



**UNIVERSIDAD “JOSÉ MARTÍ PÉREZ” SANCTI SPÍRITUS
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
SUM “JULIO ANTONIO MELLA” TRINIDAD**

**TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CONTABILIDAD**

**TÍTULO: PROCEDIMIENTO PARA EL REDISEÑO DEL PRODUCTO
TURÍSTICO CULTURAL INTEGRADO CASA DE LA MÚSICA EGREM
TRINIDAD**

Autor: Roger Lucio Bravo Valdivia

Tutor: Dr.C. Norberto Pelegrín Entenza

Trinidad

2011

SÍNTESIS

El presente trabajo de diploma aborda una problemática de vital importancia que ha priorizado el Ministerio del Turismo (MINTUR) y el Ministerio de Cultura (MINCUL): el rediseño de productos. La búsqueda y perfeccionamiento de los productos turísticos culturales integrados que consideren e instrumenten los pilares del desarrollo turístico sostenible justifican la significación teórica, metodológica, práctica, económica y social del estudio realizado en la institución Casa de la Música Empresa de Grabaciones y Ediciones Musicales (EGREM) Trinidad, que permitió añadir valores al producto para alcanzar el nuevo estado deseado, al presentar los valores estéticos, históricos y culturales de una manera integrada y singular, para lograr mayores ingresos económicos y provocar recuerdos únicos y memorables.

Su novedad consiste en el procedimiento diseñado y aplicado al contexto de un producto histórico cultural. En este caso se logró rediseñar el de la Casa de la Música EGREM Trinidad, al incorporar nuevos valores, tales como: cambios en la infraestructura y equipamiento, la participación de la comunidad local, la capacitación de los trabajadores, directivos y actores mediante el manual de buenas prácticas gastronómicas, lo que se revierte en la mejora continua de la oferta, la satisfacción de las necesidades crecientes de los clientes y el logro de mayores ingresos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: REFLEXIONES TEÓRICO METODOLÓGICAS EN TORNO AL TURISMO CULTURAL Y SUS MODALIDADES. SU RELACIÓN CON EL PRODUCTO TURÍSTICO Y EL DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE..... 8

1.1 Definiciones de recurso cultural / producto cultural/ oferta cultural.....	9
1.2 Definición de patrimonio cultural.....	10
1.2.1 El patrimonio como valor y uso.....	12
1.2.2 El patrimonio cultural: valor, usos y significados.....	14
1.2.3 Los usos sociales del patrimonio.....	19
1.2.4 El patrimonio como recurso cultural.....	21
1.3 El capital cultural: entre lo material y lo simbólico.....	23
1.4 Definición de turismo cultural.....	27
1.5 Posibilidades del marketing en proyectos culturales.....	29
1.5.1 Aplicación del marketing en entidades culturales	30
1.5.2 Marketing cultural.....	31
1.6 Producto turístico: conceptos y características.....	32
1.6.1 El desarrollo sostenible del turismo.....	35
1.7 Definición de desarrollo sostenible. El desarrollo sostenible y sus dimensiones.....	37
1.7.1 Principios de un desarrollo sostenible.....	38
1.7.2 Indicadores de sostenibilidad.....	41
1.7.3 Principios básicos que deben cumplir los indicadores de sostenibilidad.....	41

CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO PARA EL REDISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO CULTURAL INTEGRADO CASA DE LA MÚSICA EGREM TRINIDAD PARA LOGRAR INCREMENTO DE LOS INGRESOS.....43

2.1 Estudio comparativo de las metodologías, procedimientos y modelos para la creación de productos turísticos y justificación del procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad.....	43
2.2 Procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural integrado.....	44
2.3 Conclusiones parciales del capítulo.....	44

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LA APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL REDISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO CULTURAL INTEGRADO CASA DE LA MÚSICA EGREM TRINIDAD.....53

3.1 Análisis de los resultados obtenidos.....	53
3.2 Conclusiones parciales del capítulo.....	92

CONCLUSIONES.....93

RECOMENDACIONES.....94

BIBLIOGRAFÍA95

ANEXOS.....102

I. INTRODUCCIÓN

Desde mediados del siglo XX, las políticas culturales han ordenado las acciones culturales y las han teñido del concepto de desarrollo. Éstas han sido propuestas por las diferentes instituciones territoriales, centrales, regionales, provinciales o locales que conforman el estado.

La consideración de la cultura como factor económico para el desarrollo, tiene ya cierta tradición y existe un acuerdo tácito de fijar el año 1970, fecha de la primera conferencia que la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) celebró sobre cultura en Venecia, como un primer hito internacional. La conferencia, que llevó por título “Aspectos institucionales, administrativos y financieros de las políticas culturales”, fue aprobada por resolución de la XV Conferencia General de 1968 y tuvo una reunión preparatoria en Mónaco en el año 1966.

Este evento recogió entre sus conclusiones: *“en los países en vías de desarrollo, se reconoce cada vez más que el desarrollo cultural es un componente esencial del desarrollo económico y social. El establecimiento y el fortalecimiento de la identidad nacional mediante la acción cultural puede incluso considerarse como un requisito previo del progreso social y económico; y entre sus recomendaciones: que la UNESCO estudie la posibilidad de establecer uno o más centros internacionales de información y documentación para el estudio de los aspectos económicos de la cultura, el financiamiento de las actividades culturales y la preparación de métodos de evaluación que los estados miembros puedan utilizar en su planeamiento cultural”*.

Las políticas culturales aglutinaron todo lo relativo a la gestión de los bienes y de los servicios culturales en sus distintas fases: investigación, documentación, creación, producción, distribución, difusión y consumo.

Hoy es imposible hablar de “lo cultural - cultura” sin hacer referencia a las industrias culturales y a la relación entre economía y cultura, aunque más lejos de lo que pudieron intuir los teóricos de la Escuela de Frankfurt – Adorno, Horkheimer o Benjamin (1933) y más en la línea de lo que, en parte vaticinó, el situacionista Guy Debord con la sociedad del espectáculo (1967) “*El*

espectáculo hunde sus raíces en una economía de la abundancia, y de ella proceden los frutos que tienden a dominar finalmente el mercado del espectáculo [...] La vida entera de las sociedades en las que imperan las condiciones de producción modernas se anuncia como una inmensa acumulación de espectáculos. Todo lo directamente experimentado se ha convertido en una representación”.

Hace ya tiempo que no se puede, o no se debe, considerar “lo cultural” exclusivamente desde la visión de la creación de la obra, con la óptica del artista que la enfrenta con libertad a un público y espera su respuesta.

Actualmente, el proceso se hace más complejo porque los bienes culturales son, en gran medida, bienes de producción, muchos de ellos atesoran el valor de mérito y son frutos de cadenas productivas.

El aumento del bienestar social y la prosperidad económica general han favorecido la dimensión económica y el desarrollo cultural en los últimos años.

Actualmente existe un insuficiente aprovechamiento de los valores intrínsecos en diferentes productos y recursos, lo que da al traste con el detrimento de los indicadores económicos y la Casa de la Música EGREM Trinidad no está exenta de tal situación. Todo ello motivado por el desconocimiento y la carencia de estudios de cada uno de ellos, por tal razón no existe un producto cultural que estimule la sostenibilidad y preferencia de la referida instalación, lo que constituye la **situación problemática**.

La Casa de la Música de la EGREM Trinidad es un centro cultural que brinda servicios al turista nacional y extranjero, cuenta con variados espacios donde se brinda música en vivo con las agrupaciones del centro de la Isla, respaldada por el sello auténtico de un disfrute en vivo, acompañado por lo mejor de la coctelería nacional y el trago que la identifica: Trinidad colonial. El visitante puede deleitar su paladar con su sabrosa comida criolla a la carta, solicitar la sugerencia del chef o comer algo ligero, a la vez que disfruta de los acordes de la música y el baile de los diferentes géneros.

Problema científico:

¿Cómo perfeccionar la puesta en valor turístico-cultural de la Casa de la Música EGREM Trinidad, como producto turístico – cultural para lograr mayores ingresos?

Objeto: El producto turístico – cultural.

Objetivo general:

Desarrollar un procedimiento para rediseñar el producto turístico – cultural Casa de la Música EGREM Trinidad, aprovechando las potencialidades históricas y culturales de dicho sitio para lograr mayores ingresos.

Objetivos específicos:

1. Fundamentar, desde el punto de vista teórico metodológico, el diseño del producto turístico cultural integrado, a partir de la potenciación de los valores históricos y culturales.
2. Determinar las etapas del procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad, atendiendo a las tres dimensiones del desarrollo sostenible: lo económico, lo social y lo ambiental.
3. Implementar el procedimiento del rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad.
4. Evaluar los resultados económicos y financieros del nuevo producto rediseñado, así como, el índice de satisfacción del cliente.

Campo de acción: El producto turístico - cultural Casa de la Música EGREM Trinidad.

Hipótesis: Si se implementa un procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad, que integre sus valores históricos y culturales; entonces se logrará el incremento de los ingresos en pesos convertibles.

Definición de variables:

Variable independiente: Procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad.

Variable dependiente: Incremento de los ingresos en pesos convertibles.

Métodos y técnicas empleadas:

Del nivel teórico:

- Análisis y síntesis: resultó útil en el estudio de la bibliografía y los documentos para la elaboración del marco teórico referencial, el rediseño de productos integrados, la comercialización de destinos y el diagnóstico interno y externo.
- Inductivo deductivo: permitió establecer las pautas necesarias en el desarrollo de la investigación, facilitando la realización de las generalizaciones que caracterizan las tendencias del tema objeto de investigación y poder arribar a conclusiones.
- Histórico lógico: fue muy valioso para el análisis del tratamiento dado al tema objeto de investigación en la literatura especializada, en su decursar a través del tiempo.

Del nivel empírico:

- Observación: a través de una lista de chequeo sobre los valores que encierra la Casa de la Música EGREM Trinidad y su utilización actual.
- La encuesta: a clientes y trabajadores para la evaluación de la satisfacción del rediseño del producto.
- La entrevista: permitió recoger opiniones y criterios del producto actual y vías para su rediseño como producto integrado.
- El análisis de documentos: facilitó la búsqueda de información en diferentes fuentes para la elaboración del marco teórico referencial y el rediseño del producto integrado. Se evaluaron los estados de resultados de años anteriores y diferentes estadísticas referidas a clientes internos y externos.
- Métodos matemáticos y estadísticos: mediante el análisis de tablas y gráficos estadísticos, derivados del estado de resultados y del balance general, y en el procesamiento de encuestas y datos estadísticos de la instalación.

El trabajo se encuentra estructurado en tres capítulos:

En el **primer capítulo** se sustenta la investigación desde el punto de vista teórico y metodológico, mediante la revisión bibliográfica y la toma de posición del autor.

En el **segundo capítulo** se propone y justifica el procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad, a partir de un análisis de las metodologías existentes.

En el **tercer capítulo** se muestran los resultados de la aplicación práctica del procedimiento.

Se incluyen, además, las **conclusiones** y **recomendaciones** derivadas de la investigación realizada, la **bibliografía** consultada y los **anexos** correspondientes.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICO METODOLÓGICOS EN TORNO AL PRODUCTO CULTURAL Y SUS MODALIDADES. SU RELACIÓN CON EL PRODUCTO TURÍSTICO Y EL DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE.

La elaboración del marco teórico referencial tiene como objetivo analizar fundamentos teóricos y estudios realizados por diferentes autores en aras de ampliar el conocimiento en cuanto al producto turístico cultural. Propicia el rigor científico de los procesos que se lleven a cabo durante la investigación, como sustento científico que permite elaborar el procedimiento para rediseñar el producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad, con la contribución que esto representa para el incremento de los ingresos de dicha instalación y los beneficios que ello reporta para la economía del país. En tal sentido, el marco teórico referencial se realiza según el hilo conductor, como se muestra en la Figura 1.

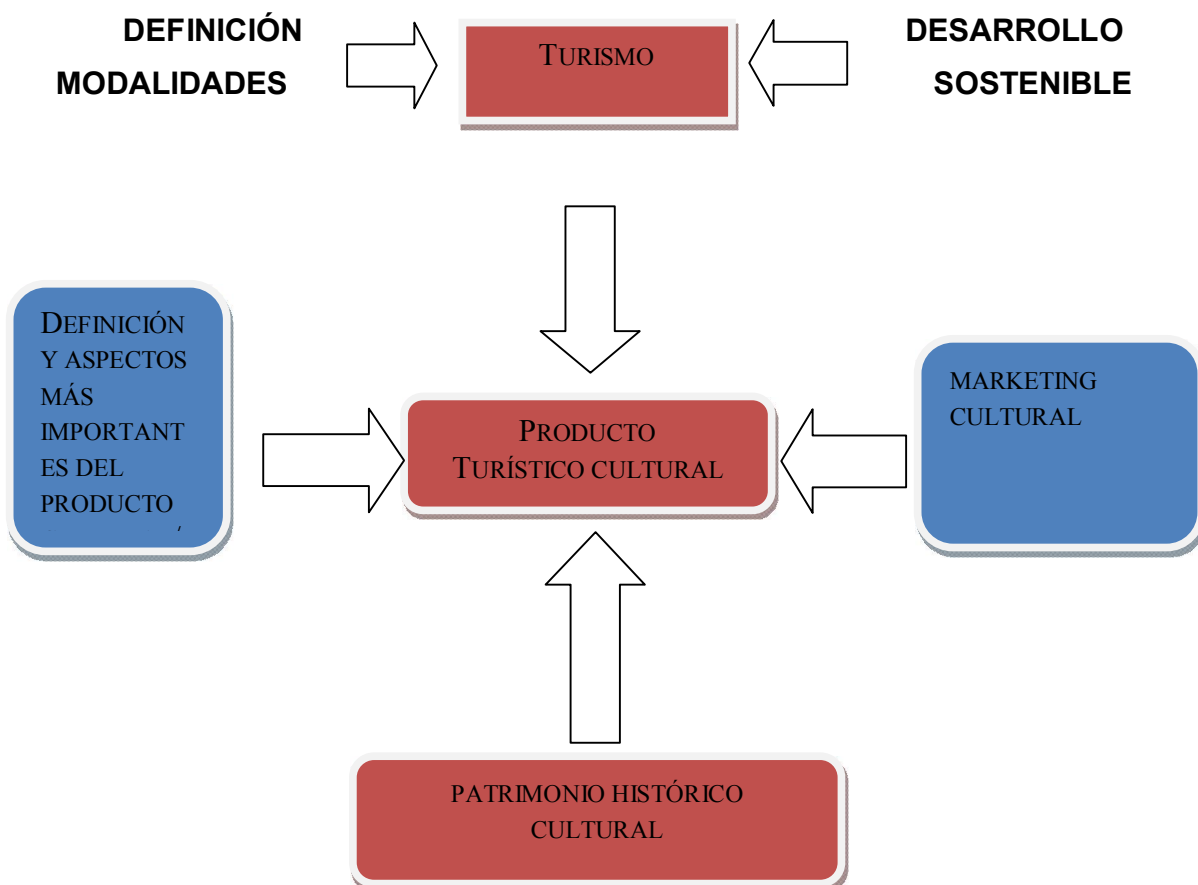


Figura 1: Hilo conductor del marco teórico metodológico de la investigación.
Fuente: Elaboración propia.

1.1 Definiciones de recurso cultural / producto cultural / oferta cultural.

Se pueden complementar las definiciones y descripciones del patrimonio cultural, añadiendo que es el conjunto de recursos culturales de un lugar, creados y conservados por sus gentes a lo largo de la historia.

Cuando este patrimonio se estructura para su uso y disfrute, se convierte en producto cultural. Se entiende por producto cultural aquel recurso en el que se puede realizar una actividad (visitar, asistir, participar, estudiar, comprar, comer,...) porque está formulada una propuesta de accesibilidad al mismo (temporal, espacial y económica).

Un recurso en el que la propuesta no está definida previamente por el propietario o gestor del recurso, no se considera producto, pues no es posible el uso y disfrute por parte del público.

Cuando el producto se promociona fuera de su localidad, se convierte en una oferta cultural, que es un producto cultural promocionado mediante un programa de actuaciones de comunicación, generales o específicas, dirigidas a un público (publicidad, folletos, libros, Web,...).

Cuando se realizan sólo acciones de promoción "in situ", se considera como producto cultural y no como oferta cultural.

El público atraído por el producto y la oferta, realiza el consumo cultural. Se entiende por consumo cultural la realización, por parte del público, de la actividad propuesta en el producto cultural.

Los diferentes consumidores culturales pueden clasificarse según varios criterios. Un criterio, generalmente aceptado es el de considerarlos a partir del origen de los mismos, surgiendo la siguiente clasificación:

- ◆ Residentes
- ◆ Visitantes

-Excursionistas, que visitan el lugar sin pernoctar en él.

-Turistas, viajeros que pernoctan en el lugar. Dentro de estos se pueden encontrar diferentes tipos: negocios, congresos, incentivos, vacacionales y por supuesto turistas culturales.

1.2 Definición de patrimonio cultural

El concepto de patrimonio cultural es muy extenso e incluye tanto bienes materiales como inmateriales. La herencia cultural o patrimonio cultural da cabida a múltiples facetas y realidades de nuestro pasado y presente: la literatura, el arte, los monumentos, la arquitectura, la música, las costumbres, la gastronomía, las leyendas, etc.

La ambigüedad del concepto de patrimonio cultural es notoria tanto por el hecho de abarcar, como se ha comentado, campos amplísimos y en constante evolución, como por la habitual variación del propio concepto en función del sujeto que lo usa. El patrimonio cultural es, pues, un cuerpo vivo que no responde exclusivamente al pasado, sino que convive con nuestro concepto de contemporáneo. Un cuerpo que incorpora numeroso material y sistemas metodológicos de traducción y transmisión, tanto del pasado como del presente.

Este apartado, se centrará preferentemente en el patrimonio histórico o legado material de la historia. El concepto de patrimonio material tiene que ver con la transmisión de mensajes culturales vía objetos. Unos objetos que hacen de verdaderos mensajeros de cultura, así como, de permanentes testimonios de hechos de civilización.

La noción de patrimonio está asociada a la idea de paso del tiempo. El transcurrir del tiempo hace que los individuos y los grupos vinculen el presente y el pasado, consolidando las nociones de continuidad o cambio histórico y cultural. Por diversas razones, la comparación entre espacios de tiempo diferentes adquiere perfiles muy nítidos si hay objetos de por medio que ayuden a contrastar. Así, es fácil de comprender que los objetos gracias a sus propiedades, fundamentalmente materialidad y solidez, tienen la ventaja de durar, generalmente más que las personas, presentándose a nuestros sentidos de una forma que admite poca discusión, puesto que no hay lugar a opinar sobre su existencia al hacerse presentes ante nuestros sentidos en todo momento, y además se pueden tocar.

El historiador G. Kubler ya sentenció, refiriéndose a los objetos: “el momento que acaba de pasar se ha extinguido del todo excepto por los objetos que ha podido dejar”. La materialidad y durabilidad de los objetos los hace buenos agentes transmisores de mensajes a través del tiempo, puesto que las trazas de hechos de civilización, de datos

de contenido cultural, permanecen inscritos en esos objetos por períodos más o menos largos, apareciendo claramente ante el observador atento, instruido y capaz de discriminar. Se trata de darse cuenta, tal vez a simple vista, de los signos y señales inscritos en los objetos, para poder profundizar en su interpretación. La idea de que algo ha sucedido entre el tiempo del objeto y el nuestro, se vislumbra claramente gracias al objeto¹.

El patrimonio está formado por objetos que permanecen a pesar del paso del tiempo, sea en uso, sean en un museo. El patrimonio, entendido como objetos de la historia, son una materialización de la historia; es decir son como la historia materializada. Bajo esta óptica, se obtiene un principio integrador de toda una serie diversa, casi incalculable, de testimonios materiales de la actividad humana, unos muy imponentes y conocidísimos y otros más bien modestos y desconocidos para la mayoría de las personas, que comunican cosas a quien quiera interesarse por ellas, que hablan de culturas y civilizaciones, de prácticas y costumbres, de creencias y rituales. Así, se incluyen en el mismo conjunto patrimonial objetos artísticos como el cuadro de Las Meninas del pintor sevillano Diego Velázquez, objetos monumentales como la pirámide egipcia de Gizeh, documentos escritos como Les Homilies d'Organyà, uno de los primeros textos escritos en catalán en el siglo XII, y objetos etnográficos como un vestido tradicional de las comarcas del Pirineo.

Es evidente que los especialistas, ya sean antropólogos, historiadores o arqueólogos, se acercan al patrimonio desde diversas ópticas y a partir de tradiciones disciplinarias distintas. Para ellos, el patrimonio cultural histórico, es insustituible como objeto de estudio ya que les sirve de puerta de acceso al pasado, conjuntamente con la memoria y la historia escrita. Para la mayoría de la humanidad (incluidos los especialistas), el patrimonio es motivo de inspiración, estímulo a la imaginación y la curiosidad, suma de lecciones, fuente de sensaciones físicas, visuales y tácticas, y catalizador de sutiles emociones.

1.2.1 El patrimonio como valor y uso

La idea de patrimonio y la misma idea de patrimonio o bien cultural sugieren que se está ante algo de valor. Valor en el sentido de valía, es decir, de percepción de cualidades estimables en una cosa, no de valor en un sentido lucrativo o especulativo. Se trata, pues, de un concepto relativo sometido a las circunstancias de la percepción y del comportamiento de las personas y por lo tanto, dependiente de un marco de referencias intelectuales, históricas, culturales y psicológicas que varían con las personas y los grupos que atribuyen valor.

Si se toma el ejemplo de un castillo medieval para examinar el proceso habitual de atribución de valor en relación a los bienes del patrimonio histórico, se puede apreciar que inicialmente, en sus orígenes, el castillo era una vivienda y seguramente también un refugio para la población que vivía cerca de él. Con el paso del tiempo, éste dejó de ser útil y fue abandonado, convirtiéndose en un edificio en ruinas, refugio de pastores y vagabundos. Al cabo de un tiempo, medio olvidado, alguien lo utilizó como fuente de inspiración de historias y leyendas de la gente de la zona, además de incluirlo en algún poema romántico.

Esas leyendas y poemas se convirtieron con el paso del tiempo en parte del folclore local. Su fama aumentaba, hasta que un día, tras ser declarado monumento a instancias de una reconocida asociación, fue restaurado con dinero público y las puertas del castillo fueron de nuevo abiertas para la curiosidad y disfrute de los visitantes. Hoy en día, todo el mundo lo considera un elemento fundamental del patrimonio del país y es objeto de atracción de masas de turistas que llegan en autocares o vehículos particulares con le tiempo justo para verlo rápidamente y hacerse las fotografías de rigor en los emplazamientos más representativos y populares.

El valor instrumental, es decir el valor como recurso turístico, didáctico o científico del objeto castillo medieval no es el mismo en el contexto actual, que cuando era útil en la época medieval a los nobles que lo poseían. Pero tampoco es igual al valor como recurso cultural de hace unas décadas, cuando apenas había turismo. El valor como recurso de un objeto patrimonial difiere también poco o mucho del valor como recurso de un objeto del pasado, apreciado como tal, pero que no ha sido declarado bien cultural, ni ha sido incluido en ningún catálogo, y difiere claramente del valor como

utilidad del mismo objeto en su contexto original y posterior. Son, todas, etapas que hay que distinguir.

El antropólogo norteamericano W.D. Lipe sostiene que los restos del pasado configuran un depósito de recursos potenciales a nuestro alcance para ser utilizados en el presente y en el futuro para el desarrollo cultural de nuestra sociedad. Como las circunstancias sociales cambian con el tiempo, así como la manera de entender el mundo de la gente, no se puede establecer una analogía previa entre recursos potenciales y recursos efectivos. De manera parecida, el valor efectivo como recurso para los distintos grupos sociales de determinados objetos del pasado sólo puede establecerse en función de contextos particulares. Para Lipe estos contextos se configuran en torno a circunstancias históricamente determinadas, como son: las relaciones económicas, los criterios de gusto dominantes, las creencias e ideas mayoritarias, y las formas y estructuras de la investigación en ciencias sociales y humanas.

Este interesante planteamiento de Lipe es un intento de sistematizar las razones por las cuales las personas de nuestro tiempo seguimos apreciando, conservando y utilizando los objetos del pasado. Ahora bien, es cierto que este esquema está muy condicionado por la situación y el entorno de la sociedad norteamericana, muy cambiante y muy condicionada por las coyunturas políticas y económicas, que obligan a los gestores del patrimonio histórico, a los políticos y a la opinión pública a pronunciarse a menudo sobre qué sacrificar y qué salvar del legado histórico. Lipe apuesta por proporcionarles un instrumento de reflexión para orientar la toma de decisiones.

Por lo tanto, partiendo de las ideas de Lipe, pero visualizándolas con un carácter más universal y amplio, se asume la clasificación de los valores de referencia en tres grandes categorías convencionales: uso, forma y símbolo.

a) Valor de uso

El valor de uso es equivalente a los valores económicos e informativo-científicos de otros autores. Se evalúa el bien como elemento que sirve para satisfacer alguna necesidad concreta, sea individual o colectiva, o dar respuesta a algún reto o oportunidad. Además, puede darse un uso inmediato y directo y un uso menos

inmediato y menos tangible, por ello distinguimos entre un valor de uso tangible y un valor de uso intangible.

b) Valor formal

El valor formal es equivalente al valor estético de otros autores. Se evalúa el bien por la atracción que despierta en los sentidos y en función del placer estético y la emoción que proporciona, pero también en función de otros atributos difíciles de conceptualizar, tales como: la preciosidad, la apariencia exótica o el genio.

c) Valor simbólico-significativo

El valor simbólico es el equivalente al valor asociativo de otros autores. Se intenta evaluar el bien en la medida en que pone a la gente en relación con su creador o sus usuarios en el pasado. El bien patrimonial u objeto histórico designa, representa o evoca un personaje, una cultura o un acontecimiento del pasado. El objeto histórico presenta la singularidad de participar al mismo tiempo del pasado y del presente. La propiedad del objeto histórico de servir de enlace real con el pasado le confiere un valor excepcional. Se habla por lo tanto, de valor simbólico en el sentido de que el objeto actúa de presencia sustitutiva de alguien o algo, haciendo de nexo entre personas separadas por el tiempo, por lo que son testimonio de ideas, hechos y situaciones del pasado.

1.2.2 El patrimonio cultural: valor, usos y significado

El patrimonio cultural es el conjunto de bienes tangibles e intangibles, que constituyen la herencia de un grupo humano que refuerzan emocionalmente su sentido de comunidad con una identidad propia y que son percibidos por otros como característicos. El patrimonio cultural como producto de la creatividad humana, se hereda, se transmite, se modifica y optimiza de individuo a individuo y de generación a generación.

El patrimonio tangible está constituido por objetos que tienen sustancia física y pueden ser conservados y restaurados por algún tipo de intervención; son aquellas manifestaciones sustentadas por elementos materiales productos de la

arquitectura, el urbanismo, la arqueología, la artesanía, entre otros. Se subdivide en: bienes muebles y bienes inmuebles.

El patrimonio intangible puede ser definido como el conjunto de elementos sin sustancia física, o formas de conducta que procede de una cultura tradicional, popular o indígena.

Son las manifestaciones no materiales que emanan de un cultura en forma de saberes (conocimientos y modos de hacer comunidades), celebraciones (rituales, festividades, prácticas de la vida social, formas de expresión).

El patrimonio intangible se transmite oralmente o mediante gestos y se modifica con el transcurso del tiempo a través de un proceso de recreación colectiva.

Es imprescindible la referencia al concepto de cultura para intentar dar respuesta a tales planteamientos y tener una visión más amplia sobre su significado y contenidos implícitos en la noción de patrimonio.

El término *cultura* viene del latín *cultus*, forma del verbo *colere* que significa “cultivar”. De ahí su asociación con los términos relativos al cultivo del campo, cultivo de la vida o cultivo de los peces.

En un sentido religioso, “culto” se utiliza para describir el cuidado del espíritu y la disposición del corazón hacia aquello que es objeto de adoración. De ahí que se asuma que un ser humano es culto en la medida que *cultiva* su espíritu, y que un inculto se asemeja a un campo en su estado silvestre.

En la evolución del término *cultura* se llega a consideraciones posteriores, en las cuales cultura es todo aquello que el hombre y la mujer añaden a la naturaleza y la transforman, produciendo bienes materiales a partir de procesos colectivos y creando civilización. A lo anterior, es necesario añadir los recursos de carácter inmaterial que imprimen un sello particular a esas manifestaciones tangibles y que incluye el conjunto de los diversos aspectos de la conducta humana que son aprendidos y se transmiten a lo largo de la historia por aprendizaje o herencia social.

Cultura es una palabra que sirve también para designar el universo simbólico y sus expresiones tangibles e intangibles, muebles e inmuebles que por su especial

valor y contribución a la identidad humana en general o particular de un pueblo, son considerados como parte de su *patrimonio*.

Este proceso, muestra una dinámica de construcción social de acuerdos o códigos éticos, establecidos por consenso o por adopción de principios universales, lo que igualmente debe asumirse por la misma vía. Bonfil Batalla se refiere a este proceso permanente de transformación más o menos de la siguiente manera:

La cultura es dinámica se transforma constantemente, transforma los hábitos, las ideas, las maneras de ser y hacer de hacer las cosas y las cosas mismas para ajustarse a las transformaciones que ocurren en la realidad y para transformar la realidad misma; las causas de esta dinámica son diversas y tienen un peso relativo diferente en cada situación concreta de cambio. En algunos casos pesan más los factores internos, la creatividad de la sociedad y el juego de circunstancias propias que obliga a que se modifiquen algunos aspectos de su cultura. En otros las causas determinantes de los cambios son externas: se alteran de alguna manera las relaciones que mantenía una sociedad con otras y esto exige ajustes en su cultura. Generalmente intervienen tanto factores internos como externos, entrelazados en una compleja dialéctica. Pero el hecho cierto es que las culturas están en permanente transformación.

Esta dinámica presentada por el maestro Bonfil Batalla tiene una relevancia central para el tema objeto de estudio: “toda sociedad va acumulando un acervo de elementos culturales:

- Bienes materiales
- Ideas
- Experiencias y otros elementos, que han hecho suyo a lo largo de la historia porque los creó o los adoptó). Algunos mantienen plena vigencia como recurso para practicar o reproducir su vida social, en tanto que otros han perdido su vigencia original y han pasado a pasas parte de su historia o se han perdido u olvidado para siempre. ¿Por qué unos elementos culturales conservan su sentido y su función originales?, ¿por qué otros se mantienen en la memoria colectiva como presencia actuante del

pasado?, y ¿por qué algunos más dejan de formar parte del horizonte cultural de un pueblo?

Estas preguntas no admiten una respuesta única ni genérica: cada situación requiere de una explicación particular porque tiene su propia historia". (Bonfil Batalla: 30)

El patrimonio cultural se refiere a la herencia de bienes materiales e inmateriales que una sociedad, un pueblo hace suyos y a través de los cuales se forja una identidad como nación, una forma de ser, hacer y soñar, una visión de la vida, un sentido, un significado.

"El valor patrimonial de cualquier elemento cultural, tangible o intangible se establece por su relevancia en términos de la escala de valores de la cultura a la que pertenece; en ese marco se filtran y jerarquizan los bienes del patrimonio heredado y se les otorga o no la calidad de bienes preservables en función de la importancia que se les asigna en la memoria colectiva y en la integración y continuidad de la cultura presente". (Batalla: 32)

El proceso de identificación colectiva de elementos simbólicos que representan la identidad de un pueblo o región y que se plasman y recrean en las manifestaciones de la cultura inmaterial está condicionado y determinado por la visión acerca de la vida y el sistema y escala de valores culturales.

La construcción de imaginarios simbólicos requiere de una conciencia histórica y un proceso de valoración colectiva expresado en programas educativos, artísticos y culturales, que conduzcan a revertir las condiciones de subordinación de muchos de los pueblos originarios de América frente a la dinámica colonizadora.

La tipificación que se haga de estos imaginarios, estará estrechamente vinculada al propio marco de referencia, a la plataforma ideológica, expresada en un sistema de valores que proceden de una visión del mundo.

La cosmovisión: es el nivel más profundo de la expresión cultural, expresa los valores más arraigados y mantenidos por un grupo de personas; son los valores que forman el marco de nuestra visión y comprensión del mundo; son los lentes epistemológicos.

Los valores culturales: también son estructuras de valores. Diferencia unas culturas de otras, aun teniendo la misma cosmovisión. Los valores culturales hacen la diferencia entre un dominicano y un guatemalteco o un gallego y un sevillano.

Las costumbres: suelen ser de tipo local, reflejan las preferencias locales por la comida, el vestir, los bailes, y otras cuestiones.

Ahora bien, no se pueden perder de vista los actuales procesos de cambio que aceleran las transformaciones y percepciones simbólicas del patrimonio cultural: el desarrollo urbano, los criterios de rentabilidad, las industrias culturales y el turismo; relaciones entre las cuales se generan ciertas tensiones que es necesario considerar, no necesariamente como amenazas sino como contextos que contribuyen a repensar que se debe entender por patrimonio y por identidad.

“Los procesos de urbanización, industrialización y masificación de la cultura, las migraciones, las tecnologías de la comunicación, y la transnacionalización de los bienes materiales y

simbólicos, la globalización, las formas de integración económica exigen redefinir lo que hoy debemos entender por nación”. (García Canclini, 2004: 56)

Es decir que lo que se considera como propio, a partir de un territorio geográficamente determinado, es rebasado por la velocidad de la imagen y las comunicaciones con mensajes simbólicos elaborados en otros contextos culturales. El ciclo básico de la cultura se ve alterado, las estrategias de formación, las formas de producción y transformación de los patrimonios simbólicos.

Ante estos cambios significativos cabe la pregunta, ¿puede cambiarse el uso, los significados por necesidades actuales?. Repensar el patrimonio en esta perspectiva equivale a cuestionar la red de conceptos sobre los cuales ha sido construido el concepto.

“Los términos con que se acostumbra a asociarlo: identidad, tradición, historia, monumentos, delimitan un perfil, un territorio en el cual ‘tiene sentido’ su uso. La mayoría de los textos que se ocupan del patrimonio lo encaran con una estrategia conservacionista y un respectivo horizonte profesional: el de los restauradores,

los arqueólogos, los historiadores; en suma los especialistas en el pasado". (García Canclini, 1999:16)

Cada vez, sin embargo surgen autores que establecen puentes entre los conceptos vinculados al patrimonio y otros campos como la economía, el turismo, el desarrollo urbano, las comunicaciones, con los cuales surgen tensiones al considerarse adversarios a la gestión del patrimonio.

Estos términos se presentan en muchos casos como antagónicos. García Canclini propone partir de la hipótesis opuesta; es decir, entender el patrimonio en el marco de las interacciones con estos ámbitos de la vida social que representan las relaciones sociales que lo condicionan.

1.2.3 Los usos sociales del patrimonio

La responsabilidad en el uso y/o consumo del patrimonio cultural, está asociado a la identidad, al sentimiento de pertenencia, a la necesidad de preservar y valorar lo propio. Tres tipos de agentes se pueden identificar que intervienen en estos procesos: la administración pública, el mercado y la comunidad.

En la línea sugerida por García Canclini, se encuentran, al menos, cinco cuestiones teóricas y políticas que requieren un mayor tratamiento para una comprensión actual del patrimonio cultural:

- El patrimonio cultural y la desigualdad social
- Los usos del patrimonio
- Propósitos de la preservación
- El patrimonio en la época de la industria cultural
- Los criterios estéticos y filosóficos

En correspondencia con el propósito de este trabajo se hace referencia a los tres primeros aspectos. En el primer caso, se refiere a que la apropiación, preservación y difusión del patrimonio cultural refleja las desigualdades sociales; es decir los bienes reunidos por cada sociedad no son representativos de las

diversas identidades culturales que habitan un país, esto se manifiesta en el sistema educativo y en instituciones culturales como los museos que muestran “lo nacional” o que surgieron del proyecto Estado/Nación que priorizaron ciertos símbolos, sellos de identidad como representantes de todos los colectivos sociales; es decir que el capital simbólico de muchos grupos ocupó y ocupa un lugar secundario o subordinado dentro de las instituciones.

La perspectiva multicultural obliga a reflexionar sobre estos asuntos y replantear el patrimonio en una perspectiva integral, de acuerdo a los usos y significados que adquiere en el tiempo.

Los usos del patrimonio cultural se plantean en relación a la dinámica y disputa política, económica y simbólica que atraviesa el patrimonio cultural impulsado por los tres tipos de agentes que se mencionaron al inicio: el estado, el mercado y la comunidad (o los movimientos sociales). Las tensiones que se presentan en el uso del patrimonio expresan la interacción entre estos sectores.

En cuanto a los propósitos de la preservación prevalece el papel protagónico del Estado en la definición y promoción del patrimonio con una visión conservacionista y monumentalista de preservar la memoria histórica.

Estas interacciones entre capital, estado y sociedad obligan a pensar en los usos y propósitos del patrimonio, más allá de cómo conservarlo, investigarlo y restaurarlo, el problema más desafiante es ahora el de los usos sociales del patrimonio.

El economista David Throsby señala que “un medio para establecer un puente sobre muchos vacíos existentes entre la economía y la cultura es proponer un método para representar los fenómenos culturales que capte sus características esenciales de una manera comprensible, tanto para el discurso económico como para un discurso cultural amplio. Dicho medio lo proporciona el concepto de capital cultura (Throsby: 57).

El patrimonio, entendido en términos de capital cultural, permite mostrar valores y significados específicos, que se acumulan, se renuevan a partir de consensos que reduzcan las tensiones y logren una mayor representatividad de los sectores involucrados.

1.2.4 El patrimonio como recurso cultural

En la actualidad se hace imprescindible concebir la gestión del patrimonio cultural en su *significación cultural* (ver Carta de Burra, ICOMOS) y en su dimensión económica.

Cuando la cultura se expresa de manera tangible en una obra de arte o un edificio artístico, la noción de cultura como activo es más fácil de comprender; de igual manera es necesario distinguir entre el capital cultural y los activos económicos ordinarios en el sentido de que los primeros tienen una doble naturaleza, significado cultural y valor económico y el segundo solo proporciona valor económico.

A esta altura cabe preguntarse: ¿en qué momento las expresiones del patrimonio cultural se convierten en recursos culturales, en insumos para la industria cultural?

El recurso cultural es el conjunto de valores tangibles e intangibles que potencialmente pueden tener un uso cultural en dos vías:

- a) como marco para el desarrollo de bienes y servicios culturales.
- b) Inputs de actividades culturales vinculados con la identidad cultural local/
regional (Rausell 2007: 178)

Para estos procesos de identificación e inventario se utilizan los mapeos culturales, mediante el mapeo, las comunidades y agentes culturales (públicos, privados y asociativos) presentes en los territorios pueden registrar e identificar sus recursos, prácticas y otros intangibles relacionados con el capital social y cultural que les permita orientar su propio desarrollo social, económico y político.

Normalmente, los mapeos proveen información que permite a los gestores, emprendedores culturales, identificar aspectos clave sobre la dinámica o potencialidad para el desarrollo de las industrias culturales y creativas. Asimismo los mapeos pretenden estimular la organización de individuos y empresas de los sectores creativos y de la cultura para que se perciban como un colectivo y les permita un reconocimiento, un posicionamiento y un empoderamiento como sector económicamente importante.

Estos mapeos a levantar reflejarán una serie de valores tangibles e intangibles que una vez identificados pueden proporcionar una base para la planificación de los recursos culturales, impulso de emprendimientos (industrias) culturales, usos sociales del patrimonio, planificación de infraestructuras culturales y otros objetivos de desarrollo.

Cabe señalar que el proceso de identificación y asignación de valor, de legitimidad es por una parte, un proceso histórico, arraigado a un territorio, un espacio geográfico y por otro un proceso de valoración colectiva, una dinámica de construcción social.

Para ello es preciso establecer criterios para orientar procesos de identificación y valoración colectiva, entre ellos:

Importancia intrínseca: hace referencia a la percepción subjetiva que cada persona le otorga a nivel simbólico.

Utilidad como recurso turístico: la relación más obvia del patrimonio con una actividad económica, es el turismo. Es necesario evaluar la potencialidad del recurso que se está tratando para convertirlo en un elemento de atracción, de flujo de visitantes a la región.

Utilidad como elemento de identidad local/regional: capacidad del recurso para generar un discurso que refuerce el sentimiento de pertenencia a la realidad local/ regional.

Utilidad como elemento de integración intercultural: evaluación de la capacidad de articular procesos y acciones alrededor del elemento referido para mejorar las posibilidades de integración de los ciudadanos con perspectivas culturales, lingüísticas y religiosas.

Utilidad como recurso económico: Evaluación de la potencialidad de la creación de negocios, empresas y actividades profesionales relacionadas con el elemento simbólico.

El recurso cultural es un catalizador de los procesos de desarrollo, a través de emprendimientos que hagan de estos elementos activos productivos; un auténtico capital insumo para lograr mejores condiciones de bienestar en un sentido integral.

En la actualidad la organización de los recursos culturales con el fin de impulsar micro emprendimientos, constituye una estrategia a seguir en territorios con recursos materiales escasos. En la economía del conocimiento, la creación, gestión y desarrollo de activos intangibles es una capacidad básica para obtener ventajas competitivas para el desarrollo de empresas creativas.

En Europa, la expectativa de crecimiento de empleos en el sector cultural se caracteriza por la aparición de un nuevo tipo de empleador: emprendedores individuales o colectivos asociados en organizaciones de base cultural. Únicamente un 13,2% de estas empresas tiene más de 50 empleados, el resto son pequeñas empresas.

¿Cuáles son los campos, los dominios sustantivos del sector cultural sobre los cuales se pueden clasificar los recursos culturales?. En principio, es importante definir el lugar que ocupan las industrias creativas y culturales dentro del campo cultural.

1.3 El capital cultural: entre lo material y lo simbólico

El concepto de *capital cultural*, forjado en los estudios de economía, ha sido utilizado con rigor en el campo de la sociología y en los recientes estudios culturales que enfatizan sus dos formas de presentación: tangible e intangible.

El capital cultural es tangible en forma de monumentos, sitios, conjuntos históricos, bienes muebles como pinturas, esculturas y otros. Intangible, cuando se refiere a usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas, junto con los instrumentos, objetos, artefactos y espacios culturales que le son inherentes, que las comunidades, los grupos y en algunos casos los individuos reconozcan como parte integrante de su patrimonio cultural.

Se ha avanzado bastante en la reconocida y valiosa labor de proteger el patrimonio mediante medidas de conservación, reglamentación o de resguardo en museos; sin embargo se hace patente cada día la necesidad de recrear los significados del patrimonio, a veces a partir del legado histórico y a veces como nueva creación frente a otras condiciones de vida. De ahí el énfasis reciente en el patrimonio vivo, o el patrimonio inmaterial como sustento de la diversidad cultural.

Pese a lo anterior se mantiene una deuda con el pleno reconocimiento de la dimensión económica de la cultura y para ello resulta útil introducir en el debate el concepto de capital cultural como clave para distinguir la noción de capital cultural frente a activo económico. El valor económico está implícito en el capital cultural pero no al contrario. De lo anterior se deriva otra de las tensiones presentes en la naturaleza de la gestión del patrimonio por parte de las instituciones turísticas y de las culturales, la primera orientada al desarrollo del recurso natural y cultural como producto y la segunda más orientada a la conservación.

Este concepto sin embargo, permite trazar un puente entre la cultura y la economía, no como dos esferas autónomas de la vida social, finalmente la economía, la política, son expresiones culturales, sino como método para presentar los fenómenos culturales en sus aspectos esenciales (tangibles e intangibles) de una manera comprensible tanto para el discurso económico como el discurso cultural. (Throsby 2001).

Para encontrar puntos de encuentro entre los intereses culturales y los intereses económicos, es útil, la noción básica de creación de valor como resultado de un proceso de desarrollo que equilibre el acceso a los bienes y servicios materiales con las necesidades de expresión y reconocimiento, identidad y sentido de la vida que manifiestan las comunidades creadoras y portadoras de un patrimonio que es necesario conservar.

Esas manifestaciones culturales alcanzan el status de patrimonio y es aquí donde la reserva de valor, tanto social y económica para un pueblo o una nación, está en sus expresiones culturales, materiales e inmateriales.

Capital cultural alude al conjunto de instrumentos de apropiación de los bienes simbólicos, (Coelho, 2000: 98), en el plano individual un instrumento para la apropiación de estos bienes simbólicos es la alfabetización y la educación en general. Del lado de la producción, forma parte del capital cultural, los productos o equipamientos necesarios para crear ese bien simbólico, el celuloide para el cine, el lienzo para la pintura o el turismo para el patrimonio. El turismo entonces es una estrategia de apropiación de los sitios, monumentos o expresiones, no existen recursos turísticos sino recursos naturales y/o culturales

que el turismo como estrategia los visibiliza, los pone en valor.

David Throsby señala que tanto la teoría económica como los teóricos culturales, tienen la posibilidad de reconocer los valores o atributos de la cultura desde sus respectivas disciplinas y provocar el encuentro provechoso de ambas.

En cuanto a la producción cultural forman parte del capital cultural los productos intermedios y equipamientos necesarios para la creación del bien simbólico, su distribución, intercambio y consumo.

De esa manera se establece una base común, los prolegómenos para el análisis de los aspectos económicos y culturales de los bienes y servicios, de los emprendimientos de base cultural.

El territorio es un referente central en la construcción del capital cultural. El concepto tradicional de estado /nación bajo el supuesto de una cultura homogénea ha sido puesta en tela de juicio ante las reivindicaciones étnicas y locales. El espacio nacional se *des-ubica*. (Ariel Olmos 2008: 96).

El territorio no es solo una determinante geográfica, es fundamentalmente una construcción histórica y una práctica cultural. Construcción de referentes identitarios fundamentales para sus habitantes, con los cuales se sintetiza su historia y su memoria; es decir el territorio entendido como *región cultural* a diferencia de la región político-administrativa.

Es en el territorio donde interactúan una serie de fuerzas sociales, diferentes formas de producción (globalizadoras unas y locales otras), tanto material y organizacional como simbólica. Aparecen las tensiones entre lo local y lo global o universal con nuevas dinámicas impulsadas por las comunicaciones: en lo culto, lo popular y lo masivo se funden diferentes combinaciones; hoy podemos hacer un recorrido virtual por el Museo de Louvre o encontrar un concierto sinfónico en un barrio de una gran ciudad.

Es necesario que la vida cultural se extienda a lo largo de los territorios con sus propias dinámicas y espacios de identificación y tensión entre lo local, la cultura propia y la que trae la globalización.

Es interesante notar lo que revelan estudios como el Informe de desarrollo humano de Honduras del año 2003, que llevó como título "la cultura medio y fin del

desarrollo". En el estudio de percepción realizado para este Informe, una de las formas de *identidad activa* que sobresale de los resultados del estudio es la que tiene que ver con el ámbito territorial, la cual supera la identificación con el ámbito étnico, religioso, organizacional y de clase social. Un 62,9% considera que la población hondureña se identifica más con el lugar donde vive (la aldea, el municipio, el departamento o la región).

El lugar de nacimiento o procedencia crea vínculos emotivos y ciertas formas de lealtad o apego en las personas en la medida en que se considera que a través de la localidad se establece un lazo con el origen, los antepasados, la familia o los vecinos y paisanos, y que el ambiente y las particulares condiciones de vida han impreso un sello en la formación del carácter y la personalidad. Estilos culturales particulares se asocian, por ejemplo, a los olanchanos, a los santabarbarenses, a los olanchitenses, a los sampedranos y a los tegucigalpenses, a los costeños y a los del interior, aunque se requiere de mayores investigaciones que arrojen luz sobre el asunto.

Una forma de identidad relevante en el país es la que tiene que ver con la Iglesia a la que asisten las personas. Esta es una de las más importantes después de la identificación territorial. Al respecto, el catolicismo muestra predominancia (60,3%), a la vez que se observa una identificación significativa con las iglesias evangélicas (31,1%).

Llama la atención el 7,4% que no se identifica con ninguna institución eclesial. Con ello se refleja que la sociedad hondureña vive un proceso orientado hacia el pluralismo y la diversidad de opciones religiosas y culturales como una nueva tendencia del siglo XXI.

Es en el territorio donde se deben articular los recursos, impulsar los emprendimientos, establecer las alianzas necesarias y crear los circuitos culturales para la construcción de un lugar de acción de un sistema cultural local/regional que articule estos elementos.

1.4 Definición de turismo cultural.

“El turismo cultural es aquella forma de turismo que tiene por objeto, entre otros fines, el conocimiento de monumentos y sitios históricos artísticos. Ejerce un efecto realmente positivo sobre éstos, contribuye a satisfacer sus propios fines y a su mantenimiento y protección. Esta forma de turismo justifica los esfuerzos que tal mantenimiento y protección exigen de la comunidad humana, debido a los beneficios socioculturales y económicos que aporta para toda la población implicada”. *Carta del turismo cultural adoptada por ICOMOS en noviembre de 1976 (Consejo Internacional de Monumentos y Sitios)*. Este tipo de turismo se distingue por sus interrelaciones con diferentes aspectos culturales, sociales y educativos del lugar visitado. Es más exigente y menos estacional.

Turismo cultural: es aquel que se desarrolla fundamentado en los bienes culturales tangibles e intangibles de un país, región y localidad, que permite la interacción entre el sujeto turista ávido de contacto con culturas materiales e inmateriales distintas a la propia y la comunidad receptora, como comunicante de sus valores culturales y tradiciones.

Según Wikipedia, el Turismo cultural es una modalidad de turismo que hace hincapié en aquellos aspectos culturales que oferta un determinado destino turístico, ya sea un pequeño pueblo, una ciudad, una región o un país. En los últimos años ha cobrado cierta relevancia en aquellas zonas que han visto limitados otros tipos de turismo: sol y playa, deportivo y otros. Este tipo de turismo necesita de recursos histórico-artísticos para su desarrollo.

Tipos de turismo asociados al patrimonio:

- Urbano: desarrollado en ciudades, principalmente en aquellas que son Patrimonio de la Humanidad de clientes de nivel cultural y poder adquisitivo alto.
- Monumental: vinculado exclusivamente a monumentos histórico-artísticos, que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- Arqueológico: vinculado a yacimientos y sitios arqueológicos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.

- De compras: vinculado a las compras a buen precio o exclusivas. Incluye artículos de lujo, arte, artesanía y artículos de uso común como calzado, electrónica, etc.
- Etnográfico: vinculado a las costumbres y tradiciones de los pueblos. En algunos casos cercano al turismo ecológico.
- Literario: motivado por lugares o eventos de carácter bibliográfico.
- De formación: vinculado a los estudios, fundamentalmente los de idiomas.
- Científico: es una oferta turística para realizar investigaciones en lugares especiales como estaciones biológicas o yacimientos arqueológicos.
- Gastronómico: vinculado a la comida tradicional de un sitio.
- Enológico: vinculado a los vinos de una zona.
- Industrial: motivado por la visita a fábricas o grandes construcciones civiles.
- Itinerante: se desarrolla en varios lugares, siguiendo rutas preestablecidas.

Otros autores plantean la siguiente clasificación:

Turismo de patrimonio: visitas de personas no pertenecientes a la comunidad anfitriona, particularmente por el interés en el patrimonio cultural o histórico que ofrece una comunidad, región, grupo o institución.

Turismo sostenible: la Organización Mundial del Turismo lo define como aquel que: “toma en cuenta las necesidades de los turistas actuales y de las comunidades receptoras, mientras protege y promueve oportunidades para el futuro. Su propósito es liderar el manejo de todos los recursos de tal manera que las necesidades económicas, sociales y estéticas se puedan cumplir, mientras se mantiene la integridad cultural, los procesos esenciales ecológicos, la diversidad biológica y soporta los sistemas de vida.”

Turismo sustentable: es la conservación de los recursos para que la generación presente y las futuras puedan disfrutar de ellas.

Turismo activo: modalidad de turismo alternativo al tradicional o interactivo. Supone algún tipo de actividad física como parte de la motivación del turista. Se divide en turismo deportivo (golf, esquí, etc.), turismo activo-recreativo (casinos, parques, etc.) y turismo activo de salud (balnearios, establecimientos termales, etc.)

Turismo alternativo: se puede definir como aquel que se constituye en una opción diferente al tradicional turismo de playa.

Turismo blando: aquellas formas de turismo que producen un impacto negativo mínimo, si es que lo producen, en el entorno físico y sociocultural de las zonas de destino.

1.5 Definición de marketing. Posibilidades del marketing en proyectos culturales

Marketing: es una filosofía empresarial que orienta a la organización hacia el cliente, buscando satisfacer sus necesidades y deseos con vistas a obtener una utilidad creciente y de forma estable en el largo plazo. Comprende el análisis, la planeación, implementación y control de programas diseñados para crear y mantener relaciones mutuamente beneficiosas con mercados meta e intermediarios para el diseño efectivo de productos, precios, canales de distribución y comunicación.

La gestión cultural sigue protagonizada por las administraciones públicas, pero se compite con mayor fuerza en el mercado cultural con nuevos productos creativos. Se tiene que introducir un cambio en la gestión con nuevo planteamiento: «abandonar la noción de relación entre administrador y administrado para considerar que la administración es un servicio cuyo cliente es el público». (O.C.D.E.: La administración al servicio del público. M.A.P. Pág. 17. 1988). Esto obliga a dar entrada a fundaciones, empresas y asociaciones culturales en el desarrollo de la cultura.

La aplicación del marketing en las entidades culturales ofrece todavía experiencias muy fragmentadas, pero puede facilitar los cambios si se adaptara su metodología, sin olvidar los objetivos de interés general. Sería imprescindible en la empresa cultural, ya que obliga a tener en cuenta el mercado al que se dirige, los valores de sus productos culturales, las relaciones con otros agentes culturales y la promoción para que aumente el consumo de lo ofrecido.

Se está en una etapa de inicio:

(1) El marketing se aplica para dar a conocer y poder utilizar servicios públicos y privados poco o nada conocidos. Las soluciones que se barajan son de comunicación. El resultado son mejoras a corto plazo sin renovar la organización interna, pero facilita la introducción del marketing en la administración.

(2) El marketing se utiliza para conocer las necesidades del público a la hora de elaborar proyectos; para ello el personal se debe preparar y revisar en la organización, es más fácil en la privada que en la pública.

(CHIAS, J.: Marketing Público)

1.5.1 Aplicación del marketing en entidades culturales.

A) Estudio de las demandas y necesidades socioculturales:

Los servicios actuales no quedan justificados por no existir una evaluación sistemática y actuar en un territorio dinámico: lo cultural se relaciona con lo social y lo económico. Cambian las demandas y necesidades al darse otras ofertas culturales.

B) Coordinación entre administraciones / entidades / empresas culturales que intervienen en el territorio:

Aplicar propuestas de marketing es intentar rentabilizar recursos culturales. Por ejemplo, no intervenir desde distintas administraciones en el mismo segmento de público con las mismas ofertas culturales. Otra estrategia, diversificar servicios y buscar segmentos de públicos diferentes del territorio. Es una de las dificultades y obstáculos más grandes que tiene la gestión cultural.

C) Priorizar los públicos y producto / servicios culturales básicos:

El papel de la Administración es equilibrar y distribuir en la población de su territorio. Esto obliga a potenciar servicios culturales básicos, y en especial los dirigidos a colectivos desfavorecidos y no competir con entidades privadas. En este momento existe cierta confusión en muchas políticas culturales públicas con tendencia a las operaciones de prestigio cultura, mientras entidades privadas ofrecen servicios considerados básicos como las bibliotecas o recuperación del patrimonio cultural.

D) Cambios en la gestión cultural:

- Mejorar la representatividad de los consumidores culturales en las entidades.
- Descentralizar competencias culturales y definir los niveles de actuación entre administraciones culturales con mayor coordinación con las empresas y entidades.
- Aumentar progresivamente los ingresos ligados al uso de productos y servicios culturales: entradas, bonos, venta de productos, patrocinios, alquileres por cesión de infraestructuras y otros.

- Campañas de información de los derechos culturales de los ciudadanos para que conozcan en qué se invierten sus contribuciones, las usen o no.
- Planificar y crear una oferta competitiva para la prestación de los productos / servicios culturales que justifique la política cultural, así como unas estrategias de coordinación con otros agentes, que permita la libre elección de los ciudadanos.
- Prestación de servicios al ciudadano, adaptándose a sus intereses, para ello se requiere formación y cambios en los horarios y las retribuciones.
- Mejorar la comunicación interna dentro de las entidades culturales y de ésta con respecto a otras instituciones públicas y privadas.

1.5.2 Marketing cultural

Es el proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del consumidor de servicios y productos culturales de forma rentable sociocultural y económicamente.

El marketing no inspira a los artistas sino que los ayudará después de acabar su obra, pues intentaría encajar las creaciones con el público adecuado y de acuerdo a las directrices de la política cultural de la institución que lo contrate. Los servicios culturales pueden ser prestados desde empresas, administraciones y asociaciones sin ánimo de lucro, lo que conllevaría estrategias de marketing diferentes.

La cultura que manejan los gestores parte de una visión “clásico- humanista” como obra artístico-intelectual, que reduciría el campo de la visión antropológica-sociológica que es demasiado amplio al entrar casi todo dentro del concepto.

La cultura sería entonces los productos de actividades artísticas, que partiría de los creadores, artistas e intérpretes.

El marketing cultural anglosajón se define como: el arte de alcanzar aquellos segmentos de mercado interesados en el producto, adaptando a éste las variables comerciales –precio, distribución y promoción- con el objetivo de poner en contacto al producto con un número suficiente de consumidores y alcanzar así los objetivos de acuerdo con la misión de la organización cultural.

1.6 Producto turístico: conceptos y características

Cuando se hace referencia a los componentes del producto turístico, se menciona que la mayor parte de los mismos hacen referencia a: atracciones, facilidades (servicios e instalaciones), los habitantes del destino, infraestructura y superestructura, distingue estos a los destinos, por lo que este se revela como el núcleo principal del sistema turístico. Son los destinos y su imagen los que atraen a los turistas, motivan la visita y ponen en marcha todo el sistema, son el punto de consumo de las múltiples actividades que comprende la experiencia turística: la que se vive en el destino.

Los destinos son combinaciones de productos turísticos, que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Tradicionalmente, los destinos se consideraban como una zona bien definida geográficamente, como un país, una isla o una ciudad. Sin embargo, cada vez más se reconoce que un destino puede ser un concepto percibido, es decir, que puede interpretarse subjetivamente por los consumidores, en función de su itinerario de viaje, formación cultural, motivo de la visita, nivel de educación y experiencia previa. El destino turístico podría tener o no, los mismos límites que los de la gestión administrativa del territorio. Esto significa que los diferentes organismos han de colaborar en la planificación y gestión del lugar, puesto que en caso contrario, surgen disfunciones entre oferta y demanda y por tanto, el destino no funcionará a su pleno rendimiento.

El termino producto turístico, tiene su origen en Europa Occidental a principio de la década de los 50. Aunque debe mencionarse que sus antecedentes remotos datan del año 1850, cuando Tomas Bennett, un agente de viajes inglés, crea el denominado Individual Inclusive Tour, conocido por la sigla IIT.

Hasta la fecha se han dado un sinnúmero de definiciones de "producto turístico", no obstante es válido destacar por su rigor técnico la brindada por Cárdenas (1991): "el producto turístico está conformado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que llamamos, turista". Es decir, desde la perspectiva del turista, el "producto turístico" puede considerarse como una experiencia, en el transcurso de la cual son utilizados productos muy diversos, compuestos por una combinación específica de actividades y

servicios relacionados con el alojamiento, la alimentación, el transporte, la compra de productos locales y las giras turísticas, paseos, deportes, recreación; que representan los posibles actos de consumo del turista.

Un aspecto que diferencia al producto turístico del resto de las mercancías, es que para disfrutarlo el turista debe trasladarse al lugar donde este se “produce”. Por ello, la realización de un objetivo de viaje hacia un destino, no podrá nunca consumarse sin la presentación del producto (componente de la oferta) en condiciones apropiadas para ser vendido en los mercados emisores.

El producto constituye la base de todo el sistema de marketing, tener un diseño de producto adecuado, es la actividad más importante. Para el marketing el producto es mucho más que el producto físico. El especialista en marketing analiza el producto desde la perspectiva del consumidor, por tanto el producto no es aquello que se vende, sino aquello que se desea comprar.

Philip Kotler, 1997 lo define como aquello que puede ofrecerse a la tensión de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y además pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

El producto es el conjunto de beneficios que el cliente piensa recibir. No es sólo el producto físico como las habitaciones, la comida, las atracciones, sino que es también la forma en que el cliente observa cómo se utilizan esos productos físicos para su beneficio o disfrute” (Antoni Serra, 1996).

“Un producto turístico, es un conjunto de elementos tangibles e intangibles que hacen del viajar, una experiencia atractiva, exclusiva, original e interesante para los turistas” (J. M. Colina 2006)

El autor de la tesis lo prefiere definir como: conjunto de servicios compuesto por una mezcla o combinación de elementos de la industria turística, para garantizar ofertas que motiven visitas y satisfacer necesidades físicas vivenciales, simbólicas y atractivos naturales y socioculturales, que se ofertan a través de los servicios y actividades apoyadas por la tecnología.

Para el consumidor el producto, además de una serie de atributos o aspectos físicos, tiene muchos atributos psicológicos. Por tanto construye en su cerebro una imagen del producto que incluye múltiples aspectos.

En el sector turístico el producto tiene características particulares. Lo constituye el conjunto de atributos tangibles e intangibles reunidos en una forma identificable, con un nombre que lo describe, que el cliente puede aceptar como satisfactorio de una o más necesidades. En la concepción de un producto turístico, de acuerdo con lo anterior, estarán incluidos elementos de los componentes siguientes:

Atractivos: elementos básicos que constituyen la motivación del viaje (recursos naturales, manifestaciones culturales y monumentos o sitios históricos).

Facilidades: condiciones que permiten la estancia y el disfrute de los atractivos (instalaciones de alojamiento y otros servicios turísticos, grado de urbanización, carreteras, transporte público, redes técnicas (agua, alcantarillado, electricidad), comunicaciones, servicios médicos y otros).

Accesos: vías y medios para llegar al núcleo receptor (transporte aéreo, terrestre, marítimo; instalaciones portuarias y facilidades de frontera), el universo de bienes tangibles (atractivos naturales o creados), bienes intangibles (clima, cultura, eventos) y servicios turísticos (restaurantes, alojamiento, transporte, animación) que son ofrecidos efectivamente al turista.

El producto turístico está conformado por aquellas ofertas de diferentes tipos, que se preparan para ser brindadas al turista mediante el empleo de diferentes tecnologías e instalaciones en el marco funcional del producto como tal, y que resultan capaces de motivar visitas a un lugar, que pudieran ser de corto tiempo hasta de varios días, para satisfacer un interés o necesidad específica de determinados servicios, recreativos, naturales, culturales, u otros, o una combinación de varios de ellos. (Santamaría, 1993)

Algunas de las principales necesidades que satisfacen los productos turísticos se refieren a: la distracción, el placer, esparcimiento, disfrute de la naturaleza; el contacto social, acercamiento a los valores de la historia y a los atractivos de la cultura y el arte; conocer diferentes formas de vida; disfrutar espectáculos deportivos y practicar deportes; motivos de religión y culto; intereses científicos; búsqueda y disfrute de ambientes de tranquilidad y seguridad; procura de salud física y mental; realizar aventuras; hacer negocios, en fin, la búsqueda del cambio, de lo diferente, lo desconocido.

El turismo es un servicio y como tal, posee diferencias respecto a los productos de consumo.

1.6.1 El desarrollo sostenible del turismo

La planificación, la administración, el desarrollo de productos, la operación, el desarrollo del capital humano, la coordinación entre los diferentes actores, la mercadotecnia y el monitoreo de impactos y competitividad del producto figuran en la literatura como los principales componentes de la gestión.

Existe una estrecha relación entre los términos de gestión y turismo sostenible, por el importante papel que la primera desempeña en la implementación del modelo de desarrollo sostenible en el sector turístico. Constituye una aplicación inteligente del principio de dicho modelo que se asume como: "el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (Informe Brundtland, 1987).

Según Capece (1997) se define también como: "la actividad económica productora de bienes y servicios que, respetando los límites físicos del espacio en que se desarrolla y los psíquicos de los habitantes y demás actores, son destinados a quienes deciden desplazarse temporal y voluntariamente fuera del lugar de residencia habitual sin incorporarse al mercado de trabajo del lugar de destino, con motivo o no de recreación".

En la carta de Lanzarote (Canarias, 1995), producida por los asistentes a la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, se precisa que, al ser el turismo un potente instrumento de desarrollo, puede y debe participar activamente en la estrategia del desarrollo sostenible. Una buena gestión del turismo exige garantizar la sostenibilidad de los recursos de los que depende.

A partir del principio de desarrollo sostenible, en 1993, la Organización Mundial del Turismo (OMT) en el documento titulado *Tourism: the year 2000 and beyond qualitative aspects*, (Turismo: el año 2000 y más allá de los aspectos cualitativos) define el concepto de turismo sostenible:

"El turismo sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que

puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida”.

Según la OMT, los principios que definen el turismo sostenible son: los recursos naturales y culturales se conservan para su uso continuado en el futuro, al tiempo que reportan beneficios; el desarrollo turístico se planifica y gestiona de forma que no cause serios problemas ambientales o socioculturales; la calidad ambiental se mantiene y mejora; se procura mantener un elevado nivel de satisfacción de los visitantes y el destino retiene su prestigio y potencial comercial; y los beneficios del turismo se reparten ampliamente entre toda la sociedad.

La Organización de Turismo del Caribe es el organismo regional, asociado a la Organización Mundial de Turismo, que agrupa a los estados de la región en materia turística, que a su vez, constituye la primera actividad económica regional; está integrada por 33 países miembros. Es en sí una agencia de desarrollo regional que integra tanto a miembros gubernamentales como a miembros del sector privado. Su objetivo es precisamente: proveer asistencia técnica e información necesaria para garantizar el desarrollo del turismo sostenible y como estrategia ha definido las áreas de acción prioritarias: definición común, desarrollo y establecimiento de estándares, intercambio de información y la capacitación, mercadeo, marco legal regulatorio, reconocimiento, incentivos y movilización de recursos.

Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, al presuponer que debe lograrse un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Para Ayuso (2002), las tres dimensiones del desarrollo sostenible son las siguientes:

- La sostenibilidad ambiental debe garantizar que el desarrollo sea compatible con el movimiento de los procesos ecológicos esenciales, de la diversidad biológica y de los recursos naturales.
- La sostenibilidad social y cultural debe garantizar que el desarrollo sostenible aumente el control de los individuos sobre sus vidas, sea compatible con la cultura y los valores de las personas, y refuerce la identidad de las comunidades.
- La sostenibilidad económica debe garantizar que el desarrollo sea

económicamente eficiente, beneficie a todos los agentes de la región afectada y que los recursos sean gestionados de manera que se conserven para las generaciones futuras.

La gestión sostenible es aplicable a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos. El concepto de desarrollo sostenible aplicado al patrimonio cultural se ha desarrollado teniendo en cuenta el equilibrio entre tres variables que operan en cualquier proyecto patrimonial: calidad de los recursos patrimoniales, de vida de la población residente y de la experiencia turística.

1.7 Definición de desarrollo sostenible El desarrollo sostenible y sus dimensiones

El término internacionalmente conocido como desarrollo sostenible, sustentable o perdurable nació en el documento conocido como Informe Brundtland (1987), fruto de los trabajos de la Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas, creada en Asamblea de Desarrollo Sustentable en 1983. Dicha definición se asumiría en el principio de la declaración de Río (1992): "aquel desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro, *para atender sus propias necesidades*". El significado de sustentable viene del concepto "desarrollo sustentable", pues ser sustentable se considera, hoy en día básico e indispensable para cualquier tipo de desarrollo económico.

¿Sostenibilidad o sustentabilidad?

El concepto de sostenibilidad o sustentabilidad apareció por primera vez en la versión de estrategia mundial para la conservación 1980, definido como "una característica de un proceso o estado, que puede mantenerse indefinidamente".

Etimológicamente sostenibilidad proviene del latín *sustenerere*. "sostener, sustentar, soportar, tolerar, mantener".

¿Qué significa ser sustentable?

Sustentable significa, compatibilizar la búsqueda del desarrollo con la necesidad de conservar el patrimonio y los atractivos disponibles para el turismo. Es decir, que es preciso trabajar con el patrimonio sin degradarlo, con el propósito de mantenerlo durante muchos años para el disfrute de las generaciones presentes y futuras.

Después de Río 92, comienza a realizarse la valoración de los problemas ambientales con un nuevo enfoque integrado a las esferas económica y social, teniendo en cuenta la deuda ecológica del mundo desarrollado, la persistencia de un círculo vicioso entre pobreza y deterioro ambiental y los efectos de las formas de desarrollo económico sobre los recursos naturales, de los que dependen la vida y el bienestar humano.

Los países desarrollados no han cumplido los acuerdos de Río. La agenda 21 exige 0,7% del Producto Nacional Bruto (PNB), solo se ha entregado 0.3%. Recientemente los Estados Unidos se retractaron de los compromisos que asumieron en aquella ocasión y Copenhague fue un verdadero fracaso.

El desarrollo sostenible es un modelo de desarrollo que persigue la elevación de la calidad de vida del ser humano como objeto y sujeto del desarrollo, por medio del progreso económico equitativo, sobre la base de métodos de producción y patrones de consumo que mantengan el equilibrio ecológico y garanticen la calidad de vida de las generaciones futuras.

1.7.1 Principios de un desarrollo sostenible.

- Mejorar la calidad de vida humana, el ser humano es el sujeto del desarrollo.
- Conservar la vitalidad y biodiversidad de la tierra.
- Modificar actitudes y prácticas personales, entre ellas la forma de producir y de consumir.
- Respetar la diversidad y promover la tolerancia y el respeto.
- Priorizar la profundización de la democracia, garantizando la participación de la ciudadanía en su propio desarrollo.
- Equidad intrageneracional (entre los que ocupan el planeta por el momento).
- Equidad intergeneracional (con los que ocuparán el planeta en el futuro).

En Cuba, según se expresa en la Ley 81 “Medio Ambiente”. Cuba. Gaceta Oficial de la República, 1997 se define al desarrollo sostenible “como el proceso de elevación sostenida y equitativa de la calidad de vida de las personas, mediante el cual se procura el crecimiento económico y el mejoramiento social, en una combinación armónica con la

protección del medio ambiente, de modo que se satisfagan las necesidades de las actuales generaciones, sin poner en riesgo las de las futuras”.

El desarrollo turístico sostenible es aquel proceso que se desarrolla de modo tal que armonice el empleo eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y de cualquier otra índole de los recursos naturales que constituyen su base, con la protección de estos recursos y la garantía de que puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras.

Si se observan la mayoría de los documentos, declaraciones, cartas y otros documentos de actualidad, se puede observar que el discurso se ha tornado convergente e incluso se incrementa día tras día la mancomunidad de acciones y el despliegue de políticas conjuntas.

Ante tal realidad, alcanzada a costa de llevar la actividad turística a todos los rincones del planeta, el reto no podía ser otro que integrarse a la corriente mundial de la batalla por la sostenibilidad, pero con la peculiaridad de un doble enfoque:

El enfoque de disminuir y mitigar los impactos no deseables, preservando en lo posible el entorno para futuras generaciones.

El enfoque comercial del valor añadido, dado por el creciente interés de los turistas, por visitar escenarios donde se concreten prácticas de explotación turística sostenibles.

Asevera Helena Ullastres, geógrafa y responsable de campañas de sensibilización y educación ambiental de la Organización Ecomediterránea, en su documento El paisaje, objeto de la mirada turística, que el turismo debería reunir las siguientes características:

- Planificado: tomar en cuenta las condiciones actuales (diagnósticos) y las perspectivas futuras para definir una estrategia de sostenibilidad, considerando el contexto humano, físico, social, económico y ambiental.
- Integrado: la oferta debe ser el resultado natural de todos los recursos locales, ya sean ecológicos, culturales, patrimoniales, gastronómicos, folklóricos, religiosos, y otros.
- Abierto: debe estar abierto al contexto local y a los espacios territoriales próximos de su área de influencia.

- Dimensionado: en tiempo y espacio, y extender la estacionalidad en periodos y destinos.
- Participativo: participación de todos los agentes que intervienen en el proceso productivo (gobiernos, empresas, población local).
- Duradero: orientado a un crecimiento a largo plazo.
- Viable: con eficiencia económica, social y ambiental.

El desarrollo sostenible implicaría para el turismo, en primer lugar, contribuir al desarrollo integral de todos los países, manteniendo o elevando sus aportes a la economía, incrementando el empleo, contribuyendo a mejorar sostenidamente la calidad de vida de la población, así como a preservar o recuperar el patrimonio natural y cultural de uso turístico.

¿Qué es un indicador para la sostenibilidad?

Un indicador es una señal que muestra una tendencia. Es una herramienta para simplificar, medir y comunicar información. Un indicador permite representar un conjunto de datos en el tiempo y así visualizar los cambios generados por el comportamiento de las personas y los sistemas productivos, es parte de la vida cotidiana.

Los indicadores ayudan a conocer de manera rigurosa la realidad de los recursos y cómo estos están siendo utilizados para lograr un plan que cause el mínimo impacto ambiental. Su principal función es medir la información que será utilizada por los gestores y los responsables del desarrollo en el momento de la toma de decisiones. Un entendimiento de los factores clave es previo a la selección de indicadores, para no caer en una serie de datos sin significación desde el punto de vista del análisis y la toma de decisiones. Es pues, una herramienta eficaz que ayuda en la gestión de un plan de desarrollo sostenible.

¿Cómo diseñar indicadores para la sostenibilidad?

1. Determinar los criterios de sostenibilidad
2. Establecer metas alcanzables y medibles

1.7.2 Indicadores de sostenibilidad

- En el ámbito de la sostenibilidad ambiental, los indicadores son entendidos como conjunto de parámetros diseñados y sistematizados para obtener información y valorar la relación sociedad- medio ambiente, en un contexto espacio-temporal de desarrollo dado.
- Los indicadores de sostenibilidad ambiental son, de hecho, una creación intelectual y se construyen con el espíritu de objetivar lo más posible el avance, en el proceso dinámico de la interacción de la sociedad con su medio ambiente, hacia el paradigma de la sostenibilidad
- Los indicadores de sostenibilidad pueden ser definidos como los instrumentos para medir las condiciones aceptadas por una comunidad como criterios válidos para la evaluación del progreso hacia la sostenibilidad.

1.7.3 Principios básicos que deben cumplir los indicadores de sustentabilidad

- Constituir un sistema sencillo, práctico, factible de aplicar y alcanzar en los países.
- Ser capaces de medir el nivel de la sustentabilidad turística de los destinos de los países, mediante instrumentos o modelos enmarcados en las áreas ambiental, social, cultural y económica.
- Indicadores de sustentabilidad
- Formar un sistema capaz de evolucionar de lo simple a lo complejo, que transite por un avance paulatino y gradual de la manera más homogénea posible entre todos los países.
- Conformar un conjunto mínimo de indicadores que sean sintéticos, representativos, comparables entre destinos y preferiblemente cuantitativos.

1.8 Conclusiones parciales del capítulo

El desarrollo del turismo, desde el concepto del desarrollo sustentable, requiere apelar al concurso de la ciencia. Ciertamente se trata de un asunto de gran complejidad, donde intervienen un sinnúmero de factores. En el caso específico del contenido de esta tesis: el turismo cultural; el trabajo se hace más complicado en la medida que

involucra la historia de los pueblos, lo que se relaciona directamente con la cultura y la identidad nacional.

CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTO PARA EL REDISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO CULTURAL CASA DE LA MÚSICA EGREM TRINIDAD.

2.1 Estudio comparativo de las metodologías, procedimientos y modelos para la creación de productos turísticos y justificación del procedimiento para el rediseño del producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad.

Para convertir el patrimonio que atesora el centro objeto de estudio en producto turístico-cultural integrado y lograr incrementar sus ingresos económicos, es necesario tener en cuenta un procedimiento que permita rediseñar el producto de la mejor forma posible y se agregue valor al producto actual.

Se debe responder la interrogante siguiente. ¿Qué es un procedimiento?

Procedimiento: forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso (Apartado 3.4.5 de la NC ISO 9000:2005).

Se realizó una revisión bibliográfica de los procedimientos, metodologías y modelos que existen para el diseño de nuevos productos hasta donde le fue posible al investigador. En el Anexo #1 se presenta una tabla resumen sobre los diferentes procedimientos consultados en la literatura especializada, que constituyen antecedentes y justifican el procedimiento que se propone.

Se pudo encontrar un gran número de metodologías y procedimientos que abordan la temática del diseño de productos.

El procedimiento propuesto por Mutis, Lizete (2010) asume la metodología de la Dra. María del Rosario Navalón García (2008) de la Universidad de Alicante, sobre la conversión del patrimonio en producto turístico.

Se consultó, además, el procedimiento propuesto por Eduardo Zaballa, (2010) referido al rediseño del producto turístico del parque El cubano, como turismo de naturaleza.

Se constató la existencia de una gran variedad de procedimientos para el diseño de productos turísticos, pero ninguno responde en todas sus posibilidades a los propósitos y alcance de la investigación referidos a: rediseñar el producto turístico cultural de la Casa de la Música EGREM Trinidad, al integrar en su puesta en valor

turístico-cultural las potencialidades de posicionamiento, históricas y culturales del mismo y no responden al caso de los productos turístico-culturales enclavados en una ciudad Patrimonio de la Humanidad. Esto condujo al planteamiento del procedimiento que se describe a continuación y se aplica al objeto de estudio.

Se adoptan los criterios siguientes para la aplicación del procedimiento:

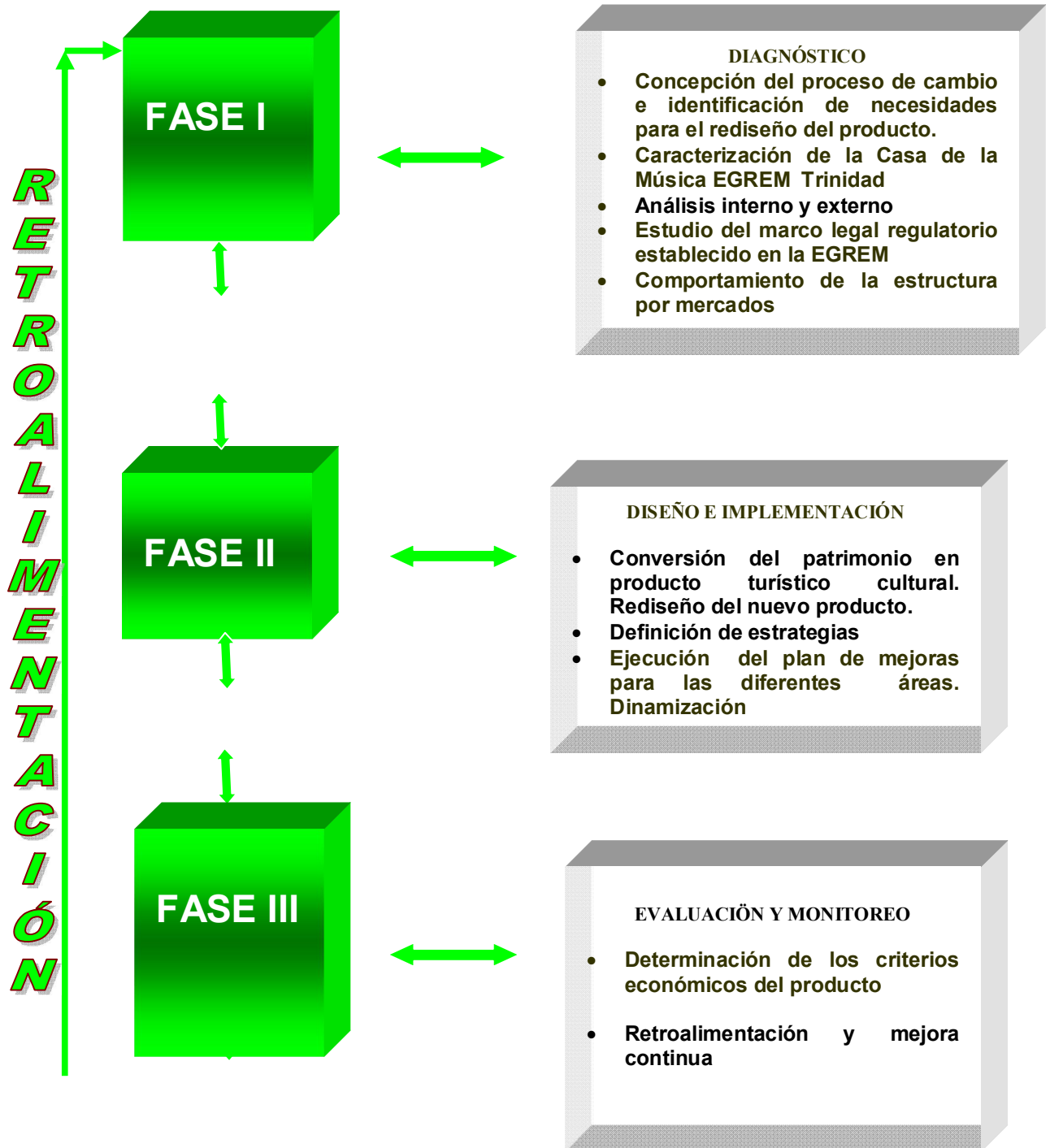
- Valoración general del estado actual de la instalación objeto de estudio.
- Estudio del comportamiento de la estructura de los principales mercados en Trinidad.
- Ejecución y aplicación del plan de acción para la dinamización de las diferentes áreas.
- Aplicación de los principios del desarrollo sostenible.
- El análisis de la demanda y el acondicionamiento del producto en función de las necesidades de los clientes.
- La gestión de las emociones, a través de la interpretación del patrimonio para generar una experiencia singular y única.
- Integración de la puesta en valor turístico con las potencialidades históricas y culturales de la Casa.

El procedimiento diseñado difiere de los anteriormente analizados, debido a que tiene en cuenta la integración de los atributos del patrimonio cultural e histórico, lo tangible y lo intangible, y las necesidades y expectativas de los clientes, a partir del estudio de la demanda y especificidades del mercado y los cambios que se operan en los mismos. Incorpora, además, la interpretación del patrimonio como herramienta fundamental para su conservación y difusión, factor generador de experiencias únicas, así como la presencia de intérpretes del patrimonio local que sean capaces de transmitir esas experiencias, también tiene en cuenta la participación de la población local y aboga por la sostenibilidad para la conservación del patrimonio y el incremento de los ingresos económicos.

2.2 Procedimiento para el rediseño del producto turístico-cultural integrado.

El procedimiento que se propone implementar para rediseñar el producto turístico cultural integrado Casa de la Música EGREM Trinidad, para incrementar los

ingresos económicos de dicha instalación, se expresa gráficamente de la manera siguiente:



Fase I. DIAGNOSTICO.

Concepción del proceso de cambio e identificación de necesidades para el rediseño del producto.

En este paso se realizó por el Equipo de trabajo seleccionado para el rediseño, formado por un grupo multidisciplinario, conocedores de la Casa de la Música EGREM Trinidad, entrenados y con experiencia en el diseño de productos turísticos culturales y de las tendencias más actuales del turismo cultural y del marketing, un trabajo de gabinete para contar con toda la información existente sobre la misma y la realización del trabajo de campo en todas las áreas, lo que facilitó la visión del equipo.

Se realizó un encuentro con el director, donde este realizó una exposición sobre la caracterización y su estado actual y respondió a las preguntas del equipo. Se aplicaron técnicas referidas al proceso de cambio planeado y las etapas de instrumentación, así como, las vinculadas a la necesidad de vencer la resistencia al cambio y sus formas de instrumentación. El trabajo en grupo y la búsqueda de consenso fue requisito imprescindible que el equipo las dominara, respetara y aplicara de forma adecuada, para lograr la sinergia necesaria. Las tormentas de ideas fueron dirigidas a resolver las interrogantes siguientes:

¿Por qué es necesario cambiar? ¿Qué hay que cambiar y por qué?
¿Cuáles son los síntomas o manifestaciones que generan la necesidad de cambio?
¿Con qué estamos satisfechos y con qué no? ¿Cuáles son las reservas existentes que deben ser potenciadas y aprovechadas? ¿Qué opinión tienen los clientes actuales? ¿Cuáles son los cambios operados en la demanda que podemos aprovechar? Las respuestas a estas interrogantes por el Equipo lograron la búsqueda de consenso sobre la necesidad del proceso cambio aplicado al producto actual y visualizar desde el estado actual el estado deseado.

Estudio del marco legal regulatorio establecido por la EGREM para sus instituciones culturales.

A partir de la creación de la EGREM, se establecieron las regulaciones y procedimientos que rigen los principios básicos y el funcionamiento de las

instalaciones culturales.

Basado en el estudio del marco legal regulatorio fue asumida la conducta del diseño y del concepto futuro para el uso público del área por el Equipo planificador, de esa manera cada acción y proceso actual y futuro resultará compatible con las normas establecidas al respecto.

Caracterización de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad. Funciones de sus áreas. Ubicación geográfica. Contexto actual del área de estudio. Caracterización de las áreas y sus funciones.

En este paso se caracterizó el producto antes del rediseño objeto social y se describen las funciones de cada área. Se presenta el diagnóstico realizado en la Casa de la Música EGREM Trinidad, sus condiciones actuales a partir de la caracterización geográfica e histórico-cultural de la Ciudad de Trinidad donde está ubicada la instalación. Se realiza el inventario de los recursos turísticos-culturales, la utilización que se hace de los mismos y sus potencialidades para ser puestos en valor de uso turístico-cultural, con miras a poder desarrollar una actividad turística vinculada, en su gran mayoría, al entorno histórico y cultural, definiendo un producto turístico cultural muy a tono con la imagen publicitaria de la ciudad de Trinidad, Patrimonio Cultural de la Humanidad junto al Valle de los Ingenios.

La Casa, cuya vocación natural *“Al estilo de la historia”*, la distingue del resto de las entidades que en el territorio realizan actividades similares y le da un sello particular al centro histórico de la ciudad donde está enclavada, que significa cantarle a la vida, y a la integración de los valores históricos-culturales con el resto, como los principales atributos del producto turístico en sus diferentes modalidades y la posibilidad de obtener altos ingresos económicos.

Análisis interno y externo.

Se determina la misión y visión, así como se listan mediante la tormenta de ideas y la búsqueda de consenso las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Comportamiento de la estructura por mercados

Se efectuó una valoración comparativa del comportamiento de visitantes a Trinidad durante el primer trimestre del año en curso, comparado con igual período del año anterior. También se realizó la comparación de los turistas extranjeros alojados en casas particulares durante el mes de marzo con relación a igual período del año anterior, que son precisamente los visitantes con mayor afluencia a esta instalación, los que mantienen un comportamiento favorable.

Fase II. DISEÑO E IMPLEMENTACION.

Conversión del patrimonio en producto turístico cultural. Rediseño del nuevo producto.

Definición de los atributos y concepto del nuevo producto:

Determinar el concepto del producto, partiendo de los atributos diferenciadores que se desean del mismo, será lo que constituye la base del producto, su raíz, lo cual permita adaptarlo a las características de cada mercado, sin perder la esencia del producto.

Posteriormente se muestra un resumen de la evaluación de atractivos como primer elemento de clasificación.

Segundo elemento de clasificación. Para la evaluación de las potencialidades de los recursos naturales e históricos culturales en su carácter interpretativo como componente muy importante para el rediseño del producto, se empleó la metodología propuesta por Morales, J (1998); esta permite asignar valores de nivel asociados a una tabla comparativa, definiéndose los criterios básicos de justificación de las funciones.

Tercer elemento de clasificación. Seguidamente se llenó la tabla del potencial interpretativo para los principales atractivos, listados mediante el trabajo realizado por el equipo interdisciplinario, el que es llenado mediante el empleo de la tormenta de ideas y técnicas grupales de búsqueda de consenso.

Cuarto elemento de clasificación. Después de evaluados los atractivos biofísicos de la instalación, se realizaron análisis de la calidad de la evaluación de los recursos turístico culturales y su utilidad.

Ejecución del plan de mejora para las diferentes áreas. Dinamización de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad. Cumplimiento de las tres dimensiones de la sostenibilidad.

Se realizó un plan de acción para la mejora de las diferentes áreas de la Casa, con el objetivo de dinamizar el producto turístico cultural propuesto. Se establecieron etapas para su ejecución a corto, mediano y largo plazo, respondiendo a las necesidades emanadas de las diferentes técnicas empleadas, así como, se identificaron sus responsables y fechas de cumplimientos.

Definición de estrategias:

Una vez superado el diseño de producto, deben desarrollarse diferentes estrategias para el producto, estas deben 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.

Estrategia de producto:

Diseñar variedad de paquete de los servicios en dependencia de los diferentes segmentos de mercados.

Introducción de elementos que hagan recordar la experiencia vivida al turista en la instalación.

Estrategia de precio:

Definir precios para cada segmento de mercado y por modalidades.

Estrategia de posicionamiento:

Se desea posicionar a la Casa de la Música EGREM Trinidad como un producto turístico cultural integrado en la Región central y en Cuba, que se diferencie del resto de los productos de igual tipo.

Los elementos diferenciadores del producto estarán enfocados a:

Integración de la historia y la cultura local de la instalación y la ciudad.

Altos valores histórico culturales.

Estrategia de comunicación:

Utilización de la comunicación directa (a través de la presentación) del producto.

Creación de materiales propios y especializados.

Estrategia emocional:

Gestión de las emociones y experiencias, interpretación del patrimonio.

Crear recuerdos únicos.

En la satisfacción se encuentra a menudo la posibilidad de acontecimientos singulares (espontáneos o escenificados)

La interpretación del patrimonio puede actuar en respuesta a las nuevas demandas.

Posibilitar una experiencia singular.

Fase III. EVALUACION Y MONITOREO.

Evaluación de los criterios económicos del producto rediseñado.

Una vez desarrolladas las diferentes estrategias de dinamización del producto y comenzadas las principales acciones en las áreas definidas, se recomienda proceder a realizar un análisis comparativo de los principales indicadores económicos en CUC, teniendo en cuenta el cierre del 1er cuatrimestre de 2011, comparado con igual período del año anterior.

Retroalimentación y mejora continua. Monitoreo.

Mejora continua: su objetivo es probar en el mercado meta la aceptación del nuevo producto turístico. En esta etapa del procedimiento se definen los factores que pueden afectar la aceptación del producto por parte de los clientes, a partir de la evaluación del Índice de Satisfacción del Cliente, que no es más que la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos y expectativas. Es el proceso de retroalimentación, de seguimiento del producto. Esto se logra mediante la formulación de encuestas y entrevistas a clientes y al personal especializado con el objetivo de conocer el grado de conocimiento y de satisfacción del producto.

Estas encuestas se deben realizar de forma sistemática, permitiendo que se efectúen las transformaciones necesarias en pro de la satisfacción de los clientes. El criterio de los guías de turismo y los especialistas que participen en el rediseño del producto también deberá tenerse en cuenta como algo decisivo. En el caso de que el producto rediseñado no sea aceptado y que su comercialización no resulte la

esperada, se podrá retomar la etapa de definición y creación del mismo, para modificarlo en función de los resultados esperados.

Es conveniente señalar que en cada una de las etapas propuestas, el procedimiento establece la posibilidad de volver a etapas anteriores y solucionar los problemas que se hayan presentado.

2.3 Conclusiones parciales del capítulo.

En la búsqueda realizada no se encontró un procedimiento documentado para el rediseño de producto turístico cultural integrado.

La demanda del producto está representada por los mercados emisores europeos en un 100 %.

La ejecución y aplicación del plan de acción para la dinamización de las diferentes áreas se realizó bajo principios de sostenibilidad.

El procedimiento diseñado difiere de los anteriormente analizados, debido a que tiene en cuenta la integración de los atributos del patrimonio cultural e histórico, lo tangible y lo intangible, las necesidades y expectativas de los clientes y el incremento de los ingresos en divisas.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LA APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL REDISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO CULTURAL INTEGRADO CASA DE LA MÚSICA EGREM TRINIDAD.

Fase I. DIAGNÓSTICO

Concepción del proceso de cambio e identificación de necesidades para el rediseño del producto.

Como resultados fundamentales se precisó el tiempo de explotación y la necesidad de integrar todas las potencialidades de la Casa de la Música EGREM Trinidad para lograr un verdadero producto cultural integrado, que realce toda la riqueza histórica y cultural, el mantenimiento y aumento de la capacidad y la calidad en la gastronomía para el turismo internacional, la dinamización de las áreas de la Casa, los cambios en los carteles informativos, el aprovechamiento de las potencialidades arquitectónicas y de su patrimonio intangible, el rediseño de la oferta cultural y gastronómica, un proyecto para el mejoramiento y mantenimiento en el área de la cocina, almacén y baños para el turismo internacional y nacional que responda a las exigencias de los clientes, turoperadores y los requerimientos del Ministerio de Salud Pública (MINSAP). Todo ello con miras a incrementar los ingresos económicos en CUC.

Estudio del marco legal regulatorio establecido por la EGREM para sus instituciones culturales.

A continuación se listan las resoluciones estudiadas:

- Resolución 17 M-01. Manual de calidad
- Resolución 18 M-02. Buenas prácticas gastronómicas
- Resolución 19 M-04. Manual de costos
- Resolución 20 M-06. Comunicación
- Resolución 21 M-07. Protección al consumidor
- Resolución 22 M-08. Seguridad y salud del trabajo
- Resolución 23 M-09. Capital humano
- Resolución 48 FP-06. Comercialización internacional de bienes y servicios

culturales.

- Resolución 56 M-10. Manual de protocolo
- Resolución 57 M-03. Manual de contabilidad
- Resolución 96 FP-01. Sistema de planificación
- Resolución 97 FP-02. Gestión económica financiera
- Resolución 98 FP-03. Gestión de la calidad
- Resolución 99 FP-04. Gestión de comunicación, marketing y desarrollo
- Resolución 100 FP-05. Producciones fonográficas y audiovisuales
- Resolución 102 FP-07. Comercialización nacional de bienes y servicios culturales
- Resolución 103 FP-08. Comercialización de espectáculos culturales
- Resolución 104 FP-09. Representación y comercialización de artistas
- Resolución 105 FP-10. Servicios gastronómicos
- Resolución 106 FP-11. Gestión del capital humano
- Resolución 107 FP-12. Control interno
- Resolución 108 FP-13. Seguridad y protección
- Resolución 109 FP-14. Mantenimiento y reparación de equipos e instalaciones.
- Resolución 110 FP-15. Compras

Caracterización de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad. Funciones de sus áreas. Ubicación geográfica. Contexto actual del área de estudio. Caracterización de las áreas y sus funciones.

Caracterización histórico cultural. Valores histórico-culturales de Trinidad:

Resulta imprescindible realizar un análisis integral de la historia de Trinidad, vista de modo cronológico, lo que determina una cadena de sucesión de hechos que brindan el conexo fundamental con la historia particular del área objeto de estudio, cuya esencia ha sido el punto de partida en los cambios planteados como aporte del estudio.

La Villa de la Santísima Trinidad de Cuba fue fundada en 1514 por el español Don Diego Velásquez. Limita al norte con el municipio de Fomento (Sancti Spíritus) y el municipio de Manicaragua (Villa Clara), al sur con el Mar Caribe, al este con el

municipio de Sancti Spíritus y al oeste con el municipio Cumanayagua (Cienfuegos). Se trata de una región de terreno arcilloso y fértil; cubierta en un 15% por uno de los sistemas montañosos más importantes del país y posee una extensión de 1 157,8 kilómetros cuadrados.

Fue reconocida como Monumento Nacional desde 1978, para esa época en el Centro Histórico se desarrollaba un serio trabajo de estudio y recuperación de sus exponentes patrimoniales. El Ministerio de Cultura, a través de una estrategia sistemática y coherente, estableció una red de museos e instituciones promotoras de la cultura y el patrimonio de la ciudad, logró la restauración de los principales edificios representativos de la Casa Palacial Trinitaria del siglo XIX: Brunet, Cantero, Padrón, Sánchez - Iznaga y Ortiz, el antiguo Convento de San Francisco de Asís y otros valiosos inmuebles cercanos a la Plaza Mayor.

La Declaratoria del Consejo Internacional de Monumentos y Sitios, en Brasilia, se produjo en diciembre de 1988, quedando la Villa de Trinidad y su Valle de los Ingenios inscritos en la lista del Patrimonio Mundial como “conjuntos arquitectónicos ilustrativos de un significativo período de la historia y ejemplos eminentes de cultura y hábitat humanos tradicionales”.

El área declarada como centro histórico, cuenta con 1168 edificaciones monumentarias, viviendas en su gran mayoría, representativas de la arquitectura doméstica de los siglos XVIII y XIX. Dicha área ocupa 48,5 ha, equivalente a un 16 % de la ciudad.

Conservado en su conjunto como ningún otro en el país, el Centro Histórico Urbano presenta un alto grado de deterioro en las zonas de mayor valor arqueológico, es decir, los barrios urbanizados en el siglo XVIII: La Barranca, El Calvario, Santa Ana y La Popa, donde se concentra además, la mayor problemática social, con índices de alta densidad habitacional, déficit en las redes técnicas y en los servicios.

En este grupo se incluyen no solo viviendas, sino también otras edificaciones como casas haciendas, construcciones religiosas, edificios militares y otras, que por su singularidad expresan en su conjunto el verdadero valor de la ciudad.

Una de las peculiaridades de esta ciudad, es el empedrado de varias de sus vías lo cual ha contribuido de manera notable a singularizar la homogeneidad del conjunto

arquitectónico, por lo que se requiere de un trabajo de conservación sistemático de las mismas que garantice la pervivencia y la imagen urbana que ofrecen ellas.

Es una de las ciudades más hermosas y mejor conservadas del área del Caribe; posee no solo valor histórico vinculado a su evolución urbana, sino también como objeto arquitectónico monumental de localización generalmente puntual, lo que hace de ella una ciudad excepcional en la Isla de Cuba. En ella se encuentran numerosas obras arquitectónicas tanto domésticas como edificios públicos, hermosas playas y el empedrado de las calles, los cuales realzan su valor y acreditan su condición de Ciudad Patrimonio de la Humanidad, declarado por la UNESCO en 1988.

En ninguna otra región se encuentra, como en Trinidad, la conjunción de los más variados atractivos para el visitante en un área que no excede en radio de 20 kilómetros.

Todas sus bondades naturales e histórico-materiales están acompañadas de la espiritualidad propia de un hombre poseedor de una rica experiencia cultural, que hoy se manifiesta en el arte popular o académico, laico o religioso, de la plástica, que desborda las galerías, en los cantos, las danzas y el hecho teatral de los espectáculos artísticos, en la artesanía de la cerámica, la fibra o el hilo, en el arte de la palabra oral o escrita, en su condición de poseer una identidad cultural, que expresa de forma sencilla y encantadora.

Caracterización de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad. Ubicación geográfica y contexto actual del área de estudio:

Según la guía de arquitectura Trinidad Cuba y el Valle de los Ingenios, denominada Casa en Rosario 3 y Ruinas de Amargura, es conocida también como la casa de la loma del Rosario al estar ubicada en la elevación que hay al final de esa calle y a un costado de la parroquial mayor. Es de las más antiguas que se conservan hoy en la ciudad y, a pesar de habersele realizado considerables modificaciones, aún pueden verse determinados elementos que denotan su construcción en la primera mitad del siglo XVIII. Presenta una planta originaria con dos crujías, un gran patio solar que limita con la calle de Amargura y el portal que le fue añadido en el siglo XIX. Su fachada presenta una monumental guarnición en el vano de acceso principal, flanqueado con pilastras estriadas que coronan una cornisa volada, sobre el dintel unos motivos en

forma de aspas completan su ornamentación; dicho vano se cierra por puerta española de un solo postigo, constituyendo uno de los exponentes más antiguos de la ciudad.

En el interior se destaca el techo de armadura que cubre la sala y el aposento, con doble estribado, molduras de billetes en solera y solerilla, canes dobles con perfil en forma de rollo y una interesante lacería sobre el tirante pareado de clara inspiración musulmana, característica de los primeros trabajos de carpintería realizados en la ciudad. Es una de las pocas construcciones trinitarias que empleó la cantería en sus muros, técnica que puede apreciarse gracias a los testigos dejados durante la restauración.

Actualmente, después de un fuerte proceso de refuncionalización donde fueron vinculadas las ruinas que existían en la calle de la Amargura, se ha constituido en la sede de la Casa de la Música, institución cultural perteneciente a la Empresa de Grabaciones y Ediciones Musicales de Cuba (EGREM), que presta servicios al turismo y abre sus puertas a todos los cubanos.

Es una construcción de los primeros años de 1700, en cantería, al estilo morisco criolla, por Juan Fernández de Lara. Con la conquista de América en pleno período de renacimiento, el arte y la arquitectura se trasladaron y dieron importantes frutos desde el siglo XVI al XVIII.

En este período la agricultura cañera alcanza un gran auge en la zona y se construyen viviendas de gran valor arquitectónico por grandes colonos asentados en la región trinitaria. Entre ellas se encuentra la actual Casa de la Música, una de las más logradas de la época.

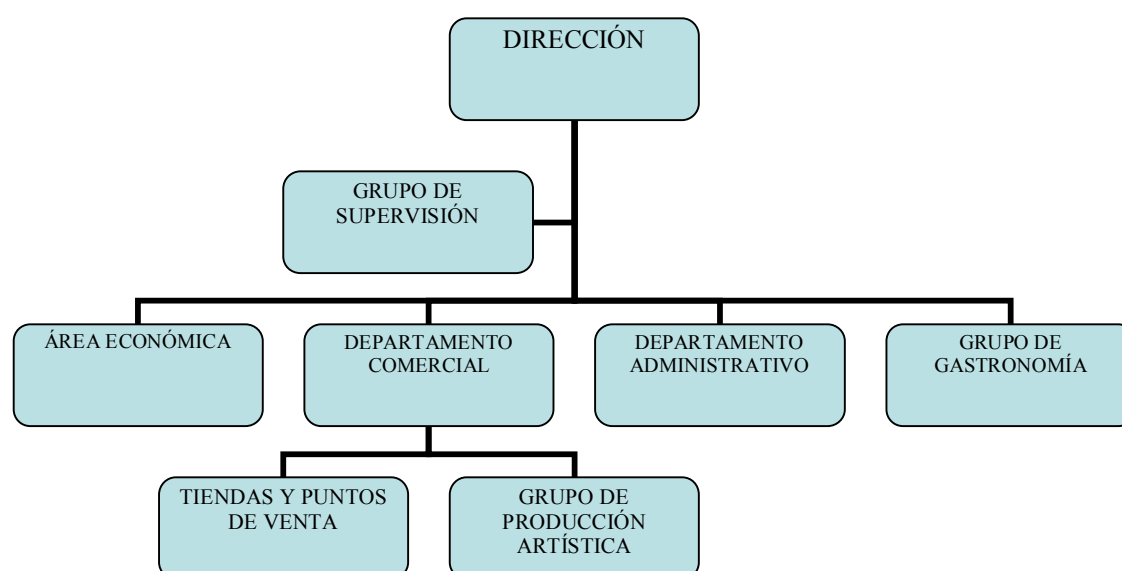
Teniendo en cuenta su historia y rico entorno arquitectónico la Casa de la Música pretende más que proporcionar y vender grabaciones musicales, convertirse en una institución que promueva y desarrolle la cultura de la ciudad.

La estructura colonial se alza sobre su escalinata de piedra, que parte de la plaza mayor de la ciudad, sus columnas, jardines interiores, muros ruinosos con la desesperación de quien ha estado abandonada por un amante ingrato.

La Casa de la Música de la EGREM Trinidad cuenta con variados espacios donde se brinda música en vivo con las agrupaciones del centro de la Isla, respaldada por el sello

auténtico, en un disfrute en vivo acompañado por lo mejor de la coctelería nacional y el trago que la identifica: Trinidad colonial. El visitante puede deleitar su paladar con su sabrosa comida criolla a la carta, solicitar la sugerencia del chef, o comer algo ligero a la vez que disfruta los acordes de la música y el baile de los diferentes géneros. La institución posee una estructura coherente a la organización de la EGREM a nivel nacional y cuenta con varias áreas de resultados clave.

Estructura organizativa de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad



Objeto social de la instalación:

- Comercializar de forma mayorista y minorista, tanto en pesos cubanos como en pesos convertibles, productos culturales y de imagen Cuba, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior.
- Comercializar de forma mayorista productos importados en pesos cubanos y pesos convertibles, de acuerdo con las nomenclaturas aprobadas por los Ministerios del Comercio Exterior e Interior, según corresponda.
- Comercializar de forma mayorista y minorista, tanto en pesos cubanos como en pesos convertibles, soportes musicales propios y de terceros, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior.

- Comercializar de forma mayorista y minorista, publicaciones especializadas en música, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Comercializar de forma minorista, en pesos cubanos y pesos convertibles, discos, casetes, cintas, instrumentos musicales y entradas para las Casas de la Música y Centros Culturales EGREM.
- Prestar servicios gastronómicos asociados como complemento a la oferta cultural en las Casas de la Música y los Centros Culturales EGREM, en pesos cubanos y pesos convertibles.
- Brindar servicios de alquiler de espacios en las Casas de la Música para actividades culturales, a personas naturales y jurídicas cubanas en pesos cubanos. En caso de personas naturales y jurídicas extranjeras el cobro se efectuará en pesos convertibles.
- Comercializar de forma mayorista y minorista instrumentos musicales de producción nacional, en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior.
- Brindar servicios de comedor, cafetería y transportación a sus trabajadores, en pesos cubanos.

La estructura existente para el desempeño de las funciones de la instalación cuenta con una plantilla aprobada de 54 trabajadores, que se encuentra cubierta en su totalidad. Del total de trabajadores hay 17 mujeres, que representa el 31.48% del total.

(Ver TABLA No.1)

Tabla No.1. Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Categoría ocupacional	Total	Mujeres	Hombres
Dirigentes (D)	6	1	5
Administrativos (A)	-	-	-
Técnicos (T)	14	5	9
Servicios (S)	22	11	11
Obreros (O)	12	-	12
Total	54	17	37

Fuente: elaboración propia.

Funciones de las áreas de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad

Área gerencial:

1. Organizar, planificar y controlar el cumplimiento de las tareas y misiones asignadas a la unidad.
2. Organizar, planificar y controlar el proceso de prestación de servicios.
3. Garantizar el empleo adecuado y el cuidado de los recursos materiales, humanos y financieros asignados a la unidad para el cumplimiento de su misión.
4. Responder por el cumplimiento de la legislación vigente.
5. Firmar contratos a nombre del Director General de la empresa.
6. Dirigir y orientar las acciones de las diferentes áreas bajo su mando para el cumplimiento eficiente de las misiones asignadas.
7. Crear las condiciones necesarias para la mayor participación de los trabajadores en los procesos de dirección.
8. Rendir cuenta mensualmente ante la masa de trabajadores y ante la empresa, del desempeño de la Unidad empresarial de base, y del resultado de su gestión.
9. Responder por la calidad de las producciones y servicios, garantizando el nivel de competitividad y presencia en el escenario económico
10. Dirigir, coordinar y controlar el proceso de elaboración del plan.
11. Evaluar y responder por los resultados obtenidos en el cumplimiento del plan, del plan de negocios, de los presupuestos de ingresos y gastos, y los objetivos de trabajo de la Unidad empresarial de base.
12. Responder por la seguridad y protección de la Unidad empresarial de base.
13. Evaluar anualmente el desempeño de los dirigentes subordinados.
14. Proponer al Director General la constitución y renovación del Comité de Expertos y las normas de idoneidad.

Área comercial:

1. Proponer, fundamentar y controlar el cumplimiento del plan de ventas.

2. Trazar las líneas específicas de comercialización, proyectando constantemente nuevas formas de lograr los objetivos comerciales de acuerdo a las variaciones del mercado y la competencia.
3. Garantizar el correcto funcionamiento de las áreas y actividades vinculados al cliente, proyectando la estrategia de promoción y publicidad de las opciones que brinda la instalación.
4. Garantizar la programación semanal de las agrupaciones musicales que se presentan, realizando los contratos correspondientes a cada negociación. Exigir al Área económica por el cumplimiento de las relaciones contractuales.
5. Ejercer la organización, planificación y control de la política de inventarios en la tienda de música.
6. Ejecutar las ventas en la tienda de música.
7. Confeccionar los registros primarios según las ventas.
8. Ejecutar la venta de entradas a los espectáculos en vivo.
9. Dar seguimiento y ejecutar el cobro de las cuentas por cobrar, así como los ingresos por ventas a través de tarjetas de crédito.
10. Pactar todo tipo de negocios de alquiler y arrendamiento de espacios.
11. Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad y protección de la tienda de música
12. Responder por la seguridad y protección de los bienes materiales bajo su responsabilidad.
13. Gestionar la comercialización de todas las áreas de la Casa.
14. Presentar propuestas de proyectos de comercialización a ejecutar, los que serán puestos en marcha una vez sean aprobados.
15. Evaluar el desempeño de los técnicos y trabajadores de su estructura según corresponda.

Área de producción artística:

1. Ejecutar diariamente los espectáculos en vivo, mediante el equipamiento de luces y sonido instalado.
2. Realizar pruebas de sonido hasta garantizar la calidad de los espectáculos.

3. Ejecutar el mantenimiento preventivo planificado de la técnica instalada.
4. Canalizar las reparaciones cuando no pueden ser ejecutados por medios propios y se requiere de otras entidades.
5. Gestionar ofertas ventajosas para el mejoramiento de la técnica de luces y sonido.
6. Realizar mezclas musicales para acompañar las presentaciones en vivo.
7. Responder por la seguridad y protección de los bienes materiales bajo su responsabilidad.
8. Organizar y asegurar el contenido de trabajo de cada puesto y los materiales necesarios para su desempeño.
9. Controlar los resultados cuantitativos del trabajo de cada trabajador.
10. Evaluar el desempeño de los técnicos y trabajadores de su estructura según corresponda.

Área económica:

1. Evaluar periódicamente los resultados económicos y financieros de la gestión.
2. Organizar, planificar y controlar las actividades de la contabilidad financiera, la contabilidad de costos y las finanzas.
3. Llevar el registro de sus hechos contables y emitir los estados contables y financieros.
4. Garantizar la óptima calidad de la contabilidad.
5. Organizar, planificar y controlar el proceso de elaboración del plan a nivel de la unidad.
6. Elaborar el plan financiero de la unidad.
7. Ejecutar una eficiente gestión de cobros y pagos, que permita lograr la liquidez necesaria para cumplir sus obligaciones económicas.
8. Operar la cuenta en moneda nacional.
9. Organizar, planificar y controlar la ejecución del presupuesto en divisas asignado a la unidad.
10. Ejecutar la aplicación del sistema de costos y la creación de condiciones para reducir los costos y gastos.

11. Presentar y defender el plan y el presupuesto de ingresos y gastos y el presupuesto en divisas de la Unidad ante la dirección de la empresa.
12. Aplicar los procedimientos generales para el control interno.
13. Velar por el cumplimiento de la legislación contable y financiera vigente.
14. Velar por el uso adecuado de los recursos materiales y financieros.
15. Ejecutar la recaudación de efectivo, realizando el depósito diario en la Caja Central de la empresa.
16. Evaluar el desempeño de los técnicos y trabajadores de su estructura según corresponda.

Área gastronómica:

1. Ejecutar y poner en práctica las ofertas gastronómicas en los diferentes puntos de venta.
2. Gestionar y garantizar los insumos y productos gastronómicos con la calidad requerida, en correspondencia con el presupuesto aprobado.
3. Realizar constantemente nuevas ofertas al cliente de acuerdo a las tendencias del mercado.
4. Organizar y ejecutar la actividad de almacén, garantizando que se mantengan los niveles mínimos y máximos de inventarios.
5. Realizar la propuesta de escandallos para cada plato o cóctel.
6. Proponer la compra del equipamiento necesario.
7. Organizar y asegurar el contenido de trabajo de cada puesto y los materiales necesarios para su desempeño.
8. Controlar los resultados cuantitativos del trabajo de cada trabajador.
9. Responder por el control y la conservación de los recursos materiales bajo su custodia.
10. Evaluar el desempeño de los técnicos y trabajadores de su estructura según corresponda.
11. Controlar el cumplimiento del plan de ventas.

Área administrativa y de recursos humanos:

1. Garantizar que la instalación se encuentre en óptimas condiciones técnicas, materiales y de higiene para su explotación.
2. Organizar, planificar y controlar el funcionamiento de la actividad de protección y seguridad del centro, garantizando la actualización de la documentación relacionada con esta actividad.
3. Elaborar el registro de control de la fuerza de trabajo.
4. Ejecutar la estrategia de desarrollo y promoción de los recursos humanos.
5. Cumplir los planes de capacitación de los trabajadores y cuadros de la Unidad.
6. Ejecutar las medidas que garanticen la satisfacción de los trabajadores por la labor que desarrollan.
7. Organizar y controlar la actividad de seguridad y salud en el trabajo, y las medidas para preservar el medio ambiente.
8. Asegurar que el personal de la entidad desempeñe y desarrolle sus actividades, de acuerdo con las exigencias de sus funciones y contenido de trabajo.
9. Organizar, planificar y controlar el proceso de evaluación del desempeño de los dirigentes y trabajadores
10. Ejecutar el sistema de estimulación a los trabajadores, en correspondencia con sus resultados productivos o en la prestación de servicios.
11. Asegurar la ejecución de las actividades que garantizan los servicios internos de la Unidad.
12. Velar por la ejecución del plan de mantenimiento.
13. Organizar, orientar y controlar las soluciones a las roturas y desperfectos que se produzcan en la instalación, lo cual ejecutará a través del equipo de mantenimiento o de las entidades encargadas de su reparación.
14. Coordinar y controlar las inspecciones y reparaciones de los vehículos del centro.
15. Controlar el funcionamiento del comedor obrero, la higiene del mismo y los aseguramientos necesarios.
16. Controlar y responder por el cuidado y la explotación de los recursos materiales puestos a disposición del área administrativa.

17. Garantizar que se ejecuten las inspecciones diarias del funcionamiento de la instalación en general, orientando de forma preventiva soluciones operativas que permitan una óptima utilización de la capacidad instalada.
18. Garantizar que se mantengan actualizados los planes de tiempo de guerra, catástrofes y las medidas que se orientan con relación a la defensa.
19. Garantizar la organización del trabajo de todo el personal que dirige, así como el control de las tareas asignadas, evaluando periódicamente el aprovechamiento de la fuerza de trabajo a él subordinada.
20. Evaluar el desempeño de los técnicos y trabajadores de su estructura según corresponda.

Tiendas y puntos de venta:

1. Controlar y mantener la disciplina en el área bajo su responsabilidad.
2. Velar porque se cumplan los horarios establecidos en la tienda,
3. garantizando la limpieza, organización y fondo de caja.
4. Mantener el abastecimiento de los productos de la tienda.
5. Garantizar la ejecución de la política de inventarios.
6. Velar porque todos los productos que se encuentren en la tienda estén en óptimo estado y etiquetados correctamente.
7. Velar por el cuidado y conservación de los medios materiales que estén asignados a la tienda, así como los artículos de la misma, asumiendo la responsabilidad material de la mercancía a la venta.
8. Garantizar que en el área de venta al público se encuentren exhibidos todos los productos en existencia.
9. Custodiar y controlar la información incluida en la registradora de la tienda, así como el cuidado y manejo del equipo.
10. Mantener la correcta apariencia del personal en cuanto a imagen e higiene.
11. Mantener el nivel de información del personal de venta sobre las características y peculiaridades de los productos que se ofertan.
12. Garantizar la mayor calidad en la atención al cliente.

13. Evaluar el desempeño de los técnicos y trabajadores de su estructura según corresponda.
14. Controlar el cumplimiento del plan de ventas.

Departamento de supervisión:

Dirigir el funcionamiento de la instalación y controlar la labor de los subordinados operativos, ubicados para garantizar la correcta ejecución de las diferentes actividades: presentación artística, sonorización, luminotécnica, gastronomía, ambientación climática, organización de las áreas, salón de espectáculos, protección física, comportamiento del cover y la comercialización de soportes digitales.

1. Controlar los movimientos de entrada y salida de los subordinados, así como el comportamiento ante clientes visitantes, garantizando en todo momento la disciplina y el orden en la instalación.
2. Dar solución a problemas operativos que se presenten e informar detalladamente sobre las incidencias ocurridas y las decisiones tomadas.
3. Atiende a las personalidades artísticas, culturales, políticas y del estado que de forma ocasional visiten el Centro, brindándoles tanto la información como el servicio que soliciten.
4. Atender las necesidades en la instalación de las agrupaciones musicales y de otras manifestaciones del arte y la cultura, resolviendo o canalizando sus demandas e inquietudes.
5. Realizar arqueos sorpresivos a las diferentes áreas gastronómicas.

Recursos humanos:

Su objetivo principal es la superación sistemática de todo el personal, especialmente de aquel que está en contacto directo con el cliente y el artista. Los componentes esenciales de los recursos humanos que requiere la EGREM para el éxito de sus negocios son la superación en técnicas comerciales, idiomas, trato personal y conocimientos musicales.

La estrategia de control de la calidad de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad está encaminada hacia la prevención y el control. En la actualidad se trabaja en la

implantación de un sistema de calidad para lo cual se tienen definidos los procesos y se trabaja en la confección de los procedimientos. En consecuencia, las líneas principales de las políticas de control de la calidad son:

1. La capacitación del personal.
2. La captación de la información sobre el comportamiento de los clientes a través del personal de venta y su procesamiento a través del Sistema Integral de Información.
3. La planificación de las acciones concretas de control previo de la calidad en cada pequeña unidad.
4. La inspección de los materiales, materias primas e insumos antes de su empleo.
5. La inspección de los procesos productivos, de servicios y comerciales.
6. La inspección del producto final.

Evaluación del desempeño:

En cuanto a la idoneidad demostrada se proyecta como un análisis integral del trabajador basado en los siguientes requisitos:

- La realización del trabajo con la eficiencia y la calidad requeridas, expresado en el cumplimiento cuantitativo y cualitativo de su plan de trabajo.
- La experiencia demostrada a través de los resultados concretos del trabajo.
- Poseer la calificación técnica y profesional demandada por los requisitos y requerimientos de la ocupación que se desempeñe o a la que se aspire, debidamente expresada y respaldada por certificaciones y títulos oficiales.
- El cumplimiento de las normas de conducta general de la empresa y específica de la actividad.

La definición de los parámetros que definen e identifican la idoneidad demostrada fueron elaborados en la entidad sobre la base de los requisitos anteriormente mencionados, con la participación de todos los trabajadores, hasta su aprobación por el consejo de dirección. Respondió a los siguientes pasos:

- Propuestas por los trabajadores de los parámetros que conforman la idoneidad demostrada de los puestos de trabajo de su área productiva, de servicios, comercializadora o administrativa.

- Evaluación de estas propuestas por el Consejo de Dirección y el Comité de Expertos correspondiente para elaborar un documento único que norme el reconocimiento o retiro de la idoneidad para cada puesto de trabajo.
- Evaluación y aprobación de las propuestas por el Consejo de Dirección de la unidad, garantizando homogeneidad en los parámetros a evaluar para puestos iguales en diferentes áreas.

El Comité de Expertos fue aprobado por el Consejo de Dirección y está conformado por cinco miembros que responden a la siguiente composición:

- Un representante de la dirección.
- Dos trabajadores destacados.
- Un representante de la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC).
- Un representante de la Sección Sindical.

La evaluación del desempeño se basa en el análisis de los siguientes indicadores:

- Cumplimiento de las tareas e indicadores cuantitativos y cualitativos del plan de trabajo individual.
- Resultados económicos concretos.
- Cumplimiento de las normas de disciplina laboral.
- Proyección creativa del trabajador y papel que desempeñe en el desarrollo del trabajo y del colectivo.

Capacitación:

Es un instrumento que conduce a lograr resultados cuantitativos y cualitativos superiores en el crecimiento y perfeccionamiento de la gestión comercial y productiva.

Las líneas fundamentales de esta estrategia son:

- Dirigir los planes y programas de capacitación hacia las necesidades actuales y perspectivas de la empresa.
- Establecer un orden de prioridades del personal a capacitar.
- Desarrollar una amplia actividad de gestión, organización y control de las diferentes vías y ofertas de superación.

- Priorizar la atención a las necesidades de superación y capacitación de dirigentes, técnicos del área económica, personal de ventas y técnicos del área comercial.
- Ampliar y profundizar los conocimientos de computación de todo el personal susceptible de aumentar la eficacia de su trabajo a partir del uso de estas técnicas.

Seguridad y salud del trabajo:

Con relación al área de salud y seguridad del trabajador, es objetivo central asegurar el cumplimiento de las normas y condiciones que garantizan el funcionamiento óptimo de todas las dependencias de la empresa y que favorezcan la existencia de condiciones propicias para la actividad laboral de todos los trabajadores, para su desarrollo social e individual y para el incremento de su nivel de satisfacción en el trabajo.

Área de comercialización:

La actividad en el área comercial es centralizada a partir de estrategias nacionales y se encarga de:

1. Trazar las políticas, normas y procedimientos que permitan concretar las estrategias de distribución y ventas, así como, promoción y publicidad de la red comercial, minorista y mayorista de la EGREM.
2. Evaluar periódicamente la eficiencia y la eficacia de la actividad de ventas y distribución, a través del análisis de los indicadores del plan, especialmente el cumplimiento del plan de ventas.
3. Evaluar la calidad de la actividad de ventas, en especial la atención y la protección al cliente.
4. Evaluar la calidad de los servicios culturales y gastronómicos que brindan las casas de la música.
5. Evaluar la información comercial obtenida tanto del exterior como de la actividad comercial propia.
6. Definir las tendencias fundamentales de la demanda de la empresa para prepararla como información base para la estrategia de grabación y producción musical.

La Casa de la Música de la EGREM Trinidad desempeña un papel muy importante en la comercialización de la producción musical de la mencionada entidad, y como centro de afluencia turística posee una tienda ubicada en los primeros lugares por niveles de venta. Esta labor debe consolidarse, pues mantener la responsabilidad de la comercialización en el territorio, es un aspecto de suma importancia.

Las áreas de responsabilidad correspondientes a la Unidad en el área comercial son:

- Almacén central
- Almacén insumo
- Venta mayorista
- Venta minorista
- Salón de espectáculos
- Bar Salón de espectáculos
- Bar folklórico
- Bar y cafetería escalinata
- Tienda

Área económica

Desde su fundación la Casa de la Música de la EGREM Trinidad ha mejorado sus resultados económicos continuamente, lo que con junto a otros aspectos ha hecho posible que mantenga la condición de vanguardia nacional por ocho años consecutivos.

A partir del 2010 se aprecia un deterioro sostenido de los ingresos en divisas, los que se representan a continuación en la siguiente tabla:

TABLA No. 2

TABLA No ____ ANALISIS DE LOS RESULTADOS ECONOMICOS COMPARATIVOS POR PERIODOS SELECCIONADOS				
Indicadores	Plan	Real	Diferencia	% Cump
	2010	2010		
Ventas Totales (CUC)	691400,00	505229,90	186170,10	73,07
Cover	22765,00	17562,00	-5203,00	77,14
Bar La Escalinata	244500,00	203568,50	-40931,50	83,26
Bar Salón de Espectáculos	216000,00	164424,20	-51575,80	76,12
Piano Bar Delirio Trinitario.	30400,00	29718,90	-681,10	97,76
Parrillada	28000,00	24558,30	-3441,70	87,71
Cafetería Escalinata	25000,00	20600,00	-4400,00	82,40
Ventas mayoristas	34460,00	5032,00	-29428,00	14,60
Ventas minoristas Comercial	90275,00	39766,00	-50509,00	44,05

Situación del control interno:

En este aspecto juega un papel importante el Comité de control interno, el cual tiene como objetivo general controlar el funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo. El Comité es el encargado de revisar el plan de prevención contra las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción con una frecuencia mensual e informar en el Consejo de Dirección lo analizado y discutido en cada una de las reuniones.

Dentro de sus funciones están:

- Realizar los análisis que considere necesario y proponer las medidas que sean precisas para hacer cumplir la Resolución No. 60 Normas del Control Interno de la Contraloría General de la República.
- Elaborar todos los informes internos y externos que procedan.
- Garantizar que se cumpla el trabajo en equipo, como forma razonable de disminuir los riesgos de introducir errores por mala o deficiente interpretación de una o dos personas solamente.
- Asignar tareas a los funcionarios con el fin de realizar controles a las diferentes áreas de la Unidad y minimizar la existencia de incidencias negativas.

Análisis interno y externo de la Casa de la Música de la EGREM Trinidad:

La instalación objeto de estudio cuenta con un personal altamente calificado que tiene como:

MISION

Trabajar por la preservación de sus archivos y vigencia imperecedera de la obra musical tradicional y contemporánea cubana, brindar servicios integrales de reconocida calidad en la producción, promoción y comercialización nacional e internacional de fonogramas, audiovisuales, instrumentos y equipos profesionales de música, representación del talento artístico y la explotación integral de los centros para satisfacer las expectativas crecientes del mercado de la música cubana.

VISION

Convertir a la Casa de la Música de la EGREM Trinidad en una empresa de excelencia económico- cultural que se distinga por su solidez financiera, sustentada por su fortaleza para desarrollar nuevos negocios en el sector de la música con un capital humano competitivo, una elevada calidad de sus servicios, cercanía al cliente y su compromiso con la conservación ambiental y el patrimonio cultural.

FORTALEZAS

1. Equipo de dirección estable y con experiencia, preparado para hacer frente a las contingencias.
2. Personal selecto y de formación política adecuada.
3. Existe poca fluctuación de los trabajadores.
4. Baja accidentalidad en los trabajadores.
5. Posicionamiento de la Casa de la Música y su lugar en el territorio.
6. Contar con una infraestructura adecuada para el cumplimiento de su misión.

DEBILIDADES

1. Insuficiente utilización de las nuevas técnicas de información y comunicación.
2. No se aplica de manera suficiente el enfoque proactivo en la gestión integral del Capital Humano.

3. No existe suficiente promoción del producto musical EGREM a través de las presentaciones de los artistas del catálogo.
4. Dificultades con el fortalecimiento de los servicios colaterales como fuente de autofinanciamiento.
5. Inestabilidad en la calidad y variedad de los espectáculos y otros servicios que ofrece.
6. Falta mayor promoción y publicidad de las diferentes opciones que ofrece, así como, de la divulgación de la riqueza cultural y espiritual de la ciudad y la instalación.
7. Ruido en exceso para los residentes en la zona.
8. No se explotan todas las posibilidades interpretativas que ofrece el recurso con su objeto social y su misión.

OPORTUNIDADES

1. Situación geográfica privilegiada en el Centro Histórico Urbano de la Ciudad.
2. Tendencias predominantes en el mercado que coinciden con los atributos que conforman el producto.
3. Estabilidad política que permite la tranquilidad y seguridad del destino.
4. Desarrollo cultural, científico y educacional alcanzado por la población de la ciudad de Trinidad.
5. Valores del pueblo como la hospitalidad y la solidaridad.
6. Interés de los visitantes por la cultura cubana y local.
7. Existencia de instituciones educacionales que garantizan la formación, recalificación y superación del Capital Humano.
8. La oferta gastronómica de los competidores es de mayor calidad.

AMENAZAS

1. El bloqueo económico a Cuba impuesto por el gobierno de los Estados Unidos.
2. Crítica situación económica internacional.
3. Complejidad y lentitud del proceso inversionista.
4. Oferta escasa y carente de calidad por parte de los proveedores.
5. Mal estado de la red vial y carencia de un aeropuerto internacional.

6. La competencia del Caribe.

Comportamiento de la estructura por mercados.

Al cierre de Marzo (en el trimestre), el flujo de visitantes al polo, en las pernoctaciones, muestran un crecimiento acumulado de un 0,2% con relación a igual período del 2010, comportándose de la siguiente forma:

- Canadá se comporta como el principal mercado en cuanto a turistas días, decreciendo respecto al 2010 en un 13,8 %, recibándose 5193 turistas menos.
- El turismo nacional fue el segundo mercado, con un total de 19090 turistas días.
- Alemania continua siendo el tercer mercado en las pernoctaciones, el cual representa el 15,2% del total de turistas, creciendo respecto al 2010 en 594 turistas días.
- El mercado francés registra un crecimiento en 4358 turistas días que en igual período del año anterior. Representa el 14,8% del resto de los mercados, lo que hace que éste mercado marche como cuarto. El Reino Unido se comporta como el quinto mercado, con un 3,0% de crecimiento, que representa 299 turistas días más.

Del resto de los mercados, todos crecen excepto España, Bélgica y Suiza, que lo hacen con 11,164 y 234 turistas menos respectivamente que en el 2010. (Ver Anexos 3 y 4)

Turistas internacionales alojados en casas particulares. Mes y acumulado.

Los turistas extranjeros alojados en casas particulares en el mes de marzo presentaron un crecimiento de 1,1% respecto a igual período del 2010, que representa 112 turistas más.

Este indicador en el acumulado hasta la fecha, mantiene resultados favorables con 6,7% de crecimiento comparado con igual período del 2010, lo que significa 2252 turistas más.

En el Anexo 5 se recogen los resultados por meses y se analiza el comportamiento de este indicador acumulado hasta Marzo.

Comportamiento de la extrahotelera.

Los mercados principales en los restaurantes continúan siendo Francia, Alemania y Reino Unido con 4703, 3192 y 1538 respectivamente; aunque los dos últimos experimentan decrecimientos con relación al 2010. También crecen Canadá, Argentina y México.

Los mercados en desarrollo crecen, mientras los escandinavos decrecen exceptuando Suecia y Dinamarca.

Fase III. DISEÑO E IMPLEMENTACION

Conversión del patrimonio en producto turístico cultural. Rediseño del nuevo producto.

Análisis de los requerimientos y los atributos:

Asumiendo que los atractivos propuestos se han evaluado 4 veces en función de reafirmar cuantitativamente su potencial turístico cultural, se agrupan todos los análisis en una tabla para determinar cuál de ellos resultará imprescindible dentro del producto de la Casa de la Música EGREM Trinidad, de manera que cada uno de los atractivos posee un valor final que permitirá tomar las decisiones pertinentes al administrador o equipos de diseño futuro. (Ver Tabla 2)

Permitirá determinar también si el concepto del producto se corresponde con los requerimientos actuales y futuros del mercado.

Tabla. 3

Atractivos	Tabla1. Evaluación del recurso turístico.	Tabla2. Evaluación del recurso /utilidad	Tabla3. Reiteración de los recursos turísticos culturales/ modalidades.	Valores

Música tradicional cubana	2	1.8	1.7	2.87
Arquitectura	3	3	3	2.92
Historia de la instalación	2.8	3	3	2.87
Salón de espectáculos	2.8	2.7	2	2.37
Escalinata	2.8	3	3	2.87
Servicios gastronómicos	1	1	1	1
Agrupaciones musicales	2.8	2.7	2	2.55
Piano Bar	4	4	2	3.75
Patio de Rosillo	3	2	2	2.25
Ofertas culturales variadas	3	2.7	2	2
Tienda de música	2.8	2.8	2	2.65
Sala historia de la música	4	4	1	3.25

Valores de la escala utilizada.

1-3 Bueno 4-6 Regular 7-9 Malo

Para convertir el patrimonio histórico y cultural en producto turístico cultural se realizó una matriz donde se analizaron los atractivos de la instalación y por otro lado, la evaluación del recurso turístico cultural, donde 10 de los doce atractivos seleccionados obtienen valores entre 2 y 3 con una calificación de buena y dos atractivos con una puntuación de 3,25 y 3,75 respectivamente con calificación de regular.

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, 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.

Atributos:

1. Su ubicación geográfica única, rodeada de elementos y valores patrimoniales excepcionales.
2. Potencialidades histórico culturales de la instalación.
3. Bondades para diferentes segmentos de mercado, incluyendo la tercera edad.
5. Integración de elementos culturales, históricos, patrimoniales, arquitectónicos, que permite un discurso favorable, respecto a otros sitios similares del centro histórico.
6. Potenciar los valores del patrimonio intangible del lugar (tema de la esclavitud, la religión y otros).
7. Potenciará la participación y la interactividad de los niños con el producto, en escenarios diurnos previamente seleccionados.
8. Integrará diferentes formas de interpretación del patrimonio cultural, para la presentación del producto.

9. Integración de la música tradicional cubana y de la localidad.

Se define como concepto de producto turístico cultural integrado:

La Casa de la Música EGREM Trinidad integra valores histórico culturales de alta significación, infraestructuras, equipamientos y servicios que armonizan con el entorno y potencia la interpretación del patrimonio asociado, en el que las experiencias del grupo de visitantes y el intercambio con la comunidad local contribuyen a generar una imagen de autenticidad local y sostenibilidad del producto, al lograr recuerdos memorables mediante la gestión de las emociones. Se logra el incremento en sus ingresos económicos en CUC.

Tabla 4. Cambios y mejora que se observan en las diferentes áreas rediseñadas.

No.	Ofertas.	Precio público.
1	Escalinata	3.00 CUC
2	Restaurant	–
3	Salón de espectáculos	2.00 CUC
4	Solar	5.00 CUC
5	Piano Bar	1.00 CUC
6	Patio de Rosillo	1.00 CUC
7	Museo historia de la música	1.00 CUC
8	Área de música en vivo	1.00 CUC
9	Bar escalinata	1.00 CUC
10	Baños	0.50 CUC

En el rediseño de la Casa se ha tenido en cuenta lograr una arquitectura y unicidad en cuanto a los cambios de las infraestructuras que han sido objeto de intervención, dinamización y transformación, logrando enlazar la temática que se quiere presentar al visitante, donde están presentes el estudio profundo de la historia y de las raíces culturales del área. En ese sentido será presentado un cambio total en cuanto a la integración armónica de la infraestructura turística, la gastronomía y las

actividades que se realizan propiamente, todo ello con el objetivo de lograr mayores ingresos en las diferentes áreas.

Los objetivos son:

-Realizar la decoración escenográfica, teniendo en cuenta las características especiales de esta institución en cuanto al rescate de los valores arquitectónicos locales que se respiran en el mismo e invitar a los visitantes a disfrutar de una historia única en sí misma como es la ciudad de Trinidad: Patrimonio de la Humanidad:

- Capiteles de columnas: respetando la arquitectura colonial y embellecer el entorno de la institución.
- Utilizar como sustrato decorativo-funcional el metal, la columna de cemento y la pintura mural en la manifestación artística: instalación, rescatando la arquitectura colonial cubana y trinitaria.
- Realizar una escenografía, respetando la coherencia arquitectónica desde la pintura mural y el diseño como manifestación principal.

La figura de vitral que proviene de la provincia de Sancti Spiritus recorre cada rincón del país, alberga de una u otra forma este elemento de arquitectura, tanto decorativa como funcional. Es simplemente un ícono de la cultura nacional que reposa sobre aquellas casas e inmuebles rescatados por la Revolución cubana, la cual protege el arte como un padre a su hijo.

Se utilizarán varios materiales preferentemente resistentes a la humedad y el calor, ya que estará expuesta a la interperie. El cemento con arena es una mezcla primordial para ellos. Se iniciará la labor partiendo de medidas exactas y en casos específicos (columnas) una matriz de madera, utilizando varias técnicas, cada pieza nacerá con una textura facilitando a su vez el modelado tanto duradero como preciso en cada uno de sus contornos. Cada pieza requiere de un tiempo de secado para evitar que se estropee o tranquéele.

Antiguamente para la realización de una pintura mural se preparaba la pared con cal y arena, luego se iniciaba el dibujo reiterado o alterno según su diseño, para luego trabajar con pigmentos naturales o minerales. Específicamente este trabajo se debe

realizar con un pigmento mucho más resistente, ya que estará expuesto constantemente a los fenómenos naturales (clima). El impermeabilizante y el esmalte al agua se emplearán como protector esencial de esta decoración. Es un trabajo de mucha atención ya que cada carácter debe ser igual al siguiente. Ver (Anexo 10)

Plan de mejora para las diferentes áreas. Dinamización de la Casa. Cumplimiento de las tres dimensiones de la sostenibilidad. Monitoreo.

Plan de mejora

No.	Acción	F/C	Responsable	Ejecutante/implicados
1	Rediseñar el producto turístico cultural Casa de la Música EGREM Trinidad.	2011	Director Casa de la Música EGREM Trinidad	Jefes de Áreas
2	Cumplir las políticas que aseguren el respeto a la identidad nacional, la autenticidad de los atractivos (escenificados o no), y el no deterioro de los atractivos culturales.	Permanente	Director Casa de la Música EGREM Trinidad	Todos los trabajadores
3	Coordinar con INFOTUR y gestores locales los canales adecuados para divulgar una información fiable,	1er Trimestre 2011	Comercial	Comercial

	suficiente, detallada y actualizada de las ofertas del producto.			
4	Diseñar e implementar sitios Web que promocionen el producto, así como, enlaces desde otras páginas que también brinden información.	1er Trimestre 2011	Comercial	Comercial
5	Diseñar acciones de educación ambiental encaminadas al aumento de los conocimientos de los animadores y operadores de audio sobre la contaminación acústica y la legislación ambiental vigente al respecto.	Enero 2011	J' Recursos humanos	Animadores, operadores de audio
6	Capacitar el capital humano implicado en el servicio directo con el turista en temas relacionados con gestión e interpretación del patrimonio, diseño y	2do Trimestre 2011	J' Recursos humanos	Personal de gastronomía

	mejora de productos turísticos culturales.			
7	Crear un centro o área de recepción del visitante.	2do Trimestre 2011	Director	Comercial
8	Proyecto de apantallamiento acústico para minimizar el ruido en el salón de espectáculo	2011	Director	Administrador
9	Realizar promoción y publicidad de las opciones de la Casa y los valores culturales, patrimoniales e históricos a través de la animación.	1er Trimestre 2011	Comercial	Animadores
10	Crear opcionales diurnas con los niños, como conciertos y espectáculos infantiles.	2011	Comercial	Comercial
11	Apertura de nuevos centros de costos	Enero	Maitre	Área económica
12	Diseño de nuevas opciones de espectáculos (peñas de trova, década, matinés y otros)	Enero	Comercial y Maitre	Comercial y Maitre
13	Creación del bar	2do Semestre	Maitre	Maitre

	Santero (formará parte de la ruta turística Ron Santero)			
14	Realización del proyecto imagen en áreas como la escalinata, bar escalinata (bar atardecer), área de espectáculo y otras.	1er Semestre	Director	Comercial
15	Sustitución del mobiliario en diferentes áreas (escalinata, patio de Rosillo, salón de espectáculo, bar intermedio, parrillada)	2do Trimestre	Director	Administrador

Definición de estrategias:

- ✓ Diseño de una estrategia de actuación y definición de algunas de las acciones asociadas a la misma para su puesta en práctica.
- ✓ Estrategia de comunicación y comercialización

Establecer los lugares con potencial interpretativo: desarrollo de una matriz para la evaluación del potencial interpretativo:

Tabla. 5

Criterios	Bueno	Regular	Malo
Singularidad	X		

Atractivo	x		
Resistencia al impacto	x		
Acceso a una diversidad de público		x	
Afluencia actual de público	x		
Representatividad didáctica	x		
Temática coherente	x		
Estacionalidad	x		
Facilidad de infraestructura	x		

Leyenda Criterios de la matriz:

- Singularidad: se refiere a la frecuencia con que aparece ese rasgo o valor en el área. La singularidad indica el grado de importancia intrínseca de ese lugar o rasgo, con respecto a toda el área. Normalmente, cuanto más único o relevante sea el sitio, mayor potencial interpretativo tendrá.
- Atractivo: capacidad del recurso o sitio en cuestión para despertar la curiosidad y el interés en el público. Cuanto más interesante sea un sitio a los ojos de un visitante, mayor puntuación tendrá.
- Resistencia al impacto: capacidad del recurso o sitio en cuestión para resistir la presión de visitas y el uso. Esta capacidad depende del sustrato, de las características ecológicas y de la fragilidad del recurso.
- Acceso a una diversidad de público: se refiere a la posibilidad física que ofrece el lugar para que una amplia variedad de público lo visite. Ciertos lugares, por ejemplo, los más abruptos, no permitirán el acceso de ancianos, niños y

minusválidos físicos. El potencial se vería, pues, directamente afectado por esa disminución de la posibilidad de acceso directo.

- Afluencia actual de público: es la cantidad de público que se estima visita, se concentra o reúne en ese momento en el recurso o en sus alrededores inmediatos, sea debido al rasgo interpretativo en sí o por otros motivos.
- Representatividad didáctica: facilidades que ofrece el lugar para ser explicado al visitante en términos comprensibles, gráficos y esquemáticos.
- Temática coherente: que el lugar ofrezca la oportunidad de tratar temas o contenidos en concordancia con los temas generales del área; y que estos temas puedan insertarse en un programa general.
- Estacionalidad: es el tiempo o periodo en que el rasgo puede permanecer asequible al visitante a lo largo del año. Esto puede ser debido a factores climáticos, biológicos o de conservación.
- Facilidad de infraestructura: facilidades que ofrece el lugar de ser acondicionado para recibir visitas, considerando su estado actual de acceso, conservación e información.

Conceptos y tópicos a interpretar.

Concepto universal: la música

Una ciudad rica en exponentes musicales ¡descúbrala usted!

El primer músico trinitario

Grandes de la música trinitaria

El primer músico cubano que estudió en Alemania.

El pianista cubano mayor laureado y mejor criticado.

La parranda de Perico Tález

De la Siviringa o la Sirivaya al son trinitario

Músicos, trovadores y tonadistas de mi tierra.

Descubra el gran trompetista trinitario

Seleccionar y desarrollar los métodos y medios que mejor transmitan el mensaje del recurso patrimonial al público visitante. Aplicación de diferentes técnicas de interpretación del patrimonio.

En la tabla No. 6 se pueden apreciar los métodos que pueden desarrollarse:

Técnicas	Concepto
Estimulación	Para alertar participación activa, dar al visitante todos los sentidos del entorno, buscar que el individuo se sienta parte de lo interpretado (aprender haciendo)
Provocación	Técnica usada para colocar al visitante en ocasiones comprometedoras, enjuiciadoras y hasta desagradables sin irritarlo. La provocación no debe dejarse en un mensaje negativo.
Relevancia	Las ideas y los principios de conservación son transmitidos mejor si pueden ser ejemplificados con hechos y acontecimientos que sean familiares al público.
Creación de un clima adecuado	Consiste en reconstruir las condiciones en que se desarrollan los acontecimientos del pasado, se utiliza para crear una ilusión de realidad.
Prefiguración	Es la manera de preparar a la audiencia para algo que viene más tarde en la actividad.
Misterio	Es una forma de involucrar a la audiencia, dejándoles con la información que se da a un problema que resolver o un acertijo que descubrir.

Propuesta de variantes interpretativas que mejor pueden ser utilizadas por las características del recurso a rediseñar:

Personificación: El recurso habla por sí solo, se utilizaría en el recorrido que hace el visitante auto guiado por la Casa.

Estimulación: Usar la experiencia, la vista, oír, tocar, escuchar sonidos relacionados con fotos, grabaciones, fonogramas, sobre las personalidades de la música trinitaria.

Sorpresa: Una pareja vestida según la época, bailando los ritmos y cantando canciones o replicando los aportes a la música de las diferentes personalidades.

Exposición cronológica con pinturas, grabados, fotos videos de los principales exponentes de la música trinitaria, venta de suvenires, grabaciones musicales y documentos de interés en CD y DVD.

Interactivos que le permitan escuchar, leer, fotocopiar canciones y relatos de la vida, venta de libros y postales.

Historias de vida: contadas por familiares y vendedores de la Casa.

Tertulias en el patio que integra la arquitectura de la casa, su estilo único en la ciudad con los aportes de los grandes de la música trinitaria.

Diseño de una ruta o un itinerario turístico para el recurso o grupo de recursos seleccionados (breve caracterización y explicación de la misma, criterios de selección).

Se propone la ruta titulada. “Grandes exponentes de la música trinitaria”.

Puede tener dos variantes, un recorrido por salas creadas al efecto para la realización de una visita guiada o un itinerario por la ciudad, para lo que es necesario crear todas las condiciones para el recorrido. En la actualidad para la Casa de la Música es ideal la primera variante.

El tema seleccionado es “Grandes exponentes de la música trinitaria”. Su objetivo es caracterizar los grandes exponentes de la música trinitaria y sus principales aportes al legado musical cubano.

Los exponentes que se sugieren incluir en el recorrido son:

José Francisco Rensolí (1780). Fue director de la capilla de música de la catedral de La Habana, entre 1808 y 1845. Considerado en su época por el reverendo Abies Abbot, la que mejor tocaba la música sacra en América.

José Julián Jiménez Sancho (Trinidad, 9 de enero de 1823-La Habana, 3 de marzo de 1898). Violinista, pianista y compositor. Fue el primer cubano y negro que estudió en Alemania.

Patricio Gascón (Trinidad, 1851. Folklorista, cantante y percusionista. Tocaba las tonadas)

Catalina Berroa Ojea (Trinidad, 28 de febrero de 1849-Trinidad, 23 de noviembre de 1911). Instrumentista, compositora, profesora y directora orquestal.

José Manuel Jiménez Berroa-Lico Jiménez (Trinidad, 7 de diciembre de 1851-Hamburgo, 15 de enero de 1917). Un virtuoso del piano. Músico trinitario que alcanzó mayor trascendencia internacional. Pianista cubano mayor laureado y mejor criticado del siglo XIX.

Bernardo Moncada (Trinidad, 18 de febrero de 1888-3 de marzo de 1955). Violinista, gran compositor y director musical.

Julio Cuevas Díaz (Trinidad, 12 de abril de 1897- La Habana, 30 de diciembre de 1975) Director, compositor y gran instrumentista .Llegó a estar en su época entre los más importantes trompetistas del mundo.

Rafael Sarosa Valdés (Trinidad 24 de febrero de 1899-Trinidad 1940) Trovador y gran autor. Se destacó en la trova y como cancionero.

Rafael Bergaza Zerquera (Felo Zerquera) (Trinidad 26 de agosto de 1916-La Habana, 7 de julio de 1969) Gran pianista y compositor. Durante ocho años fue el director musical e intérprete del Cabaret Tropicana.

Axela Duffay Pérez (Falleció el 14 de febrero de 1983). Excelente pianista y pedagoga, gran mérito musical obtuvo como profesora de solfeo y piano.

Pedro Duarte Téllez (Perico Téllez) (Trinidad, 22 de febrero de 1905 -Trinidad 3 de junio de 1989). Gran poeta y músico .Fue el que organizó y le dio vida y forma definitiva al son trinitario. Organizó una parranda y en ella sólo permitía tocar el son trinitario.

Felix Herrera Altuna (Felicito Reina) (Trinidad, 21 de mayo de 1921-La Habana, 10 de febrero de 1998) Gran violinista, compositor y director de orquesta de formato charanga)

Isabel Bécquer Menéndez (La profunda) (Trinidad 14 de enero de 1934). Gran trovadora y compositora.

Fase III. EVALUACION Y MONITOREO

Determinación de los criterios económicos del producto.

Las Tablas No. 8, 9 y 10 que aparecen a continuación y los anexos 11, 12 y 13 muestran los resultados obtenidos en los períodos económicos, seleccionados convenientemente para demostrar la incidencia de las acciones que se han tomado en función de mejorar los niveles de ingresos. Al respecto se destacan las siguientes cuestiones:

- Todos los puntos de venta muestran incumplimientos en los ingresos planificados en el año 2010.
- El resultado de la desproporción que muestra el cumplimiento del plan 2010 del punto Piano Bar Delirio Trinitario, se debe a deficiencias en la planificación que se corrigen en el plan 2011.
- Aunque la planificación de los ingresos en 2011 no previó crecimientos generales en todos los puntos en relación con el año base (2010), se muestra que la aplicación de las medidas generó crecimientos reales en 6 de las 8 áreas de comercialización.
- Los resultados anteriores permiten demostrar la efectividad de las acciones tomadas, existiendo condiciones reales en la actualidad para garantizar una mejora continua en su comportamiento futuro.

Tabla. 7

Indicadores	Cuatrimestre I			Cuatrimestre I			Plan 2011/2010	Real 2011/2010
	Plan 2010	Real 2010	% Cump	Plan 2011	Real 2011	% Cump		
Ventas Totales (CUC)	226655,00	202943,39	89,54	220782,00	221332,16	100,25	0,97	1,09
Bar La Escalinata	86990,00	86919,80	99,92	87746,00	95389,35	108,71	1,01	1,10
Bar Salón de Espectáculos	64640,00	59613,85	92,22	65962,00	68965,65	104,55	1,02	1,16
Piano Bar Delirio Trinitario.	15720,00	13717,80	87,26	16000,00	16770,20	104,81	1,02	1,22
Parrillada	12000,00	11904,45	99,20	13242,00	14082,60	106,35	1,10	1,18
Cafetería Escalinata	6200,00	5832,45	94,07	7072,00	6990,80	98,85	1,14	1,20
Ventas mayoristas	18000,00	1860,00	10,33	12900,00	1660,00	12,87	0,72	0,89
Ventas minoristas Comercial	17300,00	17289,24	99,94	12360,00	11038,56	89,31	0,71	0,64
Cover	5805,00	5805,80	100,01	5500,00	6435,00	117,00	0,95	1,11

Tabla. 8

Indicadores	Cuatrimestre I	Cuatrimestre I
	Real 2010	Real 2011
Bar La Escalinata	86919,80	95389,35
Bar Salón de Espectáculos	59613,85	68965,65
Piano Bar Delirio Trinitario.	13717,80	16770,20
Parrillada	11904,45	14082,60
Cafetería Escalinata	5832,45	6990,80
Ventas mayoristas	1860,00	1660,00
Ventas minoristas Comercial	17289,24	11038,56
Cover	5805,80	6435,00

Tabla. 9

ÁREA	VENTAS 2010	VENTAS 2011
TOTAL	212477,00	220834,30
GASTRONOMIA	177988,35	202198,60
COMERCIAL	28900,84	6634,95

Retroalimentación y mejora continua.

Este paso tiene como objetivo conocer y evaluar los niveles de satisfacción de los clientes (internos y externos) de la instalación, en relación a los productos y servicios que oferta la misma y con el objetivo de elevar la calidad, la imagen y la competitividad.

Se implementa el Índice de Satisfacción del Cliente, el cual constituye uno de los indicadores de la eficacia del proceso Gestión de Marketing y Desarrollo

Para calcular el Índice General se utilizará la siguiente fórmula:

$$\left(\frac{\sum \text{Indicadores evaluados}}{\text{Máximo de puntos}} \right) \times 100$$

Los indicadores contenidos en este Índice General (véase ANEXO 6), se definen de acuerdo a las áreas de la empresa que se hace necesario evaluar, dada su importancia para garantizar productos y servicios de calidad.

El Índice de Satisfacción del Cliente se podrá calcular para medir la satisfacción de aquel con respecto al servicio de cada área, así como, para evaluar el comportamiento de cada indicador por separado.

Con vistas a recopilar la información necesaria para calcular este Índice, se diseñaron una serie de encuestas, en las que se relacionaron los indicadores operacionalizados (Véase Anexo 7)

Etapas para la evaluación y análisis de la satisfacción del cliente.

A continuación se presentan 7 etapas (véase Anexo 8), a partir de cuya implementación se obtiene la información necesaria sobre el grado de satisfacción del cliente; lo que permitirá aportar elementos objetivos que incidan en la toma de nuevas decisiones a nivel empresarial y en la implementación de los planes de mejora.

Selección de la muestra.

Se selecciona una muestra representativa de 240 clientes a encuestar. La misma se clasifica por tipo de cliente externo (nacional y extranjero) y por horario de servicio (matiné y noches).

Para todas las áreas vinculadas al procedimiento, se aplican las encuestas una vez al mes a los clientes externos. El especialista a cargo consulta previamente con la dirección de la Unidad, los días de su aplicación y se registra en el plan de trabajo mensual. La muestra no debe excederse de 20 clientes por semana.

-Cuestionarios.

Se registran y archivan los cuestionarios según el tipo de cliente externo (nacional y extranjero) y según el horario en que se aplicaron las encuestas (matiné y noches).

-Cómputo de las variables (Análisis de los datos).

La fase de análisis de los datos se hace a través del documento en Excel “Hoja para tabular la información” (VearAnexo 9).

-Elaboración del informe.

Se analizan los resultados obtenidos del procesamiento de los datos y se elabora el informe Índice de satisfacción del cliente.

El informe será lo más descriptivo posible para su posterior discusión a nivel de Consejo de Dirección y con los directivos de la Unidad vinculados al procedimiento.

La dirección de las diferentes unidades darán a conocer a los clientes la existencia de un libro de quejas y sugerencias; el cual se mantendrá a la vista y alcance de todos. La información que se recoja del mismo sirve de complemento para la realización del informe Índice de satisfacción del cliente.

Los responsables de las áreas realizan un análisis posterior de acuerdo al procedimiento establecido por la unidad, con el objetivo de decidir o tomar la acción.

Si la acción a emprender fuera una corrección, deberá llevar un registro del seguimiento de cada una, indicando así la actividad que desarrolló para solventarla.

3.2 Conclusiones parciales del capítulo

Se tuvo en cuenta la factibilidad económica, comercial y ambiental. El procedimiento diseñado contribuye a la diversificación de la oferta, la dinamización de las diferentes áreas de la Casa de la Música EGREM Trinidad, la conservación del patrimonio y el incremento de sus ingresos. El índice de satisfacción del cliente fue muy satisfactorio.

Todo lo anterior permite afirmar que la hipótesis que animó el desarrollo de esta investigación ha quedado demostrada.

CONCLUSIONES

1. El análisis del desarrollo de los fundamentos teóricos y metodológicos sobre el producto turístico cultural integrado, permitió sustentar sólidamente la presente investigación, propiciando el rediseño del producto Casa de la Música EGREM Trinidad, teniéndose en cuenta el respeto al paradigma del desarrollo sostenible, los aspectos legislados por la EGREM, así como, las regulaciones establecidas por la Oficina del Conservador de la ciudad de Trinidad.
2. El procedimiento diseñado e implementado en la Casa de la Música EGREM Trinidad contribuyó a lograr un incremento de los ingresos hasta el primer cuatrimestre del año 2011, del orden de 220834,30 pesos convertibles.
3. La aplicación de la propuesta permitió alcanzar un índice de satisfacción del cliente de 85,6 por ciento, lo que de acuerdo a la práctica internacional se considera muy satisfactorio.

RECOMENDACIONES

1. Promover la realización de investigaciones de este tipo en otras instituciones turísticas culturales, mediante la aplicación del procedimiento obtenido en el presente trabajo para constatar su pertinencia.

2. Continuar el desarrollo de la investigación en el propio Centro en su horizonte temporal hasta el 2015, para medir la viabilidad técnica y económica del procedimiento en las utilidades generadas, mediante el monitoreo de los indicadores de sostenibilidad, determinados y contextualizados en el área objeto de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arrechea Bravo Yoendy Fernando. Rutas Turísticas para la puesta en valor de los bienes patrimoniales de la Ciudad de Trinidad [tesis de Diploma] Cuba: Trinidad; 2008.
2. Balanza Isable Milio, Cabo Nadal Mónica. Comercialización de productos y servicios turísticos. España: Paraninfo Thomson Learning; 2000.
3. Batista Vázquez Hugo David: Procedimiento general para mejorar el Clima Organizacional en Hotel Brisas Trinidad del Mar [tesis de Maestría] Cuba: Trinidad; 2007.
4. Bigné E, Font X, Andreu L Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo. Madrid: Ed ESIC; 2000.
5. Belón Bordes Joaquín. Municipios Verdes. Revista Alta Dirección. Número monográfico Perspectivas del medio ambiente. enero-febrero 2001; (215): 87-96.
6. Bouza Herrera Carlos N., Sistachs Vega Vivian. Estadística teórica básica y ejercicios. La Habana: Editorial Félix Varela; 2004.
7. Cárdenas Tabares Fabio. Mercadotecnia y productividad turística. México: Trillas, 1991.
8. Casanovas Pla Josep Andreu, de Borja Sole, Luis, Bosch Camprubi Ramón. El consumidor turístico. Madrid: ESIC Editorial; 2002.
9. Cárdenas F. Producto Turístico. México: Trillas; 1995.
10. Carranza F. X. Turismo y Desarrollo Económico Sostenible, Módulo 3. Los instrumentos de Gestión Territorial del Turismo. España; 2000.
11. Carta de Turismo Sustentable ratificada en Lanzarote 1995[Internet]. digilander.libero.it: 1995: [acceso 20 de marzo del 2010]. Disponible en digilander.libero.it/.../turismo/carta_turismo_sostenibile_lanzarote_esp.htm
12. Cappaci A. Turismo y Sustentabilidad. Un acercamiento multidisciplinar por el análisis del movimiento y de las estrategias de planificación territorial. Italia: Universita degli Studi di Genova; 2002.

13. CETUR. Teoría y práctica del turismo. Universidad de La Habana; 2003
14. Chias Suriol Josep. Del Recurso a la Oferta Turístico Cultural: Catálogo de Problemas [Internet] gestioncultural. 2002 [acceso 19 de diciembre de 2009]. Disponible en: www.gestioncultural.org
15. Colina J. M. Marketing Turístico [monografía en Internet] monografias.com. 2006 [acceso 20 de febrero del 2010]. Disponible en <http://www.monografias.com>.
16. Convención para la protección del patrimonio mundial cultural y natural. París: Ed UNESCO; 1972.
17. Correa Piñero Mercy María. Revistas Excelencias Turísticas [revista en Internet] 2007 [acceso 19 de febrero de 2010]; (78). Disponible en: [www.revistasexcelencias.com/.../a\(275928\)-bordados-Agujas-Trinidad-puntadas.html](http://www.revistasexcelencias.com/.../a(275928)-bordados-Agujas-Trinidad-puntadas.html)
18. Cultura popular tradicional cubana. Cuba: Editorial Ciencias Sociales; 2000. Cuba.
19. Delgado M. Trivialidad y trascendencia. Usos sociales y políticos del turismo cultural. El turismo cultural: el patrimonio histórico como fuente de riqueza. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León. España: Valladolid; 2000.
20. El desarrollo del Turismo cultural en Europa. Monográfico Turismo Cultural. Estudios Turísticos. 2001: (150).
21. El patrimonio histórico-cultural revalorizado en el marco de un desarrollo sustentable del turismo. Argentina: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires; 2002.
22. EAEHT. Turismo y Medio Ambiente. Apuntes. Cuba: EAEHT; 2004.
23. Figuerola Palomo M. Teoría económica del Turismo. Madrid: Editorial Alianza; 1990.
24. Fullana Pere, Ayuso Silvia. Turismo Sostenible. Primera edición. España: Rubes Editorial, S.L.; 2002.
25. Funcia Morán Carlos, de la Uz Herrera Jorge Antonio, Mendoza Romero Yoel, Rodríguez Rubino Jesús Miguel. Metodología para la mejora o diseño de

- productos turísticos y su comercialización. Cuba: EHT "Orlando Fernández Montes de Oca" Santiago de Cuba; 2009.
26. Fundamentos de marketing. Cuba: Ed. Madrid; 1992.
 27. García A. Impactos de la crisis mundial en el turismo en América Latina y el Caribe, retos para Cuba. Revista Cuba. Investigación Económica; 2003 (2).
 28. García I. Compilación Mercados Emisores. Material de apoyo. Cuba; 2005
 29. García J. De la cultura como patrimonio al patrimonio cultural. Política y sociedad. Cuba; 1998.
 30. García Mutis Lizzete. Procedimiento para la conversión del patrimonio en producto turístico. Aplicación al destino Remedios [tesis de Maestría] Cuba: Santa Clara; 2010
 31. Grande J. Análisis de la oferta de turismo cultural en España. Estudios Turísticos Nro. 150. España: Instituto de Estudios Turísticos; 2001.
 32. González Maica Zoila. El turismo en el gran Caribe: hacia la implementación de una zona de turismo sustentable. [monografía en Internet]. [acs-aec.org](http://www.acs-aec.org); 2004: [acceso 20 de enero del 2010]. Disponible en: <http://www.acs-aec.org/columna/index124.htm>
 33. González Núñez Gerardo. La evolución del turismo en el Caribe en los últimos veinte años. Temas. Julio-septiembre 2005;(43): 27-32.
 34. Gutiérrez O. Una década de desarrollo del turismo en Cuba (1990-2000). Economía y Desarrollo. 2002; 131(2)
 35. Hart A. Cultura para el desarrollo. El desafío para el siglo XXI. Cuba: Editorial Ciencias Sociales; 2001
 36. Hernández Sampieri R. Metodología de la Investigación I. Cuba. Ed Félix Varela; 2003.
 37. Hernández Rodríguez Norma, Castellanos Pallerols Graciela El Turismo, un sector con futuro. [Internet]. uo.edu.cu. 2008. [acceso 20 de enero de 2010]. Disponible en: www.uo.edu.cu/ojs/index.php/stgo/article/viewFile/14503311/722
 38. Kotler, Philip. Fundamentos de mercadotecnia. 7 edición. Madrid: Prentice Hall; 1985.

39. Kotler, Philip. Dirección de marketing. 7 edición. Madrid: Prentice Hall, 1992.
40. La encuesta y la entrevista en la investigación educativa. La Habana: ISP; 1998.
41. Lagunilla Martínez Manuel. Trinidad de Cuba: tradiciones, mitos y leyendas. Sancti Spíritus: Ediciones Luminarias; 2006.
42. López Bastida Roberto, Pérez Martín Yousy. Trinidad [y el Valle de los Ingenios](#) [Internet]. biblioteca.reduc.edu.cu. .2008. [acceso 20 de enero de 2010]. Disponible en: [biblioteca.reduc.edu.cu/.../Trinidad%20y%20el%20valle%20de%20los%20Ingenios%20\(Roberto%20](#)
43. López C. El patrimonio cultural en el sistema de Derechos Fundamentales. España: Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla; 1999
44. López G. : El proyecto cultural que buscamos. Turismo Cultural en América Latina y el Caribe. La Habana: UNESCO; 1996
45. Machado Chaviano E. L., Hernández Aro, Y. Procedimiento participativo para el diseño de productos turísticos integrados en el Destino Cuba [Tesis de Maestría] Cuba; 2007.
46. Manual terminológico del turismo y materias afines. Cuba: CETUR. Universidad de la Habana; 2005.
47. Marcos Ramón Manuel, Pampillón González Cristina. El caso de Segovia: Agenda 21 local y Revisión del Plan General de Ordenación Urbanística [Internet]. fundicot.org.2008. [acceso 20 de enero de 2010]. Disponible en: [www.fundicot.org/ciot%203/grupo%206/003.pdf](#)
48. Martí Jordi. [La Agenda 21 de la cultura: una propuesta de las ciudades para el desarrollo cultural](#). Revista de cultura. [revista en Internet] junio-septiembre 2003. [acceso 19 de febrero de 2010]; (4). Disponible en: [http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric04a07.htm](#)
49. Martín R. Fundamentos del Turismo. Cuba: EAEHT; 2003.
50. Martínez Moreno Omaira Cecilia, Ruiz Andrade José Gabriel, Valladares Icedo, Omar Leonardo. Las particularidades de la agenda 21 para el turismo mexicano. Un análisis de la aplicación del sistema de indicadores de

- sustentabilidad en el municipio de playas de Rosarito, b.c. México. Revista electrónicas UACH [revista en Internet] 2010. [acceso 19 de febrero de 2010]; 2(6). Disponible en: http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-64282009000300001&lng=es&nrm=iso
51. Medina N. Turismo de Naturaleza en Cuba. La Habana: Ediciones Unión; Cuba; 2004.
52. Molina P. L Turismo cultural. Una experiencia turística cultural existe cuando el producto turístico se concibe con un enfoque interpretativo [monografía en Internet] naya.org.ar. 2003 [acceso 20 de febrero del 2010]. Disponible en <http://www.naya.org.ar>
53. Molina V. Ocio y Turismo en la era de la Globalización. Revista Gestión Turística. 2007; (7).
54. Mondéjar Jiménez José, Meseguer Santamaría M^a Leticia, Gázquez Abad Juan Carlos, Jiménez Guerrero José Felipe. Motivaciones medioambientales del turista en una ciudad patrimonio de la humanidad. TURyDes [revista en Internet] 2009. [acceso 19 de febrero de 2010]; 2(6). Disponible en: [www.eumed.net › Revistas › TURyDES](http://www.eumed.net/Revistas/TURyDES)
55. Moráguez Iglesias, Arabel (2006). El Método Delphi. En: <http://www.gestipolis.com> . Consultado 15 de enero de 2010.
56. Morales C. Propuesta de un Procedimiento para el diseño de opciones turísticas [Tesis de Maestría] Cuba: Universidad Central de Las Villas, Centro de Estudios Turísticos; 2007.
57. Moreno de León Mario Luis, Cabrera Hernández J. Alfredo, Castillo Sánchez Lorenzo Turismo Sostenible: realidad y perspectivas. [Internet]. google.com.1998. [acceso 20 de enero de 2010]. Disponible en: <http://docs.google.com/>
58. Najarro Pujol Lázaro David. Cuba: Turismo y desarrollo. [monografía en Internet].. turismoencuba.com: 2009: [acceso 20 de febrero del 2010].

Disponible en http://www.turismoencuba.com/Cuba--turismo-y-desarrollo_i732.html

59. Norma Cubana. Norma Cubana 3000/2007 sobre sistema de gestión integrada de capital humano— vocabulario. Cuba; 2007
60. OMT. Lo que todo Gestor Turístico debe saber. Guía práctica para el Desarrollo y Uso de Indicadores de Turismo Sostenible. Madrid: Organización Mundial del Turismo; 1997.
61. Partido Dania, De Miguel Guzmán Margarita, Bravo Sánchez Yasenny. Procedimiento para incorporar atractivos culturales a productos turísticos territoriales. TURYDES. Junio 2009; 2(5).
62. Perelló J. L. Desarrollo y Promoción de Productos Turísticos. Cuba: CETUR; 2001.
63. Richards G. Políticas y actuaciones en el campo del turismo cultural europeo. El Turismo Cultural: el Patrimonio Histórico como fuente de riqueza. Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León. España: Valladolid; 2000.
64. Rodríguez Fariñas Ricardo. Introducción al turismo. Cuba: Centro de Estudios Turísticos. Universidad de la Habana; 2000.
65. Rodríguez R. Monografía Gestión de Destinos Turísticos. Cuba: Centro de Estudios Turísticos. Universidad de La Habana; 2005.
66. Romero C. Evolución y Tendencias del Turismo Mundial. 1er Congreso Iberoamericano de Hotelería y Turismo. Buenos Aires; 2007.
67. Salinas E. Geografía y Turismo. Aspectos territoriales del manejo y gestión del turismo. Cuba: Editorial SI-MAR, S.A.; 2003.
68. Santemases M. Marketing: Concepto y Estrategias. Madrid: Ediciones Pirámide S.A.; 1999.
69. Serra Antoni. Marketing Turístico. Madrid; 2003.
70. Smith V. Anfitriones e invitados. Madrid: Editorial Endymion; 1992.
71. Sostenibilidad en la hotelería, primera aproximación al tema. Panorama Hotelero. Diciembre 2003; (4). 8-11.

72. Treserras J. Gestión pública privada del turismo cultural y el desarrollo comunitario. España: Universidad de Barcelona; 2006.
73. Taveras Pamela, Rodríguez Natalie. Turismo alternativo, lo que siempre quisiste [monografía en Internet] comportamientoturistico.blogspot.com: [acceso 20 de Enero del 2010]. Disponible en: <http://comportamientoturistico.blogspot.com/>
74. UNESCO. Declaración de un bien Patrimonio de la Humanidad [Internet] patrimonio-mundial.com. 2008 [acceso 20 de enero de 2010]. Disponible en: www.patrimonio-mundial.com/seleccion.
75. UNESCO. Declaración de un bien Patrimonio de la Humanidad [Internet] patrimonio-mundial.com. 2008 [acceso 20 de enero de 2010]. Disponible en: www.consumer.es/la-declaracion-de-un-bien-patrimonio-de-la-humanidad/
76. Venegas Marcelo H. (2005): Un triángulo cubano: turismo, patrimonio, comunidad. Temas. Julio-septiembre 2005; (43): 56-66.
77. Venegas Marcelo Hernán. Algunas reflexiones sobre ciudad histórica, educación y turismo: el caso de Trinidad de Cuba [Internet] gestión cultural. 2008 [acceso 19 de diciembre de 2009]. Disponible en: www.dict.uh.cu/.../14%20algunas%20reflexiones%20sobre%20ciudad%20hist%F3ric...
78. Yibo Yang. Procedimiento para el diagnóstico de valores culturales tangibles e intangibles, en el destino turístico de la ciudad de Zibo provincia de Shandong [tesis de Maestría] Cuba; 2009

ANEXO 1. TABLA RESUMEN DE DIFERENTES PROCEDIMIENTOS

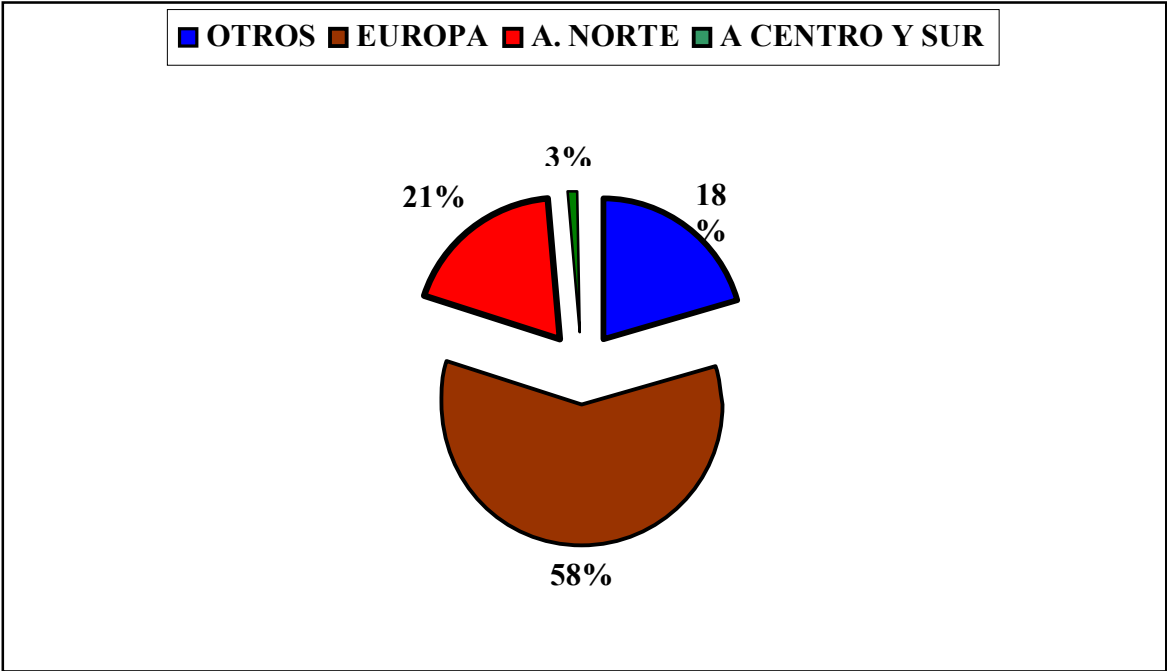
Nombre del procedimiento o metodología	Autor	Año	Etapas que comprende	Aplicaciones
Metodología para el diseño de nuevos productos de consumo.	Malisani	1975	Política del producto y generación de ideas Investigación de mercado Selección de ideas y comercialización	Sector empresarial
Metodología para el diseño de productos.	Schnard	1990	Definir objetivos para generar ideas Desarrollo y prueba el producto Lanzamiento del producto	Sector empresarial
Metodología para el diseño de productos.	Martí-nez y Jiménez	1990	Generación y tamizado de ideas Desarrollo del producto Prueba de mercado del producto	Sector empresarial
Metodología para el diseño de productos.	Kotler	1992	Generación de ideas test de producto Diseño de estrategias de marketing Análisis económico Desarrollo producto Concepto y	Sector empresarial
Metodología para el diseño de productos	Lambin	1997	Búsqueda de ideas Estudio de ideas Concepto de producto Lanzamiento del producto	Sector empresarial
Metodología	Beltrán, López y Gómez	2002	Definir objetivos del producto Definir concepto de producto Estructuración del producto	Sector del turismo
Metodología para el diseño de un producto turístico.	Martín	2003	Inventario de atractivos Generación de ideas Diseño producto Lanzamiento del producto	Específica para el sector del turismo. (Cuba)
Fase de desarrollo	Norman	2004	Investigación y definiciones previas	Sector

de productos.	Medina y Jorge Santamarina		Diseño y Preparación Prueba del producto y puesta en el mercado. Monitoreo y evaluación	del turismo. (Cuba)	
Metodología para el diseño de nuevos productos turísticos culturales	Dirección de desarrollo de turismo cultural SECTUR	2006	Identificación del cliente Preparación del producto Calcular precio, inversión y retorno de la inversión Evaluar factibilidad de compra	Sector del turismo. Específica para productos turísticos culturales	
Procedimiento para el diseño de opcionales turísticas en AAVV	Clara Morales Tejón	2007	Investigación de mercado Concepto de producto marketing y análisis Test a clientes producto/ Feedback	Generación de ideas Tamizado Estrategia de económico Desarrollo	Sector del turismo en Villa Clara
Procedimiento para el diseño de un producto turístico integrado	Esther Lidia Machado Chaviano	2007	Identificar necesidades del consumidor. Análisis de la competencia externa o interna. Inventario de Recursos Generación de ideas Definir concepto de Producto y despliegue de clientes Atributos del producto. Requerimiento del mercado. Definir Proceso del Producto (Proceso/ Requerimientos) Definir Precio Canal de distribución	Sector del turismo en Villa Clara	
Metodología de planificación Estratégica	Rosario Navalón García	2008	Definición inicial de metodología y contenido Análisis del recurso Diagnóstico Síntesis y conclusiones	Sector del turismo.	

			Objetivos del plan de desarrollo turístico Definición de estrategias competitivas Definición de actuaciones Organización y control del desarrollo turístico	
Procedimiento para incorporar atractivos culturales a los productos turísticos	Dania Partido Margarita de Miguel Guzmán Daniellis Betancourt Yasenny Bravo	2009	Preparación Diagnóstico del producto turístico territorial Análisis del mercado Diseño de las acciones	Sector del turismo. Específico para productos turísticos culturales (Cuba)
Rediseño del producto turístico del parque El Cubano	Eduardo Zaballa Benítez	2010	Concepción del proceso de cambio Identificación de necesidades Análisis del mercado Estudio del marco legal regulatorio Definición de estrategias Análisis económico del nuevo producto Retroalimentación y mejora continua	

Fuente: Elaboración. Lizet Muti

ANEXO 2. MERCADOS CON MAYOR CUOTA DE PARTICIPACIÓN EN EL POLO



ANEXO 3. ESTRUCTURA DE MERCADO

ESTRUCTURA DE MERCADO-TURISTAS DIAS. SECTOR ACUMULADO DE MARZO 2011						
MERCADO	TOTAL %					
	2010	%	2011	%	R/11/R10	DIFER
ITALIA	5458	4,6	6337	5,3	116,1	879
CANADA	37731	31,5	32538	27,1	86,2	-5193
ESPAÑA	2677	2,2	2666	2,2	99,6	-11
FRANCIA	13398	11,2	17756	14,8	132,5	4358
ALEMANIA	17645	14,7	18239	15,2	103,4	594
HOLANDA	4110	3,4	4401	3,7	107,1	291
ARGENTINA	1073	0,9	1500	1,3	139,8	427
REINO UNIDO	10041	8,4	10340	8,6	103,0	299
PORTUGAL	97	0,1	138	0,1	142,3	41
SUIZA	1835	1,5	1601	1,3	87,2	-234
BELGICA	1703	1,4	1539	1,3	90,4	-164
SUECIA	871	0,7	1244	1,0	142,8	373
OTROS	23264	19,4	21628	18,0	93,0	-1636
TOTAL	119903	100	119927	100	100,0	24
CUBA	18423		19052		103,6	667

ANEXO 4.

TURISTAS INTERNACIONALES ALOJADOS EN CASAS PARTICULARES MES Y ACUMULADO

Año/Meses	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
2009	12315	9664	9985	9205	6245	4525	8795	10452	4785	5120	8248	18530	107869
2010	12403	10998	10000	9545	5985	4480	8875	10567	3938	4142	9869	19601	110032
2011	13707	11834	10112										35653
11/10	110.5	107.6	101,1										106,7

ANEXO 5. INDICADORES A TENER EN CUENTA PARA EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LOS CENTROS CULTURALES

Protocolo de Interacción con el Cliente

Saludo

Rapidez en el servicio

Despacho de Comprobantes

Guarda bolsos

Horarios

Inicio, final, tiempo de los shows

Música grabada

Variedad

Actualidad

Volumen de Audio

Calidad de la agrupación

Trabajo de animación

Espectáculo artístico

Ambientación

Confort

Limpieza

Indicadores a tener en cuenta para el Índice de satisfacción del Cliente en lo que Gastronomía corresponde.

Imagen

Horarios

Logos

Uniforme

Solapín0

Libro de Quejas y Sugerencias

Organización del Producto

Menú

Muestreo de Productos

Precios Visibles

Protocolo de Interacción con el Cliente / Trato al Cliente

Saludo

Brindar Información que solicite

Rapidez del Servicio

Protección al Consumidor

Precios Oficiales

Peso y Miltraje adecuado

Estado de los Productos

Fecha de Vencimiento

Mermas / Paquetes Rotos

Instalación

Iluminación

Baños

Agua

Papel Sanitario

Climatización

Música

Limpieza General

Almacén

Horarios

Limpieza

Cocina

Ventilación y extracción

Descongelamiento de los alimentos

Proceso de Manipulación

Estado de fregaderos
Agua caliente
Flujo de la cocina, salas y bares

Indicadores a tener en cuenta para el Índice de Satisfacción del Cliente en lo que a Ventas de productos fonográficos, instrumentos musicales, accesorios y soportes musicales corresponde

Imagen

Horarios
Identificador
Uniformes
Solapín
Libro de quejas y Sugerencias

Organización del producto

Muestreo del Producto
Precios Visibles
Organización Temática
Género
Últimas Producciones
Soportes Musicales
Instrumentos Musicales
Codificación

Protocolo de Interacción con el cliente

Saludo
Rapidez al servicio
Idiomas

Gestión de Venta

Información que solicite el cliente
Conocimiento de los productos líderes
Existencia de la gama de productos

Ubicación de los productos en correspondencia con los mercados potenciales

Promoción del Producto

Protección al Consumidor

Precios Oficiales

Comprobantes de pago

Cubierta para el producto

Estado del Producto

Estuches partidos

Estuches deteriorados

Deterioro de Instrumentos

Otros

Almacén

Actualización de los productos

Pedidos y Recibos de Mercancía

Horarios de recibo de mercancía

Condiciones para el almacenamiento

ANEXO 6. ENCUESTAS APLICADAS



Encuestas para clientes internos

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

1. Respeta Usted el Protocolo de Interacción con el cliente en cuanto a:

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
Saludo	_____	_____	_____	_____
Brindar Información	_____	_____	_____	_____
Servicio ventas de entradas	_____	_____	_____	_____
Agilidad y Seguridad	_____	_____	_____	_____
En el Guardabolsos	_____	_____	_____	_____

2. La unidad cumple con los horarios:

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
De Apertura	_____	_____	_____	_____
De Cierre	_____	_____	_____	_____
De Inicio del Show	_____	_____	_____	_____
Duración del Show	_____	_____	_____	_____

3. Podría evaluar la casa en cuanto a los siguientes elementos:

	Excelente	Buena	Regular	Mala
Calidad de la música grabada	_____	_____	_____	_____
Calidad de la agrupación	_____	_____	_____	_____
Volumen de Audio	_____	_____	_____	_____
Trabajo de Animación	_____	_____	_____	_____
Espectáculo artístico	_____	_____	_____	_____
Ambientación	_____	_____	_____	_____
Confort	_____	_____	_____	_____
Limpieza	_____	_____	_____	_____



Encuestas para clientes externos

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

1. Cuando Usted se encuentra en nuestra instalación:

Se le saluda al llegar

Siempre _____ Casi Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

Se le brinda información que solicita

Siempre _____ Casi Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

Hay rapidez en el servicio de venta de entradas

Siempre _____ Casi Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

Es ágil y garantiza seguridad el guarda bolsos

Siempre _____ Casi Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

2. Cuando Usted ha visitado la casa se han cumplido los horarios

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
De Apertura	_____	_____	_____	_____
De Cierre	_____	_____	_____	_____
De inicio de Show	_____	_____	_____	_____
Duración del Show	_____	_____	_____	_____

3. Podría usted evaluar la unidad en cuanto a los siguientes elementos:

Calidad de la música grabada

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Calidad de la agrupación

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Volumen del Audio

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Trabajo de animación

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Espetáculo artístico

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Ambientación

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Confort

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___

Limpieza

Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___



Encuestas para clientes internos en los servicios gastronómicos

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

1. ¿La Unidad cumple con los horarios de apertura y cierre?

Siempre___ Regularmente___ Solo en Ocasiones___ Nunca___

2. ¿Usted usa el Uniforme?

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Camisa	_____	_____	_____	_____
Zaya o Pantalón	_____	_____	_____	_____
Zapatos	_____	_____	_____	_____
Solapín	_____	_____	_____	_____

3. El Identificador de la Unidad:

Funciona Totalmente___ Funciona Parcialmente___
Existe___ No Existe___

4. El Libro de quejas y Sugerencias:

Se chequea regularmente___
Se chequea, pero no se tiene en cuenta___
No se chequea___
No existe___

5. Se respeta la directiva de tener actualizado el:

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Menú	_____	_____	_____	_____
Visibilidad de los precios	_____	_____	_____	_____
Muestreo de los productos	_____	_____	_____	_____
Organización de los productos	_____	_____	_____	_____

6. Respeta el protocolo de interacción con el cliente en cuanto a:

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Saludo	_____	_____	_____	_____
Brindar Información	_____	_____	_____	_____
Rapidez en el Servicio	_____	_____	_____	_____

7. En la unidad, la protección al consumidor se realiza teniendo en cuenta que se respete:

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Publicación de precios Oficiales	_____	_____	_____	_____
Comprobante de pago	_____	_____	_____	_____
Peso adecuado	_____	_____	_____	_____
Milimetraje establecido	_____	_____	_____	_____
Fecha de vencimiento del producto	_____	_____	_____	_____
Paquetes enteros	_____	_____	_____	_____

8. ¿Puede usted evaluar su satisfacción con la instalación en los siguientes indicadores?

	Muy Conforme	Conforme	Poco Conforme	Inconfor me
Iluminación	_____	_____	_____	_____
Baños	_____	_____	_____	_____
Mesas para Clientes	_____	_____	_____	_____
Climatización	_____	_____	_____	_____
Barras, Stands y espacio	_____	_____	_____	_____

9. Evalúe las condiciones del almacén en los siguientes aspectos:

- **La señalización me permite encontrar rápida y fácilmente lo que busco**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **¿Existe actualización de todo lo que hay o se necesita?**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **¿Los proveedores traen exactamente los que le pedimos?**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **¿Los productos llegan en el horario establecido?**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **¿El flujo del almacén al área de venta garantiza la existencia de los productos?**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **¿Se cumplen con las condiciones de limpieza establecida?**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

10. En el área de la cocina usted calificaría los siguientes aspectos como:

Ventilación

Muy satisfactorio___

Satisfactorio___

Poco Satisfactorio___

Insatisfactorio___

Proceso de Descongelación de Alimentos

Muy satisfactorio___

Satisfactorio___

Poco Satisfactorio___

Insatisfactorio___

Manipulación de los productos

Muy satisfactorio___

Satisfactorio___

Poco Satisfactorio___

Insatisfactorio___

Fregadores con agua fría y caliente

Muy satisfactorio___

Satisfactorio___

Poco Satisfactorio___

Insatisfactorio___

Flujo de cocina al área de venta

Muy satisfactorio___

Satisfactorio___

Poco Satisfactorio___

Insatisfactorio___



Encuestas para clientes externos en los servicios gastronómicos

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

1. ¿Cuándo usted ha visitado la unidad se han respetado los horarios de apertura y cierre?

Siempre___ Regularmente___ Solo en Ocasiones___ Nunca___

2. ¿Diría usted que los trabajadores de la EGREM se distinguen por su buen porte y aspecto?

Totalmente___ Bastante___ Poco___ Nada___

3. El Identificador de la Unidad:

Funciona Totalmente___ Funciona Parcialmente___
Existe___ No Existe___

4. ¿Ha utilizado alguna vez el libro de quejas y sugerencias en alguna de las unidades de la EGREM?

Si___ No___

5. Usted encuentra actualizado en esta unidad:

	Totalmente	Bastante	Casi nunca	Nunca
El Menú	_____	_____	_____	_____
Los precios visibles	_____	_____	_____	_____

Muestra de los productos _____
Organización de los productos _____

6. Cuando se encuentra en nuestra instalación:

Se le saluda al llegar

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Se le brinda la información solicitada

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Hay rapidez en el servicio que solicita

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

7. En nuestra unidad puede conocer y comprobar lo referido a:

Publicación de Precios oficiales

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Comprobante de pago

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Pesaje adecuado de los alimentos

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Milimetraje establecido

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Fecha de Vencimiento del producto

Siempre _____ A veces _____ Casi nunca _____ Nunca _____

Paquetes enteros

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____

8. ¿Puede usted evaluar su satisfacción con la instalación en los siguientes indicadores?

	Muy Conforme	Conforme	Poco Conforme	Inconforme
Iluminación	_____	_____	_____	_____
Baños	_____	_____	_____	_____
Mesas para clientes	_____	_____	_____	_____
Climatización	_____	_____	_____	_____
Barras, stands y espacio	_____	_____	_____	_____



Encuestas para clientes internos en los Puntos de ventas

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

3. ¿La unidad cumple con los horarios de apertura y cierre?

Siempre___ Regularmente___ Solo en Ocasiones___ Nunca___

4. ¿Usted usa el uniforme?

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Camisa	_____	_____	_____	_____
Zaya o Pantalón	_____	_____	_____	_____
Zapatos	_____	_____	_____	_____
Solapín	_____	_____	_____	_____

5. El Identificador de la Unidad:

Funciona Totalmente___ Funciona Parcialmente___
Existe___ No Existe___

6. El Libro de quejas y Sugerencias:

Se chequea regularmente___
Se chequea, pero no se tiene en cuenta___
No se chequea___
No existe___

7. Se respeta la directiva de tener actualizado:

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El muestrario de Productos	_____	_____	_____	_____
La visibilidad de los Precios	_____	_____	_____	_____

8. Respeta el protocolo de interacción con el cliente en cuanto a:

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Saludo	_____	_____	_____	_____
Brindar Información	_____	_____	_____	_____
Rapidez en el Servicio	_____	_____	_____	_____

9. Para hacer la gestión de Venta:

- **Puedo brindar al cliente la información que solicita**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Tengo conocimiento de los productos líderes**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Tengo en existencia la gama de productos que puedo vender**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Poseo equipamiento tecnológico necesario para la venta de los productos que oferto**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Es adecuado el espacio que poseo ara la venta de los productos**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Promociono los productos que tengo para la venta**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

10. Evalúe las condiciones del almacén en los siguientes aspectos:

- **La organización me permite encontrar rápida y fácilmente lo que busco**

Muy Satisfactorio___ Satisfactorio___
Poco satisfactorio___ Insatisfactorio___

- **Existe actualización de todo lo que hay o se necesita**

Muy Satisfactorio___ Satisfactorio___
Poco satisfactorio___ Insatisfactorio___

- **Los proveedores traen exactamente la mercancía que se solicita**

Muy Satisfactorio___ Satisfactorio___
Poco satisfactorio___ Insatisfactorio___

- **Los productos llegan en horarios adecuados para su recepción**

Muy Satisfactorio___ Satisfactorio___
Poco satisfactorio___ Insatisfactorio___



Encuestas para clientes externos en los Puntos de Venta

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

1. ¿Cuándo usted ha visitado la unidad se han respetado los horarios de apertura y cierre?

Siempre___ Regularmente___ Solo en Ocasiones___ Nunca___

2. ¿Diría usted que los trabajadores de la EGREM se distinguen por su buen porte y aspecto?

Totalmente___ Bastante___ Poco___ Nada___

3. El identificador de la Unidad:

Funciona Totalmente___ Funciona Parcialmente___
Existe___ No Existe___

4. ¿Ha utilizado alguna vez el libro de quejas y sugerencias?

Si___ No___

5. Usted encuentra actualizado en esta unidad:

	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
El muestrario de Productos	_____	_____	_____	_____
La visibilidad de los Precios	_____	_____	_____	_____

6. Sobre la organización de los productos usted diría que:

- **Están ubicados según género**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Puedo saber cuáles son las producciones más recientes**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Se diferencian según el soporte en que están**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

- **Los instrumentos musicales tienen un lugar en específico**

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

9. En nuestra unidad puede conocer y comprobar lo referido a:

Publicación de Precios oficiales

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

Comprobante de pago

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

8. Puede usted evaluarla capacidad de los vendedores en nuestra unidad en cuanto a:

Me brindan la información que solicito

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

Tienen conocimiento de los productos líderes

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

Tienen en existencia la gama de productos que podrían vender

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

Poseen equipamiento tecnológico para la venta de los productos que ofrece

Siempre___ A veces___ Casi nunca___ Nunca___

Es adecuado el espacio que poseen para la venta de los productos que ofrece

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____

Promocionan los productos que tienen en venta

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____

9. Usted considera que se practica en nuestra unidad la Protección al Consumidor porque:

Se conocen los precios oficiales

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____

Me dan el comprobante de pago

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____

Hay cubierta (jovas) para los productos

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____

Los productos no están deteriorados

Siempre____ A veces____ Casi nunca____ Nunca____



Encuestas para Proveedores

En aras de perfeccionar nuestro trabajo, solicitamos su colaboración en la aplicación de esta encuesta anónima. La información que usted aporte será de vital importancia para el autoconocimiento, protección, desarrollo, evolución, así como tener conocimiento del índice de satisfacción del cliente.

1. Podría usted evaluar el grado de satisfacción que tiene las relaciones comerciales que ha establecido con la EGREM en cuanto a:

Cumplimiento de las fechas de entrega pactada en los contratos

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Cumplimiento de los acuerdos pactados en los contratos

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Eficiencia en la respuesta a solicitudes e inquietudes del cliente

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Accesibilidad a los comerciales, técnicos u asesores

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Calidad del producto suministrado

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Facilidades de pago y créditos comerciales

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Garantías comerciales

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Evaluación periódica de la competitividad de los precios

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Respuestas a reclamaciones

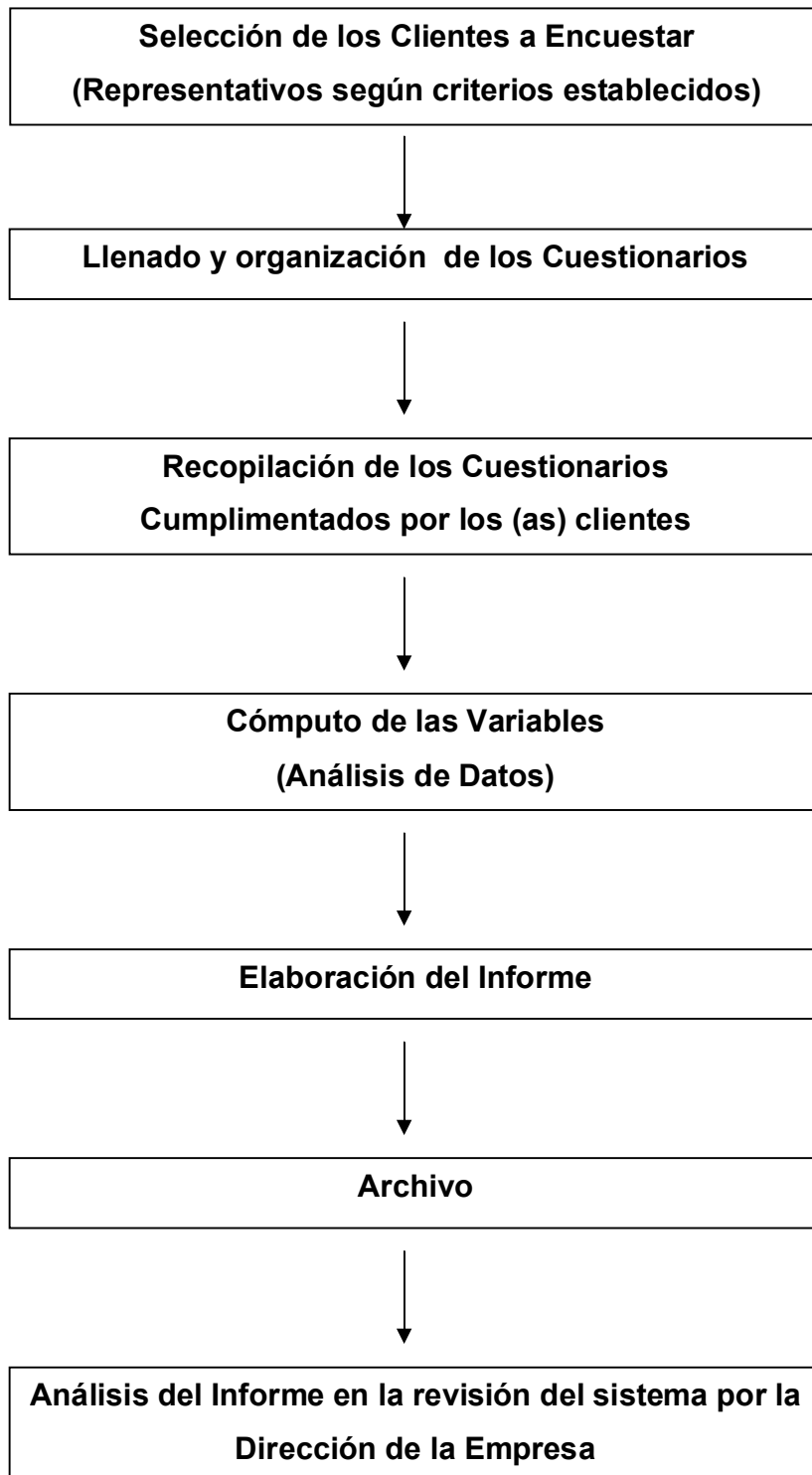
Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

Reacción ante insatisfacciones de alguna de las partes

Muy satisfecho___ Satisfecho___ Poco Satisfecho___ Insatisfecho___

ANEXO 7.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES POR LAS CUALES SE RIGE EL
PROCEDIMIENTO ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**



ANEXO 8.

Tabla para procesamiento de resultados de las encuestas

Indicador analizado : Todos
 Total de encuestas : 240
 Indicadores evaluados : 163

	Puntos por categoría
Primera categoría	5
Segunda categoría	4
Tercera categoría	3
Cuarta categoría	2

Primera categoría		Segunda categoría		Tercera categoría		Cuarta categoría		Total de puntos	Total de puntos posibles	Índice de satisfacción del cliente
No. de Encuestas por categoría	Puntuación	No. de Encuestas por categoría	Puntuación	No. de Encuestas por categoría	Puntuación	No. de Encuestas por categoría	Puntuación			
120	97.800	55	35.860	45	22.005	30	9.780	165.445	195.600	85,6%

- Muy satisfactorio → Índice de satisfacción del cliente \geq 80%
- Satisfactorio → $70\% < \leq$ Índice de satisfacción del cliente $<$ 80%
- Poco Satisfactorio → $60\% < \leq$ Índice de satisfacción del cliente $<$ 70%
- Insatisfactorio → Índice de satisfacción del cliente $<$ 60%

ANEXO 9. IMÁGENES DE AREAS REDISEÑADAS (ANTES Y DESPUES)

Proyecto: "Escenografía Casa de la Música Trinidad"
Autor: Alain Santana Evora.
Año: 2011





Proyecto: "Escenografía Casa de la Música Trinidad"
Autor: Alain Santana Evora.
Año: 2011





Proyecto: "Escenografía Casa de la Música Trinidad"
Autor: Alain Santana Evora.
Año: 2011





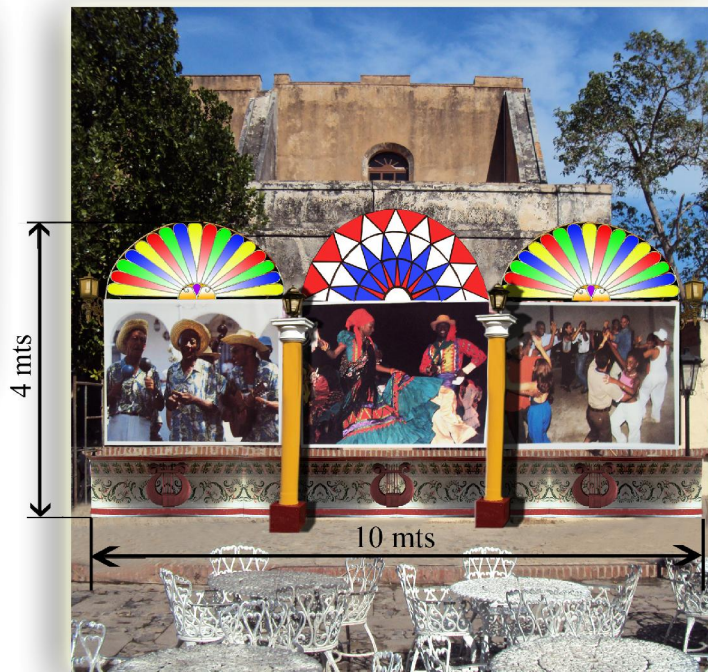
Proyecto: "Escenografía Casa de la Música Trinidad"
Autor: Alain Santana Evora.
Año: 2011



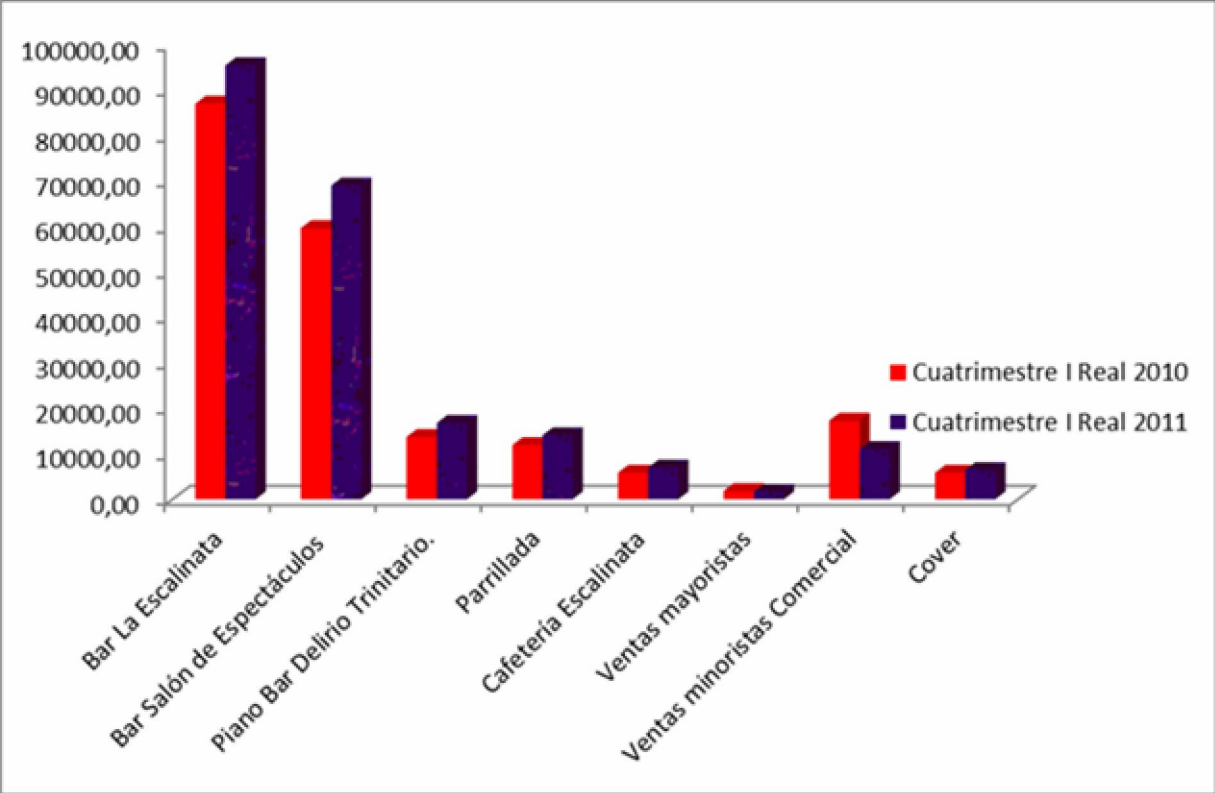
Proyecto: "Escenografía Casa de la Música Trinidad"
Autor: Alain Santana Evora.
Año: 2011



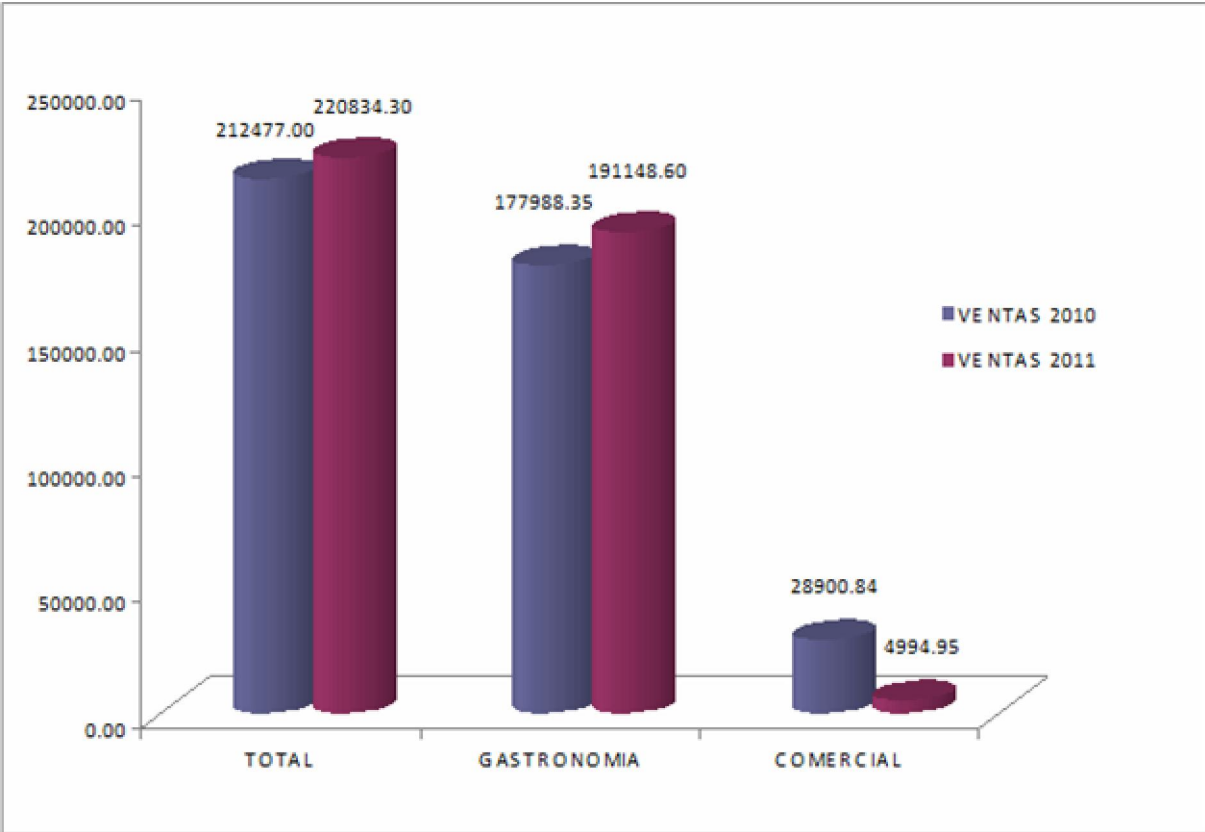
Medidas aproximadas.
Proyecto: "Escenografía Casa de la Música Trinidad"
Autor: Alain Santana Evora.
Año: 2011



ANEXO 11. ANALISIS DE LAS VENTAS POR CENTRO DE COSTO



ANEXO 12. ANALISIS DE LAS VENTAS DEL CUATRIMESTRE 2010/2011



ANEXO 13. ANALISIS DE LAS VENTAS POR CONCEPTO

