

*Universidad de Matanzas*  
*Facultad de Ciencias Económicas*  
*Carrera Licenciatura en Economía*



*Trabajo de Diploma para optar por el título de Licenciada en*  
*Economía*

*Título: Diseño de rutas turísticas en la agencia de viajes*  
*Cubanacan para el mercado ruso.*

*Autora: Daniela García García.*

*Tutora: Lic. Dayana García Almaguer.*

*Matanzas, 2022*

## *Declaración de autoridad*

Yo Daniela García García, 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 2022.

## *Nota de aceptación*

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del Tribunal \_\_\_\_\_

Secretario \_\_\_\_\_

Vocal \_\_\_\_\_

Calificación \_\_\_\_\_

Ciudad de Matanzas \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2022.

# *Pensamiento*

*Ya no basta con satisfacer a los clientes: ahora hay que dejarlos encantados.*

*(Philip Kotler)*

# *Dedicatoria*

*Dedico este Trabajo a quienes me han apoyado en tos estos años y han depositado su confianza en mí;*

*En especial:*

❖ *A mi Mamá y a mi Papá, dos personas maravillosas que han sido mi fuente de inspiración y guía durante todos mis años de estudio, a los cuales le debo lo que soy.*

❖ *A todos los que como yo sin importar los obstáculos que les imponga el destino siguen adelante por alcanzar sus sueños.*

*A todos, muchas gracias .....*

## *Agradecimientos*

- ❖ *La concepción de este proyecto está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mi hermana, y familia en general en especial a mi tía.*
- ❖ *También dedico este proyecto a mis abuelos que me siguen acompañando con su ejemplo y cariño en mis momentos de alegría y de tristeza.*
- ❖ *A mi tutora la Lic. Dayana García Almaguer y al Profesor DrC. Roberto Pons por su ayuda, apoyo y paciencia.*
- ❖ *A todos los profesores de la Universidad de Matanzas que contribuyeron a mi formación.*
- ❖ *A todos mis su amistades por su apoyo.*
- ❖ *A todas las personas que de una forma u otro han influido en el logro de mis metas.*

*Muchas gracias... Daniela.*

## Resumen

Diversificar la oferta de sol y playa constituye un reto de nuestro país para el desarrollo del turismo. La ciudad de Matanzas cuenta con disímiles atractivos naturales, patrimoniales y culturales que pueden hacer de ella un destino turístico por excelencia de ahí que sea necesario una correcta gestión y planificación de la ciudad que le permita posicionarla dentro de los destinos turísticos más atractivos del país, lo que lleva al autor del presente proyecto de investigación a responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo contribuir al diseño de productos turísticos para el mercado ruso clientes de la agencia de viajes Cubanacan? El objetivo general que se pretende cumplir es diseñar rutas turísticas como parte del producto urbano para el mercado ruso. Quedó estructurado de la siguiente forma: introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos. En el capítulo I se exponen algunos conceptos de marketing de ciudad, centrándose en los conceptos asociados a rutas turísticas. En el capítulo II se diseñó un procedimiento metodológico teniendo como base a autores nacionales e internacionales , el mismo consta de 4 etapas y 18 pasos y en el capítulo III para la obtención de los resultados se aplicaron encuestas que permitieron conocer cuáles de los atractivos de la ciudad les interesa visitar mediante el procesamiento en el software SPSS 22, lo que sirvió para la elaboración de una ruta turística hecha a la medida del mercado objeto de estudio. Como resultado se obtuvo una ruta turística hecha a la medida del mercado ruso, la cual debe contribuir al aporte de ingresos en la ciudad y a mejorar su imagen y posicionamiento estratégico.

Palabras claves: marketing urbano, posicionamiento de ciudad, rutas turísticas, identidad e imagen urbana.

## Summary

Diversifying the offer of sun and beach constitutes a challenge for our country for the development of tourism. The city of Matanzas has dissimilar natural, heritage and cultural attractions that can make it a tourist destination par excellence, hence the correct management and planning of the city that allows it to position it within the most attractive tourist destinations in the country. which leads the author of this research project to answer the following question: How to contribute to the design of tourist products for the Russian market, clients of the Cubanacan travel agency? The general objective that is intended to be achieved is to design tourist routes as part of the urban product for the Russian market. It was structured as follows: introduction, three chapters, conclusions, recommendations, bibliography and annexes. In chapter I some concepts of city marketing are exposed, focusing on the concepts associated with tourist routes. In chapter II a methodological procedure was started based on national and international authors, it consists of 4 stages and 18 steps and in chapter III to obtain the results surveys were applied that allowed to know the requirements of the attractions of the city they are interested in visiting through processing in the SPSS 22 software, which depends on the development of a tourist route tailored to the market under study. As a result, a tourist route tailored to the Russian market was obtained, which should contribute to the contribution of income in the city and improve its image and strategic positioning.

Keywords: urban marketing, city positioning, tourist routes, identity and urban image.

## Índice

INTRODUCCIÓN: .....	1
CAPÍTULO I: La gestión de marketing en ciudades declaradas destinos turísticos y las rutas turísticas. ....	8
1.1 La gestión urbana y el marketing de ciudad.....	9
1.1.1 Perspectiva histórica: ciudades tradicionales y ciudades innovadoras. 12	
1.1.2 Marketing de ciudad para la gestión urbana: .....	18
1.2 Las ciudades como destinos turísticos.....	20
1.2.1 Tendencias actuales del turismo urbano.....	20
1.2.2 La ciudad como destino turístico.....	22
1.2.3. Identidad – Imagen – Posicionamiento urbano. ....	25
1.3 Las rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos.....	30
1.3.1 Las rutas turísticas .....	30
1.4 La puesta en oferta de las rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos. ....	32
1.4.1 Los gobiernos locales y las agencias de viajes/turoperadores .....	33
1.4.2 Caracterización de Cubanacan:.....	34
CAPÍTULO II: Principales mercados emisores de turistas a Cuba y procedimiento para el diseño de rutas turísticas. ....	38
2.1 Principales mercados emisores de turistas a Cuba (2019- a la actualidad). .....	38
2.2 Análisis de las metodologías para el diseño de rutas turísticas: .....	41
2.3 Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en destinos urbanos....	43
CAPÍTULO III: Rutas turísticas de la ciudad de Matanzas para el mercado ruso. .....	56
CONCLUSIONES.....	73
RECOMENDACIONES .....	74
BIBLIOGRAFÍA .....	75

## **INTRODUCCIÓN:**

El turismo como factor de desarrollo económico local es de vital importancia dentro de la economía mundial. En Cuba el desarrollo turístico, en estos últimos veinte años, ha sido variado, el cual se ha consolidado debido a su ventajosa posición geográfica, sus bellezas naturales, sus manifestaciones culturales y artísticas, la rica historia y la idiosincrasia de su pueblo.

Es necesario tener en cuenta otros tipos de turismo, considerando más allá del turismo de sol y playa. Se acentúan las ciudades como espacios en donde se propicien las innovaciones, expresiones de la personalidad cultural, difusión del conocimiento, actividades culturales y recreativas.

Las ciudades constituyen un factor clave en el desarrollo regional, tanto en las economías más avanzadas como en las menos desarrolladas y el marketing de ciudad como mecanismo lógico, capaz y abarcador ha asumido el rol de garantizar un mejor futuro para ellas. Cada ciudad o región cuenta con un conjunto de recursos humanos, naturales y financieros, con un patrimonio histórico-cultural, una infraestructura de soporte y un sistema productivo así como con formas de organización que constituyen, sin duda, su potencial de desarrollo. Todo esto muestra un equilibrio territorial, aprovechamiento pleno del potencial local, al incremento del atractivo y a la competitividad regional, no solo por la disponibilidad de recursos aprovechables, y en suma, por el valor de su potencial endógeno de desarrollo, sino también, de manera creciente, lo es en función del posicionamiento estratégico que adoptan sus ciudades y la imagen que proyectan a nivel internacional. (Tanda, Rodríguez y Marrero, 2010)

Estas 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 y Rodríguez, 2011).

Una de las herramientas de gestión introducida, tomada del ámbito empresarial, fue el marketing de ciudad, que ha sido el encargado en los últimos años de gestionar a las ciudades más emprendedoras a escala internacional como son los casos de Glasgow (Escocia), Bilbao (España), Rosario (Argentina), entre otras, que trabajan exitosamente en la búsqueda de nuevas visiones, misiones y objetivos, pasando a una nueva forma de planificación y gestión de ciudad que se basa en la creación de valor y en una nueva forma de interactuar con sus públicos objetivo, pues se trata precisamente de un cambio en la forma de pensar la ciudad. Al respecto, De Elizagarate (2008), señala que 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 las atracciones de la ciudad y los ciudadanos, inversores, empresas o turistas, que crea además una red de relaciones, y en donde lo fundamental es conseguir la satisfacción de los públicos de la ciudad.

Ante estos hechos, los gestores locales adoptan actitudes competitivas con la finalidad de atraer inversiones, mediante el mejoramiento de la imagen e infraestructura urbana con el propósito de tonarse más atractivos tanto para sus residentes como para los inversionistas y los visitantes. Para el efecto, implementan modelos de gestión innovadores que desde un enfoque integral y sistémico a través de la planificación

estratégica, aprovechan el uso de la ciencia y la tecnología, e impulsan los valores que les permite construir una identidad única y singular que las diferencie del resto. En este contexto, el marketing urbano tiene un papel importante porque según Friedmann, (1966) este contribuye al logro de la atractividad deseada, ya que una imagen positiva constituye el soporte para el desarrollo de la vocación económica que le permita acceder a los recursos que la ciudad requiere para su desarrollo.

Muchas ciudades van comprendiendo que son poseedoras de atractivos únicos, que los recursos con que cuentan les pueden proporcionar la creación de otros nuevos, y que sin embargo, la principal limitante que tienen es que no cuentan con la habilidad para gestionarlos y desarrollarlos, limitante que encontró sus raíces en los malos roles desempeñados por los gobiernos y gestores de las mismas, pues estos deberían adicionar a sus funciones tradicionales el diseño e implantación de estrategias de desarrollo local, encabezando un proceso que garantice la definición de una estrategia que conlleve, con el paso del tiempo, a la ganancia de la competitividad, basado en una alta capacidad de organización, gestión y respuesta al entorno. Por lo que, aunque la orientación al mercado es central, también supone ir más allá que satisfacer las necesidades de los distintos públicos, estimulando la participación ciudadana y potenciando que las acciones favorezcan a la sociedad en general. Por tanto, es vital para el marketing y en el ámbito de la gestión de ciudades, centrar la atención en todos los atributos y características de las ciudades, para aumentar no solo sus atractivos, sino los beneficios de experimentar la ciudad(Tanda, 2011).

Se requiere que los gestores locales, los actores del sector privado y la comunidad en general, trabajen mancomunadamente para aprovechar aquellos atributos de orden tangible e intangible que caracterizan a la ciudad, y por tanto le pueden otorgar la atractividad deseada, para

posicionarla como producto turístico ante sus públicos objetivo (González-Gallarza y Gil, 2008).

El producto turístico está relacionado con el espacio físico donde se encuentran los atractivos y recursos. Cuba cuenta, por su parte, con condiciones naturales que satisfacen las expectativas de un gran número de modalidades, pero como valor agregado cuenta con otras potencialidades importantes en el destino, entre las cuales pueden citarse los históricos-culturales, socioeconómicos, e infraestructurales, de ahí se desprende la significativa importancia del turismo de ciudad, una variante del producto turístico, que si bien cuenta con ofertas ya establecidas y estructuradas no se ha implementado en todas sus posibilidades, existiendo un amplio y variado potencial aun sin explotar. Para que la ruta resulte creíble y tenga fuerza en el mercado, su diseño debe ser atractivo y coherente, manteniendo la unidad y complementariedad entre sus componentes y la imagen adoptada, pero ofreciendo al mismo tiempo una cierta diversidad que genere sinergias, revalorizando cada uno de los productos que la integran, propiciando y justificando la visita a todos ellos.(Cuello, 2003).

Una de las variantes más interesantes y exitosas en el aprovechamiento del potencial urbano como producto turístico, son las denominadas rutas turísticas, las cuales posibilitan integrar puntos de interés turístico en un solo producto, lo que permite hacer más atractiva la visita a ciudades con recursos patrimoniales o de ocio en general. donde las agencias de viajes no tienen un diseño de rutas turísticas. En la actualidad se necesita desarrollar una planificación estratégica de rutas turísticas, ya que las agencias no cuentan con un diseño detallados de sus rutas turísticas que le permita un mayor aprovechamiento los atributos intangibles y tangibles que posee la ciudad para desarrollar así su potencial socioeconómico.

Lo que conlleva al siguiente **problema de investigación**: ¿Cómo contribuir con el diseño de rutas turísticas en la agencias de viaje Cubanacan?

**Objetivo general:** Diseñar rutas turísticas en las agencias de viajes CUBANACAN para el mercado ruso

**Objetivos específicos:**

1. Sistematizar los elementos teóricos-metodológicos relacionados con el diseño de rutas turísticas en la agencias de viajes CUBANACAN.
2. Determinar las etapas y pasos más adecuados para el diseño de rutas en la agencia de viajes CUBANACAN.
3. Aplicar el procedimiento propuesto en la agencia de viaje CUBANACAN para el diseño de rutas turísticas.

El presente trabajo de diploma presentado en opción al título de Licenciada en Economía, quedó estructurado de la siguiente forma: introducción; tres capítulos:

**Capítulo I:** La gestión de marketing en ciudades declaradas destinos turísticos y las rutas turísticas.

**Capítulo II:** Principales mercados emisores de turistas a Cuba y procedimiento para el diseño de rutas turísticas.

**Capítulo III:** Diseño de ruta turística en la agencia de viajes Cubanacan.

Además de conclusiones; recomendaciones; bibliografía y anexos. Las técnicas aplicadas son: análisis y síntesis; inducción y deducción; análisis histórico y lógico; tránsito de lo abstracto a lo concreto; fijación del precio basado en el costo; revisión bibliográfica. La combinación del análisis cualitativo con el cuantitativo para obtener información de fuentes secundarias y primarias; la escala *Likert* para el instrumento de medición (encuestas), el análisis *Alpha* de *Cronbach* para medir la confiabilidad y validez de los instrumentos de medición; las técnicas propias de la estadística descriptiva (análisis de frecuencia) y de la

estadística multivariable y el paquete estadístico SPSS versión 22 para el procesamiento y análisis de los datos.

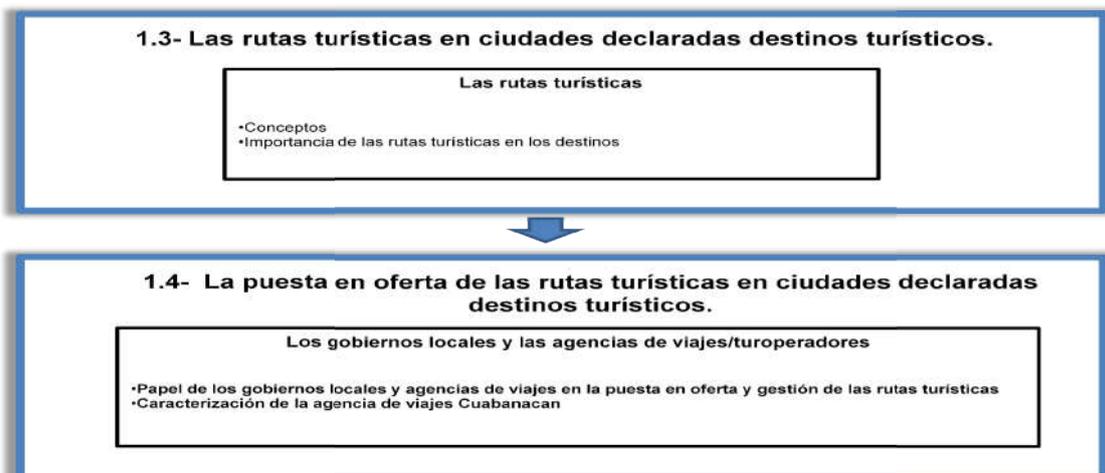


## **CAPÍTULO I: La gestión de marketing en ciudades declaradas destinos turísticos y las rutas turísticas.**

En el presente capítulo se abordan los antecedentes teóricos relacionados con el tema a investigar, en correspondencia con el análisis conceptual, tanto a nivel nacional como internacional, como se muestra en la figura 1.1: Hilo conductor del capítulo I, donde se tiene en cuenta disímiles criterios de autores sobre la gestión de las ciudades desde la perspectiva del marketing de ciudad y, la ciudad como destino urbano, considerando su identidad, imagen y posicionamiento, retos y problemáticas actuales, lo cual contribuye a lograr un adecuado diseño de rutas turísticas para el disfrute y la satisfacción de un mercado desconocido.

Figura 1.1: Hilo conductor del capítulo I.





Fuente: Elaboración propia.

### **1.1 La gestión urbana y el marketing de ciudad**

La ciudad, entendida desde el punto de vista de la Teoría General de Sistemas, como un complejo ecosistema de elementos o partes conectadas, donde las actividades humanas están enlazadas por comunicaciones que interactúan en la medida que dicho sistema evoluciona y se transforma (Fernández, 1997); requiere identificar los cambios de un mundo en permanente transformación, a los fines de poder definir estrategias de adaptación y ajuste frente a las demandas y requerimientos tanto locales como globales.

Unas estrategias urbanas que involucren y reconozcan a los ciudadanos (habitantes y visitantes), las instituciones, los gobiernos municipales, el suelo urbano, los inversionistas, competidores y/o colaboradores (otras ciudades), como capitales necesarios para abordar esta complejidad y multidimensionalidad de la ciudad, fijarse objetivos realistas y estar en la capacidad de responder a las expectativas y necesidades de sus actores, renovar e innovar a nivel de sus potencialidades y atractivos, y de esta manera poder competir (Ornés, 2014).

Así, los gobiernos locales son los gestores de la activación económica urbana, la ejecución de los proyectos y obras urbanas, la adecuada

dotación de equipamientos y servicios, la gestión de sus recursos naturales, la generación de nuevos ingresos presupuestarios y de financiamiento, y el mejoramiento continuo de su capacidad institucional (Febres, 2011); y su reto, según el Informe sobre el Estado de las Ciudades del Mundo 2010-2011 elaborado por UNHABITAT<sup>1</sup>, es formular políticas urbanas que guíen el proceso de urbanización y las relaciones entre sus componentes hacia la maximización de sus beneficios a favor de la población.

En este marco, entonces el compromiso es lograr una efectiva gestión urbana, entendida como: un conjunto con un carácter eminentemente sociopolítico que intenta asignar coherencia, racionalidad, creatividad y conducción a las distintas medidas de políticas públicas que tendrán como objetivo inmediato el nivel territorial local o más específicamente la ciudad (Sagredo y Carbonetti, en Febres, 2011).

Por lo tanto, la gestión urbana local implica el reconocimiento y valoración de cada uno de los actores sociales e institucionales como constructores de ciudad, con intereses diferentes, a veces no tan fáciles de conciliar; condición relacionada directamente con sus atributos principales: la legitimidad social, legitimidad institucional, transparencia y la eficiencia (Valmitjana, 2008).

Este interesante y permanente proceso intrínseco de necesarios acuerdos, intercambios, negociación y juegos de poder, ha hecho que las grandes ciudades hayan emergido como actores políticos y económicos, y la consolidación de esta emergencia dependerá de que puedan estimular grandes proyectos de ciudad que cuenten con una participación activa de los principales agentes públicos y privados y conquisten un amplio consenso ciudadano (Borja y Castells, en Febres, 2011).

En consecuencia, resulta clave lograr una gestión urbana flexible, simultánea, diversa, orientada hacia proyectos, de inversión mixta, que

---

<sup>1</sup>El Programa de Naciones Unidas para los asentamientos Humanos es una agencia de las Naciones Unidas, con sede en Nairobi, que tiene el objetivo de promover ciudades y pueblos social y ecológicamente sostenibles.

tome en cuenta una planificación adecuada para definir el proyecto de ciudad, donde se promueva el desarrollo integral a partir de una visión estratégica y compartida de la ciudad, adaptándose al enfoque de sostenibilidad del desarrollo local y acorde al marco institucional correspondiente (Febres, 2011 y CEPAL-ECLAC<sup>2</sup>/ONU<sup>3</sup>, 2002).

Por otra parte, la filosofía y las técnicas del marketing han ganado espacio en los municipios y forman parte de las estrategias y acciones que los gobiernos locales encaran a fin de promover el desarrollo de sus comunidades y también de llevar a cabo su propia transformación en un ente público moderno y eficiente, postburocrático o empresarial, como se lo quiera llamar (Furlan y Filippin, 2003).

Asociado al desarrollo local ha surgido el Marketing de Ciudades. El objetivo de este es fortalecer la capacidad de una localidad para adaptarse al dinámico mercado global de nuestros días, aprovechar las oportunidades que éste ofrece y fortalecer su vitalidad. Por esta razón luego de analizar distintos autores(Reinhard Friedmann,(2000); Kotler, Gertner, Rein y Haider (2007); Seisdedos (2007);De Elizagarate(2008); Muñiz (2009); Puig (2009); Chacón y Ornés (2010);Rodríguez y Tanda (2014); (Ver anexo 1) se concluye que el marketing de ciudad puede definirse, por consiguiente, como una estrategia que integra un conjunto de actividades orientadas, por una parte, a identificar y tomar solución con respecto a las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y, por otra parte, satisfacer dichas necesidades desarrollando una serie de productos y servicios en la ciudad, y así potencial la demanda de la ciudad y siendo una efectiva herramienta de gestión local, un instrumento fundamental en el diseño de las estrategias de las ciudades y de su competitividad.

---

<sup>2</sup>La Comisión Económica para América Latina y el Caribe es el órgano dependiente de la Organización de las Naciones Unidas responsable de promover el desarrollo económico y social de la región.

<sup>3</sup>La Organización de las Naciones Unidas es la mayor organización internacional existente. Se creó para mantener la paz y seguridad internacionales, fomentar relaciones de amistad entre las naciones, lograr la cooperación internacional para solucionar problemas globales y servir de centro q armonice las acciones de las naciones.

Por consiguiente el Marketing Urbano es la actividad que permite a la ciudad y a sus instituciones estar en contacto permanente con sus grupos objetivo, reconocer sus demandas (necesidades), desarrollar "productos" correspondientes a éstas y generar un programa de información que comunique los objetivos de la ciudad. El Marketing Urbano abarca la planificación, la gestión y el control consecuente de las relaciones de intercambio de una ciudad con sus públicos y mercados.

De acuerdo con Regalado, Castañeda, Rodríguez y Saavedra (2009), se proyecta que para el 2050 vivirán en las ciudades más de tres mil millones de personas, a la vez que las poblaciones rurales comenzarán a disminuir en los próximos diez años. Estos cambios traen consigo nuevas exigencias a las ciudades y sus administraciones. El enfoque de marketing de ciudades es vital para su atraktividad y competitividad global. Según De Elizagarate(2008), una ciudad creará valor para sus diferentes públicos objetivos si ofrece una mejor calidad de vida, desarrolla el turismo urbano a través de sus recursos, atractivos comerciales y de ocio, es atractiva para vivir, trabajar e invertir (Pingo, 2016).

### **1.1.1 Perspectiva histórica: ciudades tradicionales y ciudades innovadoras.**

Desde finales del siglo XX se ha producido un cambio fundamental en las ciudades impulsado por los cambios socioeconómicos, la globalización de la economía y la necesidad de diversificar la base económica, buscando nuevas oportunidades en el sector servicios, que sitúa a las ciudades en un entorno de competencia. Este cambio de paradigma en la gestión tradicional introduce similitudes con la tarea empresarial e incorpora la necesidad de utilizar otros modelos de gestión urbana adaptados a la nueva situación, apoyándose en herramientas que permitan conocer cómo afectarán los cambios futuros a la ciudad desde una visión estratégica (Sixto, 2010).

Todos estos cambios provocados por la expansión de las ciudades, el nacimiento de las aglomeraciones urbanas y el surgimiento de las áreas periurbanas o periféricas como alternativas al centro urbano en la localización de actividades terciarias, así como también el impacto que estos nuevos desarrollos han tenido en todos los sectores productivos, constituyen el origen de la nueva competencia entre entornos para la atracción de visitantes y la captación de gasto(De Elizagarate, 2007). Desde los años 80 del siglo XX las ciudades aúnan esfuerzos para afirmar y reforzar su identidad, basándose en el análisis de los condicionantes del mercado tales como la calidad de vida, la responsabilidad ambiental o el desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación (Joachimsthaler y Aaker, 1997 y Sixto, 2010).

Es, precisamente, en este contexto donde surgen las principales diferencias entre la gestión de la ciudad tradicional y la gestión urbana innovadora. La ciudad tradicional está preocupada en gestionar su expansión periférica, lo que se manifiesta en el crecimiento de todo tipo de edificaciones que pretenden buenos accesos a las infraestructuras para la atracción de la población, de manera que su preocupación fundamental reside en las manifestaciones que implican ocupación del suelo alrededor de la ciudad consolidada y en controlar los servicios que usa la ciudadanía. Sin embargo, la nueva forma de gestión urbana ya no trata de promover prestaciones, sino de atender las necesidades de los clientes y usuarios de la ciudad, empresas, inversores públicos o privados, o visitantes, lo que provoca que surja una mayor interactividad entre el gobierno local y el sector privado. La tabla 1 refleja las principales diferencias entre ambos modelos:

**Tabla 1.** Características de las ciudades tradicionales y las ciudades innovadoras.

Ciudades tradicionales	Ciudades innovadoras
Gestión centrada en la expansión	Gestión centrada en la calidad de vida de la

de la ciudad	ciudad
La administración controla los servicios	La administración promueve los servicios
Ciudadanía usuaria	Ciudadanía cliente
Base económica de sector industrial	Base económica diversificada en el sector servicios
Las intervenciones en la ciudad son competencia del sector público	Las intervenciones en la ciudad introducen modelos de colaboración público-privada

Fuente: sacado de (Sixto, 2010).

Cierto es, por otra parte, que todos estos cambios en el entorno de las urbes están provocando un panorama incierto e inestable que produce la sensación de que aumentan los riesgos, las contradicciones, los retos y los desafíos para las ciudades, tanto en el ámbito económico y social como en el político. Desde esta óptica, pues, adquiere relevancia la utilización del marketing en la gestión de las ciudades. Su objetivo será el de diseñar una comunidad que satisfaga las necesidades de los diversos grupos de usuarios, como son los visitantes, los residentes y trabajadores, o las empresas y los mercados a los que se dirigen los productos exportados por ese lugar (Kotler, Haider y Rein, 1993).

En este sentido, la utilización del marketing de ciudades implicará que la ciudad analice las necesidades y los deseos de estos grupos que la integran, puesto que configuran su mercado objetivo, con el fin de satisfacerlos de la mejor forma posible (Sixto, 2010).

Por otro lado la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 que posteriormente se transformó en una crisis económica y del mercado laboral con un actor especialmente vulnerable, las ciudades. La actividad económica de las ciudades, en esencia, depende en gran medida de congregar a un número elevado de personas, empresas e instituciones. Esto es lo que en economía se denomina economía de aglomeración. Las ciudades se han convertido en epicentros del nuevo capital, creatividad e innovación, porque la proximidad genera

serendipia<sup>4</sup>, efecto *spillover* y conexiones de las que brotan nuevas ideas y oportunidades. A su vez, las ciudades son un punto clave de las redes internacionales y actúan como un imán para el turismo, la inversión o la cultura. También son clave en el comercio global y en el desarrollo de redes de trabajo y profesionales internacionales (Albizu y Esteroso, 2020).

Los gobiernos locales, inmersos en una fase de resistencia, están, sobre todo, tratando de canalizar las medidas impulsadas desde los gobiernos nacionales, regionales y provinciales. El grueso de las ayudas económicas procede de otras administraciones y las ciudades trabajan para su adecuada distribución mediante servicios de ventanilla única para empresas, autónomos y ciudadanía en general. (Albizu y Esteroso, 2020).

El marketing de destinos puede servir para atraer clientes e inversiones, exportar más productos y servicios a través de la marca país o marca ciudad, o para que los ciudadanos se sientan más comprometidos, más identificados y más satisfechos con su ciudad. En la actualidad las ciudades que lideran este mercado abogan por un destino turístico inteligente por lo que las demás que aspiran a posicionarse en este mercado deben tenerlo en cuenta. Surgiendo así la competencia (Paz, 2004 y La Rosa, 2014).

Begg (1999) señala que existe un acuerdo en que algo debe hacerse para hacer una ciudad más competitiva, pero existe poco acuerdo en lo que significa el término “competitividad”, ya que este es usado en varios sentidos. En un nivel, este es equiparado con el desempeño de la economía como una medida absoluta. En otro nivel, debido a que se refiere a competencia, este implica un elemento comparativo ya que para ser competitiva una ciudad debe competir con rivales y ofrecer

---

<sup>4</sup>Descubrimiento o hallazgo afortunado, valioso e inesperado que se produce de manera accidental, casual o cuando se está buscando una cosa distinta. De igual forma puede referirse a la habilidad de un sujeto para reconocer que han hecho un descubrimiento importante aunque no tenga relación con lo que busca.

mejor costo beneficio. En este sentido, competitividad es vista esencialmente para asegurar o defender las ganancias en el mercado.

Al resultar tan complejo el tema de la competitividad de ciudad, se hace imprescindible realizar un acercamiento a su definición y medida, el cual se logra a través De Elizagarate, (2008) cuando afirma que se puede definir la competitividad de una ciudad como la posición relativa de una ciudad respecto a otras ciudades competidoras, siendo mejor que otras ciudades en lo relativo a sus características, a los atributos que definen el potencial endógeno que la diferencia de otras ciudades, y por ser capaz de crear más valores que otras ciudades a sus diferentes públicos objetivo, manteniendo y mejorando dicha competitividad de forma duradera.

Borja y Castells(1997) plantean que la competencia entre áreas urbanas se establece generalmente en términos de especialización o de proximidad geográfica. Las ciudades tienden a fomentar algunas de las especialidades en las que parecen tener una ventaja comparativa, y desarrollan una política de promoción exterior basada en esa especialidad. La competencia entre ciudades genera eficiencia, innovación y desencadena procesos de esfuerzo colectivo que apuntan a convertir a dicho territorio en un lugar mejor para vivir y más efectivo para los negocios.

Finalmente, se puede apuntar en concordancia con De Elizagarate(2008) y Tanda (2011) que en el escenario actual se considera que las ciudades compiten para obtener todo aquello que genera riqueza y empleo en el lugar. Es decir, hoy las ciudades compiten de muy diversas formas para atraer inversiones en concordancia con sus características propias, (Ver figura 1); residentes, ya que el capital humano de las ciudades, su cuantía y formación son factores con incidencia en la misma; visitantes, dentro del concepto de turismo urbano; eventos y acontecimientos, que son fuente de riqueza para la ciudad; desarrollándose esta competencia en muy diversos

ámbitos, como son: el local, regional, nacional, continental, o incluso global (Cabrero, Orihuela y Ziccardi, 2003).

**Figura 1:** Características de las ciudades competitivas.



Fuente: elaboración propia a partir de Cabrero, Orihuela y Ziccardi (2003).

(Fernández Güell, 2000) considera que una urbe mejorará su posición competitiva si su oferta urbana es capaz de satisfacer las necesidades fundamentales de su población, tanto fija como flotante, y si su estructura social presenta una sólida cohesión. Siguiendo esta lógica, se puede afirmar, que los nuevos requerimientos deben estar sustentados en nuevas concepciones, y por consiguiente en nuevas herramientas de gestión, dentro de las que se destaca a juicio de (Paz y Tkachuk , 2004) las estrategias de marketing de ciudad.

Existen nuevas tendencias donde las ciudades desarrollan un nuevo concepto, coopetición, actuando conjuntamente de manera bilateral o multilateral, utilizando para ello las ventajas competitivas y comparativas con que cuentan. Estas se van a unir a través de redes o clúster de ciudad, ofreciendo atractivos más completos y logrando el beneficio mutuo (Rodríguez, 2016).

Para promover un modelo de ciudad de acuerdo con la vocación de la región, la planeación estratégica, ha revelado ser una herramienta útil para la actuación del gobierno, por lo tanto, suele formar parte de las estrategias de competitividad que diseñan las autoridades locales para promover el desarrollo económico. En síntesis, una estrategia de competitividad para el conjunto de las actividades económicas y en particular para los servicios, los cuales se han expandido marcadamente en la década de los noventa en las ciudades, no sólo debe tener en cuenta las características de la localización espacial sino

de la capacidad para crear un entorno económico-social, tecnológico ambiental e institucional propicio, que impulse mejoras regulatorias, promoción de redes y cooperación empresarial, planeación estratégica, vínculos entre universidades y empresas. Es decir, la competitividad reclama cooepetitividad. Cabrero, Orihuela y Ziccardi (2003).

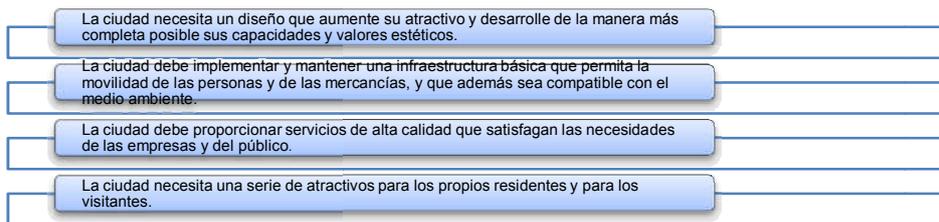
### **1.1.2 Marketing de ciudad para la gestión urbana:**

Desde el modelo original de la gestión urbana primitiva, dicho concepto ha evolucionado gradualmente hasta el nuevo paradigma de la gestión urbana. Este concepto de marketing de ciudades o marketing aplicado al territorio urbano, fue acuñado por primera vez por Kotler, Haider y Rein (1993), aunque no comenzó a desarrollarse de manera consistente hasta el año 2000, cuando empezó a aplicarse en la práctica.

Siguiendo a (Kotler, Haider y Rein, 1994), el error que cometían muchos promotores de ciudades era creer que comercializar con una ciudad significaba únicamente promoverla. La ciudad debe diseñarse para satisfacer las necesidades de sus mercados, tanto su ciudadanía como sus empresas, al mismo tiempo que se atienden correctamente las expectativas de los visitantes e inversores (Gold y Ward, 1994). Otro error se materializó en la ejecución práctica, donde las ciudades se basaban en la potenciación de los aspectos tangibles de la ciudad como elementos fundamentales sin embargo las infraestructuras físicas son necesarias, pero los intangibles aportan un valor diferencial añadido, que es un elemento clave de la competitividad.

Kotler, Haider y Rein (1994), señala algunas vías de mejora del problema que enfatizaban (Ver figura 2), las cuales se enfocaban hacia una mejora del nivel de vida, la atracción del turismo y las inversiones.

**Figura 2:** Vías de mejora del problema que enfatizaban anteriormente.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Sixto, 2010).

No podemos olvidar que cada ciudad tiene rasgos propios y distintivos, y es ahí donde hace falta desarrollar todas las acciones necesarias que constituyan una oferta diferenciada y armoniosa, de acuerdo con las expectativas y las necesidades del mercado de usuarios (De Elizagarate , 2003), a través de herramientas de marketing que funcionen como imanes de atracción de eventos, talentos o inversiones extranjeras(Anholt, 2002) y, en este sentido, la aplicación de las estrategias del marketing a la ciudad constituye un elemento fundamental para su sustentabilidad en tanto que pretende la satisfacción de las necesidades y deseos de sus públicos nicho. (Sixto y Túñez, 2009).

Es fundamental para crear la imagen de una ciudad, y ha de apoyarse en unos productos dirigidos a satisfacer a sus distintos públicos internos y externos (Martínez, 2004). Por lo que, en términos de marketing, el producto debe ser entendido en el sentido amplio de la palabra, de manera que producto es todo aquello con que el usuario puede satisfacer sus necesidades y deseos, es decir, todo aquello susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o deseo. Por lo tanto, el concepto no sólo se refiere a objetos físicos, sino a un abanico de elementos mucho más extenso que abarca los lugares, las personas, las organizaciones, las ideas y las actividades (Sixto y Túñez, 2009)y, en resumen, todo el conjunto de bienes tangibles e intangibles.

Las ciudades son productos y que como tal es posible gestionarlos aplicando estrategias de marketing. Sin embargo, estas estrategias 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(Sixto, 2010).

## **1.2 Las ciudades como destinos turísticos.**

La ciudad es hoy un escenario privilegiado para la práctica turística. Tras el de sol y playa, el turismo urbano ocupa el segundo puesto en las preferencias de los turistas de todo el mundo (Gieschen, 2017).

La ciudad como destino turístico es un fenómeno relativamente reciente. Hasta el último cuarto del siglo XX, el turismo se asociaba sobre todo al viaje a lugares especializados en la oferta de ocio que se encontraban separados tanto temporal como espacialmente del mundo del trabajo y la cotidianidad. Tan solo unas pocas urbes<sup>5</sup> combinaban esta función laboral, actuando al mismo tiempo como focos de atracción turística. (Hernández, 2018).

Podría decirse que, desde entonces, el turismo modela gran parte de la ciudad, determinando los usos y funciones de los espacios y de los equipamientos para lo que se destinan importantes partidas presupuestarias. En poco tiempo amplias porciones de la ciudad se rediseñan al servicio de los deseos de los visitantes, los cuales se anteponen incluso a las necesidades de la propia población residente(Hernández, 2018).

### **1.2.1Tendencias actuales del turismo urbano.**

Al analizar el papel que juega el turismo en los procesos que a escala global se han caracterizado con el término de globalización y, en relación con esto, cabe reiterar que las transformaciones que el turismo —y en particular, el turismo urbano y cultural— ha experimentado en las últimas décadas han ocurrido acompañando una profunda reorganización social, que ha implicado también una concomitante reorganización territorial. (Harvey 1998; Ortiz 1996).

---

<sup>5</sup> ciudad, especialmente si es grande y muy poblada.

El turismo no solo se ha inscrito en estas tendencias y transformaciones, sino que es parte fundamental de las mismas. Este ha sido pionero en prácticas que luego se tornaron elementales en la integración y homogeneización global, y estas condiciones han sido indispensables para que las nuevas tendencias que el turismo hoy muestra pudiesen, a su vez, ser viables. De hecho, entre estas dimensiones, habilitantes tanto del crecimiento cuantitativo como de la diversificación de los flujos turísticos, se han destacado: la facilitación de los flujos turísticos mediante normas, equipamiento e infraestructura; el abaratamiento y la mayor eficiencia de los sistemas de transporte; así como la homogeneización de bases tecnológicas que permiten el desplazamiento de personas y garantizan su confort en los lugares de destino, tornándolos legibles y accesibles (Britton 1991; Vera et ál. 1997).

El crecimiento de las ciudades y el interés que estas despiertan en los turistas por conocer cómo se vive en estos lugares ha dado un fuerte impulso al turismo urbano, un segmento que no solo atrae viajeros con alta capacidad de gasto, sino que se convierte en un propulsor para su desarrollo hacia urbes más inteligentes, sostenibles e inclusivas. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), (2016) los elementos que atraen la atención de viajeros extranjeros, especialmente jóvenes son la gastronomía, los sistemas de transporte, la arquitectura, la preservación patrimonial, los hoteles, las fiestas tradicionales, la regeneración urbana, los espacios de integración, la oferta eco-urbana, entre muchos otros, donde buscan beneficios como:

- Una buena movilidad facilitada por una red de transporte eficiente, atractiva y con acceso fácil a información.
- Una ciudad que lo sorprenda: rica en patrimonio, gastronomía, llena de vida gracias a los eventos culturales, las reuniones, entre otros.
- Una urbe que lo aleje de la cotidianidad y le brinde la posibilidad de vivir experiencias geográficas y emocionales.

- Los turistas urbanos eligen la mejor oferta en relación calidad-precio.
- Los turistas tienen la necesidad de sentirse como “locales” para integrarse a profundidad.
- Buscan conocer además de la ciudad, también destinos aledaños: por esto es importante descentralizar las áreas turísticas, así como la oferta de experiencias.

La COVID-19, implicó la realización de cambios sustanciales en las propuestas comerciales en correspondencia con los comportamientos de los diferentes segmentos de mercados (Cruz, González y Placeres, 2021).

Entre las nuevas exigencias que este tipo de turismo requerirá a partir del pos-covid, se destaca que se valorara la seguridad sanitaria, por lo que la capacidad de atención médica del destino va a ser un factor muy apreciado. El control de aforos va a ser también una práctica habitual y, en consecuencia, las herramientas para gestionar la capacidad van a tener un papel fundamental, ya que permiten conocer la afluencia de visitantes a un lugar e incluso sugerir espacios alternativos para reducir las aglomeraciones. Las agencias de viajes tendrán un papel importante mayor asesoramiento a los clientes, donde se transmita confianza y se les ofrezca detallada información sobre las medidas de seguridad seguidas en un enclave concreto. Se deben evitar las densidades y, por lo tanto, van a tener más facilidades las ciudades medianas que las grandes, así como el transporte privado que tendrá más recorrido que el público a corto plazo (Cruz, González y Placeres, 2021).

### **1.2.2 La ciudad como destino turístico**

Un destino turístico es un lugar, a diferentes escalas, en el que los turistas realizan como mínimo una pernoctación. El destino incluye productos turísticos tales como recursos y atracciones turísticas o servicios complementarios, su gestión queda sujeta especialmente a las fronteras administrativas y físicas que lo delimitan (las políticas turísticas encuentran en el destino la unidad base de gestión), mientras

q su competitividad depende de la imagen y de la percepción que es capaz de general (OMT, 1999).

Un elemento fundamental de todo destino turístico son los actores sociales que incorpora, que acostumbran a ser variados y entre los que se pueden encontrar miembros de la comunidad local, empresarios del sector turístico y de otros sectores, miembros de la Administración, asociaciones y grupos de interés, etc.

El papel de los actores sociales es fundamental no solo porque de ellos depende buena parte de la toma de decisiones que afectan al funcionamiento turístico del destino, sino también por su capacidad para estructurarse en redes y grupos que organizan el capital social del destino.

Compárese esta definición de destino turístico con la proporcionada por Jafari(2000), según la cual un destino está condicionado a la presencia de una agrupación de áreas geográficas que disponen de atractivos o servicios a una población que durante la temporada turística aumenta extraordinariamente gracias a los visitantes y transeúntes, y una economía que depende de un elevado porcentaje de las transacciones que realizan los turistas. El destino turístico puede ser considerado también como espacio de gestión y planificación. En este sentido, el destino turístico puede caracterizarse a partir de cinco consideraciones (Valls, 2000):

- La existencia de un espacio homogéneo, con características comunes, capaz de soportar objetivos de planificación.
- La adquisición de centralidad a partir de su capacidad de atraer visitantes, lo que facilita un desarrollo cuyo límites los debe decidir cada destino.
- La creación de un sistema integrado de oferta estructurada, a partir de unos atractivos y recursos puestos en valor, para satisfacer unas determinadas necesidades de los clientes.

- La existencia de una marca que genere una imagen atractiva del destino, que simbolice el conjunto de oferta y de identificación en los mercados, y que genere una interacción de afectos y sentimientos.
- Que este dotado de función de comercialización articulada sobre una visión estratégica para el conjunto del destino.

### **Tipología de destinos turísticos.**

El desarrollo de una tipología de destinos es una tarea difícil en cuanto a que diferentes visitantes utilizan los destinos con distintas motivaciones. No obstante, la mayor parte de destinos pueden clasificarse en seis categorías generales que representan su principal atractivo(Ver anexo 2),esta clasificación puede subdividirse según las actividades, dando lugar a turismos más específicos(Bigné, Font y Andreu, 2000).

Las ciudades como destino turístico requiere tener en cuenta las cuestiones precitadas, tanto las específicas a la práctica turística como las que atañen a los desafíos actuales de la gestión metropolitana, en varias escalas de observación y análisis. La complejización del sistema turístico es el resultado de estos procesos, que conducen a la proliferación de nuevos lugares de destino turístico; estos se ofrecen multiplicando los actos de consumo turístico, se fundamentan en motivaciones vinculadas con la búsqueda de lo diferente, y se realizan con el apoyo de normas, infraestructura y equipamiento que facilitan el desplazamiento turístico y la integración entre lugares. La imagen de un planeta cubierto de turistas que viajan desde cualquier lugar hacia cualquier otro se ha popularizado, al tiempo que ha incentivado el interés de los lugares por asegurar su presencia en este sistema, desatando una fuerte competencia por lograr éxito en este objetivo. (Bertoncello y Luso, 2016)

La ciudad destino turístico es una ciudad acondicionada para el turismo, puesta en función de los objetivos que se persiguen en la actividad. Es una ciudad que, al tiempo que se define como una totalidad en términos

de destino turístico puesto en el mercado, es un conjunto de fragmentos seleccionados e 'iluminados para el turismo, es decir: convenientemente estetizados y acondicionados, cargados de valores patrimoniales y narrados en torno a temas convocantes que permiten organizar su recorrido y disfrute. Ellos son incorporados como materia prima de productos: excursiones, visitas guiadas, entre otros. Son ofrecidos en variedad suficiente para garantizar el mantenimiento de la atraktividad del conjunto, al que remiten en última instancia; esto es, la ciudad se coloca ella misma como un producto en el sistema turístico internacional, aunque la práctica turística en ella consista en el consumo y disfrute de una multiplicidad de productos que sostienen el apelativo del conjunto, y que permiten efectivizar los negocios turísticos y satisfacer los deseos de los visitantes. (Bertoncello y Luso, 2016).

### **1.2.3. Identidad – Imagen – 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).

La identidad territorial desde el punto de vista físico, radica en la relevancia de las ciudades para la sociedad contemporánea, teniendo en cuenta que en los ámbitos urbanos se asienta la mayor parte de la población mundial y que es en las zonas urbanas donde se presentan los más diversos procesos de interrelaciones económicas, sociales y políticas. En este sentido, La infraestructura cultural es definitiva para la conformación de identidades urbanas en el proyecto político de la Modernidad (Flores y Crawford, 2006). Las ciudades son el marco idóneo en qué contemplar cómo se despliegan las nuevas formas de la

identificación, destinadas a dar cuenta de la relación entre la sociedad y su entorno a través de una correspondencia simbólica (Delgado, 1994). Las posturas conceptuales brindadas por (Friedmann, 1995) y (Cotorruelo, 1997) (ver figura 3), coinciden acertadamente en que la identidad urbana es la personalidad de la ciudad; así como en referir aspectos vinculados con ética, valores y normas, que se podrían ver como la conducta de la ciudad; y finalmente en el aspecto histórico de la ciudad y su gente, que pudiera estar muy vinculado al ¿Quiénes somos?; no obstante, por lo compleja que resulta la identidad urbana, se considera que existen aspectos que no son explicitados por estos autores, como son los concernientes al diseño y la comunicación urbana. Por tanto, se asume como acertado el brindado por (Friedmann, 2000 y Tanda, 2011).

Figura 3: Conceptos de identidad urbana.

(Friedmann , 1995)	(Cotorruelo , 1997)	(Friedmann, 2000 y Tanda, 2011)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La identidad urbana es la personalidad constituida por la ciudad. Lo que ella es y pretende ser, pero no su materialidad, sino su espíritu. Es su ser histórico, filosófico, ético y de comportamiento. En fin: es lo que la hace individual, singular, y la distingue de las demás ciudades. La identidad de una ciudad es su razón de ser.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la identidad urbana es igual a la personalidad de la ciudad; y es la sumatoria de ideas (¿Quiénes somos?), valores (¿En qué creemos?) y normas (¿Qué hemos de cumplir?).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la identidad urbana es la forma particular de ser de una ciudad que la perfila y la distingue de otras. Es la personalidad construida por la gente de la ciudad. Es un conjunto de atributos o características con los que la ciudad se identifica y con los cuales quiere ser identificada por los públicos.</li> </ul>

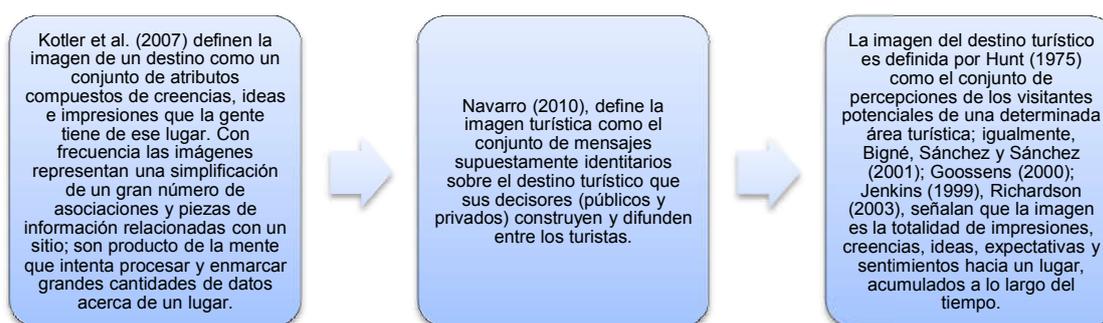
Fuente: elaboración propia a partir de (Tanda, 2011).

Dentro de las ciudades adquiere más importancia una identidad propia, inconfundible y positiva; una identidad que enfatiza no solamente las cualidades generales, intercambiables, sino también las cualidades específicas, no copiables por otras ciudades (Kutshinski-Schuster, 1993). Cada ciudad necesita tener una personalidad propia, que permita identificarla, diferenciándola de los demás, estamos adentrándonos en una época en la que solo tendrán éxito las ciudades más competitivas y atractivas(Friedmann, 1995).

La imagen como representación es la conceptualización más cotidiana que se posee y, quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visual; implica también otros procesos como el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma, la conducta (Villafañe, 1985).

Kotler et al. (2007) define la imagen de un destino (ver figura 4), seguido por (Navarro, 2010) que al definir la imagen turística esboza dos observaciones acerca de la imagen turística donde se supone una intermediación en la relación destino-turista y se caracteriza por la intención persuasiva y generalmente orientada a decidir el desplazamiento del turista potencial. Finalmente, la imagen del destino turístico es definida por Hunt (1975), igualmente, Bigné, Sánchez y Sánchez (2001); Goossens (2000); Jenkins (1999), Richardson (2003) donde conlleva a una definición que combina las actitudes y las expectativas, al incluir las ideas acumuladas en función del tiempo por el consumidor turista como factor que determina la imagen que este se forma con relación al destino turístico.

Figura 4: Definiciones de imagen de un destino, imagen turística e imagen de destino turístico.



Fuente: Elaboración propia.

La imagen de un destino turístico consiste, por lo tanto, en una interpretación subjetiva hecha por el turista (Bigné, Sánchez y Sánchez, 2001) a partir de sus expectativas y percepciones (Buhalis, 2000), y, en muchas decisiones, es más determinante que el propio destino turístico.

Por tanto, dos son los aspectos fundamentales de la imagen del destino turístico, por un lado, la imagen cognitiva, que se refiere a los conocimientos sobre el destino turístico, esto es, recursos tangibles, como son hoteles, restaurantes, museos, y otros recursos.

Por otra parte, destaca la imagen afectiva del destino turístico, que se corresponde con las emociones que genera el destino en el turista (Beltrán y Parra, 2016 y Rico, Parra y Beltrán, 2018).

Kotler et al. (2007) hablan de Administración Estratégica de Imagen (AEI)<sup>6</sup> y de marketing de imagen, e indican que éste no tiene efectos inmediatos, ya que es probable que la creación o la transformación de la imagen de manera efectiva puedan demorar años. Es importante destacar que un destino potencialmente atractivo que no posea una imagen única y distintiva, seguramente pasará inadvertido en la bruma del amplio mercado de lugares.

Por otra parte, destaca la imagen afectiva del destino turístico, que se corresponde con las emociones que genera el destino en el turista (Beltrán y Parra, 2016 y Rico, Parra y Beltrán, 2018).

A partir de todo lo anteriormente expuesto sobre la gran influencia que deben tener la imagen e identidad a la hora de declarar una ciudad destino turístico podemos dar paso a la importancia de estas para el logro de un positivo posicionamiento como producto turístico.

Determinar el mejor posicionamiento de una ciudad ante sus públicos internos y sus potenciales externos, a través tanto de la mejora del producto (la ciudad en sí misma y sus posibilidades de desarrollo) como a través de la comunicación adecuada y eficaz de la imagen, considerándose que el éxito a largo plazo de cada ciudad dependerá del éxito que tengan sus estrategias y de las acciones que desarrolle su competencia para contrarrestarlo (Pancorbo, 1999). El posicionamiento de ciudad es la definición y el establecimiento de los atributos de

---

<sup>6</sup>La AEI es el proceso de investigar la imagen de un lugar entre sus diversos públicos, hacer una segmentación y dirigirse a segmentos específicos, posicionar los atractivos del lugar para apoyar su imagen deseada y comunicar esos atractivos a los segmentos meta. La premisa subyacente de la AEI es que, como la imagen de un lugar es identificable y cambia con el tiempo, el mercadólogo debe ser capaz de rastrear las imágenes que tienen los diferentes segmentos meta e influir en ellas.

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 (Leyva, Pancorbo, Pons, Tanda y Rodríguez,2019).

El concepto de posicionamiento parecería más fácil de comprender cuando se aplica a productos o servicios que a ciudades o candidatos. Sin embargo, la mayoría de los autores hoy en día coincide no sólo en el concepto sino en la necesidad de diferenciarse a través del posicionamiento. Y es así porque en realidad, el concepto de posicionamiento está estrechamente vinculado al de imagen. La imagen es la representación mental de los atributos y beneficios percibidos. Y dicha percepción, si bien es subjetiva para cada inversor o turista, puede evaluarse mediante técnicas estadísticas que miden la posición en un "mapa" en relación con la de los demás.

El posicionamiento va a permitir resaltar el mejor o los mejores atributos de la ciudad, conocer la posición de los competidores en función a ese o esos atributos, tomar la posición concreta y definitiva en la mente del o de los públicos objetivo en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción; de manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los públicos objetivo en perspectiva le den prioridad ante otras similares, permite decidir la estrategia en función de las ventajas y así poder comunicar adecuadamente el posicionamiento al mercado. (Leyva, Pancorbo, Pons, Tanda y Rodríguez,2019).

En síntesis, la ciudad como producto deben 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 cooepetir; donde aspectos como la identidad y la imagen

urbana juegan un papel preponderante, siendo ambas declaradas como objetivos centrales, una vez que la identidad urbana es vista como aquello que caracteriza e identifica a una ciudad y su proyección como imagen urbana, van a aportar los atributos esenciales de la misma, guiándola en su desarrollo estratégico, ya que el sentido de identidad promueve un mayor grado de consenso local y favorece la movilización en torno a los objetivos trazados en los programas de desarrollo, para lograr una mayor identificación de los públicos con el lugar, dotándolo de atributos de identidad específica que las distinga del resto de sus competidoras. (Leyva, Pancorbo, Pons, Tanda y Rodríguez,2019).

### **1.3 Las rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos.**

Las rutas turísticas traen grandes beneficios al sector turístico debido a que pueden convertirse en un motor de desarrollo en áreas económicas deprimidas, pero deben adecuarse las instalaciones inactivas desde el punto de vista urbanístico, con una nueva funcionalidad didáctica y cultural, en el marco de un proyecto turístico.

#### **1.3.1 Las rutas turísticas**

En la actualidad la actividad turística ha identificado un nuevo panorama de corte alternativo en donde los turistas buscan explorar, recorrer y exponerse a situaciones en las cuales, bajo un riesgo controlado, experimentan adrenalina o intercambian experiencias propias de una zona determinada. Bajo este contexto, la demanda actual provoca que cada vez prestadores de servicio turístico en diferentes destinos estructuren o diseñen paquetes que tiendan a satisfacer este tipo de necesidades a los visitantes.

Al analizar distintos autores Briedenhann y Wickens(2003); Molina(2013); Cruz (2014); Mamani (2016); García y Pancorbo, (2017) y Rodríguez(2017)(Ver anexo 3)se concuerda con (Rodríguez, 2017) que las rutas turísticas son consideradas productos turísticos que están

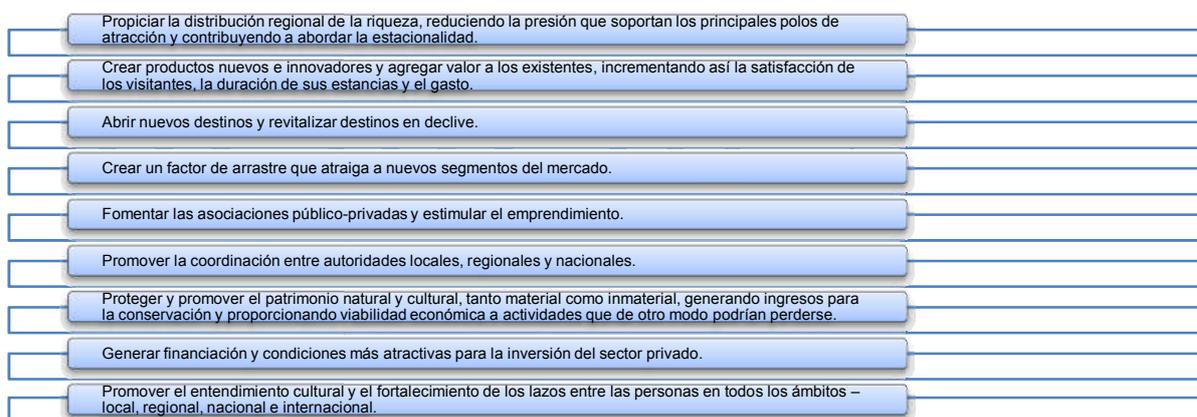
basadas en un recorrido que es presentado con anterioridad y brinda una orientación a los consumidores sobre las actividades que llevarán a cabo en un destino. Las mismas están constituidas por un conjunto de elementos integrales que son ofertados en el mercado turístico.

Las rutas turísticas deben de tener una serie de elementos que las respalden como destino turístico. Según (Herbert, 2001), 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 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. Esta última etapa debe de desarrollarse a lo largo de toda la elaboración del producto para, de esta manera, ir adaptándose mejor a los gustos de los viajeros. Sin embargo, no debe de olvidarse que cualquier ruta turística es un elemento productivo que hay que vender y que, como tal, está sujeto a una serie de variables, incluido el propio marketing.

El diseño o elaboración de rutas turísticas en los últimos años ha adquirido especial relevancia en el ámbito turístico, ya que contribuye a descongestionar la saturación o masificación de ciertos destinos y responde de esta manera a las nuevas tendencias que se presentan en el mercado, considerando que los actuales viajeros o excursionistas

buscan nutrirse de experiencias enriquecedoras al tener contacto con diferentes comunidades autóctonas y sus manifestaciones culturales. Coincidiendo OMT (2014) y Lorda (2017), las rutas ofrecen así importantes oportunidades de desarrollo sostenible del turismo ( Ver figura 5 ).Poniéndose de manifiesto el papel de las rutas turísticas en el fomento de la integración y el desarrollo de las regiones. Al diseño de rutas turísticas se lo podría considerar como una gran oportunidad en sitios que existen recursos con gran potencial y vocación turística, constituyéndose de esta manera como una opción viable de desarrollo dentro de los territorios a escala local, regional y nacional.

Figura 5:Oportunidades para el desarrollo del turismo.



Fuente: Elaboración propia

Poniéndose de manifiesto el papel de las rutas turísticas en el fomento de la integración y el desarrollo de las regiones. Al diseño de rutas turísticas se lo podría considerar como una gran oportunidad en sitios que existen recursos con gran potencial y vocación turística, constituyéndose de esta manera como una opción viable de desarrollo dentro de los territorios a escala local, regional y nacional.

#### **1.4 La puesta en oferta de las rutas turísticas en ciudades declaradas destinos turísticos.**

Para que la implementación de una ruta sea exitosa se debe tener en cuenta que es necesaria una planificación integral, la creación de

mecanismos de coordinación y gobernanza eficaces entre agentes diversos, incorporando el concepto de sostenibilidad. Es importante además, el compromiso de las comunidades locales en el diseño y la operación de las rutas así como el desarrollo de una imagen de marca 'compartida', integrando marketing y la promoción de la ruta turística.

#### **1.4.1 Los gobiernos locales y las agencias de viajes/turoperadores**

Los gobiernos locales juegan un papel importante en la correcta gestión de las rutas turísticas puesto que los gobiernos tienen la responsabilidad de asegurar que la actividad económica sea desarrollada y gestionada beneficiando a la población local, contribuyendo al mejoramiento del ambiente urbano, y al fortalecimiento de la capacidad financiera de la autoridad local, transformándose así en una gran oportunidad. Los gobiernos locales deben de lograr la alianza y el compromiso entre: el gobierno, en términos de lograr la integración del turismo a la política del Estado y la puesta en práctica de incentivos a la actividad turística.

Entre los servicios ofrecidos por las agencias está la concepción, elaboración y ejecución de las rutas. Hace algunos años las agencias organizaban los paquetes turísticos principalmente a partir de la sensibilidad de los operadores para con las demandas del mercado y de los resultados de las negociaciones con sus proveedores. No obstante, ante el citado cambio de comportamiento de los turistas, tanto las agencias de viaje como las operadoras de turismo invierten en la modificación de su espectro de actuación, procurando identificar algún espacio vacío en el mercado o demanda no satisfecha (Bennett, 1993; Tsai, Huangy, Lin, 2005 y Castillo y López, 2010).

Los cambios implican una diferenciación entre el llamado "turismo de masas" y las excursiones que invierten en la calidad de las relaciones establecidas entre visitantes y visitados y en la preocupación por la sustentabilidad ambiental y cultural del lugar. En este caso la

construcción de una ruta participativa resulta fundamental (Ryan, Fábosy Allan, 2006).

Las constantes y las variables a ser articuladas entre sí en el montaje de las rutas son muchas. Una elección mal hecha puede ser arrasadora para el turista. Por esta razón, muchas agencias prefieren no arriesgar en rutas no testeadas. Además, cabe observar que las grandes excursiones exigen estructuras y equipamientos compatibles, lo que termina limitando el número de ofertas adecuadas y reduciendo el número de emprendedores beneficiados por la circulación de turistas (Kuvan y Akan, 2005).

#### **1.4.2 Caracterización de Cubanacán:**

La agencia Viajes Cubanacán, según (Parra, 2020), es clasificada como receptivo según su actividad fundamental, y ha garantizado en los últimos años los servicios de receptivo a más de la tercera parte del movimiento total del sector del turismo en el destino Cuba.

Sus oficinas centrales se encuentran en la calle 68, # 503, entre 5ta avenida y 5ta A, municipio Playa en la provincia La Habana. Cuenta, además, con una oficina radicada en el Aeropuerto Internacional José Martí, Terminal 3, municipio Boyeros, La Habana, Cuba.

La estructura organizativa de la entidad queda distribuida de manera tal que existe una Oficina Central a la que se subordinan 5 Unidades Empresariales de Base (UEB): Occidente, Matanzas, Centro, Jardines del Rey, Oriente. Está compuesta por diferentes áreas que abarcan y garantizan su operación: Dirección General, Asesoría Jurídica, Dirección Comercial y Representaciones, Calidad y Atención a Clientes, Economía, Recursos Humanos, Operaciones, Reserva y Administración Interna (Parra, 2020).

Posee la entidad dos sucursales orientadas a las ventas internacionales, y más de 110 buros de venta en todo el país, siendo mayoritaria en la realización de circuitos y recorridos turísticos, con asistencia y representación de más de 50 agencias extranjeras, venta

de viajes en cruceros y multidestinos en el Caribe. A continuación, se enuncian la Misión y Visión declaradas por la entidad:

- Misión: Viajes Cubanacán es una empresa que promueve y ofrece productos turísticos Integrales en el destino Cuba, con la finalidad de garantizar calidad, seguridad y profesionalidad en los servicios que brindamos, a turoperadores, agencias de viajes y el mercado interno.
- Visión: Ser la Agencia receptiva referente a la modalidad de circuito en Cuba, con un colectivo ético de alta profesionalidad, atemperado al desarrollo de las tecnologías más modernas en función de un servicio innovador e integrador, para lograr una alta satisfacción de los clientes actuales y futuros.

Los productos que se ofrecen en la agencia de viajes se dividen en tres modalidades: convencionales, eventos e incentivos y especializados. Dentro del primer grupo se incluyen: circuitos, excursiones, viajes combinados, billete de avión y renta de autos (estos dos últimos no se ofertan muchas veces por problemas de coordinación, comunicación, comercialización y disponibilidad entre las entidades). En el segundo grupo se incluyen: congresos, reuniones de negocios, incentivos, festividades y proyectos socioculturales, y en las especializadas se incluyen: la observación de aves, ciclismo, pesca, cayac, crucerismo y otras.

A su vez, se han fomentado estrechos vínculos de trabajo con un amplio conjunto de proveedores de servicios turísticos de todo el país que incluye cadenas hoteleras, trabajadores por cuenta propia, restaurantes, transportistas, líneas aéreas y otras entidades que brindan servicios de interés para el turista (museos, centros recreativos, etc.). Entre los más representativos figuran: Cubanacán Hoteles, Gran Caribe, Gaviota e Islazul; así como con las cadenas extranjeras radicadas en el país, entre ellas Sol Meliá, Iberostar, Blau, NH, Barceló y otros. En el ámbito extrahotelero Palmares y Transtur.

## **Conclusiones del capítulo 1**

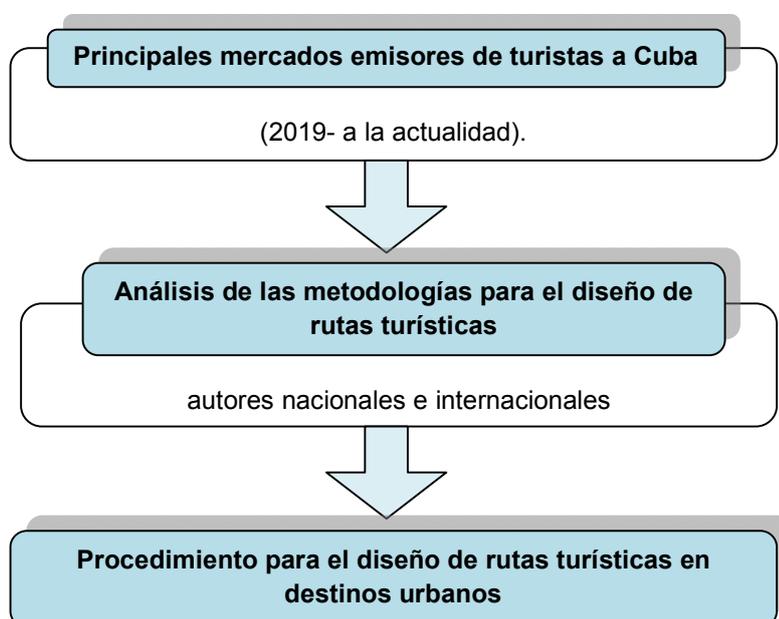
1. El marketing de ciudad es vital para la gestión de las ciudades declaradas destinos turísticos urbanos ya que mediante la implementación del mismo se puede lograr resaltar sus atractivos y fomentar de forma gradual el desarrollo de la economía.
2. La identidad y la imagen son factores claves que determinan el posicionamiento de una ciudad por ende es necesario una eficiente gestión de la marca ciudad para el logro del posicionamiento deseado.
3. Las rutas turísticas pueden utilizarse para posicionarse potenciando así los recursos y atractivos de las ciudades.



## **CAPÍTULO II: Principales mercados emisores de turistas a Cuba y procedimiento para el diseño de rutas turísticas.**

Una vez analizados los principales fundamentos teóricos-metodológicos relacionados con el tema en cuestión, el presente capítulo, muestra la síntesis de diferentes metodologías para diseñar una ruta turística, y la selección del procedimiento general que se utilizará para el diseño de una ruta turística para la ciudad objeto de estudio. En la figura 2.1 se muestra el hilo conductor de este capítulo.

**Figura 2.1:** Hilo conductor del capítulo II.



**Fuente:** Elaboración propia.

### **2.1 Principales mercados emisores de turistas a Cuba (2019- a la actualidad).**

En el 2019, el turismo ocupaba el segundo lugar en la economía cubana y se recibieron 4 263 115 extranjeros. Pero el país no ha estado exento del trágico impacto para el turismo internacional que ha representado el inicio de la pandemia de COVID-19. En los primeros ocho meses del 2020, el arribo de visitantes a Cuba registró un

decrecimiento del 68%, por lo que se previó para el cierre del año una reducción del 83%.

En el primer semestre del 2021 Cuba recibió 72.304 turistas llegados desde Rusia, es decir que seis de cada diez viajeros internacionales lo hicieron desde dicho país, convirtiéndose en el principal mercado emisor durante la pandemia.

Rusia inició su desescalada internacional en marzo, tras un año de haber cerrado sus fronteras aéreas y Cuba fue uno de los primeros destinos con los que incrementó frecuencias. En el primer semestre se superaron las 63.297 llegadas del año anterior.

Con 12.207 viajeros, en segundo lugar se encuentra la comunidad cubana residente en el exterior, quienes arribaron principalmente de Estados Unidos (7.258), España (2.393), México (658), Francia (473), Panamá (462), Bahamas (344) y Alemania (218). En el año 2020, en el primer semestre, 106.940 cubanos no residentes habían visitado la isla. De acuerdo a los datos de la ONEI (Oficina Nacional de Estadística e Información), el tercer emisor del año ha sido Alemania, que envió 4.719 turistas.

Los siguientes emisores son España (3.753); Canadá (2.296), Filipinas (2.017), Italia (1.680), Estados Unidos (1.565), Francia (1.511), Ucrania (1.070) y el Reino Unido (1.061).

Canadá tiene la caída más significativa al pasar de 403.620 llegadas en el primer semestre de 2020 a 2.296 al 2021, es decir apenas el 0,6% del volumen de 2020. Si se analiza por regiones, Europa ha sido el principal emisor (89.641 turistas), seguida por Américas (20.037) y Asia (4.056).

El principal motivo de viaje a la isla ha sido ocio, recreo y vacaciones (99.669 turistas), mientras que 1.843 lo hicieron por negocios y motivos profesionales; 45 para eventos; y 12.903 por otras razones.

Las llegadas internacionales aumentaron un 593,3% en los primeros ocho meses del 2022 y fue agosto el segundo mes de mayor movimiento (136.565 visitantes), detrás de julio (152.480).

Sobre el total de visitantes internacionales, 298.410 llegaron desde Canadá, superando ampliamente los 7.366 del año pasado. Le siguen Estados Unidos (60.885 vs. 1.872), España (55.102 vs. 5.416) y Rusia (38.488 vs 103.022). Desde Alemania viajaron 34.898 y desde Reino Unido fueron 30.813.

La comunidad cubana en el exterior supuso 212.485 llegadas, frente a las 16.518 del 2021.

La meta de Cuba recibir 2,5 millones de turistas este año, más que cuadruplicando la cifra total del 2021: 573.944 turistas. Si se cumplen los pronósticos oficiales, los ingresos a la economía cubana serían de unos 1.159 millones de dólares (1.012 millones de euros).

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. Resulta difícil realizar un pronóstico de cuánto durará este proceso de recuperación, en medio de una fuerte recesión de la economía mundial y las dificultades que afrontará Cuba para lograrlo; aunque es posible señalar que la promoción internacional deberá basarse en presentar al país como seguro. Destacar la buena calidad de los servicios prestados y promocionar la seguridad han sido elementos clave para los turistas – en el período de post-pandemia–, al decidir cuáles destinos visitar.

## **2.2 Análisis de las metodologías para el diseño de rutas turísticas:**

Uno de los problemas centrales, desde el punto de vista urbano, es cómo la ciudad histórica es convertida en recurso turístico. La ciudad turística es parte de la ciudad histórica donde los turistas se encuentran, conviven, comparten y compiten con los residentes y otros usuarios por diversos servicios, espacios y atractivos. En relación con este complejo maridaje, Ashworth y Tunbridge (1990) consideran que la ciudad histórica es dual: contiene un espacio histórico y a éste se le suma el espacio turístico. De acuerdo con estas premisas, es importante determinar la relación entre turismo y ciudad histórica, de tal forma que puedan advertirse los vínculos que contribuyen a mantener una unión – aparentemente estrecha– de estos términos. Otro elemento que cobra relevancia es el hecho de que las ciudades históricas son espacios que registran un crecimiento interesante en cuanto a la afluencia turística; sin embargo, como lo señala Calle (2002), no constituyen un espacio diseñado para el turismo ni la función turística ha constituido un elemento destacado en su configuración física. Una de las diversas maneras que existen para fusionar el turismo en las ciudades históricas son las rutas turísticas. Ello implica que las rutas turísticas deben de tener una serie de elementos que las respalden como destino turístico (García y Pancorbo, 2017).

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 Aro, 2007 y Barrera, 2019).

La implementación de rutas turísticas debe permitir compatibilizar la necesidad de comunicación con los atractivos propios de los diversos lugares, potenciando una actividad que en diversas regiones constituye uno de los principales pilares de la economía. A partir de los recursos

representativos de un territorio, se pueden impulsar estrategias que intenten asegurar su conservación y mejora, pero a la vez estén orientadas a la creación de un producto atractivo para los potenciales visitantes. Teniendo en cuenta que, con la creación de las mismas, logramos orientar un poco más al visitante, para que en el menor tiempo posible logre disfrutar de un recorrido que se ajuste a sus intereses a través de la termalización de las mismas (García y Pancorbo, 2017).

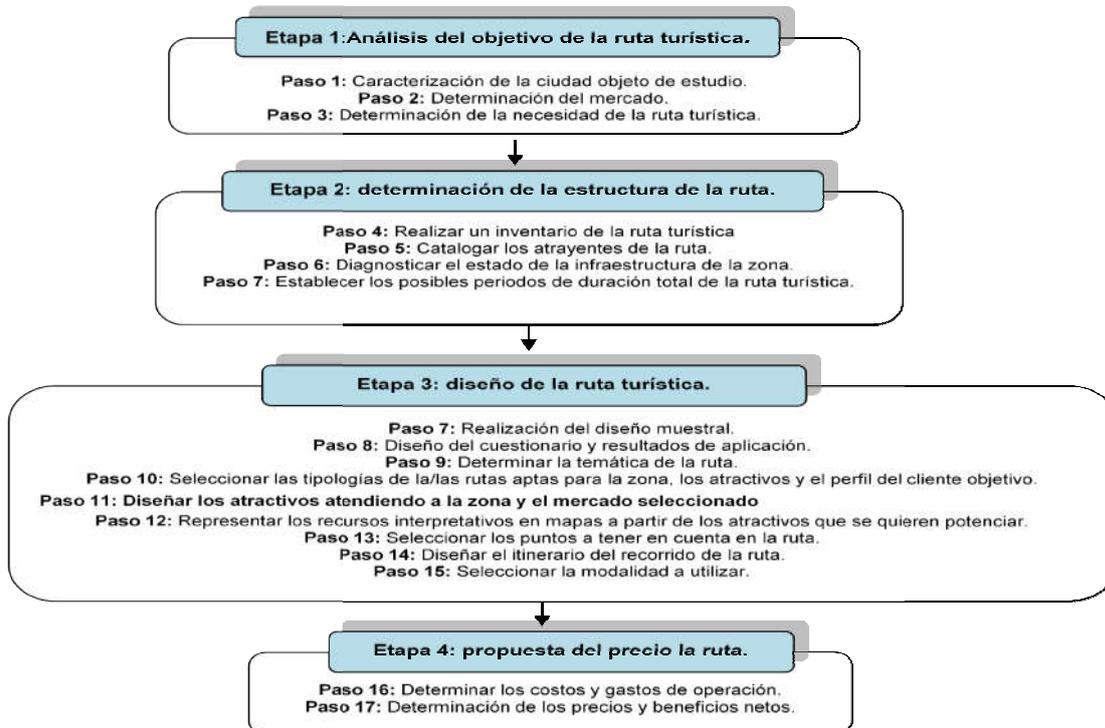
Se analizan 10 metodologías para diseño de rutas turísticas de autores nacionales e internacionales (Alonso y Pulido 2002; Castillo 2006; Torres y Bernier 2006; Morales 2009; Fort 2010; Sena y Fava 2013; García y Pancorbo 2017; Cardet, Palao y González Sainz 2018; de la Fuente 2018).

El análisis de las metodologías se materializa a través de la integración de las mismas(Ver Anexo 4), estableciendo un orden cronológico y enumerando cada una de las fases y etapas que propone cada autor. Luego de analizar los autores se concluyó que coinciden en los siguientes aspectos: en que se debe realizar una estructuración y selección de la temática de la ruta; se debe hacer un análisis de la demanda; analizar la competencia en otros polos turísticos en el país; hacer un inventario de infraestructura de atractivos tangibles e intangibles, recursos naturales y urbanos asociados al patrimonio cultural y social ; evaluación de la ruta en cuanto a costo e ingresos esperados; elegir el tipo de ruta.Teniendo en cuenta estos aspectos se puede concluir que: los procedimientos analizados se adecúan mejor al objetivo perseguido: la creación de una ruta que permita atraer al mercado objetivo, satisfacer sus necesidades y posicionar a la ciudad como destino urbano; realizan un análisis más exhaustivo de todos los aspectos que componen el diseño de una ruta turística contemplando tareas que no tienen en cuenta otros autores.

## 2.3 Procedimiento para el diseño de rutas turísticas en destinos urbanos.

Para la realización de este procedimiento se tomarán en cuenta las investigaciones analizadas como sustento metodológico, con el objetivo de crear una ruta turística para el mercado internacional, potenciando los atractivos naturales e históricos de la ciudad de Matanzas. Dicho procedimiento está estructurado por 4 etapas y 17 pasos (Ver Figura 2.2).

**Figura 2.2:** Procedimiento para el diseño de una ruta turística.



**Fuente:** Elaboración propia.

### **Etapa 1: Análisis del objetivo de la ruta turística.**

En esta primera etapa es primordial definir los objetivos que se persiguen en el diseño de la ruta turística los cuales se establecen en función a la determinación de la temática y la definición de la estructura, caracterizar la ciudad objeto de estudio, posteriormente determinar el mercado con sus características y posteriormente determinar la necesidad de la ruta.

#### **Paso 1: Caracterización de la ciudad objeto de estudio.**

En este paso la autora realiza una breve caracterización de la ciudad donde se lleva a cabo la investigación.

### **Paso 2: Determinación del mercado.**

En este paso se definirá el mercado y sus características. Se realizará una recopilación de información secundaria para la captación de la mayor cantidad de indicios que permitan hacer una definición bien ajustada al mercado en estudio, característica y particularidades.

### **Paso 3: Determinación de la necesidad de la ruta turística.**

La implementación de rutas turísticas debe permitir compatibilizar la necesidad de comunicación con los atractivos propios de los diversos lugares.

A partir de los recursos (Patrimonio) representativos de un territorio, se pueden impulsar estrategias que intenten asegurar su conservación y mejora, pero a la vez estén orientadas a la creación de un producto atractivo para los potenciales visitantes (Clientes). 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)

En este segundo paso es primordial definir los objetivos que se persiguen en el diseño de la ruta turística. Para ello es necesario el dominio de ambos tipos de información, tanto secundaria como primaria, pues su combinación aporta elementos necesarios e indispensables. De forma que el autor realizará: una exhaustiva revisión bibliográfica, de informes e investigaciones tanto a nivel internacional como nacional con el fin de captar matices respecto a la situación actual del mercado en el destino.

### **Etapas 2: Determinación de la estructura de la ruta.**

El objetivo de esta etapa es caracterizar todos los aspectos que componen la ruta turística para el análisis de estos. Identificar los atractivos de la ciudad y su clasificación, así como el diagnóstico de la

infraestructura de la zona, para escoger la /las rutas turísticas adecuadas para la zona según sus atractivos y el perfil de la misma.

#### **Paso 4: Realizar un inventario de la ruta turística.**

El inventario constituye un registro y un estado integrado de todos los elementos turísticos que por sus cualidades naturales, culturales y humanas pueden constituir un recurso para el turista, por lo que representa un instrumento valioso para la planificación turística, a su vez sirve como punto de partida para realizar evaluaciones y establecer las prioridades necesarias para el desarrollo turístico nacional. Para esto es necesario realizar un diagnóstico inicial con un cierto grado de rigor científico y una estructura determinada (García López, 2005; García y Pancorbo, 2017).

En este paso se identificarán los atractivos que se desean potenciar en la zona para lo que se realizará una revisión de trabajos realizado anteriormente que abarcan dicho tema visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad, con el objetivo de recopilar toda la información necesaria.

Determinar la situación concreta que requiere del informe oral y seleccionar a los informantes, partiendo de su vinculación con los hechos que se necesitan conocer.

Posteriormente la autora identificará los servicios que se ofertan en el destino para determinar los que se puedan llegar a ofertar en la ruta, los cuales la complementarían, como son el tipo de alimentación, el tipo de transporte, los bancos, etc. Para ello se tendrá en cuenta la revisión bibliográfica en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad.

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

#### **Paso 5: Catalogar los atractivos de la ruta.**

Se propone clasificar los atractivos según su naturaleza y funcionalidad, considerando al recurso como soporte de una actividad, que es la que propone la Organización de Estados Americanos (OEA), aplicada de modo generalizado en la planificación turística del área iberoamericana, que permite la clasificación y, lo más importante, la jerarquización de los recursos turísticos.

Este paso es de vital importancia, pues la clasificación de los atractivos permitirá su correcta selección en posteriores pasos, para así mostrar en la ruta los atractivos de más trascendencia en la zona. Para esto se realizarán: revisión bibliográfica en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad

Este método parte, como todos los demás, de una recopilación sistemática de los datos sobre los atractivos turísticos del área objeto de planificación analizando los recursos (elementos tangibles e intangibles) susceptible de aprovechamiento turístico y considerar el potencial de atracción, que pueda motivar un desplazamiento no lucrativo; la accesibilidad (facilidad para llegar, para estacionar, horarios de visita); la señalización (guías turísticas, folletos, señales urbanas); el nivel de afluencia ( grado de frecuentación); los elementos de valoración (valor turístico actual y potencial, singularidad, estado de conservación, calidad del entorno, proyectos en curso); y las actividades con él, ordenados según un sistema de clasificación que establece la existencia de cinco grandes categorías.

Estas cinco grandes categorías son:

1. Sitios naturales: engloba los diferentes lugares del área considerada sobre la base de su interés paisajístico, excluyendo cualquier otro criterio.
2. Museos y manifestaciones culturales históricas: recoge todo el conjunto de recursos de naturaleza cultural que tienen un valor artístico, histórico o monumental.

3. Folklore: comprende todas aquellas manifestaciones relacionadas con el acervo cultural, las costumbres y tradiciones de la población residente en el ámbito de aplicación del inventario.

4. Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas: abarca solamente aquellos elementos que por su singularidad tienen interés turístico y un carácter más actual que histórico.

5. Acontecimientos programados: comprende todos los eventos organizados, actuales o tradicionales, que pueden atraer turistas, ya sea como espectadores o participando activamente en dicho acontecimiento.

**Paso 6: Diagnosticar el estado de la infraestructura de la zona.**

Este paso persigue la identificación de las fortalezas y debilidades de la infraestructura de la zona para la evaluación de las posibles vías de acceso a los atractivos con la finalidad de valorar cada una de las mismas, para así tener toda la información necesaria para la confección de la ruta turística, sin descartar la posibilidad de convertir en oportunidad alguna de las debilidades..

**Paso 7: Establecer los posibles períodos de duración total de la ruta turística.**

La finalidad de este paso es determinar el tiempo total de duración de la ruta turística. Se tendrá en cuenta la revisión bibliográfica en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad

**Etapa 3: Diseño de la ruta turística.**

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

**Paso 8: Realización del diseño muestral.**

El objetivo de este paso es realizar el diseño muestral para el/los públicos objetivos seleccionado, lo que implica determinar cuál va a ser el universo o la población de lo que se ha de obtener información, seleccionar el método de muestreo más apropiado y delimitar el tamaño muestral

Para ello en un primer momento la autora procederá a delimitar la muestra. Coincidiendo con Rodríguez (2011) y Pino (2015) son muy pocas las investigaciones que estudian a la población en su totalidad, pues esto se traduce en grandes costos. Por ello existe la posibilidad de trabajar con una muestra de esta población, siempre y cuando se infiera que el comportamiento de la población está contenido en ella, lo cual se garantiza con la llamada representatividad muestral. De ahí que delimitar de forma correcta la muestra implica definir aspectos importantes como: el elemento muestral; la unidad maestra; el alcance; el tiempo y el marco muestral.

Posteriormente se seleccionará el método de muestreo. Este paso es de suma importancia, pues con ello se describe la forma en que se escogerán los sujetos integrantes de la muestra dentro de la población, estos pueden ser probabilístico y no probabilístico. Se propone utilizar el muestreo probabilístico estratificado, muy empleado cuando el marco muestral es demasiado heterogéneo y se requiere formar por parte del investigador grupos homogéneos denominados estratos, atendiendo a determinados criterios o características que guarden relación con el objeto de estudio, por ejemplo: la edad, el sexo, o cualquier otra variable. Para afijar la muestra de los estratos se aplicará la afijación proporcional que, como bien dice su nombre, consiste en seleccionar la muestra total de forma tal que el número de elementos que conforman la muestra de cada estrato sea proporcional al número de elementos que tiene cada estrato en la población.

Por último, se seleccionará la muestra teniendo en cuenta los criterios de Soler (1990) para calcular el tamaño.

### **Paso 9: Diseño del cuestionario y resultados de aplicación.**

En el siguiente paso se requiere diseñar una encuesta como método cuantitativo para la obtención de información, se precisa la elaboración de un cuestionario y la comprobación de su fiabilidad y validez, lo que permite que sea aplicado posteriormente a los visitantes. Esto con el objetivo de conocer sus gustos y preferencias para posteriormente el diseño de la ruta turística quede hecha a la medida del segmento del mercado seleccionado.

La encuesta estará conformada por los beneficios turísticos buscados identificados y otras variables que considere el investigador. Para el desarrollo de la misma se utilizará una escala tipo *Líker* de 1 a 5 puntos (1= nada importante, 2= poco importante, 3= medianamente importante, 4= importante, 5= muy importante) que servirá para evaluar el grado de importancia que los clientes le confieren a cada ítem presentado en la encuesta. La necesidad de utilizar una escala de actitud, como lo es la escala *Likert*, requiere, como toda medición o instrumento de recolección de datos, demostrar su confiabilidad y validez dentro de lo que se conoce como *pretest* de la escala, además de su conocida utilización en investigaciones comerciales dada a su capacidad de abarcar todos los criterios existentes (Moreno, 2008 y Pino, 2015).

Los resultados obtenidos serán procesados por el programa SPSS 22 que facilita la recogida de datos, depuración y acceso para un completo análisis.

Por último se aplican las técnicas adecuadas para poder definir el nivel de fiabilidad de la muestra seleccionada, es decir de que la cantidad de población seleccionada pueda dar respuesta al estudio aplicado. Para el análisis de confiabilidad se utilizará el coeficiente *Alpha* de *Cronbach* por su sencillez y comodidad dada su disposición para el cálculo dentro del sistema SPSS. El cálculo de la validez de contenido se realizará mediante la Regresión Lineal Múltiple (R.L.M), ambos valores deben ser iguales o superiores a 0.70 para darle confiabilidad a la encuesta.

La encuesta debe estar conformada por los atractivos que se quieren potenciar ya identificados y clasificados y otras variables pertinentes según considere el investigador.

**Paso 10: determinar la temática de la ruta.**

Para la determinación del tema de una ruta turística se debe tener en cuenta: el área geográfica y los atractivos del recorrido de la ruta, los cuales pueden ser general o específica. Para ello se realizará una profunda revisión bibliográfica, en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad, con el objetivo de hallar las peculiaridades de la zona.

Como plantean muchos autores las rutas se pueden clasificar fundamentalmente en históricas, geográficas, gastronómicas, arquitectónicas, culturales, étnicas, religiosas, entre otras y la selección del tema puede ser engorroso.

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 11: seleccionar la tipología de la/las rutas aptas para la zona, los atractivos y el perfil del cliente objetivo.**

Este paso tiene como objetivo la identificación de la tipología de las rutas posibles según las características de la zona y los objetivos que se persiguen con el diseño de la ruta.

La identificación de las diferentes rutas que se puedan diseñar en la zona, la caracterización de las mismas, los rasgos que las diferencian, estando siempre en correspondencia con la opinión de los clientes. En esta tarea es vital la información secundaria por lo que se realizará una revisión bibliográfica.

Seleccionados 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 la autora y la revisión bibliográfica.

**Paso 12: Diseñar los atractivos atendiendo a la zona y el mercado seleccionado**

En este paso se ordenarán los atractivos seleccionados según la relevancia que poseen, además del estado físico de los mismos. Estos serán clasificados en muy atractivos y atractivos basándose en las encuestas realizadas.

**Paso 13: representar los recursos interpretativos en mapas a partir de los atractivos que se quieren potenciar.**

En este paso el objetivo perseguido es la identificación de los recursos a potenciar en un mapa, que permita la ilustración de los atractivos de manera más visual. Para esto se realizará una representación gráfica.

**Paso 14: seleccionar los puntos a tener en cuenta en la ruta.**

La finalidad de este paso es la identificación de los diferentes puntos de la ruta (el punto de salida, llegada y el punto de parada, teniendo en cuenta las estancias cortas y largas) mediante una secuencia lógica, que le permita al visitante obtener toda la información de los atractivos a visitar. Estos puntos deben representar a la ruta turística, según la temática seleccionada. Para esto se realizarán entrevistas no estructuradas a expertos involucrados en la investigación.

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

Este paso tiene como objetivo determinar los diversos horarios por los que está compuesta la ruta turística (delimitar la hora de salida, delimitar el tiempo de estancia de cada atractivo, delimitar la hora de llegada). Para ello se realizará trabajo grupal con el personal especializado implicado en la investigación.

Una vez determinados los horarios se representa en el mapa de la zona seleccionada el recorrido de la ruta turística. Para ello se realizará una representación gráfica.

**Paso 16: seleccionar la modalidad a utilizar.**

La finalidad de este paso es seleccionar la modalidad a utilizar en la ruta; para ello será necesaria una exhausta revisión bibliográfica en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad

**Etapa 4: propuesta del precio la ruta.**

En esta etapa se establece un estimado de los costos y gastos como: los costos fijos, variables, los gastos generales, imprevistos y el presupuesto total con el que se cuenta y los precios netos por y los beneficios netos que proporcionará la correcta realización y aplicación de la ruta turística.

**Paso 17: determinar los costos y gastos de operación.**

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.

Los costos operativos de una empresa son aquellos en los que estas incurren una vez realizada la inversión inicial y que existen mientras que el negocio está en funcionamiento y desarrollo. En líneas generales existen dos tipos de existen 2 tipos de costo operativos: fijo y variable.

- Los costos fijos no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante sus cambios.
- Los costos variables es aquel que se modifica de acuerdo a variaciones de volumen de producción (o nivel de actividad), se trata tanto de bienes como de servicios.

La primera tareas de este paso tienen como objetivo determinar los costos fijos y variables. Para esto se realizará un análisis de todos los costos de operación. Seguidamente se determinaran los gastos generales, estimar de posibles gastos por imprevistos y determinar el presupuesto total.

- El término de gastos generales se suele utilizar para englobar los gastos necesarios para no cesar la actividad, pero no están directamente relacionados con los productos o servicios que ofrecen, es decir no aumentan los beneficios de la empresa. ejemplos de ellos son los costes de electricidad, limpieza, alquiler, etc.
- La determinación del presupuesto es la suma total de los costos de todas las actividades durante cada fase del proyecto.

### **Paso 18: determinación de los precios y beneficios netos.**

En esta etapa se exponen los precios netos y los beneficios netos que proporcionarán la correcta realización y aplicación de la ruta turística, así como determinar la tarifa por personas.

Para esto podrá analizarse de tres maneras: un análisis de todos los costos de operación que está basado en el cálculo del costo total del producto turístico. Otro método para la fijación del precio es el orientado por la competencia, fija el precio por debajo, por encima o al nivel del mercado en función de la demanda de los clientes, del servicio prestado y de la reacción real o percibida de los competidores, su característica distintiva es que no existe una relación constante entre los precios y los costos. En función de la demanda, método basado en el estudio de los deseos de los consumidores y la fijación de los precios aceptables para el mercado objetivo, se utiliza cuando el precio es un factor decisivo en la compra de un producto turístico por parte de los clientes, este método identifica la cantidad máxima que el cliente está dispuesto a pagar por un determinado servicio.

### **Conclusiones del capítulo II:**

Analizados los procedimientos y metodologías existentes, tanto a nivel nacional como internacional sobre productos turísticos, el procedimiento quedó estructurado por 4 etapas y 18 pasos, con el objetivo de diseñar una ruta turística en la ciudad de Matanzas, teniendo en cuenta el mercado internacional, potenciando así los recursos y atractivos de

dicha ciudad, mostrar las bellezas históricas, naturales y culturales e identificar las debilidades para convertirlas en oportunidades y al mismo tiempo estas transformarlas en fortalezas y así contribuyendo a su posicionamiento.



### **CAPÍTULO III: Rutas turísticas de la ciudad de Matanzas para el mercado ruso.**

En el presente capítulo se aplicará el procedimiento determinado en el capítulo II, el cual consta de 4 etapas y 18 pasos, a las cuáles se les dará respuesta. Contribuyendo así a la realización teórica de una ruta turística hecha a la medida del mercado ruso.

#### **Etapas 1: Análisis del objetivo de la ruta turística.**

##### **Paso 1: caracterización de la ciudad objeto de estudio.**

Matanzas, la ciudad donde se lleva a cabo la investigación, es para algunos el municipio de las aguas, y para otros el de los puentes, pues aguas y puentes, lo cusan lo bañan lo limitan y los unen, una de las ciudades más emblemáticas de Cuba. Su larga historia y características particulares la hacen una urbe verdaderamente especial, bautizada como la "Atenas de Cuba" merece ser visitada y conocida.

Es fundada el 12 de octubre de 1693, recibió el nombre de "San Carlos y San Severino de Matanzas", en honor al Rey y al Gobernador de Cuba, mientras que el empleo de "Matanzas" como parte de su nombre, surge como referativo del primer acto de rebeldía aborigen contra los colonizadores españoles en la bahía de la ciudad (Tanda, 2011 y Rodríguez, 2017); se convirtió en la primera ciudad fundada en Cuba por interés explícito de la corona española (García Santana, 2009; Rodríguez, 2017; García y Pancorbo, 2017).

Ciudad capital de la provincia y cabecera municipal, ocupa una extensión de 316.7 kilómetros cuadrados, situada en la costa norte, en la parte noroccidental de la misma, en los 23° 02' latitud Norte y los 81° 35' longitud Oeste, en las Alturas de La Habana Matanzas, cuenta con una población de 159 199 habitantes. Presenta un relieve bastante accidentado de colinas de mediana altura hasta cotas cercanas a los 100 metros sobre el nivel del mar, salvo al sur de la bahía y cerca de los ríos. La hidrografía está integrada por los ríos Yurumí, San Juan y Canimar, que desembocan en la Bahía de Matanzas.

El territorio, históricamente, ha constituido una importante zona de desarrollo para el país. Matanzas, además de una importante industria azucarera se consolidó, en las últimas décadas, como uno de las mayores potencias energéticas del país, debido a la extracción de gas o petrolera y producción de energía eléctrica. El turismo es tradicionalmente uno de las actividades que genera mayor cantidad de ingresos a la economía matancera y al país. Otros renglones, en el sector industrial, también son significativos: la industria química, la industria pesquera, material de construcción, sidero-mecánica, alimentaria y ligera.

La ciudad posee 29 puentes, entre ellos el de Bacunayagua, el de mayor altura de Cuba. Además fue donde se celebró el primer juego de pelota oficial de Cuba. Es por derecho propio la cuna del béisbol y cuenta con el más antiguo lugar dedicado a ello, el Palmar de Junco (Monumento Nacional); en el Palacio de Gobierno se izó por primera vez en Cuba la enseña nacional el 20 de mayo de 1902 y dentro de sus destacados elementos culturales están el ser la cuna del baile nacional, el Danzón; el primer museo creado por la Revolución fue el Museo Provincial Palacio de Junco y el Museo Farmacéutico de Matanzas, único en su tipo en América.

Resalta de gran atracción el Valle Yurumí y el Cañón de Bacunayagua por la belleza de sus paisajes, las cuevas de Bellamar con formaciones cristalinas de excepcional belleza, así como el atractivo entorno de la ciudad y su intensa actividad cultural, donde se destaca el teatro Sauto, Monumento Nacional.

En otro sentido Matanzas como plantean Cotarelo (1993), Moreno (2006), García Santana (2009), Tanda (2011) y Rodríguez (2017), posee un grupo de valores patrimoniales destacados, se constata que Matanzas cuenta con un total de 9 símbolos urbanos y 6 monumentos nacionales<sup>7</sup>, a los cuales se le agregan las peculiaridades que identifican

---

<sup>7</sup> A partir de datos de la oficina de patrimonio de la ciudad (García y Pancorbo, 2017).

al centro histórico urbano de la ciudad, donde además de sus puentes, se destaca la homogeneidad en el estilo de sus edificaciones, que hace pensar al visitante y al residente que la ciudad fue construida de una vez. Aspecto ratificado por García Santana (2009) cuando plantea que, para su época, la ciudad, integrada por manzanas rectangulares de estricta ortogonalidad y organizada en torno a dos plazas, orientada al norte, con los lotes de frente a los ejes dispuestos en sentido este-oeste, era diferente a cuantas se habían establecido en Cuba y en Hispanoamérica.

## **Paso 2: determinación del mercado.**

### **Mercado de los cubanos residentes en el exterior**

Analizando a los cubanos residentes en el exterior y teniendo en cuenta una investigación realizada con la colaboración de un grupo de graduados universitarios que cursan el Diplomado Básico en Gestión Hotelera, para determinar una aproximación del perfil del turista cubano que visita Varadero, se determinó que sus principales motivaciones son el ocio, recreo, diversión, celebraciones de lunas de miel y cumpleaños; con precios atractivos. Viajan generalmente en parejas, familias o grupos de amigos; en muy pocas ocasiones lo hacen en solitario. Viajan fundamentalmente en los meses de junio, julio, agosto y los fines de semana. Las estancias promedio son de 2 a 4 noches. El factor que más incide en la toma de decisiones para viajar es el precio. No son fieles a una marca, destino o instalación. Comen 2 o 3 meriendas al día, tienen muy buen apetito y comen de todo. Son personas divertidas, muy sociables y les gusta compartir entre ellos y con otros clientes de habla hispana.

### **Mercado estadounidense**

El mercado estadounidense prefiere las actividades relacionadas con el turismo de aventura, turismo cultural, festivales gastronómicos, indígenas, musicales y ferias, tomar sol e ir a la playa y realizar vida nocturna.

Si bien los turistas norteamericanos buscan los destinos de playa, éstos deberán propiciar otras opciones que les atraigan, tales como una vida nocturna atractiva, aventuras con la participación de la familia, paseos en barcos, buceo, entre otros. También disfrutan de acontecimientos culturales que les permitan mezclarse con los habitantes locales. Pueden ser encuentros gastronómicos, musicales, competencias deportivas, ferias, y diversas festividades autóctonas. Cuando se siente seguro prefieren moverse libremente alejado de otros grupos de turistas para vivir su propia experiencia en el viaje.

### **Mercado canadiense**

Las actividades que más realizan los canadienses durante su estancia en el destino son, en primer lugar los baños de sol y playa, seguido por otras como la práctica de deportes náuticos, en especial aquellos relacionados con las motos náuticas, los catamaranes y las velas, además tienen preferencia por escuchar música y ver espectáculos, principalmente los que incluyen elementos propios de la cultura cubana, así como la música propia de su país u otra en inglés, les gusta disfrutar en las discotecas y los clubs nocturnos, descansar en el hotel, las excursiones náuticas son preferidas por ellos, al igual que otras actividades como el buceo y las visitas a monumentos y sitios históricos, además de hacer visitas a ciudades acompañados con guías, en especial a La Habana y Santiago de Cuba.

Existen otras actividades que aunque son menos demandadas son realizadas por varios de ellos, como por ejemplo las concernientes a la restauración extra hotelera, alquiler de autos y motos, realizar compras, Jeep Safari, pescar, baños con delfines, senderismo, cicloturismo, aprender idioma español y bailes cubanos, contactar con la población local, bodas y lunas de miel, así como visitar parques naturales.

### **Mercado francés**

El perfil del turista francés responde mayoritariamente al de una persona joven que viaja con hijos, se ve motivado por los comentarios

de los amigos o gente cercana, con una fuerte predisposición a elegir un destino concreto. Este destino suele destacarse por ofrecer servicios que respondan a sus expectativas y les facilite una estadía de calidad. Se caracterizan por ser personas con un nivel educativo y económico elevado. Entre las actividades preferidas se encuentran disfrutar de sol y playa, ir de compras, disfrutar de la naturaleza, ecoturismo, turismo histórico cultural y degustar gastronomía autóctona.

Los principales aspectos que los turistas franceses toman en cuenta al momento de elegir un destino son la naturaleza y sus paisajes pues disfrutan de visitar espacios naturales debidamente preservados, la riqueza cultural e histórica ya que suelen visitar museos, ruinas, templos, entre otros espacios culturales de un país, la seguridad porque evitan lugares donde puedan ser víctimas de robos y/o estafas y desean que el país no se encuentre en una situación política social inestable, además la infraestructura turística: es conveniente que el destino cuente con transporte, alojamiento y servicios de calidad. Se ven atraídos por lo desconocido y lo exótico.

Por otra parte les encanta que la gente sea amable y sociable. Desean descubrir cómo vive la gente, conocer sus costumbres, su música, su folklore, su gastronomía, entre otros. Valoran una buena relación precio-calidad. Presentan una preferencia por destinos cálidos, sin temperaturas extremas y sin humedad excesiva y tienen interés por conocer y probar otros tipos de comida.

### **Mercado ruso**

El turista ruso responde mayoritariamente a viajeros adultos-jóvenes (25 a 46 años) aunque pueden encontrarse de todas las edades, suelen viajar en familia con sus parejas e hijos, muy aislada ves viajan solos. Muchos escogen Cuba como destino por la seguridad interna del país, la añoranza de los tiempos de la Unión Soviética y la naturaleza, especialmente las playas.

A los rusos también le llaman mucho la atención conocer acerca de la historia de Cuba, los paseos por las ciudades antiguas es atractivo para ellos. Adoran los carros antiguos, el ron, el tabaco y el café cubano, los considera como la carta de presentación de Cuba.

Como turistas sus intereses son muy variados, las motivaciones de sus viajes de acuerdo a varios criterios son: la presencia del mar, clima cálido y soleado, lugares nuevos y diferentes, contacto con la naturaleza, historia y cultura, la población local, descansar y relajarse y placer. Su gastronomía es muy variada, son grandes admiradores de mariscos, especialmente langostas y calamares. Sienten especial predilección por la papa en todas sus variedades y reclaman la presencia de las sopas, caldos y frutas.

En el capítulo anterior se analizó los principales mercados emisores de turistas a Cuba en la etapa del 2019 a la actualidad y el mercado ruso forma parte de ellos, por esto se determina como objeto de investigación el mercado ruso en la agencia de viajes Cubanacan, pues así estas personas visitarán Matanzas, reportando beneficios positivos para la ciudad como destino y aumentando su potencial socioeconómico.

### **Paso 3: determinación de la necesidad de la ruta turística.**

La ciudad de Matanzas con su centro histórico está llamada a satisfacer la necesidad en correspondencia con la tendencia de la industria turística, de convertir la modalidad de turismo histórico y cultural, en uno de los atractivos de mayor crecimiento en el futuro (Pérez, 2010 y Barrera, 2019).

El objetivo de la aplicación de la ruta turística es atraer hacia la ciudad Matanzas público internacional, resaltando las bondades históricas, culturales, arquitectónicas y naturales con que cuenta la ciudad para seducir a sus visitantes contribuyendo a elevar su imagen y potencial económico, posicionándose la ciudad como destino turístico.

### **Etapas 2: determinación de la estructura de la ruta**

#### **Paso 4: realizar un inventario de la ruta turística**

Para la identificación de los recursos de la ciudad, los servicios y accesos, realizó una exhaustiva revisión bibliográfica, en busca de la información secundaria necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad, se arrojaron importantes consideraciones sobre lo relacionado a las características y aspectos relevante. La ciudad cuenta con 110 puntos de interés turísticos en el centro histórico, los cuales están divididos en valores constructivos, históricos, patrimoniales y paisajísticos, de estos es interés de la ciudad potenciar 30(Ver anexo 5).

Mientras que en la ZPC<sup>8</sup> se encuentran 70 puntos de interés turístico donde resaltan los recursos intangibles que posee. Además, cuenta con áreas protegidas cercanas a la ciudad como son: Bacunayagua con categoría de Reserva Ecológica, el Valle del Yurumí con categoría de Área Protegida de Recursos Manejados y Laguna de Maya con categoría de Refugio de Fauna, lo que le confiere un valor agregado al turismo en la ciudad. También la ciudad se encuentra insertada dentro del proyecto de la Ruta del Esclavo patrocinado por la UNESCO (Díaz, 2010; García y Pancorbo, 2017).

Del mismo modo cuenta con un entorno natural excepcional, desarrollándose en forma de anfiteatro alrededor de la bahía, con los barrios escalando cotas altimétricas que permiten grandes extensiones visuales sobre la bahía y desde ella, como sucede desde las Alturas de Monserrate, La Cumbre, Simpson, curva de La Herradura, Vía Blanca frente a la Universidad, acceso a la Meseta por la carretera a Las Cuevas de Bellamar y Canímar, donde se puede apreciar la imagen completa del núcleo urbano debido a la topografía accidentada en terrazas.(Díaz, 2010; García y Pancorbo, 2017).

#### **Paso 5: catalogar los atractivos de la ruta.**

---

<sup>8</sup> Zona a Priorizar de Conservación

Para la clasificación de los atractivos se tuvo en cuenta la revisión bibliográfica en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad, quedando clasificados en sitios naturales, museos y manifestaciones culturales e históricas, folklore, realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas y acontecimientos programados (Ver anexo 6).

**Paso 6: diagnosticar el estado de la infraestructura de la zona.**

Para este diagnóstico se utilizaron documentos relacionados con el tema que le permitieron a la autora abarcar toda la información que se necesitaba. Obteniéndose así las siguientes fortalezas: posee una zona como Centro Histórico fundado a finales del Siglo XVII y enriquecido arquitectónica y urbanísticamente a partir del siglo XIX, manteniéndose en la actualidad como el Centro Tradicional, político-administrativo y cultural con buena conectividad con el resto de la ciudad.

El Centro Histórico de la ciudad se caracteriza por la localización de varias instalaciones con valores históricos, culturales y patrimoniales que lo distinguen. Considerado el sector de mayor connotación para el desarrollo del turismo en la ciudad. Variada oferta para el alojamiento con buenos estándares y fácil accesibilidad a los diferentes recursos (Díaz, 2010) y(García y Pancorbo, 2017)

Como debilidades resaltaron las siguientes: áreas de la ciudad deterioradas que no son compatibles dentro de una oferta turística, deficiente conservación ambiental, insuficientes medios de transporte y comunicación, existencia de instalaciones en mal estado técnico-constructivo y espacios libres descalificados localizados en la trama urbana degradando el entorno y la imagen de la ciudad.

**Paso 7: establecer los posibles períodos de duración total de la ruta turística**

En este paso se tuvo en cuenta la revisión bibliográfica en busca de la información necesaria sobre estudios afines e informes relacionados al

tema y visitas a los principales atractivos turísticos de la ciudad, con el objetivo de conocer el período de duración de rutas turísticas anteriormente diseñadas, quedando resumido de la siguiente manera: de 2 a 6 horas; de 6 a 10 horas y de 10 a 12 horas.

### **Etapas 3: diseño de la ruta turística**

#### **Paso 8: realización del diseño muestral**

Los aspectos relacionados con el diseño muestral se encuentran resumidos en el anexo 7. Para delimitar la muestra se tomó como universo los turistas rusos en la agencia de viajes Cubanacan en el mes de octubre.

#### **Paso 9: diseño del cuestionario y resultados de aplicación.**

La encuesta estará conformada por los atractivos turísticos que se quieren potenciar (Ver anexo 8 ) y otros aspectos a considerar en la conformación de una ruta turística, resultado de la revisión bibliográfica que se realizó y a la consideración de la autora. La misma quedó conformada de la siguiente forma: en un primer momento se brinda información al encuestado respecto al objetivo de la misma y se solicita su valiosa colaboración, posteriormente se presentan tres secciones de preguntas, la primera, contiene preguntas generales acerca de los atractivos de los diferentes destinos urbanos, la segunda y más importante contiene los ítems que representan los atractivos que se quieren potenciar en la ciudad, además de otros aspectos que permitirán conocer sus preferencias y una tercera sección que incluye algunos datos personales. Dicha encuesta quedó conformada como se muestra en el anexo

Los datos resultantes de la aplicación de las encuestas se procesarán en el programa SPSS 22 lo que facilita su completo análisis. Análisis de la estadística descriptiva a partir de los resultados del procesamiento de los datos en el SPSS (Ver anexo 9).

A continuación se presenta un resumen de los resultados obtenidos por las encuestas realizadas al mercado ruso de la agencia de viajes Cubanacan.

#### Valoración de los atractivos de la ciudad de Matanzas

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el procesamiento de la encuesta en esta variable, se obtuvo que los encuestados valoran de atractivo y muy atractivo los siguientes lugares: Playa Coral (60,3%), Catedral de Matanzas (58,5%), Plaza de la Vigía (56,6%), Teatro Sauto (55,9%), Calle Narváez (54,8%), Museo Farmacéutico (52,7%), Cuevas de Bellamar (52,3%), Río Canímar (50,2%), parque de la Libertad (48,7%), Museo Palacio de Junco(46,6%), Monumento José Martí (45,2) Hotel Louvre (45,1%), Ermita de Monserrate (44,6%), Valle del Yumurí y Laguna Maya (42,5% cada uno), La Arboleda (41,5%), Cuartel de bomberos (39,6%); esto se encuentra validado ya que dichos atractivos dieron una evaluación de moda equivalente a 4 y 5.

#### Atributos que esperan encontrar en una ciudad que sea destino turístico.

Los encuestados consideran que para que una ciudad sea destino turístico debe tener los atributos buenos precios (100%), seguridad del destino (78,1%), oferta cultural (66,3%), oferta turística (66%), historia (66%), servicios (64,7%), patrimonio histórico (62,7%), arquitectura y urbanismo (54,2%) y medio ambiente (50,3%); esto se encuentra validado ya que dichos atributos dieron una evaluación de moda equivalente a 1.

#### Visitado Matanzas con antelación

El 43,3% de los encuestados han visitado la ciudad de Matanzas con antelación, representando una media de 1,20.

#### Medios por lo que conoció la ciudad

La mayoría de los encuestados conoció la ciudad de Matanzas por vía de comunicación internet para un 65,1% y media 1,35 y agencia de viaje para un 63,4% y media 1,37.

### Destinos turísticos más atractivos y menos atractivos

Los tres destinos turísticos más atractivos para los encuestados fueron La Habana (26,1%), seguido de Varadero (23,5%) y Viñales (20,3%), para un 69,9% de los encuestados y una media de 2,84. Mientras que los menos atractivos fueron Baracoa (32,7%), Trinidad (21,6%) y Cienfuegos (20,9%), para un 75,2% de los encuestados y una media de 4,14.

### Tema de la ruta

El tema que eligieron fue natural, histórico, cultural, para un 79,7%, 74,5% y 72,5% respectivamente, a diferencia de gastronómico y deportivo que no los consideran tan importante, con valoraciones de 29,4% cada uno.

### Tiempo y precio de la ruta

En cuanto al tiempo que le gustaría a los encuestados que durara la ruta, el 65,4% escogió de 6h a 8h de duración, equivalente a una media de 3,83 y el precio que les gustaría pagar es de 50 a 100 MLC con 56,9% de los encuestados con una media de 2,56.

### Acompañantes con los que les gustaría viajar

Al 62,3% de los encuestados les gustaría realizar la ruta con sus familiares, mientras que al 37,7% con sus amigos, equivalente a una media de 2,01.

### Si volverían al destino y si recomendarían la ciudad

El 96,7% de los encuestados volverían a visitar el destino Matanzas para una media de 1,03, y el 66,0% recomendaría la visita al destino, para una media de 1,34.

### Sexo

El 52,3% de los encuestados son del sexo masculino, mientras que solo el 47,7% son del sexo femenino, para una media de 1,40.

### Edad y ocupación

El 40,5% de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 46 a 55 años, el 30,7% en el rango de 18 a 35, el 25,5% de 36 a 45,

mientras que solo el 2,6% se encuentra en el rango de 56 a 65 años, para una media de 2,17. En cuanto a la ocupación, la mayoría de los encuestados son obreros y estudiantes, para un 26,8% y 20,3% respectivamente y media de 3,59.

**Paso 10: determinar la temática de la ruta.**

Luego del análisis de las encuestas se determinó que el tema de la ruta será natural-histórico-cultural, pues resulta que el 79,7%, 74,5% y 72,5% de los encuestados eligieron esta opción respectivamente.

**Paso 11: seleccionar la tipología de la/las rutas aptas para la zona, los atractivos y el perfil del cliente objetivo.**

Las posibles tipologías de ruta turísticas a emplear para el mercado ruso son las rutas temáticas interpretativas y temporales, ya que están más interesados en aspectos como la naturaleza y la historia.

**Paso 12: Diseñar los atractivos atendiendo a la zona y el mercado seleccionado**

Para ordenar los atractivos se tuvieron en cuenta los resultados obtenido en la encuesta en la valoración de los atractivos, conjuntamente con el tema que prefiere el mercado, además revisión bibliográfica realizada y la opinión de la autora

Tabla 3.1 Clasificación de los atractivos

Muy atractivos	Atractivos
Playa Coral	Valle Yurumí
Catedral de Matanzas	Plaza de la Libertad
Teatro Sauto	Ermita de Monserrate
Museo Farmacéutico	Hotel Louvre
Plaza Vigía	Monumento a José Martí
Calle Narváez	Laguna de Maya
Cuevas de Bellamar	Museo Palacio de Junco
Rio Caminar	La Arboleda

Fuente: elaboración propia

**Paso 13: identificar en mapas los recursos interpretativos a partir de los atractivos que se quieren potenciar**

Los recursos que se desean potenciar, ya ordenados en el paso anterior serán identificados en un mapa de la ciudad de Matanzas con

el objetivo presentar gráficamente los atractivos para su visualización (Anexo10).

#### **Paso 14: seleccionar los puntos a tener en cuenta en la ruta**

Para la identificación de los puntos de salidas, llegada y de parada (con estancias cortas y largas) en la ruta turística, se tomaron en cuenta la encuesta realizada a los posibles clientes y el criterio de la autora. Quedando como resultado:

Punto de salida: Varadero

Puntos de paradas con estancias cortas<sup>9</sup>: Ermita de Monserrate, Museo Farmacéutico, Parque de la Libertad, Hotel Louvre, la Catedral de Matanzas. Plaza de la Vigía Teatro Sauto, Museo Palacio de Junco, el Cuartel de Bomberos, Calle Narváez,

Puntos de parada con estancias largas<sup>10</sup>: Cuevas de Bellamar, la Playa Coral.

Punto de llegada: Varadero

#### **Paso 15: diseñar el itinerario del recorrido de la ruta**

Para el diseño del itinerario se tomaron en cuenta el valor histórico, natural y cultural de cada atractivo con el fin de permitirle al turista el pleno disfrute de los mismos donde se obtuvo como resultado (Ver anexo 11 )

**Ruta: “ Descubriendo la Atenas de Cuba ” .**

El ómnibus recogerá al turista en Varadero, se dirigirán en un primer momento a la Ermita de Monserrate, donde se les brindará un coctel de bienvenida y además podrán visualizar uno de los máximos exponentes de la arquitectura colonial cubana y uno de los principales oratorios del siglo XIX de estilo neoclásico, en la pequeña y bellísima iglesia la cual fue edificada por los colonos catalanes, confluyen retazos de dos culturas, la catalana y la cubana-matancera, y apreciarán el empleo de la sillería para la edificación de sus paredes; podrán observar el

---

<sup>9</sup> Estancia corta hasta 45 minutos

<sup>10</sup> Estancia larga de 45 minutos hasta 1,30 horas

deslumbrante paisaje Valle Yumurí, hábitat del “MelocactusMatanzanus”, especie que es el símbolo natural de Matanzas y que sólo crece en una zona del lugar, además podrán conocer sobre los diversos hallazgos que prueban la existencia de asentamientos indígenas de la prehistoria en la Cueva del Indio ubicada en el valle y disfrutar de la fiesta conocido como La Colla Matancera, antigua fiesta en honor a la Virgen de Monserrate, patrona de Cataluña, la cual comenzó a celebrarse en Matanzas en 1871. La estancia será de aproximadamente 40 minutos.

Posteriormente se trasladarán en ómnibus al Museo Farmacéutico que tiene el mérito de ser el único de su tipo en América, donde contarán con 20 minutos para que el guía les comente la historia del lugar y observar todo un conjunto de utensilios farmacéuticos y productos, en su mayoría sacados de plantas medicinales; recetas médicas, y muchos otros artículos e instrumentos de la época que se exhiben allí. Al culminar el tiempo establecido se dirigirán caminando al parque de La Libertad, uno de los lugares más concurridos de la urbe matancera donde podrán permanecer en el lugar sólo 20 minutos. A su alrededor se sitúa gran cantidad de edificaciones de interés público, con marcada connotación histórica, cultural y arquitectónica. En el centro de la Plaza se yergue un monumento formado, en su parte frontal por una estatua de mujer, de bronce, como símbolo de libertad; y en la parte superior, la estatua en pie y de cuerpo entero, también en bronce, del Héroe Nacional, José Martí. Pocos conocen que esta estatua de José Martí, inaugurada el 24 de febrero de 1909, la segunda levantada en Cuba, tiene el mérito de ser la imagen más fiel del Héroe. Concluido este momento visitarán el Hotel Louvre donde se les brindará una merienda, ya que posteriormente se trasladarán caminando hacia La Catedral de Matanzas donde el guía turista les explicará brevemente la historia de dicha Catedral

Luego se trasladarán a la Plaza de la Vigía constituyendo el núcleo fundacional de la ciudad, fue la primera Plaza de Armas de Matanzas, el punto primordial de donde se delinearán las primeras vías de acceso y en torno a la cual se fueron levantando el resto de edificios que componen la ciudad. En su centro se yergue el monumento al Soldado Libertador, además, conforman el entorno otros edificios ocupados por Ediciones Vigía, Galería de Arte y el Departamento de Patrimonio y Monumentos. Toda ella es un centro de gran actividad cultural y muestra de la inigualable belleza natural y arquitectónica. En la plaza tendrán 30 minutos para visitar algunos de los espacios de sus alrededores como el Teatro Sauto el cual es un orgulloso símbolo de la ciudad declarado Monumento Nacional en 1978 y el Museo Palacio de Junco, también conocido como Museo Histórico Provincial de Matanzas, es la sede física de toda la historia de Matanzas. Luego se desplazarán hacia el Cuartel de los Bomberos donde en 15 minutos podrán disfrutar de la arquitectura del lugar, las pertenencias de la agrupación en distintas etapas de su historia como las mencionadas bombas de vapor. A continuación se trasladarán hacia la calle Narváez (caminando) donde podrán apreciar la artesanía local de los talleres El Garabato y Lolo y también podrán disfrutar de la exquisitez de los tragos que se ofrecen en el Bar Por Amor al Arte donde se les brindará una merienda, todo esto con una duración de 45 minutos.

Posteriormente se dirigirán hacia las Cuevas de Bellamar, primer centro turístico en Matanzas, lo harán en ómnibus, donde estarán 1 hora y 45 minutos para que puedan descender a las cuevas con la compañía de un guía que les narrará la historia detrás de tal maravilla, también tendrán la oportunidad de comprar souvenirs, montar caballos y relajarse disfrutando de la hermosa vista y podrán disfrutar de un buen almuerzo.

Luego se dirigirán (ómnibus) hacia una de las playas más hermosas de la provincia: la Playa Coral donde permanecerán 2 hora ya que tendrán la oportunidad de realizar snorking, bañarse en la playa, disfrutar la vista y de los demás servicios que allí ofertan. Al culminar el tiempo establecido se dirigirán hacia las Cuevas de Saturno, dicha cueva cobija un pequeño lado, en cuyo interior podrán encontrar peces y otras especies características de la fauna acuática cubana que habita en las aguas subterráneas, también podrán realizar natación y snorkel. Abundan estalactitas y estalagmitas sumergidas en el agua en su mayor parte donde permanecerán 45 min. Posteriormente se dirigirán hacia Varadero.

**Paso 21: seleccionar la modalidad a utilizar**

Para este paso se realizó el trabajo grupal con el personal especializado implicado en la investigación quedando como resultado que la modalidad a utilizar es guiada.

**Etaapa 4: propuesta del precio la ruta.**

**Paso 17: determinar los costos y gastos de operación.**

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

1. Establecer los objetivos del precio

Luego de haber analizado, se establece el objetivo principal será brindar un precio acorde al mercado ruso teniendo en cuenta los atributos identificativos arrojados por las encuestas.

2. Estimar la demanda.

Estas demandas no son estáticas van a depender de acuerdo a las modificaciones que ocurran en cuanto al precio o en los factores que influyen en la demanda, estas modificaciones producen un desplazamiento de la curva de demanda.

3. Analizar la estructura de costos.

La actividad que da inicio a este paso consiste en determinar las inversiones necesarias para la puesta en marcha del producto y los gastos a incurrir tanto en el proceso de gestión como de comunicación y distribución. Para ello se debió elaborar una ficha de costo para cada recurso, teniendo en cuenta las actividades a realizar, los servicios a prestar y recursos requeridos, derivados del proceso de contratación entre la agencia de viajes Cubanacan y los prestatarios.

Hasta el momento no se cuenta con la información necesaria para desarrollar este paso de vital importancia en la factibilidad económica de la ruta. Por consiguiente, no se presenta un estado cuantitativo real.

**Paso 18: determinación de los precios y beneficios netos.**

En esta etapa se exponen los precios netos y los beneficios netos que proporcionarán la correcta realización y aplicación de la ruta turística, así como determinar la tarifa por personas. Para esto se realizará un análisis de todos los costos de operación

1. Seleccionar la política de precios

De acuerdo con los estudios realizados previamente, se selecciona como modelo para la fijación de los precios, el método basado en el costo el cual establece el precio de venta del producto a partir de los costes en que incurre la empresa y dentro de este método se aplicará el método del coste más margen, para el cual tomara el costo unitario de cada producto y a este se le incrementara un margen de venta del 2%.

2. Seleccionar el precio final.

## CONCLUSIONES

1. El marketing de ciudad como herramienta de apoyo a la gestión urbana puede contribuir a la gestión ordenada y sostenida del turismo en el país y en especial en la ciudad de Matanzas.
2. Para la concepción de rutas turísticas debe tenerse en cuenta el constructo de identidad, a partir del contenido perceptual que requiere la identificación de los atributos distintivos de la ciudad en dependencia del público.
3. El procedimiento diseñado a través de sus 4 etapas y 18 pasos permite el diseño de rutas turísticas como parte del producto urbano, con el empleo coherente de métodos y técnicas.
4. La ruta “Descubriendo la Atenas de Cuba”, intenta mostrar lo rico de las costumbres, tradiciones y raíces matanceras. Se entrelazan elementos del arte, historia y naturaleza, además se brinda la posibilidad de observar la belleza, en todas las dimensiones, de la ciudad.

## **RECOMENDACIONES**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación y los obstáculos presentados en el transcurso de ella, se plantean las siguientes recomendaciones:.

1. Incorporar los resultados obtenidos en la tesis, a la enseñanza de pregrado y postgrado, en la carrera de Lic. Economía en asignaturas como investigación de mercado, marketing, como bibliografía a utilizar.
2. Desarrollar estrategias efectivas de comunicación vinculadas a las relaciones públicas en las instalaciones hoteleras, así como de Marketing Directo en los medios nacionales e internacionales que posibiliten divulgar los valores de la ciudad, incluyendo el diseño y puesta en marcha de portales web de la ciudad y de los atractivos de la ciudad.
3. Una vez delimitado y calculado los costos y margen de ganancias se deben establecer los precios en cada escenario de actuación para la ruta turística en el momento de su lanzamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANHOLT, S. 2002: «Foreword to Special Issue of Journal of Brand Management», Journal of Brand Management, 9(4-5), 229.
- BARRERA , EF. 2019. Rutas turísticas como parte del producto urbano para el mercado internacional. Caso de estudio: ciudad de Matanzas. García, D y Rodríguez, Y. (tutoras). Matanzas. Trabajo de Diploma. Universidad de Matanzas.
- BEGG, I. 1999. Cities and Competitiveness, Urban Studies an international Journal for Research in Urban and Regional Studies, Volume 36, Numbers 5, Mayo 1999, University of Glasgow, Escocia, 254 pp. p. 795-809
- BERTONCELLO, RV., y ROMINA, L. 2016. “Turismo urbano en contexto metropolitano: Tigre como destino turístico en el Área Metropolitana de Buenos Aires (Argentina).” Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía 26 (2): 107-125. doi: 10.15446/rcdg.v25n2.56905.
- BORJA, J. Y CASTELLS, M. (1997), Local y global, la gestión de la ciudad en la era de la información. Taurus, Buenos Aires, Argentina.
- BRITTON, S. 1991. “Tourism, Capital, and Place: Towards a Critical Geography of Tourism.” Environment and Planning, D Society and Space 9:451-478.
- CARAVACA, I. (1999), Un nuevo contexto para las políticas de Promoción y Ordenación Industrial. “Ciclo de Conferencias”, Municipalidad de Bahía Blanca, Argentina.
- CEPAL-ECLAC/ONU (2002), Las nuevas funciones urbanas: gestión para la ciudad sostenible, Serie Medio ambiente y desarrollo, [En Línea], Chile, División de medio ambiente y asentamientos humanos. Disponible en: <http://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/>

xml/9/10559/P10559.xml&xsl=/dmaah/tpl/p9f.xsl&base=/dmaah/tpl/top-bottom.xsl

- Chacón, Rosa y Ornés, Sandra (2010), La Ciudad Sostenible, reto para el Turismo, Revista Topofilia [En línea], Vol. II, Número 1, México, Centro de Estudios de América del Norte-El Colegio de Sonora. Disponible en: <http://topofilia.net/chacon-ornes.pdf>.
- COTORRUELO, R. 1997. Estrategias de desarrollo y marketing de ciudades. Madrid: Grupo Inmark, 1997.
- CRUZ L, GONZALEZ O, Placeres Hernández JF, et al. 2021. La Covid-19 y los nuevos paradigmas para la gestión del turismo en la región Matanzas. Rev Méd Electrón [Internet]. 2021 Ene.-Feb. [citado: fecha de acceso];43(1). Disponible en: <http://www.revmedicaelectronica.sld.cu/index.php/rme/article/view/3918/5057>
- CRUZ, Y. (2013). Propuesta de niveles de competidores teniendo en cuenta para ello una perspectiva teórica que sustente dicha elección (Tesis de diploma). Universidad de Matanzas, Matanzas.
- Cucó, Josepa (ed.) (2013) Metamorfosis urbanas. Ciudades españolas en la dinámica global.
- DE ELIZAGARATE, V. 2007. «Comercio y Ciudad. La misión del marketing de ciudades en el desarrollo de la competitividad del comercio urbano», Colección Mediterráneo Económico: nuevos enfoques del marketing y la creación de valor, 11, 299-310.
- DE ELIZAGARATE, V. 2008. La creación de valor en la ciudad. Marketing de ciudades. Segunda edición. Madrid: Ediciones Pirámide.
- FAJARDO, O. (2008). El concepto de posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo. Recuperado el 10 de Octubre de 2012, de <http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el->

concepto-de-posicionamiento-en-las- empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/

- FEBRES C., María E. 2011. La gestión pública del urbanismo, Revista Venezolana de Gestión Pública, No 2, Venezuela, Grupo de Investigación de Gestión y Políticas Públicas-Universidad de Los Andes.
- FERNÁNDEZ, JM. 2000. Planificación Estratégica de Ciudades. Barcelona: Editorial Gustavo Gili S.A, 2000.
- FLORES, P y CRAWFORD, L. 2006. Identidades sin espacios de memoria. El caso B y ALDERETE, L. (2011). Identidad Urbana, Reflexiones sobre las orientaciones teóricas para su estudio. Teuken Bidikay, Revista Latinoamericana de investigación en organizaciones, Ambiente y Sociedad, 2, 213-229.
- FRIEDMANN, R. 2000. Identidad corporativa para comunas. Revista Chilena de Administración Pública. Santiago: CED, 2000, s/vol., no. 6, p. 1-45.
- FRITZSCHE FJ. y VIO, 2000, Marcela, “Especialización y diversificación industrial en la Región Metropolitana de Buenos Aires”, Revista EURE, vol. 26, núm. 79, Santiago de Chile, dic. 2000, p.25-45
- GARCÍA, D. y PANCORBO, JC. 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.
- GIESCHEN, J. 2017. High value city travel report. Foundation Premium & Prestige Business Observatory. <https://observatoriodelmercadopremium.ie.edu/wp-content/uploads/sites/59/2013/11/High-Value-City-Travel-Report-2017.pdf> [Consultado el 23 de junio de 2018].

- GOLD, J.R. y WARD, S.V. 1994. Place promotion. The use of publicity and marketing to sell towns and regions, Chichester, John Wiley & Sons..
- GUERRERO, E. 2012. Posición competitiva de la ciudad de Matanzas a partir de los atributos de identidad urbana a ser proyectados como imagen (Tesis de diploma). Universidad de Matanzas, Matanzas
- HARVEY, D. 1998. La condición de la posmodernidad: investigación sobre los orígenes del cambio cultural. Buenos Aires: Amorrortu. Barcelona: Icaria.
- JAFARI, J.(2000). *Encyclopedia of Tourism*. Londres: Routledge
- JOACHIMSTHALER, E. Y AAKER, D. 1997. «Building Brands Without Mass Media», Harvard Business Review, January-February, 39-50.
- 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, México, Edit. Pearson-Prentice-Hall. Ministerio de Medio Ambiente (MMA/AL21) (2006), Estrategia de Medio Ambiente Urbano, España, Red de Redes de Desarrollo Local Sostenible. IARRICCIO Artes Graficas.
- KUTSCHINSKI- SCHUSTER, B. 1993. Corporate Identity für Städte- Eine Untersuchung zur Anwendbarkeit einer Leitstrategie für Unternehmen auf Städte. Essen: Verlag die Blaue Eule, 1993.
- LEYVA, SE., PANCORBO,JA., PONS, RC., TANDA, J., y RODRÍGUEZ,Y. 2019. La gestión del posicionamiento analítico de ciudad como herramienta del marketing urbano. Caso ciudad de Matanzas, Cu
- MARTÍN, E. 2004. City marketing. Recuperado el 4 de Abril de 2014, de [http://www.futurelx.com/archivos/discurso%20e\\_martin.pdf](http://www.futurelx.com/archivos/discurso%20e_martin.pdf)

- MARTÍNEZ, A. 2004. «Planificación estratégica y la imagen de la ciudad», I Congreso Citymarketing Elche '04, 1.
- MEETHAN, K 2001. Tourism in global society. Place, culture and consumption, New York: Palgrave.
- MUÑIZ, N. 2009. Marketing de ciudades. Casos exitosos en el mundo de transformación y promoción urbana: Barcelona, Bilbao, La Haya, Dubai y Abu Dhabi, Medellín, en Munuera A. José L. y Rodríguez E., Ana Isabel (coord) Casos de marketing estratégico en las organizacio- nes, [En línea], España, Editorial ESIC. Disponible en: <http://mercadeoe-naccion2012.files.wordpress.com/2012/04/casos-marketing-ciudades-norberto1.pdf>
- OMT(1999).Promoción de destinos turísticos en el ciberespacio. Madrid: OMT.
- ORNÉS, S. 2014. La gestión urbana sostenible: conceptos, rol del gobierno local y vinculación con el marketing urbano Provincia, núm. 31, enero-junio, 2014, pp. 147-171 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa>
- PAZ, S. y TKACHUK, C. 2004. Tiempo de City Marketing: la imagen de Rosario. 1er seminario virtual de Imagourbis: Marketing de ciudades y desarrollo urbano. Rosario, 9 al 17 diciembre 2004. [en línea]. Disponible en: <http://www.imagourbis.unq.edu.ar> [citado el 5 de Febrero de 2008].
- PANCORBO, J. A., ANGUIANO, R., y 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>.

- PUING, T. 2009. Marca Ciudad. Cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos, Argentina, Edit. Paidós Contextos.
- RODRÍGUEZ, Y. 2011. Valoración de la imagen urbana actual de la ciudad de Matanzas desde la óptica del marketing de ciudad (Tesis de maestría). Universidad de Matanzas, Matanzas.
- RODRÍGUEZ, Y. 2016. Determinación del posicionamiento deseado en ciudades cubanas: caso ciudad de Matanzas (Tesis doctoral). Universidad de Matanzas, Matanzas.
- SEISDEDOS, G 2007, Cómo gestionar las ciudades del siglo XXI: Del city marketing al urban management. España, Edit. FT Prentice-Hall.
- SIXTO, J. y TÚÑEZ, M. 2009. «Análisis de la marca local y de la marca territorio en la ciudad de Lugo», La publicidad de las instituciones locales. Castelló de la Plana, Universitat Jaume I, 256.
- TANDA, J. 2011. Fijación de la identidad urbana deseada en la gestión de ciudades: caso ciudad de Matanzas. Marrero. M (Tutor).Matanzas. Tesis Doctoral. Universidad de Matanzas.
- VALLMITJANA, M. 2008. Avances y retrocesos de la gestión urbana para el ordenamiento territorial en Venezuela, [En línea], Venezuela, Colegio de Ingenieros, Disponible en: [http://acading.org.ve/info/comunicacion/publicdocs/CIV/urbanismo\\_y\\_vivienda/7\\_Urbanismo\\_como\\_factor\\_de\\_desarrollo.pdf](http://acading.org.ve/info/comunicacion/publicdocs/CIV/urbanismo_y_vivienda/7_Urbanismo_como_factor_de_desarrollo.pdf)
- VALLS, JE. 2000. Gestión de empresas de turismo y ocio. El arte de provocar satisfacción. Barcelona: Gestión 2000.

## ANEXOS:

### Anexo 1: Análisis de los conceptos marketing de ciudades o city marketing

Autor	Año	Concepto
Reinhard Friedmann	2000	Herramienta de gerencia moderna que busca fortalecer la capacidad de las ciudades para adaptarse al mercado cambiante, aprovechar las oportunidades y sostener su vitalidad. Permite promover nuevas empresas y retener las empresas existentes, atraer nuevos residentes, activar el turismo (atracción de visitantes), poder realizar eventos, interesar a sus propios residentes para la comuna y ejercer influencia en el escenario regional, nacional e internacional.
Kotler, Gertner, Rein y Haider	2007	Un proceso en marcha que es flexible y de base amplia para permitir que un lugar enfrente y se adapte al mercado mundial siempre cambiante.
Seisdedos	2007	No solo es promoción de ciudades, es un ejercicio planificado y deliberado de gestionar la ciudad en función de la demanda. Es una filosofía de gestión urbana.
De Elizagarate	2008	Una nueva filosofía de gestión al considerar que la ciudad se encuentra inmersa en un proceso de intercambio, que da lugar a transacciones entre los servicios y atracciones de la ciudad y los ciudadanos, inversores, empresas o turistas, que crea además una red de relaciones, y en donde lo fundamental es conseguir la satisfacción de los clientes de la ciudad. Y la planificación del marketing es una herramienta que permite cuantificar y evaluar los recursos con los que cuenta la ciudad, diagnosticando sus fortalezas y debilidades, para aprovechar las oportunidades y los cambios del entorno y lograr el crecimiento y desarrollo de toda la colectividad.
Norberto Muñiz	2009	Es un enfoque integral para el logro de una oferta adecuada a la demanda de los diversos colectivos, mejora de infraestructura y fomento de valores.
Toni Puig	2009	Proceso de re-diseño debe surgir de la previa implicación ciudadana y desde la co-creación con el público externo, optando por un modelo de ciudad abierta.
Chacón y Ornés	2010	Ese elemento de gestión y planificación urbana que permitiría a las ciudades afrontar los nuevos desafíos del siglo XXI y competir con otras ciudades a escala global.
Rodríguez y Tanda	2014	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.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Ornés, 2014) y (García y Pancorbo, 2017)

## Anexo 2: Tipos de destinos turísticos:

Tipos de destinos	Clientes	Ejemplos de atractivos y actividades
Urbano	Negocios_RICF <sup>11</sup>	Reuniones, ferias, salud, congresos, incentivos, educación, religión.
	Ocio	Visitar lugares de interés , ir de compras, eventos culturales, pasar el fin de semana.
De costa	Negocios_RICF	Reuniones, incentivos, congresos, ferias.
	Ocio	Sol, playa, sexo, deporte.
De montaña	Negocios_RICF	Reuniones, incentivos, congresos, ferias.
	Ocio	Esquí, deportes de montaña, salud.
Rural	Negocios_RICF	Reuniones, incentivos, congresos, ferias.
	Ocio	Relajación, agricultura, deporte, aprender actividades del campo.
Sin explorar	Negocios_RICF	Explorar nuevas oportunidades de negocio, incentivos.
	Ocio	Aventura, autenticidad, misiones y otros especializados.
Único, exótico, exclusivo.	Negocios_RICF	Reuniones, incentivos.
	Ocio	Ocasión especial, luna de miel, aniversario.

Fuente: sacado de Buhalis(2000).

<sup>11</sup>Reuniones, intensivos, congresos y ferias.

### Anexo 3: Definiciones de rutas turísticas.

Autor	Año	Concepto
Briedenhann y Wickens	2003	la creación de un cluster de actividades y atracciones que incentivan la cooperación entre diferentes áreas y que sirven de vehículo para estimular el desarrollo económico a través del turismo.
Molina	2013	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 en el destino.
Cruz	2014	Se definen como rutas o caminos trazados para que turistas o viajeros puedan conocer y visitar diferentes atractivos turísticos. Existen dos tipos de rutas turísticas: circulares y lineales. Las primeras, tienen un punto de partida y tienen atractivos naturales, como paisajes, haciendo paradas en puntos de interés. Las segundas, se puede decir que van como lo indica su nombre, en línea, y los destinos turísticos se encuentran ligados entre sí por medio de características en común.
Mamani	2016	Se conoce como ruta turística al camino o recorrido que se destaca por sus atractivos para el desarrollo del turismo. Estas rutas pueden sobresalir por sus características naturales o por permitir el acceso a un patrimonio cultural o histórico de importancia.
García y Pancorbo.	2017	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

Fuente: Elaboración propia a partir de (López-Guzmán ;Sánchez Cañizares, 2008) ; (García D. y Pancorbo J. C.,2017) y (Larrea 2020).

## Anexo 4: Metodologías para el diseño de rutas turísticas según

autores estudiados:

Autores y año	Aspectos que se tienen en cuenta	Pasos
Alonso y Pulido 2002	Análisis global del entorno. Estudio de detalle de la ruta turística Estrategia de posicionamiento y desarrollo de la ruta turística Plan de comunicación y apoyo a la promoción Diseño conceptual de un sistema de información	Analizar las características de la zona Estructuración de la ruta a partir del análisis realizado Evaluar la ruta Realizar una campaña de marketing que promueva la ruta
Castillo 2006	Análisis de la situación	Estudio del territorio, infraestructura, equipamiento y recursos turísticos
	Formación del diagnóstico Definición de los productos turísticos	Identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades Mercado actual y potencial, descripción detallada de los productos y propuestas de la estrategia de comunicación, distribución y precio
Torres y Bernier 2006	Las rutas suelen tener un significado histórico y estar vinculado a factores religiosos y comerciales	Estructura de la ruta Determinar el inventario determinar los servicios a incluir en la ruta Determinar los costos y beneficios en que se incurrirán
Morales 2009	Inventario y análisis de los atractivos	
	Análisis de la infraestructura	Transportación para el acceso
	Mercado	Perfil del turista
Fort 2010	Ruta turística propuesta	Denominación de la ruta
	Diagnóstico de situación turística Directrices para estructurar el producto comercialización del producto	Análisis entorno territorial, análisis de la situación turística, cooperación y alianzas Posicionamiento, promoción, selección del canal de distribución y retroalimentación
Sena y Fava 2013	Definición de la ruta Características de las rutas turísticas Finalidad de las rutas turísticas Diseño de rutas turísticas	Estructuración de la ruta Determinación y selección de los servicios a incluir en la ruta turística Determinación de precios y beneficios netos de operación
Saravia y Muro 2016	Análisis de los elementos constitutivos del sistema Identificación de los actores locales Elaboración de propuestas de productos turísticos	Análisis de oferta turística, atractivos turísticos, equipamiento de servicios, instalaciones, análisis de la demanda, competencia Participantes Definición del concepto y atributos, la estructura del producto, el análisis estratégico interno y externo, la demanda esperada
García y Pancorbo 2017	Determinación de objetivos y mercados Segmentación de mercado Determinación de la estructura de la ruta Diseño de una ruta turística Determinación de los costos y gastos de la operación Determinar los precios y los beneficios netos	Determinar los objetivos para los cuales se aplicara el procedimiento y definir el mercado Diseñar la encuesta, análisis de la estadística descriptiva, análisis de la segmentación, opinión de intermediario y selección del público objetivo Realizar un inventario de la ruta turística, clasificar los atractivos de la ruta, diagnosticar el estado de infraestructura de la ruta y establecer los periodos de duración Determinar la temática de la ruta, seleccionar las tipologías de ruta, el perfil del cliente objetivo, diseñar los atractivos atendiendo a la zona y el mercado seleccionado y diseñar el itinerario de recorrido de la ruta Determinar los costos y los gastos de la operación Determinar los precios y tarifas por persona
Cardet, Palao y González Sainz 2018	Determinación de oportunidades existentes para el desarrollo de nuevos productos turísticos  Estructuración de producto turístico	Realizar un inventario de recursos, atracciones, accesos y actividades existentes en la zona objeto de estudio Se seleccionan los principales los principales mercados emisores, se segmentan y se estudia su comportamiento Se identifican los perfiles de visitantes (actuales y potenciales) Se evalúa la actividad económica de cada uno de los segmentos para determinar el público aprobado al cual dirigir el producto Establecer los objetivos del nuevo producto Determinar el nombre comercial del producto Definir la estrategias de posicionamiento, así como los canales de

	Proceso de comercialización  Implementación	distribución analizan los elementos que lo integran, hacer énfasis en el análisis de los turoperadores Se define la secuencia y prioridad conveniente de su ejecución, el presupuesto estimado, las fechas tentativas de inicio y terminación y los requisitos de recursos
de la Fuente 2018	1. Determinación de objetivos 2. Estudio y evaluación 3. Diseño de la ruta 4. Comercialización de la ruta	Determinación de la temática y definición de estructura Investigación del área y evaluación Estructuración de inventario y atractivo de la ruta Definición de marca y posicionamiento

Fuente: Elaboración propia a partir de (Barrera, 2019).

**Anexo 5:** Atractivos que se desean potenciar.

<b>Atractivos</b>	<b>Atractivos</b>
Museo Farmacéutico	Plaza de la Vigía
Museo Palacio de Junco	Teatro Sauto
Casa Miguel Failde	Café Atenas
Río Canímar	Cuartel de los Bomberos
Playa Coral	La Arboleda
Laguna de Maya	Hotel Louvre
Valle Yurumí	Iglesia San Pedro
Ermita de Monserrate	Cuevas de Bellamar
Plaza de la Libertad	Castillo San Severiono
Casa el Danzón	Calle Narváez
Catedral de Matanzas	Galería Provincial de Arte
Estadio Palmar de Junco	Galería de arte Pedro Esquerré
Fuerte el Morrillo	Las Alturas del Monserrate
Monumento a José Martí	Sala White
Casa de José Jacinto Milanés	Filial Provincial de la ACAA

Fuente: elaboración propia de los autores

**Anexo6** Clasificación de los atractivos que se quieren potenciar.

Sitios Naturales	Museos y Manifestaciones culturales históricas	Folklore	Realizaciones de Técnicas, científicas y artistas contemporáneas	Acontecimientos programados
Río Canímar	Museo Farmacéutico	Ermita de Monserrate	Café Atenas	Galería Provincial de Arte
Playa Coral	Museo Palacio de Junco	Catedral de Matanzas	Hotel Louvre	Galería de arte Pedro Esquerré
Laguna de Maya	Plaza de la Libertad	Casa de José Jacinto Milanés	Filial Provincial de la ACAA	Estadio Palmar de Junco
Valle Yurumí	Fuerte el Morrillo	Iglesia San Pedro		
La Arboleda	Monumento a José Martí			
Cuevas de Bellamar	Plaza de la Vigía			
Las Alturas del Monserrate	Teatro Sauto			
	Cuartel de los Bomberos			
	Sala White			
	Castillo San Severino			

Fuente: elaboración propia

## Anexo 7 Ficha técnica

Ficha técnica	
Procedimiento metodológico	Encuestas a través de cuestionarios con preguntas abiertas, cerradas y de contenido
Universo	Clientes rusos de la agencia de viajes Cubanacan mayores de 18 años, de ambos sexos que visitan el polo turístico Varadero durante el mes de octubre del 2022, la cifra estimada fue de 820
Error muestral	5% para un supuesto de máxima variabilidad ( $p=q$ )
Nivel de confianza	95,5% que sirve una distribución normal de $S=2$
Muestreo utilizado	Probabilístico estadístico con afiliación proporcional
Muestra	150 clientes
Ficha piloto	Del 1 al 16 de septiembre
Fecha de trabajo de campo	Del 1 al 31 de octubre
Forma de contacto	Agencia de viajes Cubanacan, hoteles, hostales

Fuente: elaboración propia

## Anexo 8 Encuesta

Estimado Señor(a): el Grupo de Marketing y Gestión Urbana de la Universidad de Matanzas se encuentra realizando una investigación sobre el diseño de rutas turísticas para la ciudad de Matanzas, para ello necesitamos de su preciada opinión, la cual será anónima y se utilizará para el progreso de dicha investigación. De antemano le agradecemos su colaboración por la realización de este cuestionario.

1-De los lugares que citamos a continuación, pertenecientes a la ciudad de Matanzas, dele una puntuación utilizando la escala propuesta de 1 a 5, donde 5 es el máximo valor que usted le confiere al lugar según su atractivo turístico (siendo el atractivo turístico el lugar que más le atrae).

5= Muy importante; 4= Importante; 3= Medianamente importante; 2= Poco importante; 1= Nada importante.

		Escala utilizada para valorar atractivo turístico				
	Lugar	1	2	3	4	5
1	Catedral de Matanzas					
2	Alturas del Monserrate					
3	Calle Narváez					
4	Museo Farmacéutico					
6	Museo Palacio de Junco					
7	Monumento a José Martí					
8	Casa Miguel Failde					
9	Plaza de la Vigía					
10	Teatro Sauto					
11	Cuartel de Bomberos					
12	Filial Provincial de la ACAA					
13	Laguna de Maya					
14	Galería de Arte Pedro Esquerré					
15	Valle del Yumurí					
16	Plaza de la Libertad					
17	Casa de Jose Jacinto Milanés					
18	Ermita de Monserrate					
19	Fortaleza El Morrillo					
20	Iglesia de San Pedro (Versalles)					
21	Estadio Palmar de Junco					
22	Café Atenas					

2 3	Casa el Danzón					
2 4	Hotel Louvre					
2 5	Castillo San Severino					
2 6	Galería Provincial de Arte					
2 7	Playa Coral					
2 8	Cuevas de Bellamar					
2 9	Río Canímar					
3 0	La Arboleda					

2- Teniendo en cuenta sus criterios y experiencia, seleccione aquellos atributos generales que Ud. espera encontrar en una ciudad que sea destino turístico. (Marque con una X su respuesta)

<input type="checkbox"/> Histórica	<input type="checkbox"/> Moderna	<input type="checkbox"/> Arquitectura y urbanismo
<input type="checkbox"/> Seguridad del destino	<input type="checkbox"/> Precios	<input type="checkbox"/> Calidad de vida
<input type="checkbox"/> Transporte e infraestructura de comunicación	<input type="checkbox"/> Servicios públicos, sanitarios, etc.	<input type="checkbox"/> Medioambiente recursos naturales, paisaje, cuidado del medioambiente, etc.
<input type="checkbox"/> Patrimonio histórico monumento, conservación	<input type="checkbox"/> Ofertaturística hoteles, rent room restauración turismo de experiencia	<input type="checkbox"/> Ofertas Culturales danza, folklor, producción artesanal: souvenirs ocio y recreación espectáculos artísticos costumbres y tradiciones religión afrocubana.

Otros. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

3- De los destinos turísticos que Ud. ha visitado, diga cuales considera: (solo considere para ellos los tres que más incidieron en su percepción)

más atractivos \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

menos atractivos \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

4- Ha visitado Ud. con antelación la ciudad de Matanzas. (Marque con una X su respuesta)

Sí  No

5- En el caso de la ciudad de Matanzas como destino turístico, diga por qué vías de comunicación Ud. la conoció y como le gustaría que se promocionara. (Marque con una X su respuesta)

	Conoció	Desea
Internet		
Agencias de Viaje		
Guías, catálogos o brochure		
Vallas de aproximación		
Pizarra de información		
Sugerencias de empleados del turismo		

Sugerencias de amigos		
Encuentro directo con el sitio		
Otras. ¿Cuáles?		
_____		
_____		
_____		

**6-** De existir una ruta turística en la ciudad de Matanzas, ¿qué tema a Ud. le gustaría que tratara? (Marque con una x sus respuestas).

Cultural     Gastronómico     Histórico     Deportivo     Natural

**7-** ¿Qué tiempo le gustaría a usted que durara dicha ruta? (Marque con una x su respuesta considerando una sola opción).

45 min a 1h     2h a 4h     4h a 6h     6h a 8h     8h a 12h

**8-** ¿Qué precio estaría Ud. dispuesto a pagar por una ruta turística hecha a su medida? (Marque con una x su respuesta).

15 a 25MLC                       25 a 50 MLC                       50 a 100 MLC  
 100 a 150 MLC                       150 a 200 MLC

**9-** ¿Con quién le gustaría Ud. realizar la ruta turística? (Circule su respuesta)

**A** Amigos    **B** Solo

**C** Familiares (De escoger esta opción, marque con una x con que miembros desea ir):

Padres     Hermanos     Hijos     Pareja     Primos     Sobrinos     Tíos

**10-** ¿Volvería a visitar a Matanzas como destino turístico? (Marque con una x su respuesta)

Si     No

**11-** ¿Le recomendaría Ud. la visita al destino Matanzas a otras personas?

Si     No

**12-** Marque con una x su respuesta en cada caso:

Sexo:  M     F

Edad:  18 a 35 años     36 a 45 años     46 a 55 años     56 a 65 años

Ocupación:  Obrero     Oficinista     Jubilado

Estudiante     Ama de casa     Ejecutivo

Otra. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

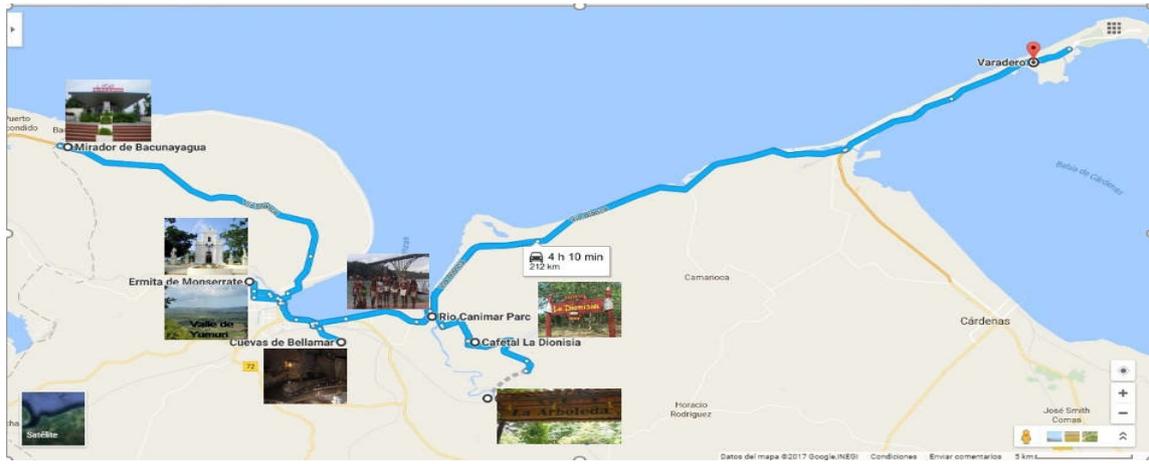
## Anexo 9 Resumen de los resultados de la estadística descriptiva.

	N		Media	Moda	%	
	Válido	Perdidos			Si	No
Ha visitado Matanzas	150	0	1,34	1	40,3	59,7
Historia	150	0	1,43	1	57,8	42,2
Seguridad del destino	150	0	1,22	1	78,1	21,9
Transporte e infraestructura de comunicación	150	0	1,41	2	59,5	40,5
Modernidad	150	0	1,52	2	47,7	52,3
Precios	150	0	1,00	1	100,0	0
Servicios	150	0	1,35	1	64,7	32,3
Arquitectura y urbanismo	150	0	1,46	1	54,2	45,8
Calidad de vida	150	0	1,71	2	29,4	70,6
Medio ambiente	150	0	1,40	1	50,3	39,7
Patrimonio histórico	150	0	1,40	1	66,0	40,3
Oferta turística	150	0	1,34	1	66,0	34,0
Ofertas culturales	150	0	1,34	1	66,3	33,7
Internet	150	0	1,35	1	65,1	34,9
Agencias de viajes	150	0	1,37	1	63,4	36,6
Guías, catálogos o brochoure	150	0	1,73	2	27,5	72,5
Vallas de aproximación	150	0	1,70	2	30,1	69,9
Pizarra de información	150	0	1,78	2	21,6	78,4
Encuentro directo con el sitio	150	0	1,73	2	26,8	73,2
Sugerencias de amigos	150	0	1,74	2	36,6	63,4
Sugerencias de empleados del turismo	150	0	1,76	2	23,5	76,5
Catedral de Matanzas-valoración	150	0	4,24	4	58,5	
Parque de la Libertad-valoración	150	0	4,31	5	48,7	
Museo farmacéutico-valoración	150	0	4,43	4	52,7	
Monumento a José Martí-valoración	150	0	4,75	5	45,2	
Plaza de la Vigía-valoración	150	0	4,81	5	56,6	
Teatro Sauto-valoración	150	0	4,31	5	55,9	
Cuartel de Bomberos-valoración	150	0	3,41	3	39,6	
Galería de Arte Pedro Esquerré-valoración	150	0	2,49	1	32,6	
Museo Palacio de Junco-valoración	150	0	2,84	2	46,6	
Ermida de Monserrate-valoración	150	0	3,83	4	44,6	
Fortaleza El Morrillo-valoración	150	0	2,68	1	36,6	
Estadio Palmar de Junco-valoración	150	0	3,42	3	30,7	
Casa Amigos del Danzón-valoración	150	0	2,82	1	29,0	
Playa Coral-valoración	150	0	4,32	5	60,3	
Cuevas de Bellamar-valoración	150	0	3,97	5	52,3	
Río Canímar-valoración	150	0	4,80	5	50,2	

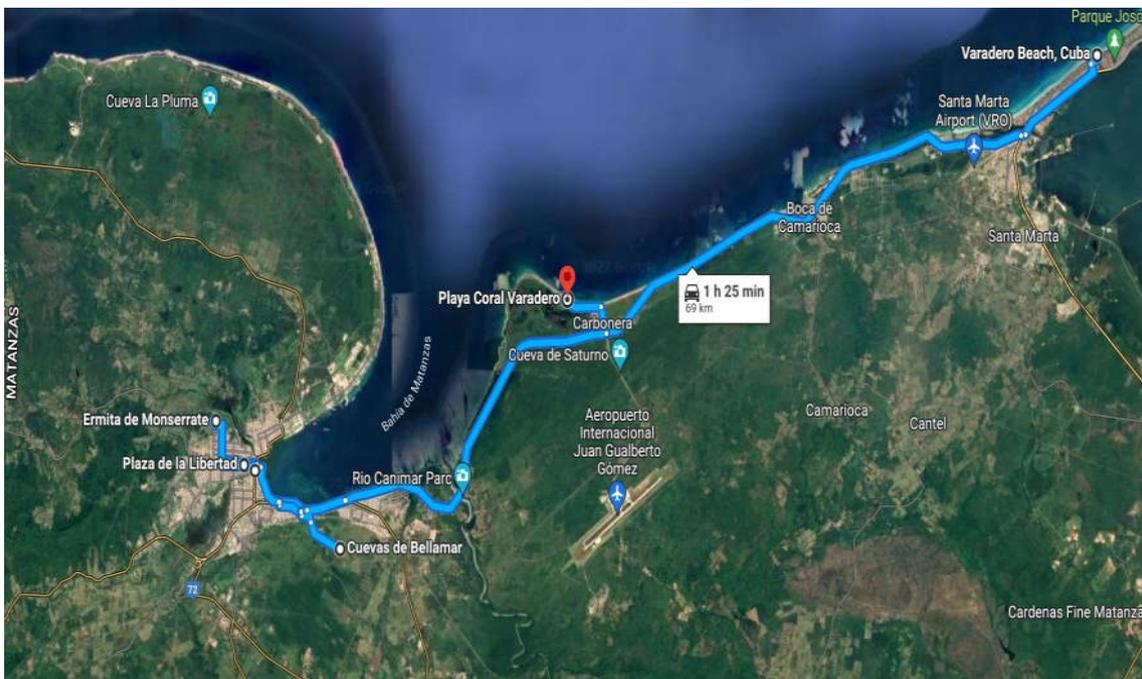
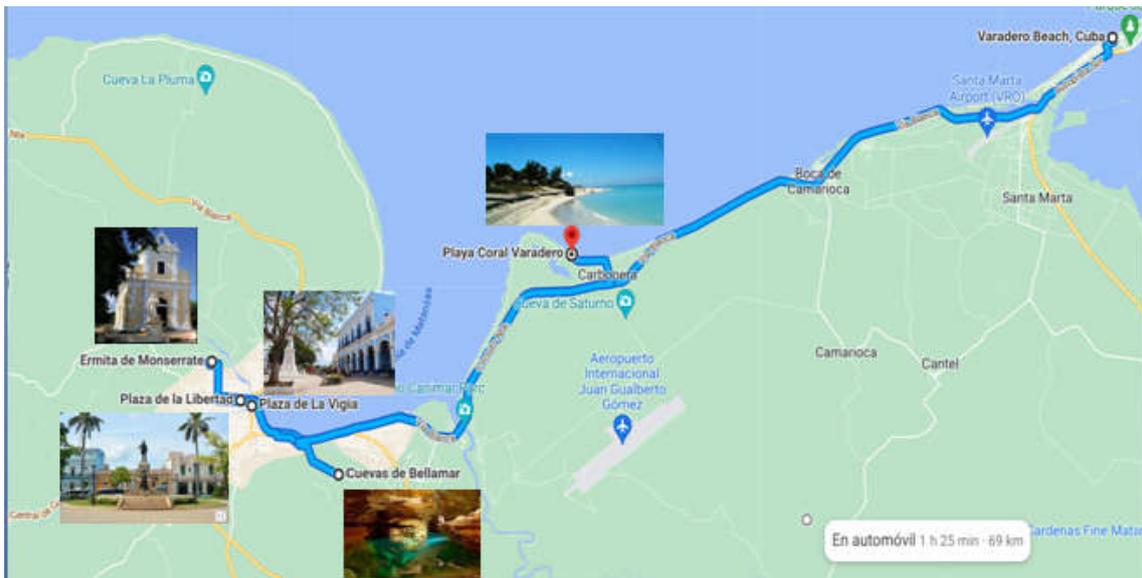
La Arboleda-valoración	150	0	3,93	5	41,5	
Valle del Yumuri-valoración	150	0	4,04	5	42,5	
Laguna de Maya-valoración	150	0	3,97	4	42,5	
Filial Provincial de la ACAA	150	0	3,63	3	40,8	
Ediciones Vigía	150	0	3,32	2	38,8	
Café Atenas	150	0	3,33	2	35,3	
Bar Por Amor al Arte	150	0	2,65	2	32,8	
Galería-Taller El Garabato	150	0	3,69	5	30,7	
Galería-Taller Lolo	150	0	4,16	5	33,6	
Hotel Louvre	150	0	3,40	5	45,1	
Calle Narváez	150	0	4,64	4	54,8	
Tema de la Ruta cultural	150	0	1,20	1	72,5	20,3
Tema de la Ruta gastronómico	150	0	1,71	2	29,4	70,6
Tema de la Ruta histórico	150	0	1,27	1	74,5	25,5
Tema de la Ruta deportivo	150	0	1,71	2	29,4	70,6
Tema de la Ruta natural	150	0	1,25	1	79,7	27,5
Tiempo de la ruta	150	0	3,83	4	65,4	
Precio de la ruta	150	0	2,56	3	56,9	
Acompañantes con los que les gustaría realizar la ruta	150	0	2,01	3	62,3	
Volvería a visitar la ciudad de Matanzas	150	0	1,03	1	96,7	3,3
Recomendaría la visita de la ciudad	150	0	1,34	1	66,0	34,0
Sexo	150	0	1,40	1	52,3	
Edad	150	0	2,17	3	40,5	
Ocupación	150	0	3,59	1	26,2	
Destino Más Atractivo	150	0	2,84	2	26,1	
Destino Menos Atractivo	150	0	4,14	6	32,7	

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Salida de SPSS.

**Anexo 10** Atractivos que se quieren potenciar identificados en mapas.



## Anexo No. 16: Itinerario de la ruta



**Ruta:** “Descubriendo la Atenas de Cuba”,

Cantidad de turistas. 16

Medio de transporte. Ómnibus de 16 plazas

Modalidad. Guiada

Días a aplicar. Miércoles y viernes

Salida: Varadero 8:00am

Lugar	Tiempo de estancia	Medio de transporte	Incluido
-------	--------------------	---------------------	----------

Ermita el Monserrate	40min	Ómnibus	Coctel de bienvenida
Museo Farmacéutico	20min	Ómnibus	
Parque de la Libertad	10min		
Monumento José Martí	10min		
Hotel Louvre			
Catedral de Matanzas	10min		
Plaza Vigía	30min		
Teatro Sauto	10min		
Museo Palacio de Junco	10min		
Cuartel de bomberos	20min		
Calle Narváez	30min		
Cuevas de Bellamar	1: 30	Ómnibus	Almuerzo y Bajada a las cuevas
Playa Cora	2 horas	Ómnibus	

**Fuente:** Elaboración propia

Llegada. Varadero 6:00pm