de forma correcta y coherente los horarios de cada una de las estancias en los puntos ya determinados con el objetivo de que los visitantes aprovechen al máximo cada minuto en cada atractivo que visita (delimitar la hora de salida, delimitar el tiempo de estancia de cada atractivo, delimitar la hora de llegada). Todo esto se hace posible gracias a la ayuda del personal de trabajo especializado a través de trabajo grupal con el personal especializado.

Etapa 5: Determinación de la factibilidad económica.

En cuanto a la factibilidad económica, se debe realizar un análisis exhaustivo de la relación costo beneficio de la investigación. La misma es de vital importancia ya que la factibilidad verifica el potencial del mercado. 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 y se muestran los precios netos por y los beneficios netos que facilitará la correcta realización y aplicación de la ruta turística.

Paso 16: Determinar los costos.

Este paso tiene como objetivo determinar los costos fijos de la operación, así como brindar una estimación de los costos variables y estimar de posibles gastos por imprevistos y determinar el presupuesto total. Se debe realizar los cálculos de costo fijo por cliente, variable por cliente y de los costos indirectos por cliente y delimitar un límite inferior.

Según Carreño (2002) y Torres (2019) este límite inferior no es más que el costo de satisfacer dicha demanda, y el precio establecido debe, por lo menos, cubrir este valor, con lo que se logra llegar al llamado punto de equilibrio; lograr estar por encima de este valor es lo que generará las utilidades. En este sentido es muy importante el análisis del

punto de equilibrio, que no es más que la cantidad (y por tanto, su respectivo precio) con la cual se verán cubiertos los costos. Se puede aplicar la fórmula $P*Q = CFT + CV*Q$
Dónde: P: precio unitario, Q: cantidad por vender, CFT: costo fijo total, CV: costo variable por unidad

Paso 17: Determinar los gastos de operación.

En este paso es determinar los gastos generales, estimar de posibles gastos por imprevistos y determinar el presupuesto total. Para esto se realizará un análisis de todos los costos de operación donde se trabajará conjuntamente con el personal especializado implicado en la investigación (García y Pancorbo, 2017).

Paso 18: Determinar los precios y beneficios buscados.

En este paso se muestran los precios netos y los beneficios netos que facilitarán la correcta realización y aplicación de la ruta turística, así como determinar la tarifa por personas, todo en base a un análisis de todos los costos de operación donde se trabajará conjuntamente con el personal especializado implicado en la investigación

Los precios se establecerán en función de los segmentos de mercados definidos teniendo en cuenta los precios de los productos similares que se ofertan en el destino y a partir de eso fijar un precio propio para la ruta por cliente. Los métodos que se utilizarán serán los métodos de fijación de precios basados en el coste que establece el precio de venta del producto a partir de los costes en que se incurre y el método de fijación de precios con base en la competencia en el que se utiliza la información de precios de los productos comercializados de la competencia.

Conclusiones parciales del capítulo II:

Al analizar los procedimientos de los diferentes autores, se presentan los pasos para el diseño de una ruta turística más completa, la cual queda estructurada por 5 etapas y 18 pasos, con el objetivo de diseñar una ruta turística en la ciudad de Matanzas, teniendo en cuenta el público objetivo seleccionado, potenciando así los recursos y atractivos de dicha ciudad, su bellezas históricas, naturales y culturales para atraer a los clientes en esta nueva etapa post COVID-19, para así convertirla en un destino turístico por excelencia.

CONCLUSIONES.

1. El marketing de ciudades tuvo su auge como consecuencia de diversos factores de cambio como la globalización y el surgimiento de nuevos medios de comunicación, los que determinaron que las ciudades entraran en un alto nivel de competitividad para alcanzar objetivos como el posicionamiento en el mercado turístico.
2. Las ciudades patrimoniales deben aprovechar la ejecución de las rutas turísticas a partir de sus atractivos y servicios, para poder posicionarse en el mercado con productos distintivos.
3. El procedimiento diseñado a través de sus 6 etapas y 18 pasos permite el diseño de rutas turísticas como parte del producto urbano en la etapa post COVID-19, con el empleo de métodos y técnicas.

RECOMENDACIONES

1. Facilitar el procedimiento propuesto y su aplicación a la enseñanza de pre-grado y postgrado de la carrera de Lic. Economía en asignaturas como investigación de mercado, marketing, la cual les sirva como material de estudio a las carreras que pueda interesar, lo cual puede servir de base para el desarrollo de una visión más integral sobre las oportunidades que ofrece el marketing de ciudad y la caracterización de potenciales de los atractivos de las mismas.
2. Establecer coordinaciones entre el MINTUR, la Dirección Provincial de Cultura y el Gobierno que posibiliten divulgar adecuadamente entre los turoperadores los atractivos de la ciudad, mediante cursos y seminarios de corte histórico.
3. Propagar e implementar la aplicación del procedimiento diseñado adaptándolo a las situaciones que presenten otras ciudades.

BIBLIOGRAFÍA

1. Águila L., (2017). *Rutas turísticas de la ciudad de Matanzas para el mercado británico* [Trabajo de diploma], en opción al título de Licenciada en economía. Departamento de Economía. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
2. Altamira Vega, R. y Muñoz Vivas, X., (2007). *El Turismo Como Motor De Crecimiento Economico*. Anuario Jurídico y Económico Escurialense, XL (2007) 677-710 / ISSN: 1133-3677
3. Álvarez Pinto, F. D., (2007). *Planificación Estratégica de Marketing Perspectivas*, núm. 20, julio-diciembre, 2007, pp. 67-104 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia
4. Anfritiones, (2019). *Introducción al concepto de destino turístico*. [Archivo pdf].
5. Ávila, R. y D. Barrado. (2005). *Nuevas Tendencias en el Desarrollo de Destinos Turísticos: Marcos Conceptuales y operativos para su Planificación y Gestión*. En Cuadernos de Turismo. [En Línea] N.15 Enero – Junio 2005. Universidad de Murcia. disponible en: <http://www.cuadernosdeturismo.com>. [Accesado el 8 de marzo de 2008].
6. Barney, J.B., (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*, *Journal of Management*, 17, 99-120.
7. 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.
8. Boisier Etcheverry, S. (2006). *Algunas reflexiones para aproximarse al concepto de ciudad-región*, Investigador y Presidente Ejecutivo de CATS (Centro de Análisis y Acción, Territorio y Sociedad), E-mail: sboiser@vtr.net
9. Calle, M. y García, M., (1998). *Ciudades históricas: patrimonio cultural y recurso turístico*. *Ería*, No 47, pp. 249-266.
10. Calzada Rivero., J.M., (2020). *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. Departamento de Economía e Ingeniería Industrial. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.

11. Cantos, E., (2017). *Creación de valor en ciudades como destinos turísticos*, caso: ciudad de Quito. [Archivo PDF].
12. Cardona Gómez, M. P., (2021). *Exploración de tendencias en turismo urbano y protocolos internacionales poscovid para el fortalecimiento de los tours urbanos en Medellín*, Universidad de San Buenaventura Facultad de Ciencias Empresariales (Medellín) Negocios Internacionales Medellín, Colombia
13. Chon, K-S. (1990). *The Role of Destination Image in Tourism: A Review and Discussion*. *Revue de Tourisme*, no. 2, p. 2-9.
14. Coca Carasila, M., (2007). *Importancia y conceptos del posicionamiento una breve revisión teórica*, núm. 20, julio diciembre, 2007, pp. 105-114 Universidad Católica Boliviana San Pablo, Cochabamba, Bolivia
15. Corzo, D. H. y Guatibonza, C. M., (2021). *Marketing de destinos turísticos: un análisis de las tendencias mundiales post-COVID-19 en el departamento de Santander*, Colombia.
16. Crompton, J. L. y Fakeye, P. C. (1991). *Image Differences between Prospective, First Time and Repeat Visitors to the Lower Rio Grande Valley*. *Journal of Travel Research*, 1991, fall, p. 10-16.
17. Cruz, L., et al. (2020). *La Covid-19 y los nuevos paradigmas para la gestión del turismo en la región Matanzas*. [Archivo PDF].
18. De Elizagarate, V., (2007). *Comercio y Ciudad. La misión del marketing de ciudades en el desarrollo de la competitividad del comercio urbano*. Almería: Fundación Cajamar, 2007.
19. De Elizagarete, V., (2003). *Marketing de ciudades*. Madrid: Pirámide
20. De Elizagarete, V., (2008). *Marketing de ciudades: estrategias para el desarrollo de ciudades atractivas y competitivas en un mundo global*. Madrid: Editorial Pirámide.
21. Delgado, J. C. (2019). *Gestión Urbana En El Contexto Del Desarrollo Local*. [Archivo PDF].
22. Echtner, CM. y Ritchie, B. (1993). *The measurement of destination image: an empirical assessment*. *Journal of Travel Research*, 1993, vol. 31, no. 4, p. 3-13.

23. Falcón, J.P., (2017). *La identidad, imagen y la reputación de un destino turístico urbano a través de la gestión de la comunicación online: el caso de la ciudad de Buenos Aires*. Universidad de Coruña, Argentina.
24. Fernández, G y Gusmán, A. (2003). *El patrimonio industrial como recurso para organizar rutas turísticas*. Caderno Virtual de Turismo, Vol. 4, N° 4 (2004).
25. Fierro Moreno, E. y Mercado Salgado, P., (2012). *La innovación organizativa y sus predictores desde la Teoría de Recursos y capacidades*.
26. Figuerola, M., (2019). *Turismo Urbano en España. Desarrollo Futuro. Estrategias para su optimización*.
27. Friedmann, R. (2005). *Marketing estratégico de ciudades*. Ábaco. Revista de Cultura y Ciencias Sociales, Núm 44-45, pp. 21-27.
28. 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.
29. García Delgado, F. A., (2017). *Segmentación por beneficios buscados del mercado canadiense que visita el Hotel Super Clubs Breezes Varadero* [Trabajo de diploma], en opción al título de Licenciado en economía. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
30. García Hernández, M. y de la Calle Vaquero, M., (2014). *Ciudades históricas: patrimonio cultural y recurso turístico*. [En línea]. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/28245216>.
31. García, D., Rodríguez, Y., Tanda, J. y Pons, R., (2021). *Rutas turísticas en ciudades declaradas destinos urbanos en la etapa post COVID-19*.
32. 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*.
33. Gnoth, J. (1995). *Quality of Service and Tourist Satisfaction, Tourism Marketing and Management Handbook*; Witt, S. F. y Moutinho, L. (eds). Prentice Hall International, 1995.
34. Gómez, P. M., (2003). *La gestión de marketing de ciudades y áreas metropolitanas: de la orientación al producto a la orientación al marketing*, Cuadernos de Gestión,

vol. 3, núm. 1-2, 2003, pp. 11-25, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, Vizcaya, España

35. González, F., y Morales, S. (2009). *Ciudades efímeras. Transformando el turismo urbano a través de la producción de eventos* (G. Munilla y A. Colombo (eds.); UOC). Acción Cultura.
36. Gutiérrez., O. (2009). *Bases para un plan de marketing urbano*. p181. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159011.pdf>
37. Herzer, H. y Pírez, P. (1993). *Gestión urbana en ciudades intermedias de América Latina*, CNUAH - HABITAT, Nairobi.
38. Jiménez, D. A. et al. (2019). *El City Marketing Una Herramienta De Gestión Para Las Marcas Ciudad, Caso Marca Bogotá*. Universidad Cooperativa De Colombia – UCC Facultad de Ciencias Administrativas Mercadeo, Bogotá 2017
39. Kotler P. (2000). *Dirección de Marketing*, Edición del Milenio. España: Prentice Hall.
40. Kotler, P. (2006). *La retención de un cliente leal*. en Daemon Quest. [En Línea], disponible en: www.daemonquest.com [Accesado el 7 de abril de 2007].
41. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García de Madariaga, J. y Flores Zamora, (2011). *Marketing turístico*. 5ª Edición. Madrid: Ed. Pearson Educación.
42. Kotler, P., Gertner, D., Rein, I. y Haider, D. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos. Estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica*. 1ª Edición. México: Ed. Pearson Educación.
43. Kotler, P., Haider, D.H., Rein I., (1993). *Marketing Places, The Free Press, New York*.
44. Llugsha, V., (2021). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19*, coordinado y editado por. Quito: CONGOPE: Ediciones Abya Yala: Incidencia Pública Ecuador. 2021, xii, ISBN: 9789942097538
45. López, A. A., (2016). *Gestión comunicacional y su incidencia en el posicionamiento del público objetivo de la empresa Lonazacorp web solutions de la ciudad de Quevedo*, Holguín
46. López, T. J. y Sánchez, S. M., (2008). *La creación de productos turísticos utilizando rutas enológicas*. [Archivo PDF].

47. Machado E. y Y. Hernández. (2008). *Procedimiento para el diseño de productos Turísticos integrados en Cuba*. Revista Teoría y Praxis. No. 4, año 3. del mes de agosto del 2007 a enero 2008. Consumel. Quintana Roo. México
48. Machado, E.L. (2011). *Diseño de productos turísticos integrados. Aplicación en la región central del destino Cuba*. (Tesis doctoral). Universidad Central de Las Villas, Cuba.
49. Manual de Destinos, (2016). *Elementos para la gestión de Destinos Turísticos*. [Archivo pdf].
50. Martínez, A. (2011). *El Marketing De Ciudades, Instrumento De Gestión Urbana*. [Archivo PDF].
51. Martos, M., (2012). *Las ciudades patrimoniales en el mercado turístico cultural*. [Archivo PDF].
52. Morillo Moreno, M. C., (2010). *Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación*. Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 2011, pp. 135-158, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela
53. Muñiz Escarpanter, J., (2010). *Diseño de un circuito turístico integrado para el destino Villa Clara* (Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Gestión Turística). Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo Centros de Estudios Turísticos. Universidad Centra Marta Abreu. Villa Clara, Cuba.
54. Organización de las Naciones Unidas, (2020). *Documento de políticas: La COVID-19 en un mundo urbano*. Disponible en: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/covid-19_in_an_urban_world_spanish.pdf (visitado 3 marzo de 2021).
55. Organización Mundial del Turismo (OMT), (2016). *Informe anual 2016*. Madrid, España
56. Ornés Vásquez, S., (2014). *La gestión urbana sostenible: conceptos, rol del gobierno local y vinculación con el marketing urbano*. Provincia, núm. 31, enero-junio, 2014, Universidad de los Andes Mérida, Venezuela
57. Pancorbo, J. A., Anguiano, R., & Rodríguez, Y. (2016). *La marca ciudad como ventaja competitiva para la internacionalización de las ciudades iberoamericanas*. Estudio de las ciudades de La Concordia (Ecuador) y

Ciudad Obregón (Estado de Sonora, México). Recuperado el 5 de Agosto de 2016, de <http://www.clait.com/articulos.htm>

58. Pascarella, R. y Fontes, J. R., (2010). *Competitividad de los destinos turísticos*, Rio de Janeiro, Brasil. [Archivo PDF].
59. Patrimonio Cultural Inmaterial, (s.f.). *Identificar e inventariar el patrimonio cultural inmaterial*. [Archivo PDF].
60. Paz, S., (2005). *Gestión estratégica y posicionamiento de ciudades. La marca de ciudad como vector para la proyección internacional*, Revista Venezolana de Gerencia, vol. 10, núm. 30, abril - junio, 2005. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.
61. Perera Téllez, G. y Betancourt García, M. E., (2016). *Técnicas de interpretación para la gestión turística en los recorridos de ciudad: el caso de la ciudad de Camagüey*, Centro de Estudios Multidisciplinarios del Turismo, Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba.
62. Pérez D., R., (2010). *Propuesta de una ruta turística histórica para la ciudad de Matanzas*, en opción al título de Máster en Gestión Turística. Mención Comercialización. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba
63. Pont, J. (2020). *COVID-19: Respuestas en Municipios, Regiones y Áreas Metropolitanas*. Editorial: Introducción al Número Especial Monográfico, De Libertad, Revista de estudios Metropolitanos en Gobernanza,
64. Rodríguez Fariñas, R. (2000). *Introducción al turismo. Centro de Estudios Turísticos*. Universidad de la Habana. Marzo 2000.
65. Rodríguez Veiguela, Y., (2011). *Valoración de la imagen urbana actual de la ciudad de Matanzas desde la óptica del marketing de ciudad*. Tanda, J. (tutora). Matanzas. 70 h. Tesis de Maestría. Universidad de Matanzas, Cuba.
66. Rodríguez Veiguela, 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.
67. Rodríguez, Y. (2008). *Valoración de la situación de la imagen urbana actual de la ciudad de Matanzas desde la óptica del marketing de ciudades*. Tanda,

- J. (tutora). Matanzas. 111 h. Trabajo de Diploma. Universidad de Matanzas, 2008.
68. Rodríguez, Y., Pancorbo J. A., Tanda, J., Pons, R. y Leyva, S. E., (2019). *La Gestión Del Posicionamiento Analítico De La Ciudad Como Herramienta De Marketing Urbano: Caso Ciudad De Matanzas, Cuba*.
69. 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)
70. Sáez, L., Mediano. L. y De Elizagarate, V. (2011). *Creación Y Desarrollo De Marca Ciudad. Análisis De Los Registros De Marca De Las Principales Ciudades Españolas*, 2011.
71. Santesmases, M., (1999). *Marketing. Conceptos y Estrategias*. Cuarta Edición. Madrid, España. Editorial Pirámide
72. Segura, O. y Araya, G. (2019). *Ciudades inteligentes y sistemas de innovación*. [Archivo PDF].
73. Thompson, L. (2006). *Marketing for tourism*. 1era ed. Reino Unido: *International Thompson business Press*, 1997.
74. Torres López, E. (2019). *Rutas turísticas como parte del producto urbano para el mercado interno. Caso de estudio: Ciudad de Matanzas*. . Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Matanzas, Cuba.
75. Verduzco, B., (2018). *Los distritos urbanos gastronómico- turísticos, conflictos y problemas de gestión pública*. Guadalajara, México.
76. *World Tourism Organization (UNWTO)*, (2021). *Tourism Definitions*. [Archivo PDF].
77. Zatarain Peraza, R. I., Velarde Moreno, O. E. y Alarcón Osuna, M. A., (2020). *Internacionalización desde la teoría de recursos y capacidades: caso verde Baková*. Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Contaduría Pública y Administración Culiacán, Sinaloa, México rose.izp93@gmail.com

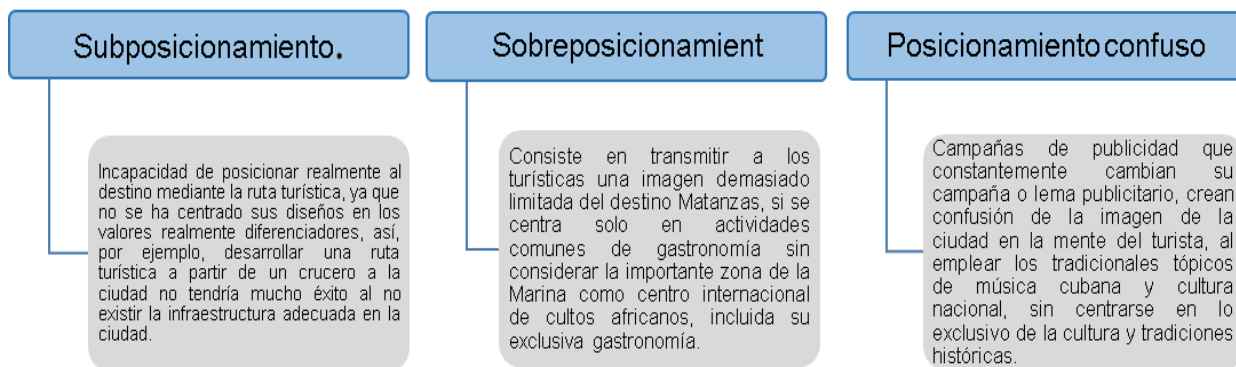
ANEXOS

Anexos 1: análisis bibliográfico referido al diseño de producto turísticas a partir de varios autores

Autores	Año	Etapas a tener en cuenta
Schnard	1990	Parte de definir los objetivos que se toman como base para generar ideas, seleccionar y someter a prueba de concepto. A partir de aquí se lleva a cabo un análisis del negocio que incluye un estudio de factibilidad, una evaluación del mercado y un cálculo de la rentabilidad. Luego se desarrolla el producto y se somete a prueba de mercado, lo cual permite definir estrategias de mercadeo, para dar paso a la formulación de planes y programas para su lanzamiento final. Es de señalar que en cada una de estas fases puede decidirse el abandono de la idea.
Kotler	1996	Parte de la generación de ideas, que puede provenir de fuentes internas (empleados en general y fuerza de ventas) o fuentes externas (avances tecnológicos, clientes, competencia e imitación); continúa con el cribado de las ideas, lo que supone un proceso de reducción de las mismas; luego define el concepto del producto y a realiza el test de este concepto; por otro lado se efectúa el diseño de las estrategias de marketing y el análisis económico, finalmente se desarrolla el producto, el cual se somete a prueba de mercado para su posterior lanzamiento y comercialización.
Martin	2003	Tiene la particularidad de ser específico para el sector del turismo. En este caso se parte de la conformación de un inventario de atractivos visto dentro de la situación competitiva y de mercado, para generar un grupo de ideas que pasarán a un proceso de selección y diseño preliminar del producto conjuntamente con un test de concepto. En la segunda parte se diseña el producto ajustado al test y se realizan estudios iniciales de viabilidad que incluyen los elementos comerciales, técnicos, económicos, financieros y organizativos.

Fuente: elaboración propia

Anexos 2: errores potenciales de cometer en el posicionamiento de un destino a la hora de diseñar una ruta turística.



Fuente: elaboración propia.

Anexos 3: análisis bibliográfico referido al diseño de rutas turísticas a partir de autores internacionales.

Autores	Año	Etapas a tener en cuenta	Pasos a seguir
Szmulewicz	2003	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de objetivos 2. Diagramación y relevamiento de área 3. Diseño de la ruta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir un lugar adecuado para emplazar la ruta. 2. Realizar un inventario de los recursos del lugar. 3. Definir el largo del recorrido y selección de los rasgos interpretativos: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con los posibles tópicos y temas de la ruta. • Verificar los puntos de interés con relación al tema general. • Considerar el tiempo que disponen los visitantes para considerar el largo del recorrido. • Elegir los rasgos interpretativos que cubran suficientemente el tema. 4. Diseño de atractivos: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a mapas el recurso interpretativo. • Dimensiones de la ruta. • Trazado del recorrido. • Diseño de atractivos. • Plan del itinerario. 5. Construcción del itinerario: <ul style="list-style-type: none"> • Marcar el recorrido en el terreno. • Preparación del firme de la ruta. 6. Modalidad de utilización: <ul style="list-style-type: none"> • Guiado. • Autoguiado. • Utilización mixta 7. Mantenimiento: <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar el mantenimiento para la seguridad del visitante. • Controlar impactos en el recurso y desgaste de infraestructura. • Mantener los medios interpretativos en buen estado. 8. Evaluación de la ruta: <ul style="list-style-type: none"> • La congruencia y el grado de captación del mensaje. • La efectividad de los medios. • La efectividad del personal. • El impacto del entorno.
Fernández y Guzmán	2003	<ol style="list-style-type: none"> 1. Debe de construirse sobre la base de una actividad específica 2. El itinerario turístico debe ser desarrollado sobre la base de una red viaria u otro tipo de vía de comunicación 3. El itinerario debe de iniciarse en algún punto 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir la temática de la ruta 2. Determinar la estructura de la ruta 3. Determinar los costos y beneficios
Arredondo, Hernández y Mendoza	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicar y delimitar el territorio 2. Clasificar las características de la ruta 3. Identificar potenciales actores/promotores 4. Delimitar el patrimonio cultural 5. Distinguir entre el patrimonio cultural y el atractivo turístico cultural 6. Seleccionar atractivos para la ruta y elementos representativos. 7. Definir los servicios a brindar y capacitación de presentadores de servicios turísticos. 8. Diseñar y unificar la señalética 9. Aprovechar las estrategias mercadológicas para posicionar la ruta 10. Establecer el concepto evaluador de la ruta 11. Sugerir alternativas para recorrer la ruta acorde al tiempo y dinero. 	
FAVA y SENA	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir la ruta 2. Características de la ruta turística 3. Finalidad de la ruta turística 4. Diseño de la ruta turística 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructuración de la Ruta 2. Determinación y selección de los servicios a incluir en la ruta turística 3. Determinación de los costos y gastos de operación. 4. Determinación de precios y beneficios netos de operación.

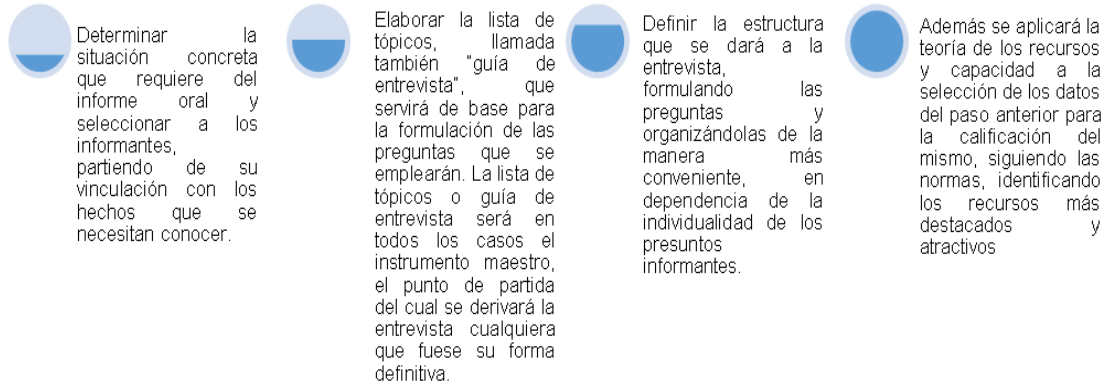
Fuente: elaboración propia

Anexos 4: análisis bibliográfico referido al diseño de rutas turísticas a partir de autores nacionales.

Autores	Año	Etapas a tener en cuenta	Pasos a seguir
Szmulewicz	2003	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de objetivos 2. Diagramación y relevamiento de área 3. Diseño de la ruta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir un lugar adecuado para emplazar la ruta. 2. Realizar un inventario de los recursos del lugar. 3. Definir el largo del recorrido y selección de los rasgos interpretativos: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajar con los posibles tópicos y temas de la ruta • Verificar los puntos de interés con relación al tema general. • Considerar el tiempo que disponen los visitantes para considerar el largo del recorrido. • Elegir los rasgos interpretativos que cubran suficientemente el tema. 4. Diseño de atractivos: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a mapas el recurso interpretativo. • Dimensiones de la ruta. • Trazado del recorrido. • Diseño de atractivos. • Plan del itinerario. 5. Construcción del itinerario: <ul style="list-style-type: none"> • Marcar el recorrido en el terreno. • Preparación del firme de la ruta. 6. Modalidad de utilización: <ul style="list-style-type: none"> • Guiado. • Autoguiado. • Utilización mixta 7. Mantenimiento: <ul style="list-style-type: none"> • Vigilar el mantenimiento para la seguridad del visitante. • Controlar impactos en el recurso y desgaste de infraestructura. • Mantener los medios interpretativos en buen estado. 8. Evaluación de la ruta: <ul style="list-style-type: none"> • La congruencia y el grado de captación del mensaje. • La efectividad de los medios. • La efectividad del personal. • El impacto del entorno.
Fernández y Guzmán	2003	<ol style="list-style-type: none"> 1. Debe de construirse sobre la base de una actividad específica 2. El itinerario turístico debe ser desarrollado sobre la base de una red viaria u otro tipo de vía de comunicación 3. El itinerario debe de iniciarse en algún punto 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir la temática de la ruta 2. Determinar la estructura de la ruta 3. Determinar los costos y beneficios
Arredondo, Hernández y Mendoza	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicar y delimitar el territorio 2. Clasificar las características de la ruta 3. Identificar potenciales actores/promotores 4. Delimitar el patrimonio cultural 5. Distinguir entre el patrimonio cultural y el atractivo turístico cultural 6. Seleccionar atractivos para la ruta y elementos representativos. 7. Definir los servicios a brindar y capacitación de presentadores de servicios turísticos. 8. Diseñar y unificar la señalética 9. Aprovechar las estrategias mercadológicas para posicionar la ruta 10. Establecer el consejo evaluador de la ruta 11. Sugerir alternativas para recorrer la ruta acorde al tiempo y dinero. 	
FAVA y SENA	2013	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir la ruta 2. Características de la ruta turística 3. Finalidad de la ruta turística 4. Diseño de la ruta turística 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructuración de la Ruta 2. Determinación y selección de los servicios a incluir en la ruta turística 3. Determinación de los costos y gastos de operación. 4. Determinación de precios y beneficios netos de operación.

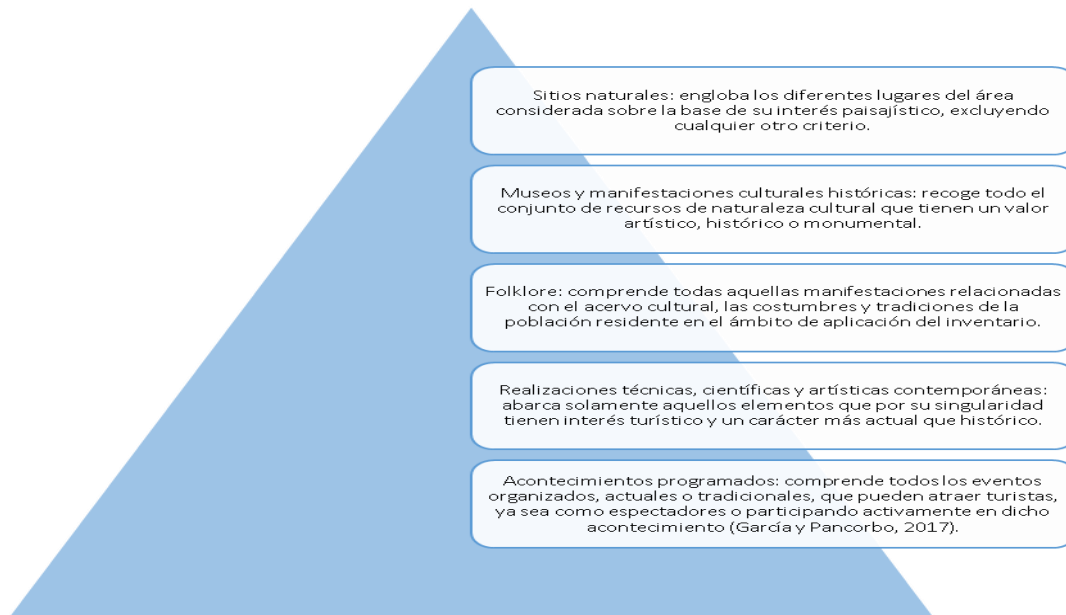
Fuente: elaboración propia.

Anexos 5: elaboración del inventario de atractivos turísticos.



Fuente: elaboración propia.

Anexos 6: clasificación de los atractivos turísticos.



Fuente: elaboración propia.