



www.eumed.net/rev/turydes/  
Vol 1, Nº 2 (marzo / março 2008)

## **Productos turísticos integrados en el Destino Cuba. Propuesta de procedimiento**

### **Autores:**

Msc. Esther Lidia Machado Chaviano. E-mail: [esthermc@fce.uclv.edu.cu](mailto:esthermc@fce.uclv.edu.cu)

Lic. Yanet Hernández Aro. E-mail: [yanetha@uclv.edu.cu](mailto:yanetha@uclv.edu.cu)

**Nombre Institución:** Centro de Estudios Turísticos, Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas

**Dirección:** Carretera de Camajuaní Km 5 ½

**Teléfono:** 211784

### **Resumen:**

El presente trabajo aborda el diseño de un procedimiento participativo para la elaboración de productos turísticos que puede contribuir a mejorar la efectividad en la gestión de marketing del Destino Cuba y posteriormente se aplica en el diseño de un producto que se nombró "Ruta Guerrillera".

Esta investigación se ha realizado a través del análisis de varias metodologías para el desarrollo de nuevos productos y de la experiencia que existe hasta el momento en esta actividad en el sector.

Para ello se parte de las nuevas tendencias del mercado y de su repercusión en la evolución del marketing relacional al marketing inverso (Kotler, 2005).

El principal valor de este trabajo radica en la necesidad de aplicar en Cuba, nuevos procedimientos para el diseño de productos, de forma tal que se logre la integración de todos los atractivos y componentes del Destino y la autenticidad, de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado internacional.

**Palabras Claves:** Procedimiento, productos turísticos, participativo.

## **Introducción**

En la sociedad contemporánea surgen nuevas formas de pensar que buscan mayor racionalidad, permitiendo la construcción de un nuevo proyecto de futuro auto generador y multirrelacional.

Las tendencias señalan las líneas de evolución que se van a confirmar en el futuro; caracterizada por: la internacionalización de los mercados; la democracia directa, participativa y multiforme; la supercompetitividad de productos de bajos precios y máxima calidad; la supertendencia que incluye en un mismo producto múltiples servicios y valores; las tecnologías multimedias interactivas; las estrategias conjuntas interempresas; la visión del cuidado y conservación del medio ambiente; el conocimiento y el talento; la flexibilidad y la creatividad; la diferenciación; la innovación y la inventiva continua (Gianoten, 1991). Se imponen por tanto las leyes del mercado como única opción para alcanzar el desarrollo y la evolución del marketing que trata de dirigir y controlar al cliente, a un nuevo enfoque que busca más bien conectar y colaborar con el cliente, el llamado marketing colaborativo o marketing inverso.

Los principios del nuevo marketing, centran sus esfuerzos en lograr la transición del enfrentamiento a la colaboración, creando un estrecho vínculo que determinará el éxito o no de la empresa entre: ésta, los clientes y los colaboradores externos (Kotler, 2005), lo cual provoca que los procedimientos tradicionales que se conocen para el diseño de productos deban evolucionar, a algo mucho más acorde con el tiempo actual en que la inmediatez de la información y la segmentación total, han provocado cambios en los hábitos de compra de los consumidores.

Se hace necesario entonces investigar desde la perspectiva del nuevo Marketing los factores determinantes en los procedimientos para el diseño de productos y más específicamente en el diseño de productos turísticos, en el que la intangibilidad del servicio, la inseparabilidad de la producción y el consumo, la variabilidad, estacionalidad e interdependencia inciden negativamente en el mismo.

## **Desarrollo**

Todo trabajo de diseño de productos turísticos debe ser considerado como un trabajo artístico, original; los objetivos que se desean conseguir con el diseño de productos turísticos son: la rentabilidad económica, social y ambiental y la satisfacción de la demanda.

Definimos que el producto turístico es la combinación de una serie de elementos tangibles e intangibles que solo se reconocen al momento mismo del consumo.

Los clásicos y estudiosos del marketing han planteado procedimientos adaptables al diseño de productos turísticos; Miguel Santesmases, "Marketing Conceptos y Estrategias", 1992; Glenn H. Mazur "Despliegue de la Función de Calidad" (QFD), 2002; Philip Kotler "Dirección de Marketing", 1992; Ramón Martín Fernández, 2003.

Se pudo constatar que en todos los procedimientos solo interviene el creador del producto, es decir su futuro explotador, no participando en el diseño del mismo las demás empresas que ofrecen sus servicios y que también intervienen directamente en el producto, lo cual provoca que el resultado del diseño responda a modalidades muy puntuales dentro de la demanda turística, no permitiendo la vinculación en un mismo producto de varias modalidades.

Detectando esta debilidad en los procedimientos, se decide buscar técnicas que permitan la interrelación en la fase de diseño de todos los factores que intervienen en el producto.

Considerando el hecho que en la bibliografía consultada no se encontraron elementos que satisfagan las demandas actuales de los mercados para la creación de productos turísticos integrados, se decide profundizar el estudio, a través de la construcción de un procedimiento, que establezca dentro de sus ciclos la participación activa de todos los factores, instituciones y empresas que participan en el producto.

## **Propuesta de un procedimiento para el diseño de productos turísticos**

El procedimiento que se propone tiene por objetivos diseñar productos turísticos integrados donde la autenticidad del mismo constituya una ventaja competitiva, o sea, considerando toda una serie de recursos tanto históricos, culturales como naturales, que podrían incorporarse al mismo, sin que perdiera la esencia de la visita del cliente y lograr una interrelación con el resto de los prestatarios que intervienen en el producto.

Este procedimiento tiene un carácter participativo pues en su realización intervienen mediante un equipo de trabajo, que es rectorado por las Agencias de Viajes receptoras, todas las empresas, organizaciones políticas y de masas que interactúen con la línea de producto que se quiera diseñar.

Constituye una herramienta de aprendizaje que permite el redescubrimiento del saber popular, las exigencias de un conocimiento vinculado a las personas que configuran su contexto de surgimiento, dando la oportunidad a las poblaciones rurales y urbanas de exponer su propia situación y condiciones de vida.

Este procedimiento consta de varias etapas que a su vez, establecen ciclos para cada una de las variables del marketing operativo (producto, precio, comunicación y distribución); cada uno de ellas concluye con la definición de las estrategias y acciones que se deben desarrollar. A continuación se explican estas etapas:

#### **1<sup>ra</sup> Etapa: Búsqueda y análisis de la información**

- Análisis de la situación de las demandas del mercado y las tendencias futuras:  
Se realiza para conocer cuáles son los mercados disponibles, o sea, hacia qué mercados se puede dirigir la oferta; cuáles son las necesidades, gustos, preferencias actuales de dichos mercados. Permitiendo la segmentación del mercado y el estudio del mismo.
- Análisis de la competencia:  
Se realiza un inventario y análisis de las principales empresas que ofertan sus productos en el segmento seleccionado, sus precios y la estrategia de posicionamiento utilizada. Utilizando las 5 fuerzas de Porter abordada en el capítulo anterior.
- Inventario de recursos:  
En este caso se parte de la conformación de un inventario de atractivos visto dentro de la situación competitiva y de mercado, para generar un grupo de ideas. En este inventario de recursos es muy importante tener en cuenta el estado actual de los mismos, su accesibilidad y determinar lo que constituye el atractivo principal.

#### **2<sup>da</sup> Etapa: Diseño del producto**

- Concepción de nuevas ideas y su selección:  
Supone una búsqueda sistemática de nuevas ideas para generar productos turísticos, las ideas que se generen deben estar estructuradas de manera que incluyan las preferencias, gustos y tendencias del mercado, además de la infraestructura existente. Para generar ideas pueden utilizarse fuentes tales como:
  - ❑ Clientes actuales: Los propios clientes de la empresa, que conocen y utilizan sus productos, pueden proporcionar sugerencias sobre nuevos productos o mejoras en los actuales.
  - ❑ Empleados: También los empleados de la empresa, y en especial los vendedores, que tienen un contacto directo con el mercado, pueden aportar ideas para desarrollar nuevos productos.
  - ❑ Distribuidores y proveedores: Los distribuidores están más próximos al mercado y tienen un mejor conocimiento de las necesidades y problemas de los consumidores, por lo que pueden proporcionar sugerencias para nuevos productos.
  - ❑ Científicos e inventores: La empresa puede disponer de un equipo investigador propio o establecer convenios con la universidad u otros centros de investigación, para desarrollar nuevos materiales, fórmulas o aplicaciones.
  - ❑ Competidores: Los productos lanzados por los competidores pueden estimular el desarrollo de otros similares o mejores.

##### Métodos para obtener nuevas ideas

El *brainstorming* consiste en una reunión de personas (menos de 15) de todo tipo, en la que cada integrante del grupo va exponiendo ideas sobre el tema de análisis, de forma espontánea y desinhibida, sin someterse las ideas expuestas a ninguna crítica por parte de los demás asistentes.

La *cinética* puede ser considerada como una sesión de brainstorming más estructurada, en la que, mediante un cuidadoso examen de la definición del problema, se especula sobre soluciones posibles.

- Cribado de ideas:

El cribado de las ideas supone un proceso de reducción de las mismas, mediante el cual se eliminan las que son inviables o pobres. El producto, cuya idea se evalúa, debe ser compatible con la imagen y los objetivos de la empresa. También la empresa debe evaluar la tecnología requerida por el producto, y determinar si es compatible con su experiencia y capacidad técnica actual. Asimismo, debe evaluarse la capacidad técnica legal de llevar a término la idea. Los recursos internos disponibles por la empresa (capacidad de producción, de investigación y desarrollo, almacenaje y recursos financieros), así como los canales de distribución utilizados son factores que condicionaran también la aceptación o rechazo inicial de la idea de un nuevo producto.

- Definiendo los atributos y concepto del nuevo producto:  
Determinar el concepto del producto partiendo de los atributos diferenciadores que deseamos del mismo, será lo que constituya la base del producto, su raíz, lo cual nos permitirá adaptarlo a las características de cada mercado, sin perder la esencia del producto.  
El *concepto del producto* consiste en una descripción detallada de la idea del mismo, en términos que tengan significado para el consumidor.  
El concepto de *producto nuevo* debe estar determinado por el punto de vista del comprador; es decir, en cómo lo percibe. Para que el producto nuevo sea aceptado en el mercado, debe presentar alguna diferencia significativa con respecto a los demás existentes; debe aportar alguna nueva idea no experimentada, o debe tener alguna ventaja de precio o rendimiento.
- Despliegue de clientes y sus requerimientos:  
Se define de acuerdo a la idea desarrollada los posibles segmentos de mercado del mismo y sus requerimientos básicos.
- Análisis de los requerimientos y los atributos:  
Con los elementos obtenidos de los dos pasos anteriores se pasa a confeccionar una matriz donde se analizan los atributos del producto con relación a los requerimientos básicos de los segmentos seleccionados para su diseño. Define si el concepto del producto se corresponde con los requerimientos del mercado.
- Diseño del producto:  
Define el nombre, itinerario, los servicios que se brindaran y los procesos del producto.
- Definición de Estrategias  
Una vez superado el diseño de producto, debe desarrollarse una estrategia comercial tentativa para el producto, esta debe estar en función del mismo y las adecuaciones que debe tener en dependencia del segmento de mercado, además de todos los planes de contingencias en caso necesario.

### **3<sup>ra</sup> Etapa: Definición del precio**

- Cotizaciones:  
Se realiza un inventario de los prestatarios que intervienen en el desarrollo del producto, realizándose toda la contratación por cada uno de los servicios que se brindan y la cotización de los mismos. Confeccionándose la ficha de costos.
- Fijación del precio:  
Luego de tener el costo del producto se establecen los índices de beneficios que fija la Agencia, se estudian los precios que existen en el mercado de productos similares y se define el precio por segmentos de mercado.
- Definición de Estrategias:  
Debe desarrollarse una estrategia comercial tentativa para el precio teniendo en cuenta las fases del ciclo de vida del producto y las adecuaciones que debe tener en dependencia del segmento de mercado al que este dirigido.

### **4<sup>ta</sup> Etapa: Posicionamiento.**

- Definición de la estrategia de posicionamiento:  
Permite desarrollar todo el proceso de planificación de inserción del nuevo producto al mercado. Definiendo las estrategias y acciones a desarrollar en el mix de comunicación.

### **5<sup>ta</sup> Etapa: Definición del Canal de Distribución**

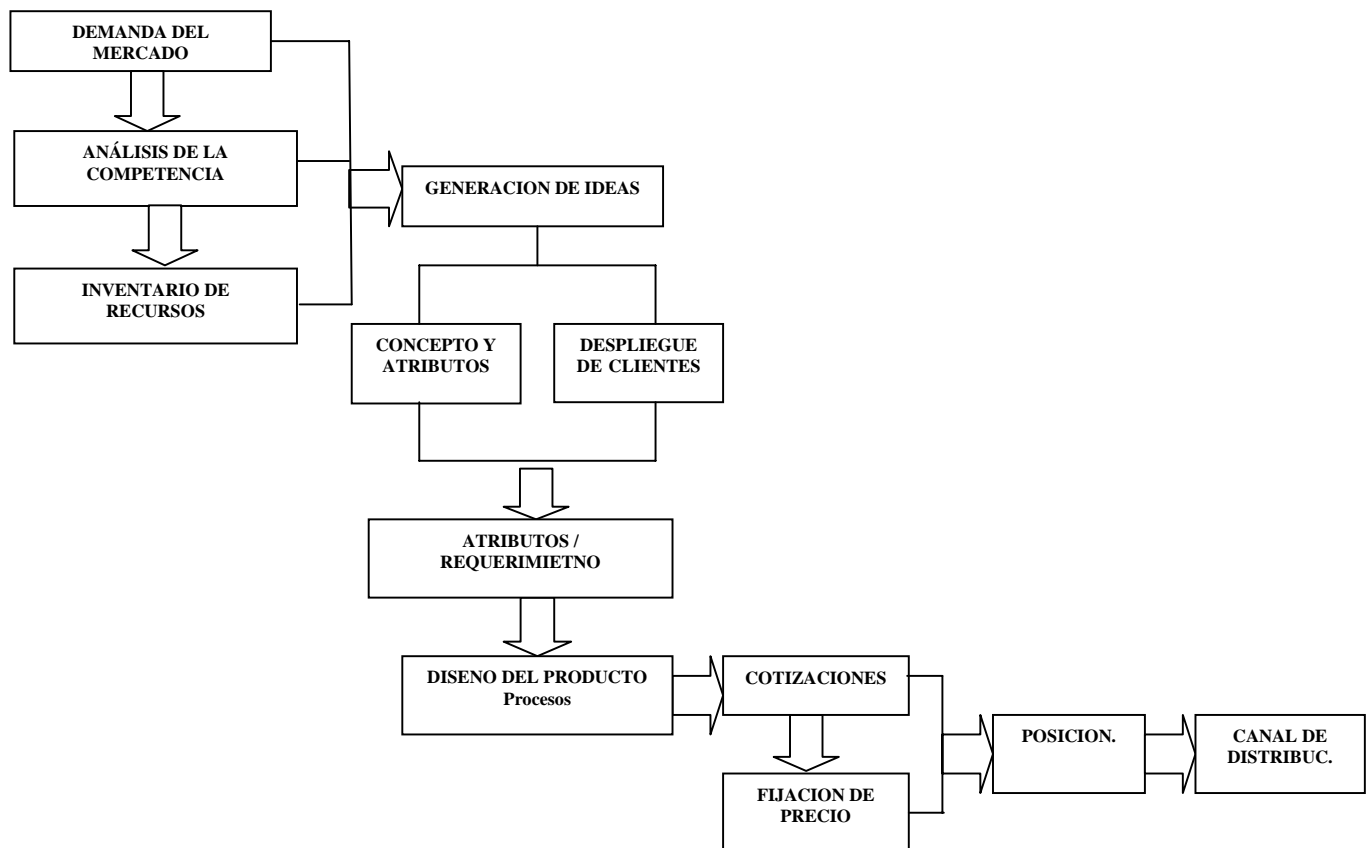
- Selección del Canal:

Se realizara en una primera etapa el análisis de los Touroperadores y Agencias de Viajes que con representaciones en el país operan los segmentos de mercados seleccionados. Luego se realizara en cada mercado el estudio y levantamiento de los principales touroperadores que trabajan estos segmentos, confeccionando un listado de los touroperadores de mayor significación en cada uno de los mercados.

#### 6<sup>ta</sup> Etapa: Retroalimentación

Se realizará un sistema de encuesta en que se obtenga la satisfacción del cliente y las principales sugerencias del cliente final, de forma tal que el producto se encuentre permanentemente en un estado de retroalimentación.

El procedimiento que se propone puede verse en forma de esquema a continuación:



**Fuente:** Creado por los autores

#### Diseño de un producto turístico integrado, “Ruta Guerrillera”.

Para el diseño de este producto fueron seguidos los pasos planteados en el procedimiento propuesto anteriormente.

Para ello se crea un equipo de trabajo, rectorado por las Agencia de Viajes receptiva Cubanacán, y las empresas propietarias y administradoras de los principales recursos naturales y artificiales (Empresa de Flora y Fauna, Empresa de Ciencia e Innovación Tecnológica y Medio Ambiente, Patrimonio y Sectorial de Cultura) y organizaciones políticas y de masas que interactúen con la línea de producto que se quiere diseñar, cumpliendo con el carácter participativo y multicriterio del procedimiento propuesto.

### Demandas y Tendencias del mercado

Los cambios producidos en la actividad turística, van a dar lugar a la aparición de nuevas tendencias que tendrán como consecuencia la sustitución de los destinos y actividades propias del turismo de masas por otras que se adapten mejor a las nuevas características de los turistas. A esta tendencia se le conoce como "Turismo Alternativo", que está dirigida a la satisfacción de una nueva demanda turística, que va a exigir nuevas formas de hacer turismo en las que básicamente se ponga de manifiesto una mayor calidad de los servicios, una mayor participación del turista en el diseño y en las actividades que realiza y una mayor sensibilidad por las cuestiones medioambientales.

Aprovechando las tendencias de la sociedad de vivir en contacto directo e intercambiar con los espacios naturales, se estudiaron las principales demandas insatisfechas que caracterizan en el mercado Europeo; según estudios de la Organización Mundial del Turismo son: Viajes de descubrimiento (Visitas a espacios naturales, culturas y tradiciones autóctonas), senderismo, Cicloturismo, Observación de la Flora y la Fauna, Aventuras y diversión en la Naturaleza, Actividades al aire libre, Patrimonio natural y cultural y Visitas a áreas protegidas y reservas naturales.

### Inventario de Recursos.

El análisis de los recursos del país se dividió en varias etapas: primeramente se dividió el país en regiones naturales desde el punto de vista geográfico, inventariando todos los recursos naturales existentes, luego fueron agrupados por tipo (flora, fauna, paisajismo, espeleología y niveles de complejidad); en una segunda etapa, se inventariaron los demás recursos que pudieran ser atractivos al mercado disponible (históricos, culturales, comunitarios); en tercer lugar se realizó un levantamiento de toda la infraestructura (turística y complementaria); teniendo en cuenta todos los elementos anteriores se procedió a buscar los puntos comunes entre cada una de las regiones con el objetivo de conectarlas entre sí, detectando que los valores históricos del proceso revolucionario cubano se desarrollaron en tres de los escenarios naturales identificados (región sur oriental, centro oriental y central). De ahí es que surge la idea de desarrollar la Ruta que enlaza cada una de las regiones mencionadas teniendo como centro temático

### Definición de atributos y conceptos del nuevo producto

#### Atributos:

1. Fuerte componente histórico como atributo básico del producto, el cual debe contar con el reconocimiento a nivel nacional e Internacional.
2. Se basará en esquemas generales, desde donde saldrán las posibles combinaciones que puedan ser adecuados a los requerimientos de cada segmento.
3. Se deberá aprovechar la infraestructura existente que posibilitará el montaje de una base de operaciones flexible y móvil, que permita una protección a los costos y el uso de rutas y recursos no convencionales, en aras de garantizar la competitividad del producto.
4. Contará con la integración desde la primera fase de los distintos factores y organizaciones políticas y de masas en las definiciones estratégicas del producto.
5. Desarrollará servicios no convencionales que permitan la integración y participación de la mayoría de los Grupos Empresariales existentes en el MINTUR.
6. Utilizará la modalidad de aventuras como forma de presentación y penetración de este producto en los diferentes mercados.
7. Potenciará la participación y la interactividad de los clientes con el producto, en escenarios previamente seleccionados.
8. Potenciará el intercambio y vida en comunidades rurales.
9. Contribuir a la preservación, desarrollo, y promoción del patrimonio histórico- natural nacional.

#### Conceptualización del producto Ruta Guerrillera:

Se define como concepto del producto: Recrear, en una Ruta Temática, de personalidades, ambientes, hechos y escenarios históricos-naturales con un alto reconocimiento internacional, a través de la modalidad de aventuras, en el que las experiencias del grupo de visitantes, y el intercambio con la comunidad, contribuya a generar una imagen de autenticidad, cubanía y sostenibilidad del producto.

### Despliegue de Clientes

Se determinaron los segmentos de mercados a los cuales podría ser lanzado el producto, a partir de las motivaciones de viajes:

En el análisis realizado de los mercados se detectó una demanda de la práctica del turismo de naturaleza, no solo en ecoturistas, sino también en el segmento estudiantil; por las diferencias que existe en las necesidades de satisfacción de ambos segmentos se decidió analizarlos y trabajarlos por separados.

Se determinaron los requerimientos para cada segmento de mercado y sus niveles de incidencia., haciéndose una selección de acuerdo a los que ofrecían mayores ventajas de comercialización para el destino Cuba.

### Ubicación, Clasificación y Selección de los atributos

Partiendo de todo el levantamiento que se realizó por regiones en cuanto a atributos históricos, culturales y naturales y de la infraestructura existente, se pasó a realizar la selección de las provincias y locaciones de las mismas que cumplían con los atributos para la confección del producto, a partir de las actividades que se podrían desarrollar en los mismos. Se tomaron las provincias de Granma, Sancti Spíritus y Villa Clara y las locaciones por citar algunas: Las Cloradas, Alegría de Pío, La plata, Caballete de Casa, Gavilanes, Pedrero, Loma del Capiro, Universidad de Las Villas, Tren Blindado y Memorial.

Luego se desarrollaron los programas para cada uno de los segmentos de mercado y se realizó el trazo de la ruta Histórica y la ruta de los programas.

### Matriz Atributos/Requerimientos

El siguiente paso incluía establecer la relación que debía existir entre los Atributos de los programas y los requerimientos de los diferentes segmentos.

### Construcción del proceso de la Ruta

A partir de los elementos analizados se construyen los procesos por los que se rige la Ruta, lo cual permite definir en tiempo real cada uno de los elementos que interactúan en el producto y por ende la determinación de todos los factores que intervienen en el mismo, así como los medios que se necesitan. Es por esto que el Proceso de la Ruta se construyó para cada uno de los posibles segmentos del producto.

### Definición del precio

Se elabora la ficha de costo del producto, siguiendo la estrategia de fijación de precios a partir del análisis de la competencia.

### Posicionamiento

Se realizó el análisis del triángulo estratégico, definiendo las ventajas competitivas del producto y determinando éstas como elemento básico a tener en cuenta en el posicionamiento del producto; se diseñó el logotipo identificativo, las acciones de merchandising y los medios donde insertarlo en cada uno de los mercados.

### Canal de Distribución

Por último se determinaron los canales de distribución a utilizar, que se dividió en dos momentos, primero se realizó un levantamiento de las Agencias de Viajes y Turoperadores que estaban representados en la Isla, de cada uno de los mercados seleccionados y de ellos, los que trabajaban con productos similares; en un segundo momento se realizó a través de las oficinas del MINTUR en los mercados seleccionados una búsqueda de aquellos Turoperadores que trabajaban con productos de naturaleza, pero que no tenían contratos con Cuba.

### **Conclusiones:**

1. Las nuevas exigencias del mercado hacen necesario el diseño de productos integrados que consideren toda una serie de recursos tanto históricos, culturales como naturales donde la autenticidad del mismo constituya una ventaja competitiva y además el logro de una interrelación con el resto de los prestatarios que intervienen en el producto.
2. La inserción de la participación en los procedimientos actuales aparece como el redescubrimiento del saber popular, las exigencias de un conocimiento ligado a las personas que configuran su contexto de surgimiento.

3. En la revisión bibliográfica se han encontrado diversos procedimientos como son las de Santesmases, QFD, Kotler y Martín. Sin embargo ninguna de éstas responde al diseño de productos turísticos integrados.
4. Teniendo en cuenta lo anterior se ha elaborado un procedimiento participativo que permite la intervención de todos los factores que intervienen directa e indirectamente en el producto. Parte de analizar los objetivos de cada una de las instituciones implicadas, pasando por el análisis de la situación del mercado, la concepción de nuevas ideas y su selección, hasta llegar a la creación y lanzamiento del producto y la necesaria y constante retroalimentación

**Bibliografía:**

1. Cárdenas Tabares Fabio: Producto Turístico. Trillas, México, 1995.
2. Chan Nelida: Circuitos Turísticos, Programación y Cotización. Argentina, 1994.
3. Gianoten, V. y de Wit, T. "Un caso de autoorganización popular", Fals Borda y otros 1991.
4. H. Mazur Glenn, Despliegue de la Función de Calidad, 2002.
5. J.M. Colina. Marketing Turístico. Disponible en <http://www.monografias.com>. 04/04/06.
6. Kotler, Philip. Dirección de marketing / F. Kotler. – Madrid – 7 edición – Prentice Hall, 1992.
7. Lambin Jean- Jacques : Marketing Estratégico. Mc Graw Hill, España, 1997.
8. Martín Fernández Ramón: Fundamentos del Turismo. EAEHT, 2003.
9. Montserrat Peñarroya. Los 10 principios del nuevo marketing. Disponible en: [www.daemonquest.com](http://www.daemonquest.com)
10. Santesmases, M. Marketing: conceptos y estrategias / M. Santesmases. – 2 edición- Madrid: Pirámide S.A., 1993.
11. Serra Antoni. Marketing Turístico. Madrid, 2003.