



UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS

"JOSÉ MARTÍ PÉREZ"

FACULTAD DE CIENCIAS TÉCNICAS Y ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN TURISMO

TRABAJO DE DIPLOMA

**Título: Diseño del Producto Turístico de Agroturismo en la finca
"Tierra Viva" de Sancti Spíritus**

Autor: Sandra Ada Bernal Bringas

Tutor: MSc. Ariadna Silva Arocha. Profesora Auxiliar

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, y se encuentra depositado en los fondos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”, subordinado a la Dirección General de Desarrollo 3 de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su utilización bajo la licencia siguiente:

Atribución- No Comercial- Compartir Igual



Para cualquier información, contacte con:

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”.

Comandante Manuel Fajardo s/n, esquina a Cuartel, Olivos 1. Sancti Spíritus.

Cuba. CP. 60100

Teléfono: **41-334968**

Pensamiento

*"La tierra no es como muchos piensan, un regalo de nuestros padres,
es por el contrario un préstamo de nuestros hijos."*

José Martí.

Dedicatoria

A mi familia y a los propietarios de la Finca Tierra Viva.

Agradecimientos

Para recorrer este importante camino que culmina, fue necesario el apoyo de muchas personas, por eso le agradezco a Dios, mi esposo, en fin, mi familia.

Estoy agradecida con mi tutora MSc. Ariadna Silva Arocha por su paciencia y esmero en esta investigación, a la MSc. Tania Ivon Sosa Ibarra por siempre estar dispuesta a ayudarme, a todos los profe que de una manera u otra estuvieron presente a lo largo del camino de esta investigación . A la propietaria de la finca "Tierra Viva" Sorraya Diaz Alvarez y a su familia, por su constancia y de dedicación con la investigación y a la Revolución Cubana por un sistema educacional que le permite a jóvenes como yo realizar sus sueños.

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo diseñar un producto turístico de agroturismo en la *Finca Tierra Viva* que permita el aprovechamiento de los recursos existentes de forma sostenible acorde con los objetivos de desarrollo turístico del país y satisfacer las demandas del mercado. Esta zona, presenta condiciones inigualables para el desarrollo de la modalidad turística de naturaleza, por su rica diversidad natural, la cultura, costumbres y hospitalidad de sus pobladores. Con este fin fueron analizados varios procedimientos para el diseño de nuevos productos, seleccionando el procedimiento participativo para el diseño de productos turísticos integrados propuesto por Machado (2011). El principal valor de la presente investigación radica en que está en correspondencia con los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Además cumple con la necesidad actual de crear novedosas y diversas ofertas sobre la base de la integración de todos los atractivos y componentes de un destino, logrando la autenticidad de las mismas y respondiendo a las nuevas demandas insatisfechas del mercado. Se diseña el producto turístico de agroturismo Finca Tierra Viva, flexible y adecuado a las nuevas exigencias de la demanda; que posibilita el intercambio directo y activo con las comunidades y el medio agrícola basado en su cultura, tradiciones, costumbres, hospitalidad, formas de vida y técnicas de producción; por lo que logra integrar todos los recursos de que dispone la zona y a su vez diversificar la oferta del destino.

ABSTRACT

This research aims to design an agrotourism product at Finca Tierra Viva that allows for the sustainable use of existing resources, in line with the country's tourism development objectives and meeting market demands. This area presents unparalleled conditions for the development of nature tourism, due to its rich natural diversity, culture, customs, and hospitality of its inhabitants. To this end, several procedures for the design of new products were analyzed, selecting the participatory procedure for the design of integrated tourism products proposed by Machado (2011). The main value of this research lies in the fact that it is in line with the guidelines of the Economic and Social Policy of the Party and the Revolution. It also meets the current need to create innovative and diverse offers based on the integration of all the attractions and components of a destination, achieving their authenticity and responding to new unmet market demands. The Finca Tierra Viva agrotourism product is designed to be flexible and adapted to new demands; it enables direct and active exchange with communities and the agricultural environment based on their culture, traditions, customs, hospitality, lifestyles and production techniques; therefore, it manages to integrate all the resources available in the area and, in turn, diversify the destination's offer.

Indice

INTRODUCCIÓN	1
Objetivos específicos:	3
Capítulo 1: Análisis bibliográfico sobre turismo rural y agroturismo, perspectivas de desarrollo en Cuba y diseño de productos turísticos	5
1.1 Turismo. Definiciones	5
1.1.1 Impacto y tendencias	6
1.2 El turismo de naturaleza en Cuba	7
1.2.1 Modalidades del turismo de naturaleza	9
1.2.2 El Agroturismo	10
1.2.3 Orígenes y evolución del agroturismo	11
1.2.4 El agroturismo como estrategia de desarrollo rural	14
1.3 Procedimientos y análisis para el diseño de productos	16
1.3.1 Diseño de productos turísticos integrados. Aplicación a la región central	18
Conclusiones del Capítulo	20
Capítulo 2: Diagnóstico de la situación actual del municipio Sancti Spíritus para el desarrollo del agroturismo	21
2.1 Aplicación de la metodología de diagnóstico en la finca objeto de estudio	21
2.2 Resultados del Diagnóstico	27
Conclusiones del Capítulo	30
Capítulo 3: Diseño del producto turístico de agroturismo en la Finca Tierra Viva	32
3.1. Procedimiento metodológico de Machado (2011)	32
3.2. Aplicación del procedimiento para el diseño del producto turístico de agroturismo en la Finca Tierra Viva	33
3.2.1. Etapa Organizativa	33
3.2.2. Etapa Analítica	33
3.2.3. Etapa de Búsqueda y Selección de Ideas	34
3.2.4. Etapa de definición de atributos del producto	35
3.2.5. Etapa de Diseño del Producto	36
3.2.6. Etapa Estratégica	37
3.2.7. Etapa de Previsión de Gastos e Ingresos	38
3.2.8. Etapa de Control y Seguimiento	41
3.2.9. Etapa de Retroalimentación	41
3.3. Enriquecimiento del producto turístico	42

CONCLUSIONES	43
Recomendaciones	44
Referencias Bibliográficas	45
Anexos	47
Anexo1: Guía de entrevistas realizadas a los propietarios de hostales. Preguntas:	47

INTRODUCCIÓN

El desarrollo que gradualmente ha alcanzado la actividad turística, en función del potencial de recursos naturales y las características histórico-culturales de muchos países, la han convertido en una esfera importante de la economía. El turismo no solo se consolida como una fuente de ingresos en divisas, sino que también dinamiza otras actividades de la economía nacional (OMT, 2020).

Resulta crucial destacar la competencia existente entre los diferentes productos, ofertas y servicios turísticos en la actualidad. En este contexto, el estudio, la utilización y la implementación de la comunicación se vuelven vitales. La comunicación, como proceso humano fundamental, preside y enmarca la vida del hombre, tanto en su construcción individual como en su inmersión en la sociedad (Fernández, 2019). Constituye la base de la mayoría de las prácticas sociales y el proceso que posibilita la vida en relación. Por ello, una correcta planificación y evaluación de la comunicación se convierte en un factor de éxito para cualquier iniciativa turística.

En Cuba, el turismo se ha configurado como su principal esfera económica, aprovechando el potencial de recursos naturales y las características socioculturales del país. Esto le permite generar importantes volúmenes de ingresos y dinamizar otros sectores de la economía, evidenciado en el constante crecimiento en el arribo de turistas (ONEI, 2023).

El Estado Cubano, con el fin de aprovechar todas las potencialidades del país en este sector, se ha planteado una serie de lineamientos (PCC, 2021) que sirven de guía a los gestores y directores para conducir su trabajo. Estos lineamientos se orientan hacia el perfeccionamiento de la comunicación promocional a nivel institucional y empresarial para elevar la competitividad en el mercado internacional y nacional. El objetivo es suplir la necesidad de inserción en un mercado altamente competitivo donde la calidad, la segmentación y la exclusividad son esenciales.

El turismo es un factor realmente importante para el desarrollo socioeconómico y cultural de un país, es un instrumento generador de divisas al ser una actividad que canaliza una inversión para producir una expansión económica general, genera asimismo un mercado de empleo diversificado con una inversión relativamente baja en comparación con otros sectores de la economía, muestra la cultura de las regiones, su geografía, historia, costumbres, tradiciones, folklore y artesanía generando una balanza de pagos favorable a las actividades económicas locales.

El turismo rural comunitario, como nuevo modelo, brinda una experiencia inolvidable a turistas que

buscan opciones de ocio alternativas y vivenciales (Rivera et al., 2022). Desarrollado en áreas naturales poco alteradas, permite el disfrute de los bienes culturales y socio productivos de la comunidad local. Esta alternativa de turismo ofrece hospedaje, gastronomía típica, esparcimiento con acceso a la aventura, deportes, fiestas y la posibilidad de participar en las tareas cotidianas de la localidad. La inserción de la agroecología se centra en la utilización de herramientas ecológicas en el proceso de cultivo y en la venta de productos agroecológicos, enriqueciendo aún más la experiencia turística.

El sector turístico ha sido uno de los más afectados por la contracción de la economía mundial generada por la Covid-19 (OMT, 2022). Esta situación impactó especialmente a países donde el turismo tiene una fuerte representación en el Producto Interno Bruto (PIB). En Cuba, hasta la llegada de la pandemia, el turismo representaba la segunda fuente de ingresos, con una contribución cercana al 10 por ciento al PIB.

Como parte de los esfuerzos para frenar el decrecimiento, se han buscado implementar propuestas de política de turismo rural y de agroecología (MINAG, 2020). Sin embargo, estas iniciativas aún son limitadas y sus diseños y gestión obedecen a iniciativas de algunos prestatarios estatales y no estatales.

Diversos factores frenan estas iniciativas, entre ellos la subvaloración de la actividad turística vinculada al mundo rural, la ausencia de experiencia en capacitación especializada y la carencia de estudios de los segmentos de mercado que consumen ofertas de turismo rural.

Sancti Spíritus, con su riqueza natural y agraria, posee un gran potencial para el desarrollo del agroturismo. La provincia se caracteriza por su diversidad de paisajes, que incluyen montañas, valles, ríos y costas. El municipio de Sancti Spíritus, ubicado en el centro de la provincia, cuenta con una rica tradición agrícola y una gran variedad de productos agropecuarios. La producción de tabaco, caña de azúcar, frutas y vegetales es una parte importante de la economía local. Además, el municipio cuenta con un rico patrimonio cultural e histórico, con sitios como la Iglesia Parroquial Mayor y el Museo de Arte Colonial. Sin embargo, la oferta turística actual es limitada y no se aprovechan plenamente las oportunidades que ofrece este sector. La falta de productos turísticos innovadores, la escasa promoción y la falta de articulación entre los diferentes actores involucrados limitan el desarrollo del agroturismo en el municipio. Es necesario impulsar iniciativas que permitan diversificar la oferta turística, aprovechar los recursos locales y generar beneficios económicos y

sociales para la comunidad. Para lograr este objetivo, es necesario realizar un análisis profundo de las potencialidades y limitaciones del agroturismo en el municipio, identificar los recursos turísticos disponibles, diseñar productos turísticos innovadores y atractivos, y promover la participación de la comunidad local en la gestión de la actividad turística.

En el municipio de Sancti Spíritus existen potencialidades para generar productos de agroturismo, pero se presentan problemáticas relacionadas con:

- Limitadas ofertas turísticas en función del desarrollo turístico y local.
- Escasas acciones para el diseño de productos que potencien el turismo rural.
- Demanda insatisfecha relacionada con el turismo en espacios rurales.
- Dificultades para articular acciones comunicativas que promocionen los productos.
- Falta de identificación de las potencialidades del agroturismo como vía para diversificar la oferta.
- Insuficiencias en la diversificación de la oferta turística enfocada al agroturismo.
- Insuficientes estudios sobre el agroturismo en Sancti Spíritus.

Lo anterior conduce a la formulación del siguiente problema de investigación:

¿Cómo diversificar la oferta turística en el municipio de Sancti Spíritus?

Por lo tanto, se propone como objetivo general: Diseñar un producto turístico de agroturismo en la finca “Tierra Viva”, que contribuya a diversificar la oferta turística en el municipio de Sancti Spíritus.

Objetivos específicos:

1. Analizar los principales fundamentos teóricos - metodológicos relacionados con el diseño de productos turísticos, turismo rural, desarrollo local y turístico en espacios rurales que vinculen el turismo con la agricultura.
2. Diagnosticar la situación actual del municipio Sancti Spíritus para el desarrollo del agroturismo
3. Diseñar el producto turístico de agroturismo “Finca Tierra Viva”, sobre la base de un procedimiento científico adecuado a las particularidades del turismo rural.

Para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, se formula la siguiente hipótesis de investigación: Si se diseña un producto turístico de agroturismo, entonces se contribuye a la diversificación de la oferta turística del municipio de Sancti Spíritus.

Esta hipótesis tiene como variable independiente el diseño del producto turístico de agroturismo “Finca Tierra Viva” y como variable dependiente la diversificación de la oferta turística del municipio de Sancti Spíritus.

Para el desarrollo de la investigación se seleccionaron como principales métodos y técnicas los siguientes:

Métodos del nivel teórico: análisis-síntesis, histórico-lógico e inductivo-deductivo.

Métodos del nivel empírico: observación directa, entrevistas a especialistas y pobladores de la zona, Análisis DAFO, estudio documental y técnicas de trabajo en grupo para la concepción del producto turístico.

La investigación abarca el ámbito teórico y el práctico. En el ámbito teórico, se realiza una recopilación bibliográfica relacionada con los aspectos esenciales del agroturismo. En el orden práctico, la propuesta del producto turístico “Finca Tierra Viva” contribuirá a la mejora de la oferta turística en Sancti Spíritus.

La tesis se estructura en tres capítulos:

Capítulo 1: Análisis bibliográfico sobre turismo rural y agroturismo, perspectivas de desarrollo en Cuba y diseño de productos turísticos

Capítulo 2: Diagnóstico de la situación actual del municipio Sancti Spíritus para el desarrollo del agroturismo

Capítulo 3: Diseño del producto turístico de agroturismo en la finca “Tierra Viva”

Capítulo 1: Análisis bibliográfico sobre turismo rural y agroturismo, perspectivas de desarrollo en Cuba y diseño de productos turísticos

El análisis bibliográfico resulta de vital importancia a la hora de realizar cualquier investigación. Es en esta etapa donde se sientan las bases conceptuales, así como los procedimientos y metodologías que posteriormente se emplearán; asimismo permite revisar antecedentes y conocer la opinión de expertos en el tema a tratar, aportando rigor científico al estudio. Para estos fines se toma como guía el siguiente hilo conductor.

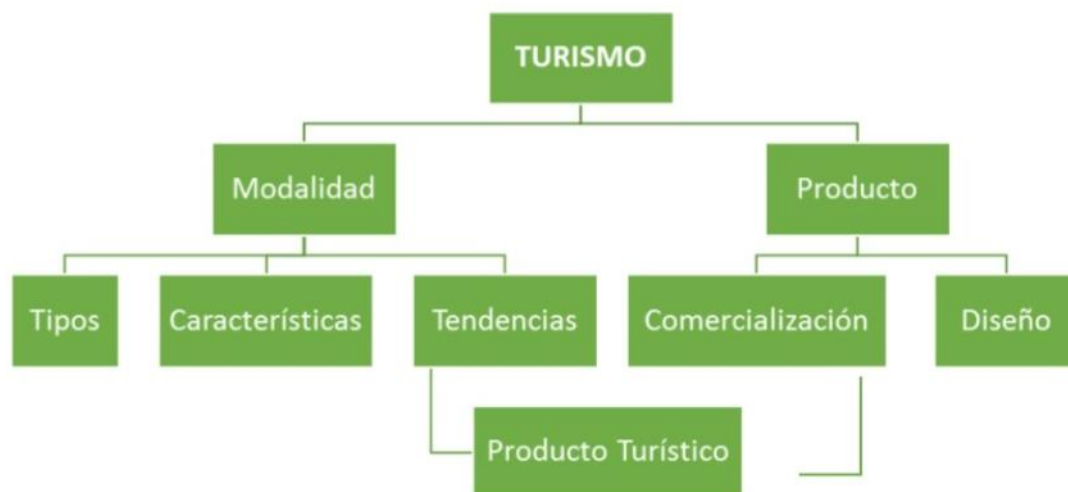


Figura 1: Hilo conductor del marco teórico referencial.

Fuente: Elaborado por la autora.

1.1 Turismo. Definiciones

En el transcurso de los años, el turismo se ha considerado como un fenómeno de gran trascendencia económica y social, conformando los modelos económicos, tanto de países desarrollados como de aquellos en vías de desarrollo. Su protagonismo en las relaciones a nivel mundial, así como las perspectivas futuras de dicha actividad, constituyen elementos intrínsecos del desarrollo social y cultural de la humanidad.

Para muchos, turismo no es más que el desplazamiento temporal de personas fuera de su lugar habitual de residencia, con propósitos no remunerables; sin embargo, esta actividad tiene otras implicaciones que han provocado a través del tiempo la preocupación por definir claramente el concepto.

Los primeros pasos en el estudio de esta materia se lograron en el turismo de masas, centrando la atención en primer lugar, en la presencia de los viajeros en los países y lugares que los recibían. Como es lógico, dada la evidente relación, los primeros investigadores se inclinaron al estudio del impacto económico que se producía como resultado del turismo, pero a la hora de llegar a una definición quedaron circunscritos a la presencia del sujeto agente. Así, algunos autores plantearon hacia los años 30 del siglo pasado que el turismo era un movimiento de personas que abandonan temporalmente el lugar de su residencia permanente, por cualquier motivo relacionado con el espíritu, el cuerpo o la profesión, resultando evidente el enfoque en el concepto, del estado anímico del ser humano.

Goeldner & Ritchie (2021) definen el turismo como "el conjunto de fenómenos y relaciones que surgen de la interacción de turistas, proveedores de negocios, gobiernos anfitriones y comunidades locales, en el proceso de atraer y hospedar a estos turistas y otros visitantes".

En esta investigación, se toma esta definición por ser la más ajustada a los efectos, porque engloba no sólo el fenómeno del viaje turístico sino también las relaciones y fenómenos que se producen entre cada una de las personas, organizaciones y comunidades vinculadas al viajero.

1.1.1 Impacto y tendencias

El turismo tiene fuerte impacto en las economías del mundo, para países que necesitan conseguir divisas y desarrollarse económicamente, este es contemplado como una forma rápida de conseguir ambas cosas. De ahí que inviertan grandes cantidades de esfuerzos y recursos en su desarrollo, convirtiendo la actividad turística en un negocio internacional y en una gran industria a nivel global.

De acuerdo con Bull (2019), los impactos del turismo desde el punto de vista económico son la generación de empleo; la anulación del desempleo y los problemas sociales, así como las fricciones entre la población y los gobiernos; aumenta el nivel de vida de los pobladores y las comunidades. La actividad turística conduce al desarrollo regional, aumenta la renta disponible por habitante, el nivel profesional de la población. La expansión del capital que genera, dinamiza sectores económicos

como la agricultura, la construcción y otros; genera renta de haciendas locales y el aumento de la renta fiscal que lleva al crecimiento económico y tiene una marcada incidencia sobre la inversión.

Por otra parte, el turismo debe verse más allá del punto de vista económico, porque presenta otras aristas donde tiene además un gran impacto: el enfoque psicosociológico e histórico-cultural y geográfico-espacial; los turistas son personas que viajan y que se relacionan con los pobladores de los lugares que visitan, con las consiguientes influencias mutuas en lo social y cultural y por la existencia de mercados emisores y destinos turísticos y la presencia humana sobre recursos naturales y antrópicos incidiendo sobre el medio ambiente.

Cuba ha reconocido la importancia del turismo para su economía, y a pesar de los desafíos recientes, se esfuerza por mantener su atractivo como destino turístico. Destinos como Varadero, La Habana y los cayos del norte se mantienen como importantes polos turísticos, buscando atraer visitantes internacionales. El mercado canadiense sigue siendo un mercado clave para el turismo en Cuba.

El turismo responsable constituye un segmento especializado del turismo y su aparición se remonta a aproximadamente unos 20 años de experiencia. En tan corta historia ha tenido una dinámica evolución caracterizada por un amplio crecimiento en el mercado, del 25 al 30% anual, mientras que el turismo convencional muestra una tasa de crecimiento del 3 al 4 % anual.

El nuevo turista es culto y está bien informado, busca calidad y participación. Sus motivaciones de viaje se multiplican y alejan de la pasividad representada por el “ansia de sol”, orientándose hacia la cultura o la curiosidad. El nuevo turista ha surgido fruto de la experiencia, se ha convertido en un viajero frecuente, que fragmenta cada vez más sus vacaciones y es más respetuoso con el medio ambiente.

1.2 El turismo de naturaleza en Cuba

El año 2017 fue nombrado por la Organización de Naciones Unidas como año del turismo sostenible para el desarrollo. El archipiélago cubano, posee muchas para el crecimiento del turismo de naturaleza y rural, los cuales han ido ganando espacios respecto a las ofertas más tradicionales. Los recursos naturales y paisajísticos con que cuenta, unidos a la existencia de un Sistema Nacional de Áreas Protegidas con personal calificado para su manejo y administración hablan por sí solo de estas potencialidades. Al respecto la destacada intelectual cubana Graciela Pogolotti expresó en el

artículo “Breve historia del turismo” publicado en

mayo del 2017 “Para un país como el nuestro, carente de grandes riquezas mineras, el turismo es una fuente de ingresos de indiscutible importancia. El desafío consiste en diseñar estrategias que potencien sus posibilidades de desarrollo en lo cultural y en lo humano, en favor de la nación, porque en las virtudes de nuestro pueblo reside el alma de la nación... (Suarez, R, et al,2021)

A medida que se avanza socialmente, la necesidad de conocimiento se hace más prioritaria, es precisamente gracias a eso que todos tenemos conocimiento del significado del turismo, pero hay diversos conceptos que se expondrán a continuación.

El turismo es una actividad que implica diversidad de conceptos escasamente definidos. Según González Ferrer (2006) su principal contradicción es que la actividad turística y su importancia como actividad económica crece mucho más rápido que la ciencia que la sustenta. (Álvarez, I.2019)

Ha sido tarea difícil el cuidado y conservación de estas áreas, debido al mal manejo de recursos que pueda existir, es por eso que las principales áreas donde puede desarrollarse esta actividad se seleccionan no solo en función de la naturaleza sino en función del cuidado y conservación de las mismas.

El turismo de naturaleza adquiere un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge a los viajeros. Según la OMT, el turismo de naturaleza es un “viaje responsable que conserva el entorno natural y sostiene el bienestar de la población local. Oscila desde pequeños grupos de personas con un eco – interés especial en la naturaleza que puede incluir el estudio de un tema concreto, hasta grandes números de personas corrientes que, en un lugar de vacaciones, desean incorporar una excursión de hasta un día a una Reserva Natural (o lugar semejante) como parte de su entretenimiento o descanso” (Márquez, L. 2012)

La definición adoptada en Cuba, y aceptada por el autor, aparece en la Resolución

Conjunta No. 1-99 del MINTUR–CITMA–MINAGRI, y plantea que el turismo de naturaleza se basa en: “todas las modalidades del turismo en que la motivación del viaje (o excursión), o la selección del destino, esté determinada por el acercamiento y disfrute de la naturaleza o de componentes de la misma.” En este concepto es importante el componente motivacional presente en el turista, lo cual permite que varias modalidades del turismo como son el de aventuras, acuático y otros puedan

contemplarse como turismo de naturaleza. El placer o la generación de emociones positivas derivadas del contacto con el medio natural es elemento distintivo en la definición. La planificación del turismo de naturaleza se inserta preponderantemente en la planificación de las áreas protegidas, en el sentido de que el predominio del turismo de naturaleza mundial se desarrolla en estos espacios, cuando no ocurre así, puede perderse el sentido de protección ambiental. (Lauredo Márquez 2012)

1.2.1 Modalidades del turismo de naturaleza

El turismo de naturaleza comprende varias modalidades. A ellas se han referido diferentes autores. Se destacan las definidas por Eagles (1997), Secretaría de Turismo de México (SECTUR) (2006) y Medina y Santamarina (2004).

La autora de este trabajo se adscribe a lo propuesto por los autores cubanos Medina N., y Santamarina J, (2004) que alegan que se pueden identificar tres vertientes principales dentro del turismo de naturaleza:

- Ecoturismo: Se asocia a los bosques y espacios naturales. La motivación principal para practicar el ecoturismo es el acercamiento a la naturaleza para su disfrute, contemplación, observación y estudio (investigación). También está íntimamente asociado a la cultura local.
- Agroturismo: También llamado turismo interior, se asocia a los espacios agroproductivos, con marcada presencia campesina. Practicado por personas que buscan contacto con el sistema agroproductivo y las vivencias dentro de él; o sea, un acercamiento a las labores agrícolas, al hombre de campo y a las formas de vida de esas sociedades. También está íntimamente asociado a la cultura local.
- Turismo de aventuras: Se asocia a los bosques y espacios naturales. Predominan los retos del turista hacia la naturaleza y hacia sí mismo, en situaciones extremas y de gran riesgo.

Cuba tiene la posibilidad de establecer una diferencia competitiva en el ecoturismo y el turismo de aventuras. Especialmente por las combinaciones con el producto sol y playa así como por las vinculaciones entre naturaleza y cultura...El desarrollo

de estas modalidades en el medio natural cubano toma en consideración los principios internacionalmente aceptados para garantizar un alto disfrute a las generaciones actuales y futuras (Llanes y Rodríguez, 2007).

1.2.2 El Agroturismo

El agroturismo se define como la actividad que permite a los visitantes experimentar la vida rural de primera mano, participando en actividades agrícolas, conociendo las tradiciones, la cultura local y disfrutando de la gastronomía típica. Esta modalidad turística se desarrolla en entornos rurales como granjas, fincas, viñedos y cooperativas, donde los turistas pueden disfrutar de la naturaleza, aprender sobre la producción de alimentos y conectar con las comunidades locales.

Características del agroturismo:

- **Interacción con la comunidad rural:** El agroturismo fomenta el intercambio cultural entre visitantes y residentes, permitiendo a los turistas conocer las costumbres, la gastronomía y el estilo de vida de las comunidades rurales. (FAO, 2020)
- **Actividades agrícolas:** Los visitantes pueden participar en diversas actividades agrícolas, como la siembra, la cosecha, el cuidado de animales, la elaboración de productos artesanales y la degustación de productos locales. (Organización Mundial del Turismo, 2021)
- **Alojamiento y gastronomía:** El agroturismo ofrece opciones de alojamiento en entornos rurales, como casas rurales, granjas adaptadas y cabañas, que brindan una experiencia auténtica y en contacto con la naturaleza. Además, los turistas pueden disfrutar de la gastronomía local, con productos frescos y de temporada. (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España, 2022)
- **Sostenibilidad:** El agroturismo promueve la sostenibilidad ambiental, social y económica, contribuyendo a la conservación del patrimonio natural y cultural, al desarrollo de las comunidades rurales y a la diversificación de la economía local. (Unión Europea, 2019)

Beneficios del agroturismo:

- **Diversificación de la economía rural:** El agroturismo genera nuevas fuentes de ingresos para las comunidades rurales, complementando las actividades agrícolas tradicionales y creando nuevas oportunidades de empleo. (Knickel & Renting, 2020)
- **Conservación del patrimonio natural y cultural:** El agroturismo promueve la valoración y la conservación del patrimonio natural y cultural de las zonas rurales, incentivando la protección de los recursos naturales y la preservación de las tradiciones.
- **Desarrollo local:** El agroturismo contribuye al desarrollo local, generando empleo, mejorando

la infraestructura en las zonas rurales e impulsando la creación de pequeñas empresas.

- Educación y sensibilización: El agroturismo ofrece oportunidades para la educación ambiental y la sensibilización sobre la importancia de la agricultura, la vida rural y el consumo responsable.
- Bienestar social: El agroturismo fomenta el desarrollo social de las comunidades rurales, promoviendo la inclusión social, el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes, y el fortalecimiento del tejido social. (Bryden & Hudson, 2021)

1.2.3 Orígenes y evolución del agroturismo

Desde los años 70 del pasado siglo, se viene produciendo en el mundo un despertar de una actividad turística que cada año crece en proporción aritmética, debido a su aceptación por parte de los turistas; se trata del agroturismo, actividad que, como se mencionó anteriormente, permite al cliente no solo intercambiar con los integrantes de comunidades rurales, sino participar en procesos agrícolas y consumir, incluso, parte de las cosechas plantadas. Con ello se revaloriza la actividad agrícola y la cultura tradicional, vinculada al mundo rural, que antes era solo vista como un sitio para producir y mal vivir, en particular en países subdesarrollados (Castillo Vizuite & Quevedo Báez, 2016).

Esta nueva modalidad turística ha tenido varios países como banderas. En Europa, ha sido Italia la que la ha desarrollado con fuerza, donde los agricultores italianos comenzaron por ofrecer, en sus fincas, servicios de alimentación, para luego organizar servicios más completos que incluían la experiencia del campo, de alojamiento y la alimentación. En 1985 establecieron una ley para el agroturismo. Es organizado por Agritourist, Terra Nostra y Turismo Verde.

Por su parte, en América, fue Estados Unidos de Norteamérica quien inició las actividades de agroturismo, debido a la necesidad de adecuar instalaciones para hospedar a cazadores y pescadores en las regiones que carecían de infraestructura hotelera, además de estar conscientes que aquello significaba un ingreso económico adicional. Con el tiempo, invirtieron en el perfeccionamiento de la oferta, acrecentaron los servicios necesarios para mejorar el confort y la seguridad. En 1990, se creó el Consejo nacional para el desarrollo rural, con el objetivo de frenar la depresión económica de las zonas rurales.

En los umbrales del siglo XXI, el agroturismo se había consolidado en todos los continentes de una manera mayor o menor, en correspondencia con el grado de desarrollo de los países promotores y

de las iniciativas surgidas como parte del despertar del turismo alternativo.

El agroturismo a nivel mundial tiene un comportamiento que se distingue por los siguientes aspectos: en el caso de los países desarrollados, se practica en grandes haciendas; realizan vínculos institucionales entre los gestores de la agricultura orgánica, uso sostenible de la tierra; la protección de la naturaleza; el desarrollo rural y la preservación de los paisajes y el patrimonio cultural; es un estilo de vida (caso Suecia); se hacen estancias en viviendas y programas de entrenamiento a mujeres; se hace énfasis en granjas apícolas, recogida de fresas, granjas lecheras y pesqueras (caso Quebec, Canadá).

En países menos desarrollados, la práctica del agroturismo se centra en villas pesqueras, granjas frutales y lagos de agua dulce (caso Malasia); en la agricultura cafetalera (caso Colombia); en granjas florales (caso Bali); en función de la salud (caso Tailandia); en la maricultura y la extracción de sal (caso Sudáfrica). En general, el agroturismo ha alcanzado niveles significativos en América, en países como: Argentina, Chile, Ecuador, Uruguay y Colombia.

En Cuba, el agroturismo es una actividad joven, aunque en realidad pudo haber sido uno de los países pioneros como se verá más adelante. Posee excepcionales condiciones para su práctica, al cumplir con todas las condiciones que deben existir y mantener formas productivas y modos de vida tradicionales vinculados al agro; la propia circunstancia de ser un país subdesarrollado ha condicionado que se conserven esos valores, lo que constituye una contradicción que beneficia al agroturismo.

La superficie agrícola conforma el 42 % de la tierra existente en el archipiélago cubano. Las provincias que mayor área agraria poseen son: Cienfuegos, Las Tunas, Camagüey, Sancti Spíritus y Granma (ONEI, 2021). En particular, en la provincia de Pinar del Río, el área agrícola representa el 30 % del total de su superficie, aunque la actividad agraria está distribuida tanto en las zonas llanas como montañosas.

En la actualidad, la estructura agraria en Cuba está dividida en sector estatal y no estatal. El primero comprende las empresas agropecuarias, silvícolas y otras entidades estatales. Por su parte, el segundo lo componen las unidades básicas de producción cooperativa (UBPC), las cooperativas de producción agropecuaria (CPA), las cooperativas de créditos y servicios (CCS) y los campesinos privados dispersos. De estas formas organizativas, las más numerosas son las UBPC, seguida por

las CCS, las CPA y por último, las empresas y granjas (ONEI, 2021).

Con respecto a la tenencia de la tierra, el mayor número de tenentes son los usufructuarios, seguidos por los que poseen la propiedad de la tierra, los campesinos dispersos y los arrendatarios.

Los primeros atisbos de desarrollar actividades agroturísticas en Cuba se remontan al año 1959, cuando el naciente estado revolucionario propuso cambios sustanciales en la práctica del turismo. En ese año, el líder de la Revolución Cubana, Fidel Castro Ruz, de visita en Viñales, provincia de Pinar del Río, planteó la idea pionera de realizar una Reforma Agroturística, concebida como parte de la Reforma Agraria que se llevaba a cabo en el país; de manera tal que, en aquellos sitios con valores turísticos, se realizarían las adecuaciones necesarias para desarrollar el turismo vinculado al agro. En sus inicios, se pensó en los Valles de Viñales y Ancón, lugares en los cuales se consideraba que se debía:

Construir, junto a cada casa campesina una cabaña, propiedad de cada campesino, para alquilarla a los turistas con paseos a caballo incluido. Mejorar la economía campesina, adicionando una renta por concepto de turismo. Instruir a los campesinos en los menesteres de educación turística. A las muchachas del campo, enseñarlas a bordar y tejer souvenir con motivos criollos.

La implementación de esta idea no llegó a materializarse debido a la situación en que entró el país a partir de la confrontación directa con los Estados Unidos y el consecuente bloqueo económico. Pero, sin dudas, constituyó un proyecto pionero en el mundo pues no fue hasta dos décadas después en que surgió la práctica del agroturismo en el planeta.

A partir de 1980, a lo largo de la Isla de Cuba, se comienzan a percibir algunas iniciativas turísticas, asociadas a actividades agrícolas, pero que por su carácter sectorial no llegaron a consolidarse; ejemplo de ello fue la denominada Finca San Vicente, en el municipio de Viñales, Pinar del Río. De igual manera, la Empresa de Flora y Fauna, adscrita al Ministerio de la Agricultura, creó en muchas de sus unidades productivas y de conservación servicios turísticos atractivos que tenía vinculados a actividades agrícolas y pecuarias.

En 1995, con la creación del Ministerio del Turismo en Cuba, se le da un nuevo impulso al turismo alternativo en sus más variadas formas, entre las cuales estaba contemplado el turismo vinculado al mundo rural. Pero, nuevamente siguió una política sectorial, que mostraba sitios para la práctica del agroturismo, administrado por entidades de la estructura empresarial de dicho ministerio, que le

restaban autenticidad y atractivo a la cara del mercado.

1.2.4 El agroturismo como estrategia de desarrollo rural

El agroturismo se ha convertido en una estrategia clave para el desarrollo rural en muchas regiones del mundo, especialmente en América Latina. (IICA, 2023) Al diversificar la economía rural, el agroturismo contribuye a la generación de empleo, la reducción de la pobreza y la mejora de la calidad de vida en las zonas rurales. Además, el agroturismo promueve la conservación del medio ambiente y la revalorización de la cultura local.

La propuesta recreativa de las fincas dedicadas al agroturismo consiste principalmente en recorridos por el campo e instalaciones para conocer, aprender y experimentar con las distintas tareas que allí se realizan. Esta labor puede ser activa o pasiva, en función de los gustos y deseos de los propios clientes. También es frecuente que se ofrezca alimentación y hospedaje, en respuesta a las exigencias del turista y a la necesidad de diferenciar el producto de modalidades turísticas similares. En la Figura 3 se citan las distintas actividades que pueden concebirse dentro del agroturismo.

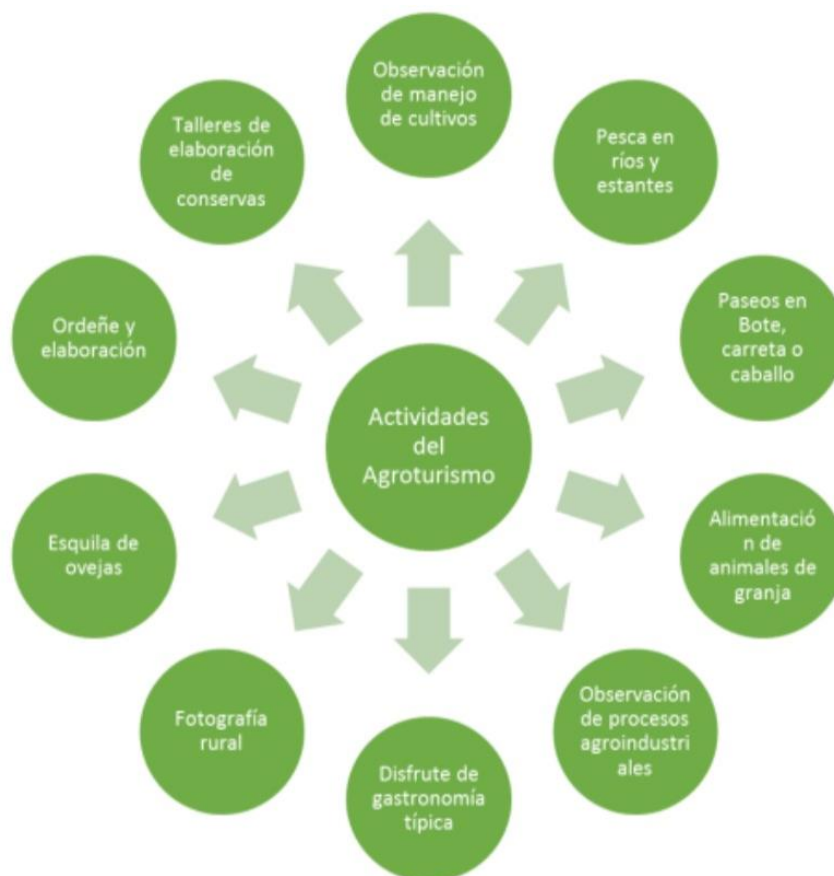


Figura 3: Actividades del agroturismo

Fuente: Elaborado con base en Blanco y Riveros (2003) y Barrera (2006)

No obstante, el agroturismo todavía es una actividad minoritaria, que apenas representa entre el 5% y 10% del turismo rural en varios países. Ha sido poco estudiada y aún no es reconocida en muchos países como una oferta diferenciada del turismo rural. Sin embargo, los cambios de hábitos de los turistas están provocado un crecimiento de la demanda, ante la cual se han desarrollado productos como los tours de café, muy de moda en América Central, México y Colombia. De la misma manera, se han comenzado a diseñar otras ofertas a partir de visitas a plantaciones de cacao, piña, banano, uva, pimienta o nopal, donde los visitantes aprenden sobre la historia y técnicas de cultivo y procesamiento hasta culminar con la degustación del producto (Blanco y Riveros, 2003).

El agroturismo debe competir con otras modalidades turísticas posicionadas en el mercado, como el ecoturismo y el turismo de aventura, por lo que es necesario que su oferta sea el resultado de un proceso serio de planificación y ejecución, con una visión a largo plazo, sobre la base de políticas claras y ampliamente divulgadas, una legislación adecuada y un código de ética con reglamentos y directrices operacionales (Blanco y Riveros, 2003).

Algunos de los elementos por considerar en la promoción de programas y proyectos de agroturismo y los servicios que se ofrezcan en ese marco corresponden principalmente al producto turístico, a los requisitos de las fincas y las agroindustrias rurales, y a las características de los oferentes (Blanco y Riveros, 2003).

El agroturismo es una actividad que requiere de ciertas características especiales en el oferente o en el productor, quienes combinan factores como cultura, estrategia y actitud emprendedora individual, junto con vocación asociativa para incursionar, mantenerse y alcanzar el éxito. Además, la actividad debe generar retornos económicos que cubran las necesidades financieras para realizar ciertas inversiones mínimas, como construcción de senderos para recorrer las fincas, ventanales para observar los procesos agroindustriales, infraestructura de alojamiento y servicio de comidas, entre otras. Destaca, entre los factores que permiten el éxito en los emprendimientos de servicios, la generación de la idea, la búsqueda de ventajas competitivas, el posicionamiento, la publicidad, los atributos del paquete de servicios, las técnicas de ventas

y la política de precios (Blanco y Riveros, 2003).

Desde el enfoque de desarrollo rural territorial, los emprendimientos agroturísticos deben ser gestados y administrados por las familias propietarias de las fincas o de las plantas agroindustriales, a fin de que el valor agregado quede en el lugar y se conserven las tradiciones agroindustriales, gastronómicas y culturales que son la razón de ser del agroturismo. Para las mujeres y jóvenes rurales, esta actividad puede convertirse en una alternativa viable para la generación de empleo, con lo cual se evita la migración y el desarraigo familiar. Por último, es fundamental la organización de los diferentes actores locales vinculados con la oferta agroturística.

Como parte del fortalecimiento de la oferta, debería propiciarse la conformación de redes empresariales locales en las que participen hoteles, restaurantes, transportistas, agencias de turismo, agroindustriales rurales, artesanos (Blanco y Riveros, 2003).

1.3 Procedimientos y análisis para el diseño de productos

La creación de nuevos productos es una actividad que tiene complejidades y no está exenta de dificultades (Kotler, Bowen y Makens, 1997). El turismo es una actividad que depende de factores objetivos y subjetivos haciendo difícil su operatividad, es en extremo participativo. El turismo contemplativo le da paso al turismo activo.

En los nuevos tiempos es imperioso crear, construir, diseñar productos que permitan realizar actividades, participar (Ávila y Barrado, 2005).

Teniendo en cuenta lo antes expuesto se considera que el diseño de productos se debe regir por un procedimiento metodológico que detalle cada una de las fases a seguir. De este tema muchos especialistas han propuesto diferentes procedimientos para diseñar productos y aunque entre los mismos exista cierta similitud y concuerden en algunos aspectos en la mayoría de los casos, existen determinadas diferencias según el tipo de producto que proponga el diseño.

Si se tiene en consideración el objetivo de la presente investigación es el diseño de un producto turístico de naturaleza, se procede a la revisión de varias metodologías para el diseño de productos con el fin de evaluarlas y seleccionar la metodología que más se adecue para el diseño de un producto turístico integrado y competitivo en el mercado actual.

La revisión bibliográfica permitió descubrir que para el diseño de productos turísticos existen diferentes metodologías introducidas por diferentes investigadores e instituciones, el análisis realizado por la autora se expone sintéticamente a continuación:

Procedimiento para el diseño de productos (Philip Kotler, 1992)

Este procedimiento parte de la generación de ideas, que puede provenir de fuentes internas (empleados en general y fuerza de ventas) o fuentes externas (avances tecnológicos, clientes, competencia e imitación); continuando con el cribado de las ideas, lo que supone un proceso de reducción de las mismas; luego pasa a definir el concepto del producto y a realizar el test de este concepto; se efectúa el diseño de las estrategias de Marketing y el análisis económico; se desarrolla el producto, el cual se somete a prueba de mercado para su posterior lanzamiento y comercialización.

Procedimiento para el diseño de productos (Schnard, 1990)

El procedimiento propuesto parte de definir los objetivos que se toman como base para generar ideas. Luego se selecciona la idea más adecuada y se somete a prueba de concepto. A partir de aquí se lleva a cabo un análisis del negocio que incluye un estudio de factibilidad, evaluación del mercado y cálculo de la rentabilidad. Luego se desarrolla el producto y se somete a prueba de mercado, lo cual permite definir estrategias de mercadeo, para dar paso a la formulación de planes y programas para su lanzamiento final. Es preciso señalar que en cada una de estas fases puede decidirse el abandono de la idea.

Procedimiento para el diseño de productos (Martín, 2006)

Este procedimiento tiene la particularidad de ser específica para el sector del turismo. En este caso se parte de la conformación de un inventario de atractivos visto dentro de la situación competitiva y de mercado, para generar un grupo de ideas que pasarán a un proceso de selección y diseño preliminar del producto conjuntamente con un test de concepto. En la segunda parte se diseña el producto ajustado al test y se realizan estudios iniciales de viabilidad que incluyen los elementos comerciales, técnicos, económicos, financieros y organizativos.

Procedimiento para el diseño de productos. (Medina-Santamarina, 2004)

Identificación de una oportunidad de mercado, las ventajas competitivas, estrategia

empresarial, diseño conceptual, preparación de prototipos, pruebas de producción, el lanzamiento, producción, y monitoreo y control.

Se pudo apreciar que en casi todos los procedimientos solo interviene el creador del producto, se observa que no intervienen en su diseño las demás empresas que ofrecen sus servicios y estos intervienen directamente en el producto, provocando que los productos diseñados respondan a modalidades muy puntuales dentro de la demanda turística, no permitiendo la vinculación en un mismo producto de varias modalidades.

La metodología MEPROTUR propuesta por (Martínez y col, 2002), posee seis fases, la primera comienza con la determinación de oportunidades, para la que se hace un estudio de la demanda, la oferta de productos, las oportunidades del medio y la competencia. La segunda comprende la estructuración del producto: potencialidades, objetivo, ideas, nombre, equipamiento, mix de servicio, atractivos y actividades. La tercera corresponde a los procesos de prestación: accesos, transporte, alojamiento, restauración, material informativo y los equipos e infraestructura. La cuarta e concierne el precio (cotizaciones, cálculo económico y precio) y la viabilidad (económica, medioambiental, técnica y social). La distribución y comunicación conforma la quinta fase donde se analizan los canales de distribución, el mix comunicacional, las acciones promocionales y el posicionamiento; y por último la evaluación, la que está presente en cada una de las etapas. (*Anexo 8*)

El análisis de los criterios más representativos dentro de las metodologías y procedimientos, dio como resultado diez criterios que se repetían en estos en igual o más de un 50% (oportunidades, demanda, competencia, recursos y atractivos, generación de ideas, concepto, estructuración del producto, comercialización, viabilidad y evaluación)

A partir de los criterios anteriores la autora asume la metodología MEPROTUR propuesta por (Martínez y col, 2002) para el diagnóstico de la situación actual del municipio Sancti Spíritus para el desarrollo del agroturismo y la metodología propuesta por Machado (2011) para el desarrollo del diseño del producto objeto de la presente investigación.

1.3.1 Diseño de productos turísticos integrados. Aplicación a la región central

La metodología propuesta por Machado permite sobre la base de las tendencias actuales del consumo turístico, un procedimiento científicamente fundamentado que logra diseñar nuevos productos turísticos integrados, que permiten una estrategia de integración en la gestión comercial

del destino, y validan el mismo mediante su aplicación práctica en el diseño de productos sometiéndolo al juicio de expertos.

La metodología cuenta de 9 etapas divididas en actividades, que serán ampliadas a lo largo del trabajo.

Machado (2011) propone un procedimiento para el diseño de productos turísticos que consta de las siguientes etapas:

1. Etapa Organizativa: Definir los objetivos del diseño y conformar el equipo de trabajo, estableciendo roles y responsabilidades. Elaborar un cronograma de actividades con fechas límite para cada etapa.
2. Etapa Analítica: Diagnosticar la situación actual del mercado, la competencia y los recursos turísticos disponibles. Se debe realizar una segmentación del mercado, seleccionar los segmentos clave y el mercado meta, y analizar sus necesidades y expectativas.
3. Etapa de Búsqueda y Selección de Ideas: Generar ideas creativas para el producto turístico, utilizando técnicas de tormenta de ideas. Se deben evaluar las ideas considerando su viabilidad, atractivo para el público objetivo y potencial para la sostenibilidad.
4. Etapa de Definición de Atributos del Producto: Descomponer la idea en atributos y características, considerando los tres niveles del producto turístico: básico, tangible y aumentado. Definir las actividades, servicios y la experiencia que se busca brindar.
5. Etapa de Diseño del Producto: Relacionar los atributos del producto con los recursos turísticos disponibles. Describir las actividades a realizar y diseñar el proceso, incluyendo la duración, el itinerario y un plan de actividades.
6. Etapa Estratégica: Definir las estrategias de marketing para el producto, incluyendo la segmentación del mercado, el posicionamiento y la promoción. Establecer los precios del producto considerando los costos, la competencia y la demanda.
7. Etapa de Previsión de Gastos e Ingresos: Estimar los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha del producto y evaluar su rentabilidad. Elaborar un presupuesto que incluya los costos de inversión, operación e ingresos esperados.
8. Etapa de Control y Seguimiento: Establecer mecanismos de control para asegurar el

cumplimiento de los objetivos y la eficiencia del producto. Definir indicadores para medir el éxito del producto e implementar mecanismos de control de calidad.

9. Etapa de Retroalimentación: Supervisar la retroalimentación de los clientes y el personal involucrado, y realizar ajustes en el producto si es necesario. Crear un sistema de recopilación de feedback y analizar los datos de control y seguimiento para identificar áreas de mejora.

Conclusiones del Capítulo

El análisis de la bibliografía consultada para la confección del marco teórico de la investigación permite arribar a las siguientes conclusiones:

1. El capítulo demuestra una sólida base metodológica al analizar diferentes propuestas para el diseño de productos turísticos. La selección de la metodología MEPROTUR para el diagnóstico de la situación actual y la de Machado (2011) para el diseño del producto agroturístico en Sancti Spíritus se justifica con argumentos claros y coherentes, lo que fortalece la investigación.
2. El capítulo presenta una concepción teórica integral del agroturismo, abordando su definición, características, beneficios, orígenes y evolución, tanto a nivel mundial como en Cuba. Se destaca la importancia del agroturismo como estrategia de desarrollo rural y se profundiza en la necesidad de una planificación y gestión adecuada para su éxito.
3. El capítulo deja claro que el agroturismo es el eje central de la investigación. Se exploran sus diferentes modalidades, se analiza su potencial en Cuba y se establecen las bases para el diseño de un producto agroturístico específico para la región de Sancti Spíritus. La investigación se centra en aprovechar las oportunidades que ofrecen el agroturismo para el desarrollo local y la diversificación de la oferta turística.

Capítulo 2: Diagnóstico de la situación actual del municipio Sancti Spíritus para el desarrollo del agroturismo

En este capítulo se muestran los resultados del diagnóstico realizado en el entorno y en la entidad objeto de estudio, la finca "Tierra Viva". Se realizó para ello una adecuación de la Metodología MEPROTUR (Martínez y col, 2002), con el objetivo de caracterizar el entorno. Se realizó en tres pasos: el primero la formación de un grupo de estudio, segundo la conformación del cronograma de trabajo y por último la ejecución del diagnóstico, que comprende la caracterización del objeto de estudio, el análisis externo e interno de la entidad, para ello se incorpora la herramienta de diagnosis, Analisis Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades, en lo adelante DAFO.

Los métodos y técnicas de investigación utilizadas para este diagnóstico fueron las encuestas, entrevistas (Anexo 1) y la observación directa, así como la revisión documental. Este capítulo tiene como objetivo diagnosticar el estado actual del desarrollo turístico en la modalidad de agroturismo en el municipio de Sancti Spíritus.

2.1 Aplicación de la metodología de diagnóstico en la finca objeto de estudio

Paso I: Formación del Grupo de Diagnóstico:

El grupo que realizó el diagnóstico externo y de la entidad está conformado por:

- ☐ MSc. Ariadna Silva Arocha, profesora auxiliar de la Universidad de Sancti Spiritus Jose Marti y tutora de la presente investigación.
- ☐ MSc. Luis Ernesto Camellón Curbelo, Subdelegado del MINTUR y profesor a tiempo parcial de la Universidad de Sancti Spiritus Jose Marti
- ☐ Soraya Diaz Alvarez, propietaria de la finca "Tierra Viva".
- ☐ Sandra Ada Bernal Bringas, aspirante al título de Licenciada en Turismo y quien realiza esta investigación.

Paso II: Cronograma para la realización del Diagnóstico.

El diagnóstico se realizó según el cronograma que se muestra en el Anexo 2.

Paso III.1: Caracterización general del entorno de la finca "Tierra Viva".

Sancti Spíritus, fundada en 1514, es una ciudad con una rica historia y tradición ubicada en la región

central de Cuba. Es la capital de la provincia homónima y se encuentra a unos 350 km al este de La Habana. El municipio cuenta con una extensión territorial de 1151 km² y una población aproximada de 133 975 habitantes, distribuida entre zonas urbanas y rurales.

La economía del municipio se basa principalmente en la agricultura, la ganadería y la industria azucarera. Se destacan los cultivos de tabaco, caña de azúcar, arroz y viandas. También existen industrias de materiales de construcción, alimentos y bebidas. El sector turístico ha experimentado un crecimiento en los últimos años, con la explotación de atractivos históricos y culturales, así como el desarrollo incipiente del agroturismo.

Sancti Spíritus se caracteriza por su rica tradición cultural, manifestada en su arquitectura colonial, sus fiestas populares y su artesanía. La ciudad cuenta con varios museos, teatros y centros culturales. La población es amable y hospitalaria, lo que constituye un atractivo para los visitantes.

El municipio presenta un relieve predominantemente llano, con algunas elevaciones al sur. Está atravesado por el río Yayabo, uno de los más importantes de Cuba, que aporta belleza paisajística y recursos hídricos a la zona. El clima es tropical, con temperaturas cálidas durante todo el año y dos estaciones bien definidas: la seca (noviembre-abril) y la lluviosa (mayo-octubre).

La temperatura promedio anual es de 24.4°C, la humedad relativa promedio es del 82%. El período seco corresponde a los meses de noviembre a abril, el período húmedo abarca los meses de mayo a octubre.

La finca “Tierra Viva” pertenece a la CCS “Paquito Rosales” localizada en Los Mangos carretera Trinidad, Santi Spiritus, tiene una extensión de 7.2 ha de tierra donde se cultivan viandas, frutales y hortalizas. Se fomenta la cría de ganado mayor y menor entre los que se encuentran chivos, cerdos y aves de corral como gallinas y guineos. La producción de la finca es significativa. En ella vive y labora la familia de la propietaria.

Paso III. 2 Análisis externo

El análisis externo aborda los entornos: económico, político, social, internacional, medioambiente y entorno tecnológico, competitivo o microentorno, además de analizar principales proveedores, competidores reales, productos sustitutivos.

El entorno económico

El municipio de Sancti Spiritus se caracteriza por el dominio de la agricultura, fundamentalmente las

hortalizas, el desarrollo de los cultivos varios y la ganadería. La actividad turística, como una de las direcciones principales de desarrollo socioeconómico del país, juega también un papel significativo en el territorio por la existencia de recursos naturales e históricos-culturales.

El Entorno Político

Sobre las políticas que rigen el desarrollo en el municipio de Sancti Spiritus, son aquellas trazadas por el Plan Provincial de Ordenamiento Territorial de la provincia en el año 2024, regido por el lineamiento 120 de la política económica del país, que además incluyen las políticas nacionales. A partir del criterio de que el municipio es uno de los municipios en la provincia seleccionado para desarrollar e implementar el Plan de Desarrollo Integral, se trazaron las Líneas de Desarrollo que tienen en cuenta el uso de las potencialidades endógenas municipales en función de desarrollar el territorio; las capacidades actuales y el aprovechamiento de las tradiciones culturales y patrimoniales existentes. Estas son:

1. Potenciar el desarrollo local que garantice la sostenibilidad económica y social del territorio.
2. Potenciar el desarrollo turístico que promueva las potencialidades territoriales.
3. Mejorar la funcionalidad del espacio productivo de la agricultura y su ordenamiento a escala territorial.
4. Potenciar el desarrollo industrial que fomente y desarrolle las capacidades instaladas.
5. Potenciar el desarrollo de la infraestructura para un desarrollo territorial sostenible.
6. Desarrollar políticas que protejan el medio ambiente y minimicen peligros, riesgos y vulnerabilidades.
7. Desarrollar políticas sociales que respondan a la evolución sociodemográfica.

Como se observa existe la voluntad política para el desarrollo del turismo en el territorio, por la cercanía al polo turístico de Trinidad y la puesta en marcha de otras modalidades de turismo como: el turismo de ciudad, naturaleza, cultural e histórico; lo que potencia a la ciudad como importante eslabón para el desarrollo de este sector, aprovechando su patrimonio tangible, intangible y sus valores naturales; para lo cual se hace imprescindible resolver una serie de insuficiencias actuales en la prestación de servicios. El turismo está llamado a convertirse en el motor de desarrollo económico local, no sólo por los argumentos anteriores sino por el aprovechamiento de la fuerza de

trabajo del territorio y la participación de los presupuestos territoriales en los ingresos generados por el mismo.

El entorno social

La población del municipio es de 45 252 habitantes, de ellos 30 852 habitantes se localizan en los asentamientos urbanos representando el 68.18% del total municipal y 14 400 habitantes residen en los asentamientos rurales concentrados y zonas dispersas representando el 31.82%. Sin embargo, la tendencia en la población rural dispersa muestra un marcado decrecimiento, situación que indica la migración hacia las zonas urbanas y concentradas con mejores servicios y empleo, fundamentalmente en Sancti Spiritus y Trinidad, en aras de elevar el nivel de vida. Dentro de los servicios básicos que se analizaron se encuentran los relacionados con la satisfacción de las necesidades principales de la población como son: servicios de salud pública, educación, comercio y recreación.

Medioambiente y entorno Tecnológico.

El territorio cuenta con 22 focos de contaminación que afectan las cuencas hidrográficas, la atmósfera y los suelos, en cada uno de los asentamientos urbanos.

En el caso de la contaminación atmosférica, las que se presentan tiene un grado de emisión medio y son en su mayoría panaderías, dulcerías e Industrias.

La contaminación de los suelos está dada por 8 vertederos los cuales constituyen focos de vectores, malos olores; en ellos se vierte un volumen de 7 792 m³ de desechos mensual que puede ascender en los meses de junio y diciembre por la celebración de los festejos populares. Por su ubicación geográfica y sus características geológicas, geomorfológicas, de la red hidrográfica y de su fondo habitacional, el municipio está expuesto a diferentes riesgos y peligros de desastres como ciclones tropicales, intensas lluvias, tormentas locales severas, penetraciones del mar, intensas sequías, incendios de áreas rurales, peligros de desastres de origen tecnológicos, ruptura de micro presas y peligros de desastres de origen sanitario.

El entorno internacional

El entorno internacional actual se caracteriza por la persistencia de los efectos catastróficos de la crisis económica de 2008, que no solo afecta a los países subdesarrollados, sino a los desarrollados de Norteamérica, Europa y Asia, paradójicamente, han surgido economías emergentes como Brasil,

Rusia, India, China y Sudáfrica que permiten un balance más favorable a nivel internacional.

Al mismo tiempo se mantiene la afectación a la paz mundial por la existencia de conflagraciones bélicas en diferentes lugares, así como conflictos raciales, étnicos y culturales que provocan la inestabilidad, la inseguridad y la amenaza a la propia existencia del hombre en la tierra. En el orden interno las contradicciones clasistas se agudizan y estimulan la ingobernabilidad y el auge de los movimientos sociales por reivindicaciones de todo tipo.

En América Latina se produce un proceso de integración regional significativa y la existencia de gobiernos progresistas, permiten ritmos de crecimientos superiores al 5 % anual y la declaración de la región como zona de paz. No obstante, en los últimos meses la derecha se ha impuesto y ha subido a la presidencia a gobiernos de corte neoliberal como Argentina y el reciente golpe de estado en Brasil.

Los problemas medioambientales globales continúan influyendo negativamente en el desarrollo de las naciones, los efectos del cambio climático provocan la prevalencia de catástrofes naturales que afectan a miles de personas anualmente y entorpecen el crecimiento normal de las economías en desarrollo. Las políticas proteccionistas y neoliberales de los gobiernos del primer mundo contribuyen a ello. La globalización neoliberal es un flagelo permanente que complementa la crisis estructural general del capitalismo contemporáneo.

En este ámbito, el turismo es un fenómeno que cobra más fuerza en el balance económico mundial y se ha convertido en una opción para el desarrollo de muchas economías tercermundistas y en vías de desarrollo. Cuba se encuentra en una situación desfavorable con respecto a los demás países que conforman el área caribeña por la presencia del bloqueo económico, porque el mismo persiste y las libertades establecidas por el gobierno norteamericano para viajar a Cuba son insuficientes.

Análisis del entorno competitivo o microentorno de la finca “Tierra Viva”:

Clientes.

En el caso de los turistas que visitan el destino, según estadísticas ofrecidas por la ONEI y los datos ofrecidos por la Delegación Territorial del MINTUR en Sancti Spiritus, sus principales mercados turísticos son Canadá, Francia, Alemania, Rusia, entre otros.

La forma de organización del viaje que prevalece en ellos es a través de agencias de viajes y de manera individual, destacándose Cubatur con el mayor número de operaciones en excursiones hacia

el territorio, provenientes la gran mayoría de los polo turísticos Cayos de Villa Clara, de Ciego de Ávila y Trinidad. Las principales motivaciones están dadas hacia las actividades relacionadas con el turismo cultural, de ciudad, y en menor medida hacia el turismo de aventuras y ecoturismo.

Se aplicaron encuestas en el municipio de Sancti Spiritus durante un período de 15 días a los visitantes alojados en los hostales y a los que realizaban recorridos por la ciudad con la colaboración de los guías fundamentalmente de Cubatur, que estaban al frente de los mismos. En ese período se aplicaron 226 encuestas, de ellos el 93% de los encuestados manifestó su deseo de realizar actividades agroturísticas, por tanto se analizaron 210 con el objetivo de conocer la demanda potencial de la oferta agroturística en el municipio, las cuales procesadas por la autora, arrojaron la siguiente información: la muestra estaba conformada en su mayoría por canadienses (67), franceses (38), alemanes (34), argentinos (27), ingleses (21), cubanos-americanos (13), españoles (5), chilenos (3) y ecuatorianos (2); el 67% de ellos hombres y el resto mujeres, la mayor cantidad de encuestados se encontraban comprendidos entre los 21 y 40 años de edad, siendo la edad media de 34 años. De los encuestados el 50% viajan acompañados de familiares, el 44% junto a los amigos y el 6% realizan sus viajes sólo. (Anexo 3).

Las actividades más representativas fueron las visitas a las producciones agrícolas, producción de cebolla, papa ecológica, piña y casas de cultivos (80%) donde se producen hortalizas de ciclo corto como el tomate, el pepino y el ají pimiento. Participar en la crianza de animales (65%), aprender de la gastronomía rural (70%), conocer la cultura campesina (75%), interacción con las comunidades rurales y las visitas a lugares de interés histórico (60%), es válido destacar que las restantes tuvieron una aceptación por encima del 30%. En cuanto a la duración de las jornadas de actividades agroturísticas, la mayoría decidió que asignaría entre 1 y 4 horas para llevarlas a cabo, el resto dedicaría de 4 a 6 horas o más de 6 horas. Muchos de los sujetos abordados estarían dispuestos a pagar por un producto agroturístico entre 10 y 40 USD (72,9%) y el resto (27,1%) entre 40 y 70 USD. (Anexo 4).

Principales proveedores.

La finca tiene producciones suficientes para la realización de las actividades turísticas en la misma. Los proveedores de alimentos que no se producen en la finca serán estatales, en el caso de las bebidas, compradas en las Cadenas de Tiendas Caribe, Caracol y CIMEX, en algún caso excepcional a MIPYMES Y TCP. La finca solo cuenta con 5 caballos, por lo que para las cabalgatas

es necesario el alquiler de los caballos a los campesinos de las fincas vecinas.

Competidores reales.

La finca donde está enclavada, no tiene productos competidores, esta es la única que ofrecerá este tipo de ofertas en la localidad de Guasimal.

Competidores potenciales.

En este caso si existen un gran número de competidores potenciales, debido a que este territorio está lleno de fincas y espacios propicios para el agroturismo que por la experiencia que llevara la finca en cuestión, pudieran interesarse por ofertar este producto.

Productos sustitutivos.

Los productos sustitutivos a la finca “Tierra Viva” son la finca “Del Medio”, ubicada en Guayos, además del producto turístico de naturaleza safari “Vista en lo natural”, ofrecido por la Reserva Ecológica Lomas de Banao.

Paso III.3 Análisis Interno

Subsistema de Marketing y Comercialización.

No existe evidencia registrada del diseño de acciones de comunicación ni de comercialización de la finca, no poseen redes sociales y para comercializar sus productos lo hacen a través de la CCS a la que está vinculada, anteriormente mencionada y la Empresa Agropecuaria Banao, por lo que esta no tiene canales de distribución directa.

Otros subsistemas.

No está diseñado o implementado ningún subsistema de Dirección, de Gestión de la Calidad, de Gestión de los Recursos Humanos ni Económico Financiero, los procesos del producto que ofrece la finca no están diseñados, ni existen procedimientos estandarizados de trabajo con las prestaciones, el manejo de todos los aspectos del producto turístico que ofrece la finca está marcado por el descontrol, el empirismo y la espontaneidad, debido a la falta de conocimiento de gestión en todas las áreas mencionadas anteriormente.

2.2 Resultados del Diagnóstico

A partir de los referentes anteriores, se desarrolló una técnica grupal para sintetizar el diagnóstico a

través del listado de las fuerzas, las debilidades, las amenazas y las oportunidades y su cruzamiento para arribar a conclusiones que facilitaran el diseño del producto. Las mismas se describen a continuación.

Fortalezas

- 1) Concentración de recursos turísticos que posibilitan la realización del turismo rural.
- 2) Voluntad personal de la propietaria para desarrollar el producto.
- 3) Respuesta positiva de la comunidad receptora.
- 4) Cercanía de otros recursos culturales como la ciudad patrimonial de Trinidad.
- 5) Existencia de servicios básicos como agua, electricidad, correos y teléfonos.

Debilidades

- 1) El producto turístico no está diseñado.
- 2) No posee una política de precios.
- 3) Desde el punto de vista visual en la Finca se observan elementos que afectan el paisaje rural.
- 4) La comercialización es deficiente al no poseer canales propios de distribución.
- 5) No posee una estrategia de comunicación.
- 6) El personal carece de capacitación sobre el servicio turístico y su gestión.

Amenazas

- 1) Efectos indirectos de la crisis económica mundial.
- 2) Efectos del bloqueo de Estados Unidos contra Cuba.
- 3) Efectos del cambio climático y los desastres naturales.
- 4) Poco apoyo del gobierno municipal a los emprendimientos particulares.
- 5) Desarrollo del turismo de naturaleza en Topes de Collantes.
- 6) Inconsistencia de los proveedores.

Oportunidades

- 1) Existencia de recursos naturales como: yacimientos minerales con buenas capacidades de

reservas, abundancia de aguas subterráneas con buena calidad del agua.

3) Existencia cercana del tres polos turístico.

4) Desarrollo de la zona rural montañosa a partir del Plan Turquino.

5) Voluntad política del país para el desarrollo de las distintas formas de turismo particular.

6) Existencia de una demanda insatisfecha en el mercado turístico territorial.

Una vez examinadas las principales fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades, procede el análisis de las mismas con el fin conocer cuáles de estas tienen mayor impacto sobre el producto, el problema principal que se enfrentará con el diseño del nuevo producto y las estrategias para utilizar a su favor las oportunidades del medio y las fortalezas de la finca, para enfrentar las amenazas y superar las debilidades. Para esto se utilizó la Matriz DAFO de Impacto Cruzado, la cual es considerada una técnica o herramienta de gran importancia para la propuesta nuevos productos y destinos, al posibilitar un estudio detallado de todos los elementos que pueden influir positiva o negativamente en los productos a desarrollar. (Anexo 5)

Los valores que se le asignaron a las relaciones dentro de Matriz DAFO se ordenaron de la manera siguiente: Máxima relación: 3; relación media: 2; mínima relación: 1; Ninguna relación: 0. A partir de esta valoración se realizaron los cálculos y el cruzamiento de las variables, dando como resultado que las Fortalezas de mayor impacto sobre el producto son la voluntad personal de la propietaria para desarrollar el producto, la concentración de recursos turísticos que posibilitan la realización del turismo rural y la respuesta positiva de la comunidad receptora, en ese orden. Por otro lado las Debilidades más representativas son que el producto turístico no está diseñado, no posee una política de precios adecuada y el personal carece de capacitación en servicios y gestión turística.

Entre las Oportunidades más aprovechables está la voluntad política del país para el desarrollo de las distintas formas de turismo particular, la existencia de una demanda insatisfecha en el mercado turístico territorial y la cercanía del polo turístico Trinidad.

Sin embargo las Amenazas a afrontar más representativas son los efectos del bloqueo de Estados Unidos contra Cuba, el desarrollo del turismo de naturaleza en Topes de Collantes, que aunque anteriormente se ilustraba como una oportunidad podría a su vez convertirse en amenaza, porque sería un producto muy competitivo en la zona; y el poco apoyo del gobierno municipal a los emprendimientos particulares.

Posteriormente se analizaron los resultados por cuadrantes arrojados por la Matriz de Impacto Cruzado, lo cual se realizó a partir de la suma algebraica de los impactos, lo que posibilita determinar la posición de la finca objeto de estudio dentro de la Matriz DAFO (ofensiva, defensiva, adaptativa y supervivencia). El cuadrante de mayor impacto fue el de las relaciones Fortalezas-Oportunidades (74), estableciendo una posición ofensiva, lo que permite el uso de las fortalezas de mayor impacto para aprovechar al máximo las oportunidades, minimizar las amenazas y eliminar las debilidades, siendo de estas últimas la de mayor peso y el problema fundamental de la entidad que el producto turístico no está diseñado.

El contexto en que se desenvuelve la finca, plantea fortalezas que están condicionadas por la ubicación, sin embargo esta fortaleza no es suficiente para contrarrestar las amenazas detectadas, por lo que se necesita potenciar el rol de las Delegaciones del MINTUR del territorio como asesor de esta modalidad en coordinación con otros organismos de la administración municipal e instituciones locales que asuman el papel de gestores y/o mediadores de esta modalidad. Los gobiernos locales e instituciones turísticas, fungen como mediadores y asesores de la actividad. Por lo que el diseño del producto turístico Finca "Tierra Viva" debe contemplar la participación de todos estos actores en aras de lograr un producto exitoso y sostenible.

Conclusiones del Capítulo

1) La finca "Tierra Viva" posee un conjunto de atributos que la convierten en un atractivo producto turístico; ofrece una experiencia genuina de la vida rural cubana, con actividades agrícolas, interacción con la comunidad local y disfrute del paisaje natural, cuenta con recursos para desarrollar diversas actividades, como visitas a cultivos, crianza de animales, gastronomía tradicional y cabalgatas, se encuentra cercana a la ciudad de Sancti Spíritus y al polo turístico de Trinidad, lo que facilita el acceso y la combinación con otras ofertas turísticas, existe una clara voluntad de la dueña de la finca para desarrollar el agroturismo, lo que constituye un factor clave para el éxito del proyecto. Sin embargo, el diagnóstico también ha identificado debilidades significativas, principalmente la falta de diseño del producto turístico, la ausencia de una política de precios definida y la necesidad de capacitación del personal en materia de gestión y servicios turísticos.

2) El análisis del mercado realizado en el destino Sancti Spiritus evidencia la existencia de preferencias del 93% de interés por la práctica de actividades de turismo rural relacionadas fundamentalmente con la interacción con poblaciones campesinas autóctonas y actividades en

ambientes rurales de forma activa y pasiva.

3) Las herramientas utilizadas para la realización del diagnóstico de la finca objeto de estudio, la metodología MEPROTUR (Martínez y col, 2002), y el Análisis DAFO, propiciaron la caracterización de activos de la finca y la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, elementos que serán abordados y aprovechados en el diseño de producto agroturístico finca "Tierra Viva"

Capítulo 3: Diseño del producto turístico de agroturismo en la Finca Tierra Viva

Este capítulo se centra en el diseño de un producto turístico de agroturismo en la Finca Tierra Viva, Sancti Spíritus, Cuba, aplicando el procedimiento metodológico propuesto por Machado (2011). Este procedimiento, que consta de nueve etapas, guía el proceso de creación de un producto turístico coherente, atractivo y sostenible, adaptado a las características específicas de la Finca Tierra Viva y enfocado en la experiencia agropecuaria. (Anexo 6).

3.1. Procedimiento metodológico de Machado (2011)

Machado (2011) propone un procedimiento para el diseño de productos turísticos que consta de las siguientes etapas:

Etapla Organizativa: Definir los objetivos del diseño y conformar el equipo de trabajo, estableciendo roles y responsabilidades. Elaborar un cronograma de actividades con fechas límite para cada etapa.

Etapla Analítica: Diagnosticar la situación actual del mercado, la competencia y los recursos turísticos disponibles. Se debe realizar una segmentación del mercado, seleccionar los segmentos clave y el mercado meta, y analizar sus necesidades y expectativas.

Etapla de Búsqueda y Selección de Ideas: Generar ideas creativas para el producto turístico, utilizando técnicas de tormenta de ideas. Se deben evaluar las ideas considerando su viabilidad, atractivo para el público objetivo y potencial para la sostenibilidad.

Etapla de Definición de Atributos del Producto: Descomponer la idea en atributos y características, considerando los tres niveles del producto turístico: básico, tangible y aumentado. Definir las actividades, servicios y la experiencia que se busca brindar.

Etapla de Diseño del Producto: Relacionar los atributos del producto con los recursos turísticos disponibles. Describir las actividades a realizar y diseñar el proceso, incluyendo la duración, el itinerario y un plan de actividades.

Etapla Estratégica: Definir las estrategias de marketing para el producto, incluyendo la segmentación del mercado, el posicionamiento y la promoción. Establecer los precios del producto considerando los costos, la competencia y la demanda.

Etapla de Previsión de Gastos e Ingresos: Estimar los recursos financieros necesarios para la

puesta en marcha del producto y evaluar su rentabilidad. Elaborar un presupuesto que incluya los costos de inversión, operación e ingresos esperados.

Etapas de Control y Seguimiento: Establecer mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia del producto. Definir indicadores para medir el éxito del producto e implementar mecanismos de control de calidad.

Etapas de Retroalimentación: Supervisar la retroalimentación de los clientes y el personal involucrado, y realizar ajustes en el producto si es necesario. Crear un sistema de recopilación de feedback y analizar los datos de control y seguimiento para identificar áreas de mejora.

3.2. Aplicación del procedimiento para el diseño del producto turístico de agroturismo en la Finca Tierra Viva

A continuación, se describe la aplicación del procedimiento de Machado (2011) al diseño del producto turístico de agroturismo en la Finca Tierra Viva.

3.2.1. Etapa Organizativa

- **Objetivo:** Diseñar un producto de agroturismo que permita a los visitantes experimentar la vida en la finca, participar en actividades agrícolas y conocer la cultura campesina cubana.
- **Equipo de trabajo:** Propietarios de la Finca, un agrónomo, un especialista en educación ambiental, un cocinero tradicional y un representante de la comunidad.
- **Cronograma:** Se establece un cronograma con fechas límite para cada etapa del diseño, implementación y evaluación del producto 6 meses para el diseño, 5 meses para la implementación y pruebas piloto con visitantes (Anexo 7).

3.2.2. Etapa Analítica

Estudio de mercado: El turista interesado en el agroturismo en Cuba se caracteriza por ser un viajero que busca experiencias auténticas, contacto con la naturaleza, inmersión en la cultura local y actividades al aire libre. Muestran un interés particular en la gastronomía tradicional, la agricultura ecológica y la interacción con las comunidades rurales, las principales motivaciones observadas son escapar del turismo convencional, aprender sobre la cultura cubana, disfrutar de la tranquilidad del campo y contribuir al desarrollo local. También se puede apreciar que los turistas están dispuestos a invertir en experiencias agroturísticas de calidad. Se observa una preferencia por paquetes con

precios que oscilen entre 50 y 100 USD por día, incluyendo alojamiento, comidas y actividades. Las actividades que generan mayor interés son, participar en labores agrícolas (cosecha de frutas y vegetales, elaboración de productos artesanales), realizar senderismo y paseos a caballo, disfrutar de la gastronomía local con productos frescos de la finca, aprender sobre la cultura campesina (música, bailes, artesanía), visitar lugares de interés histórico-cultural cercanos.

Competencia: Se identificaron varias fincas agroturísticas en la región de Sancti Spíritus con ofertas similares algunas de ellas Jarico ubicada en la Reserva Ecológica Alturas de Banao y Los Álamos. En el área protegida Jobo Rosado, del municipio Yaguajay, La mayoría se enfoca en actividades tradicionales como cabalgatas y visitas a cultivos. Algunas ofrecen alojamiento básico y pocas han desarrollado experiencias innovadoras. "Tierra Viva" puede diferenciarse a través del desarrollo de experiencias únicas; ofrecer talleres de artesanía, clases de cocina tradicional, degustaciones de productos orgánicos, con un enfoque en la sostenibilidad; implementar prácticas agrícolas ecológicas, promover el consumo responsable y contribuir a la conservación del entorno natural. La creación de una marca auténtica; comunicar la historia familiar de la finca, la pasión por la agricultura y el compromiso con la comunidad.

Inventario de recursos: La finca cuenta con una amplia variedad de cultivos (frutales, hortalizas, viandas) y animales de granja (vacas, cerdos, aves de corral), lo que permite ofrecer a los visitantes la oportunidad de participar en las labores agrícolas, aprender sobre los procesos de producción y degustar productos frescos. La presencia de bosques, senderos y un río cercano crea un entorno ideal para actividades de ecoturismo como senderismo, observación de aves y paseos a caballo y baños en ríos. La historia de la finca y las tradiciones campesinas constituyen un valioso patrimonio cultural que puede ser aprovechado para ofrecer a los visitantes una experiencia auténtica. Se podrían organizar talleres de artesanía, música y danza tradicional. La finca posee una capacidad de alojamiento adecuada para la construcción de 10 habitaciones estándar, talleres, cocina, restaurant. Realizar algunas mejoras en la infraestructura para adaptarla a las necesidades del agroturismo, como la creación de áreas de recreación y la mejora del equipamiento.

3.2.3. Etapa de Búsqueda y Selección de Ideas

Tormenta de Ideas: El equipo de trabajo realiza una sesión de tormenta de ideas para generar ideas de productos de agroturismo, considerando los recursos de la finca, las necesidades del

mercado y las tendencias del agroturismo. Se exploran ideas como:

"Vive la vida del campesino cubano": con participación activa en las labores agrícolas, talleres de elaboración de productos, y vivencia de la cultura campesina.

"Finca Tierra Viva: Del huerto a la mesa": enfocado en la gastronomía, con recolección de alimentos, clases de cocina tradicional, y degustaciones.

"Agroturismo y naturaleza en Tierra Viva": combinando actividades agrícolas con senderismo, observación de aves, y paseos a caballo.

"Escape rural en Tierra Viva": enfocado en el descanso y la relajación, con alojamiento en un entorno natural, alimentación saludable, y actividades opcionales como yoga, masajes y paseos.

El resultado de la aplicación de encuestas a los mercados (93%) arrojó la preferencia por la idea Finca Tierra Viva, fundamentado en el tipo de actividades del producto turístico de agroturismo

Selección: Para la selección se evaluó la viabilidad de cada idea, su originalidad, atractivo para el mercado, potencial para la sostenibilidad y coherencia con la identidad. Se selecciona la idea "Vive la vida del campesino cubano" por su enfoque en la inmersión en la cultura agropecuaria, su potencial educativo y su capacidad para generar un impacto positivo en la comunidad. Estos elementos marcaron la preferencia de la demanda para la selección de la idea.

3.2.4. Etapa de definición de atributos del producto

Se define el producto turístico "Vive la vida del campesino cubano en Tierra Viva", con los siguientes atributos:

- **Nivel básico:** experiencia auténtica en una finca cubana, participación en actividades agrícolas, aprendizaje sobre la cultura campesina, contacto con la naturaleza, descanso y desconexión de la rutina.
- **Nivel tangible:** alojamiento en cabañas rústicas con todas las comodidades (agua caliente, electricidad, baño privado), alimentación con productos frescos y orgánicos de la finca, actividades agrícolas (siembra, cosecha, cuidado de animales), talleres (elaboración de queso, panadería, artesanía), visitas a la comunidad, fogata nocturna.
- **Nivel aumentado:** intercambio cultural con la comunidad local, contribución al desarrollo sostenible de la finca, experiencia educativa y enriquecedora, atención personalizada, ambiente

familiar y acogedor.

3.2.5. Etapa de Diseño del Producto

- **Estructura:** Se define un programa de 3 días / 2 noches, con un itinerario flexible que permita adaptarse al ritmo de la vida en la finca y a las preferencias de los visitantes. Se ofrece la posibilidad de extender la estancia o de personalizar el programa.
- **Actividades:** Abrir ls actividades

Día 1:

- **10:00 - 10:30:** Bienvenida con bebida tradicional (guarapo, jugo de caña).
- **10:30 - 12:00:** Recorrido por la finca y presentación de las actividades agrícolas y ganaderas.
- **12:00 - 14:00:** Almuerzo con platos típicos cubanos elaborados con productos de la finca.
- **14:00 - 16:00:** Participación en la siembra o cosecha (según la temporada), aprendiendo sobre las técnicas y los cultivos.
- **16:00 - 18:00:** Taller de elaboración de queso o pan de yuca, donde los visitantes podrán aprender y participar en el proceso.
- **20:00:** Cena con platos típicos cubanos elaborados con productos de la finca, acompañada de música tradicional y conversación con los anfitriones.

Día 2:

- **08:00 - 09:30:** Cuidado de los animales de la granja (alimentación, ordeño, recolección de huevos), aprendiendo sobre su crianza y manejo.
- **09:30 - 10:30:** Desayuno agroecológico con la participación de los clientes en la elaboración.
- **10:30 - 12:00:** Visita a una finca vecina con producción de café o tabaco, para conocer el proceso desde la planta hasta el producto final.
- **12:00 - 14:00:** Almuerzo campesino en el campo, disfrutando de la naturaleza y la tranquilidad.
- **14:00 - 16:00:** Taller de artesanía con materiales naturales (cestería, tejido con hojas de palma).
- **20:00:** Fogata nocturna con música campesina, historias y leyendas contadas por los

lugareños.

Día 3:

- **09:00 - 11:00:** Elaboración de mermelada o conservas con frutas de la finca, aprendiendo técnicas tradicionales de conservación de alimentos.
- **11:00 - 12:00:** Visita al mercado local, para conocer la dinámica comercial y los productos de la región.
- **12:00 - 14:00:** Almuerzo de despedida con productos de la finca, intercambio de experiencias con los anfitriones.
- **14:00 - 15:00:** Entrega de un pequeño obsequio elaborado en la finca y despedida.
- **Proceso:** Se describe el proceso de reserva (vía web, teléfono, agencias), llegada a la finca, bienvenida, desarrollo de las actividades, horarios, comidas, alojamiento, salida y seguimiento post-venta (envío de fotos, encuesta de satisfacción).

3.2.6. Etapa Estratégica

- **Segmentación:** Se definen los segmentos de mercado a los que se dirige el producto:
 - **Individuos o Familias:** con niños y adolescentes, buscando una experiencia educativa y de contacto con la naturaleza.
 - **Estudiantes:** de agronomía, turismo, gastronomía, o carreras afines, interesados en aprender sobre agricultura sostenible y cultura rural.
 - **Turistas interesados en la sostenibilidad y la vida rural:** que buscan experiencias auténticas, alejadas del turismo masivo.
 - **Personas que buscan experiencias auténticas:** interesadas en conocer la cultura cubana y el modo de vida campesino.
- **Posicionamiento:** Se busca posicionar el producto como una experiencia de agroturismo inmersiva y educativa, que permite conocer la cultura campesina cubana, participar en actividades agrícolas y contribuir al desarrollo local. Se destaca la autenticidad, la sostenibilidad y el intercambio cultural.

- **Promoción:** Se definen las estrategias de comunicación:
 - **Sitio web y redes sociales:** con fotos y videos de alta calidad que muestren las actividades agrícolas, la vida en la finca, la gastronomía, el alojamiento y la cultura local. Se utilizarán plataformas como Facebook, Instagram, YouTube y TikTok para llegar al público objetivo.
 - **Colaboración con plataformas de turismo rural:** especializadas en agroturismo y turismo sostenible, como Airbnb Experiences, Rurality, y plataformas nacionales.
 - **Participación en ferias de agroturismo y turismo responsable:** tanto a nivel nacional como internacional.
 - **Creación de paquetes con agencias de viajes que promuevan el agroturismo**
 - **Relaciones públicas:** con periodistas y blogueros especializados en viajes y agroturismo, para generar publicaciones y reseñas.

3.2.7. Etapa de Previsión de Gastos e Ingresos

Costos de inversión:

Adecuación de las instalaciones:

- Construcción de 2 cabañas con capacidad para 10 personas: \$20,000
 - (\$10,000 por cabaña, considerando materiales de construcción, mano de obra y acabados rústicos).
- Construcción de un área para talleres: \$5,000
 - (Considerando un espacio techado con capacidad para 20 personas, con mesas y bancos rústicos).
- Remodelación de la cocina y el comedor: \$3,000
 - (Adaptando la cocina para la preparación de alimentos para turistas y mejorando el comedor).

Compra de herramientas y equipos:

- Herramientas de jardinería: \$1,000
 - (Rastrillos, palas, azadas, carretillas, etc.).

- Equipos para la producción de alimentos: \$4,000
 - (Sistema de riego por goteo, compostera, pequeños invernaderos, etc.).

Total costos de inversión: \$33,000

Costos de operación (mensuales):

Salarios del personal:

- 2 Guías turísticos: \$600
 - (\$300 por guía, considerando un salario promedio en el sector turístico en Cuba).
- Cocinero: \$400
- Personal de limpieza: \$200

Alimentación:

- Compra de alimentos: \$1,000
 - (Considerando la compra de productos que no se producen en la finca, como carnes, pescados, etc.).

Materiales para talleres:

- Materiales para artesanías: \$200
- Insumos para clases de cocina: \$300

Costos de transporte:

- Transporte de visitantes: \$400 (aproximado, dependiendo de la distancia y frecuencia).
- Combustible: \$200

Servicios:

- Agua: \$100
- Electricidad: \$200

- Internet: \$100

Mantenimiento:

- Mantenimiento de instalaciones: \$200
- Reparación de equipos: \$100

Total costos de operación mensuales: \$4,000

Ingresos:

Precio del producto por persona:

- Paquete de 2 días/1 noche con alojamiento en cabaña, pensión completa y actividades: \$80
- Paquete de 3 días/2 noches con alojamiento en cabaña, pensión completa y actividades: \$150

Ocupación prevista:

- Temporada alta (6 meses): 80% de ocupación (8 personas por día en promedio).
- Temporada baja (6 meses): 40% de ocupación (4 personas por día en promedio).

Cálculo de ingresos mensuales (ejemplo para temporada alta):

- 8 personas/día x \$80/persona = \$640/día (ingresos por paquete de 2 días/1 noche)
- 8 personas/día x \$150/persona x (1/3) = \$400/día (ingresos por paquete de 3 días/2 noches, considerando que se completa un ciclo cada 3 días)
- Total ingresos diarios: \$640 + \$400 = \$1040
- Total ingresos mensuales: \$1040/día x 30 días = \$31,200

Análisis de Rentabilidad:

Punto de equilibrio:

- Costos fijos mensuales: \$4,000 (costos de operación)
- Precio de venta promedio por persona: \$115 $((\$80 + \$150) / 2)$

- Costo variable por persona: \$20 (estimado para alimentación y materiales)
- Margen de contribución por persona: \$95 (\$115 - \$20)
- Punto de equilibrio en número de personas: 42 personas/mes (\$4,000 / \$95)

Rentabilidad:

- Ingresos mensuales (temporada alta): \$31,200
- Costos de operación mensuales: \$4,000
- Beneficio bruto mensual: \$27,200
- Margen de beneficio bruto: 87% (\$27,200 / \$31,200)

Consideraciones:

- Se deben considerar otros costos como los impuestos, seguros y gastos de marketing.
- Se deben realizar proyecciones a largo plazo para evaluar la rentabilidad del proyecto en diferentes escenarios.

3.2.8. Etapa de Control y Seguimiento

- Se establecen indicadores para medir el éxito del producto:
 - **Satisfacción del cliente:** encuestas de satisfacción, libro de visitas, análisis de comentarios en redes sociales.
 - **Impacto económico:** ingresos generados, empleos creados en la comunidad, beneficios para la economía local.
 - **Impacto ambiental:** prácticas agrícolas sostenibles (uso de abonos orgánicos, control biológico de plagas), consumo responsable de agua y energía, gestión de residuos.
- Se implementan mecanismos de control de calidad: supervisión de las actividades, evaluación del desempeño del personal, mantenimiento de las instalaciones, control de la seguridad alimentaria.

3.2.9. Etapa de Retroalimentación

- Se crea un sistema de recopilación de feedback de los clientes (buzón de sugerencias, encuestas online, correo electrónico, redes sociales).
- Se realizan reuniones periódicas con el personal y la comunidad para evaluar el

funcionamiento del producto, identificar fortalezas y debilidades, y recibir sugerencias.

- Se analizan los datos de control y seguimiento para identificar áreas de mejora y oportunidades de innovación.
- Se realizan ajustes en el producto en función de la retroalimentación recibida, buscando la mejora continua y la adaptación a las necesidades del mercado.

3.3. Enriquecimiento del producto turístico

Para enriquecer la experiencia del visitante, se pueden incorporar elementos como:

- Intercambio cultural: organizar veladas con música y baile tradicional, visitas a familias campesinas, participación en festividades locales, charlas sobre la historia y las tradiciones de la región.
- Educación ambiental: talleres sobre agricultura ecológica, huertos orgánicos, compostaje, biodiversidad, y conservación de la naturaleza.
- Bienestar: ofrecer masajes relajantes, yoga al aire libre, paseos en bicicleta, sesiones de meditación.
- Gastronomía: organizar degustaciones de productos locales, clases de cocina tradicional cubana, cenas temáticas con platos típicos de la región.
- Actividades de aventura: ofrecer opciones como paseos a caballo, kayak en el río, escalada, o tirolesa, para aquellos visitantes que buscan emociones y adrenalina.
- Incorporación de ajustes según la retroalimentación con los clientes en la etapa anterior.

CONCLUSIONES

1. El diseño de productos turísticos en la actualidad se considera un proceso complejo que exige la creación de productos innovadores, únicos, integrados y activos; acordes con las nuevas tendencias de la demanda, que a su vez, se orienta al disfrute en el medio natural y al contacto con las comunidades. En este sentido el desarrollo de productos turísticos rurales se torna una alternativa viable para lograr dinamizar y diversificar la oferta e incluso se muestra como una vía para el desarrollo local.

2. Varios son los procedimientos existentes en la bibliografía para el diseño de productos turísticos, sin embargo la mayoría no se ajustan a las tendencias actuales. El procedimiento propuesto por Machado (2011) se considera el más adecuado para la presente investigación por su capacidad de integrar todos

los factores objetivos y subjetivos que conforman la actividad turística cubana.

3. El municipio de Sancti Spiritus cuenta con una buena posición para el desarrollo de esta modalidad ya que posee varios atractivos naturales y culturales. Además es una zona donde se destaca la producción de cultivos varios. Todos estos actores unidos a la demanda creciente de esta modalidad y la baja competencia la convierten en un potencial turístico en el territorio.

4. Con la aplicación del procedimiento elaborado por Machado (2011), se logra diseñar el producto turístico de agroturismo Finca Tierra Viva, flexible y adecuado a las nuevas exigencias de la demanda; que posibilita el intercambio directo y activo con las comunidades y el medio agrícola basado en su cultura, tradiciones, costumbres, hospitalidad, formas de vida y técnicas de producción; por lo que logra integrar todos los recursos de que dispone la zona y a su vez diversificar la oferta del destino.

Recomendaciones

1. Incorporar a la cartera de productos de las AA.VV receptoras del territorio nacional el producto turístico “Finca Tierra Viva” con el objetivo de diversificar su oferta.
2. Realizar convenios con el CITMA y la empresa Flora y Fauna, que permitan obtener las licencias ambientales necesarias para implementar el producto turístico propuesto en la zona agrícola del municipio de Sancti Spiritus.
3. Mantener la divulgación de los resultados y experiencias obtenidas durante la investigación, mediante la participación en eventos y publicaciones, así como a través de actividades de capacitación sobre esta temática.
4. Continuar profundizando en el tema del Turismo Agropecuario como alternativa de diversificación de la oferta regional y opción de desarrollo de las comunidades agropecuarias, sobre la base de criterios de sostenibilidad.

Referencias Bibliográficas

1. Acerenza, M. A. (2018). *Administración del turismo: conceptualización y organización*. México D.F: Trillas.
2. Ayala Castro, H., & Hernández Flores, Y. (2021). Memoria de llegadas e ingresos por turismo en Cuba en el lustro 2015-2019. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(1), 65-84.
<https://doi.org/10.21855/ecociencia.81.436>
3. Ayala, J. J., & Rodríguez, R. F. (2019). *Introducción al turismo*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
4. Báez, A. (2020). *Manual de turismo alternativo*. San José de Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
5. Blanco, M., & Riveros, S. (2018). *Agroturismo: experiencias y estrategias para el desarrollo rural*. San José, C. R: IICA.
6. Bordas, J. (2019). *Comercialización e imagen*. Madrid: ESIC Editorial.
7. Bryden, J., & Hudson, S. (2021). The role of agritourism in rural community development. *Journal of Rural Studies*, 88, 332-340.
8. Bull, A. (2019). *La economía del sector turístico*. Madrid: Alianza Editorial.
9. Ceballos-Lascuráin, H. (2018). *El turismo de naturaleza: desarrollo, impacto y planificación*. México: Limusa.
10. Chao, L. (2017). *Turismo y competitividad: perspectivas de desarrollo en Cuba*. La Habana: Editorial Universitaria.
11. Delgado, C. (2019). *El turismo en el espacio rural*. Madrid: Síntesis.
12. Domínguez, N., & Sánchez, F. (2019). El turismo rural en Cuba: una mirada desde la perspectiva territorial. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (julio).
13. FAO. (2020). *Agroturismo y desarrollo rural*.
14. Fernández, A. (2019). *Comunicación estratégica para el desarrollo del turismo*. Editorial Universitaria.
15. Goeldner, C. R., & Ritchie, J. R. B. (2021). *Tourism: Principles, practices, philosophies*. John Wiley & Sons.
16. IICA. (2023). *Innovación para la agricultura familiar en América Latina y el Caribe*.
17. Knickel, K., & Renting, H. (2020). The potential of agritourism for rural development. *Sociologia Ruralis*, 60(4), 545-566.
18. Machado, E. (2011). *Diseño de productos turísticos integrados. Aplicación en la región central del destino Cuba*. Universidad Central Martha Abreu de Las Villas. Cuba.
19. MINAG. (2020). *Política de Agroecología*. Ministerio de la Agricultura.
20. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación de España. (2022). *Plan de impulso al turismo rural*.
21. OMT (Organización Mundial del Turismo). (2020). *Informe anual*.
https://www.ecured.cu/Los_componentes_del_turismo
22. OMT (Organización Mundial del Turismo). (2022). *Informe anual del turismo mundial*.
23. OMT. (2022). *Impacto de la COVID-19 en el turismo internacional*. Organización Mundial del Turismo.
24. ONEI. (2023). *Anuario Estadístico de Cuba 2022*. Oficina Nacional de Estadística e Información.
<https://www.onei.gob.cu/>
25. PCC. (2021). *Resoluciones del 8vo Congreso del Partido Comunista de Cuba*. Partido Comunista de Cuba.
26. Reyes, M., & Barrado, D. (2018). *Turismo responsable: una nueva forma de viajar*. Madrid:

Catarata.

27. Ribeirinho, A. (2017). *Turismo y desarrollo local*. Madrid: Síntesis
28. Rivera, M., Pérez, L., & González, A. (2022). Turismo rural comunitario: Una alternativa para el desarrollo local sostenible. *Revista Turismo y Desarrollo*, 12(2), 45-62.
29. Salinas, E., Salinas, L., & Mundet, L. (2019). Turismo y desarrollo local: Un análisis desde la complejidad en Cuba. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3).
<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/353>
30. Unión Europea. (2019). *Estrategia de desarrollo rural 2014-2020*.
31. Valdés, O. (2020). El agroturismo como alternativa para el desarrollo local sostenible en Cuba. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5), 328-337.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000500328

Anexos

Anexo1: Guía de entrevistas realizadas a los propietarios de hostales. Preguntas:

- ¿Cuál es el tiempo promedio de estancia de los clientes que se alojan en su hostal?
- ¿Por qué vía de comunicación tienen conocimiento del hostal?
- ¿Coincide con la principal forma de distribución del mismo?
- ¿Cuál es la principal motivación de sus clientes?
- ¿Tienen otras motivaciones?
- ¿Están satisfechos sus clientes con las ofertas de productos turísticos del municipio de Sancti Spiritus?
- ¿Considera que hay variedad?
- ¿Ha tratado de crear otros productos turísticos que complementen la oferta que brinda o sean diferentes?
- ¿Posee usted conocimientos de diseño de producto y comercialización?
- ¿En sus ideas ha tenido en cuenta el turismo alternativo?
- ¿Conoce usted que es el agroturismo?
- ¿Considera que la oferta del municipio se beneficiaría con este tipo de producto turístico?
- ¿Considera que el agroturismo satisfaga las necesidades identificadas en sus clientes?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: Cronograma para la realización del Diagnóstico.

Tabla 1: Cronograma para la realización del Diagnóstico.

Tarea	Duración	Comienzo	Fin
Formación del grupo de Diagnóstico	5 días	10/2/2024	14/2/2024
Selección y formación del Grupo de diagnóstico.	3 días	10/2/2024	12/2/2024
Confección del cronograma	2 días	13/2/2024	14/2/2024
Estudio de mercado.	10 días	15/2/2024	24/2/2024
Análisis documental	3 días	15/2/2024	17/2/2024
Entrevista a propietarios de hostales	5 días	18/2/2024	22/2/2024
Análisis de la información obtenida	2 días	23/2/2024	24/2/2024
Información sobre los recursos turísticos de Remedios	14 días	25/2/2024	9/3/2024
Revisión documental	2 días	25/2/2024	26/2/2024
Trabajo de campo	10 días	27/2/2024	7/3/2024
Análisis de la información obtenida	2 días	8/3/2024	9/3/2024
Información sobre la competencia	7 días	10/3/2024	16/3/2024
Trabajo de campo	6 días	10/3/2024	15/3/2024
Análisis de la información obtenida	1 día	16/3/2024	16/3/2024
Información sobre la situación actual de Remedios	15 días	17/3/2024	31/3/2024
Revisión documental	2 días	17/3/2024	18/3/2024
Entrevistas a entes y empresas gubernamentales	7 días	19/3/2024	25/3/2024
Trabajo de campo	5 días	26/3/2024	30/3/2024
Análisis de la información obtenida	1 días	31/3/2024	31/3/2024
Confección del informe final (Capítulo 2)	5 días	1/4/2024	5/4/2024

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Encuesta a turistas sobre turismo rural y agroturismo.

Universidad de Sancti Spiritus Jose Marti (UNISS)

Facultad de Ciencias Tecnicas y Económicas

Carrera Licenciatura en Turismo

Estimado visitante, la UNISS, está realizando una investigación con el objetivo de conocer las preferencias de los visitantes de la ciudad de Sancti Spiritus hacia el turismo rural y específicamente, el agroturismo. Agradecemos su colaboración con la misma.

1. Datos del encuestado.

Lugar de procedencia:

Género:

Edad:

____ 15 a 20 años ____ 31 a 40 años ____ más de 50 años

____ 21 a 30 años ____ 41 a 50 años

2. ¿Con quién viaja?

____ Familia

____ Amigos

____ Solo

3. ¿Le gustaría realizar actividades agroturísticas durante sus vacaciones?

____ Sí

____ No

4. De las siguientes actividades agroturísticas ¿Cuáles le resultan más atractivas?

1) Visitar producciones agrícolas.

2) Producción de café, caña de azúcar u otros cultivos.

3) Apreciación de la arquitectura local.

4) Artesanías y artes populares.

5) Interactuar con las comunidades rurales.

6) Participar en la crianza de animales.

7) Visitar lugares históricos.

8) Participar en guateques u otras manifestaciones de la cultura rural cubana.

9) Conocer la gastronomía rural.

5. ¿Qué tiempo le dedicaría a las actividades agroturísticas?

____ De 1 a 4 horas

____ De 4 a 6 horas

____ Más de 6 horas

6. ¿Cuánto pagaría por un producto agroturístico?

____ Entre 10 y 40 usd

____ Entre 40 y 70 usd

____ Más de 70 usd

Gracias por su colaboración

Encuestadora: Sandra Ada Bernal Bringas. Email: sbernalbringas@uniss.cu

Anexo 4: Resultados de la encuesta. Tabla 2

Marca de Clase	18	26	36	46	60	Column1	Column2	Column3
	15-20 años	21-30 años	31-40 años	41-50 años	más de 50 años			
Países						total	Media	%
Canadá	9	22	29			7	67	33
Inglaterra		15	6				21	29
Alemania	7	11	11			5	34	33
Argentina	2		5	18		2	27	43
Francia		21	15			2	38	32
Estados Unidos	1	9				3	13	33
España				5			5	46
Chile		3					3	26
Ecuador		1	1				2	31
Total	19	82	67	23	19		210	34

Fuente: Elaborado por el autor a partir de Excel.

Anexo 5: Matriz DAFO

Tabla 3: Matriz DAFO de Impacto Cruzado

Factores externos Factores internos	OPORTUNIDADES O1, O2, O3, On	AMENAZAS A1, A2, A3, An	Puntuaciones Totales
FORTALEZAS F1, F2, F3, Fn	Estrategias Ofensivas: Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.	Estrategias Defensivas: Usar las fortalezas para atenuar las amenazas.	Permite visualizar las fortalezas más importantes.
DEBILIDADES D1, D2, D3, Dn	Estrategias de Reorientación: Reducir o eliminar las debilidades aprovechando las oportunidades.	Estrategias de Supervivencia: Reducir las debilidades y evitar las amenazas.	Permite visualizar las debilidades que dañan más a la empresa.
Puntuaciones Totales	Permite conocer cuáles son las oportunidades más aprovechables.	Permite conocer cuáles son las amenazas que pueden dañar más a la empresa.	

Fuente: Postgrado de Marketing. Escuela de Hotelería y Turismo de la Habana. Formatur. 2010.

Tabla 4: Matriz DAFO de la finca “Tierra Viva”.

	O1	O2	O3	O4	O5	O6		A1	A2	A3	A4	A5	A6	Puntuación total
F1	2	3	2	3	2	3		0	3	0	0	2	0	20
F2	3	3	3	1	3	3		2	3	1	3	0	2	27
F3	3	1	3	2	3	0		0	3	1	3	0	1	20
F4	0	1	2	0	3	3		0	0	0	1	3	2	15
F5	2	0	0	1	3	1		0	2	2	0	0	0	11
F6	3	3	3	3	3	0		3	3	3	3	0	1	28
D1	3	2	1	0	3	2		1	1	0	3	3	3	21
D2	2	1	3	0	2	3		3	3	2	0	3	3	25
D3	3	2	0	2	1	3		0	0	2	0	3	0	16
D4	2	0	2	0	1	3		2	2	0	2	3	0	17
D5	2	0	2	0	1	3		1	1	0	2	3	0	15
D6	3	0	2	0	3	2		1	2	0	3	3	0	19
Puntuación total	28	16	23	12	28	26		13	23	11	20	23	12	

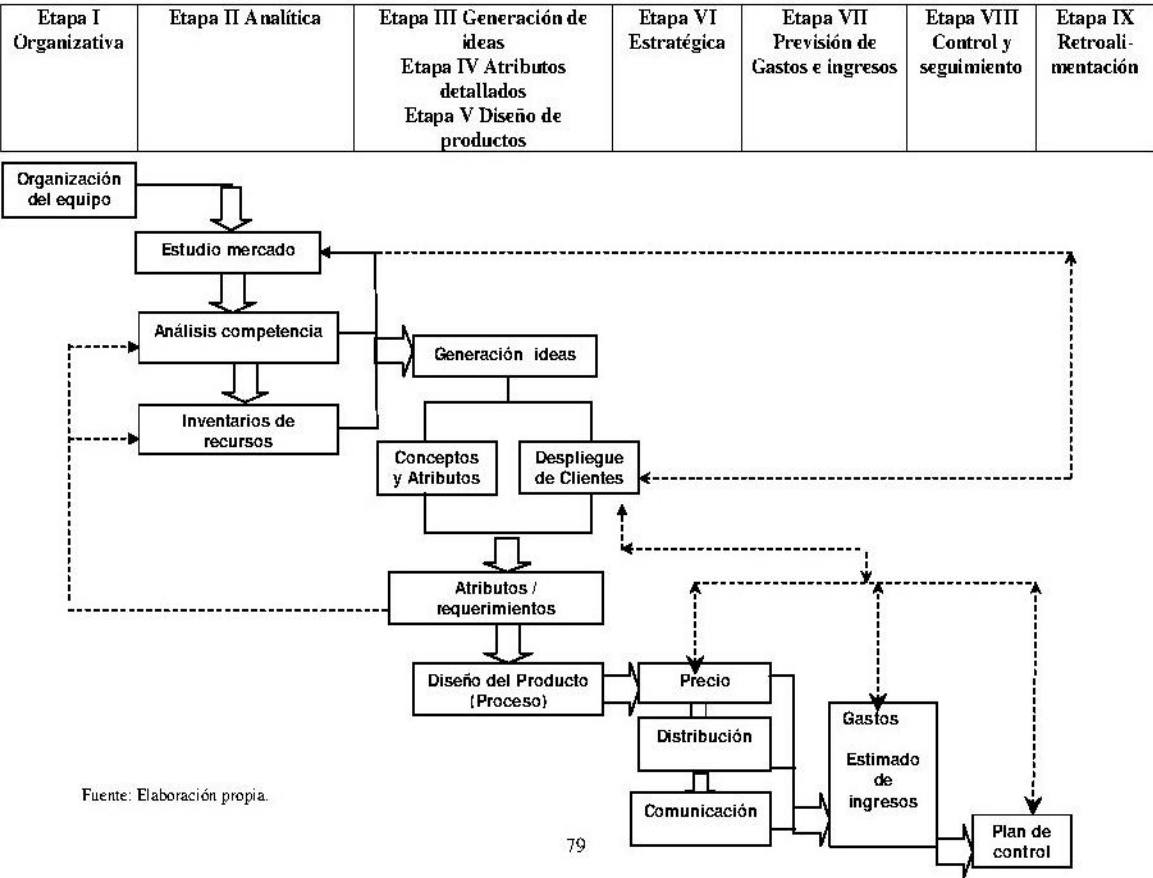
Fuente: Elaborado por el autor.

Tabla 5: Resultado por cuadrante Matriz de Impacto cruzado.

Fortalezas-Oportunidades: 74	Fortalezas-Amenazas: 47
Debilidades-Oportunidades: 59	Debilidades-Amenazas: 55

Fuente: Elaborado por el autor.

Anexo 6. Esquema simplificado del procedimiento para el diseño de productos turísticos en la región central del Destino Cuba. (Machado 2011).



Anexo 7. Cronograma del Diseño del producto Turístico

Fase 1: Diseño del Producto

Etapa	Actividad	Descripción	Responsable	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin
Organizativa (2 semanas)	1.1 Definición de objetivos	Definir los objetivos SMART del diseño del producto	Propietaria, Asesor turístico	3 días	Semana 1	Semana 1
	1.2 Conformación del equipo	Seleccionar miembros y definir roles.	Propietaria	5 días	Semana 1	Semana 1
	1.3 Reunión de inicio	Presentar objetivos, roles y plan de trabajo.	Propietaria	1 día	Semana 2	Semana 2
	1.4 Elaboración del cronograma	Definir etapas, actividades y fechas límite.	Propietaria, Asesor	3 días	Semana 2	Semana 2
Analítica (6 semanas)	2.1 Investigación de mercado	Encuestas, análisis de reseñas, ferias.	Asesor turístico	3 semanas	Semana 3	Semana 5
	2.2 Segmentación del mercado	Identificar segmentos de turistas.	Asesor turístico	1 semana	Semana 6	Semana 6
	2.3 Definición del mercado meta	Seleccionar segmentos para "Tierra Viva".	Propietaria, Asesor	3 días	Semana 7	Semana 7
	2.4 Análisis de necesidades	Investigar motivaciones, presupuesto, etc.	Asesor turístico	1 semana	Semana 7	Semana 7
	2.5 Identificación de la competencia	Investigar competidores.	Asesor turístico	3 días	Semana 8	Semana 8
	2.6 Análisis de la oferta	Evaluar productos, precios, etc.	Asesor turístico	1 semana	Semana 8	Semana 8
	2.7 Oportunidades de diferenciación	Determinar áreas para destacar.	Propietaria, Asesor	3 días	Semana 9	Semana 9
	2.8 Inventario de recursos	Analizar recursos de la finca.	Propietaria, Personal	1 semana	Semana 9	Semana 9
Ideación y Selección (3 semanas)	3.1 Sesión de brainstorming	Generar ideas creativas.	Equipo de trabajo	1 día	Semana 10	Semana 10
	3.2 Análisis morfológico	Combinar características del producto.	Equipo de trabajo	3 días	Semana 10	Semana 10
	3.3 Benchmarking	Investigar mejores prácticas.	Asesor turístico	1 semana	Semana 10	Semana 10
	3.4 Evaluación de ideas	Analizar viabilidad, atractivo, etc.	Equipo de trabajo	1 semana	Semana 11	Semana 11
	3.5 Selección de la idea	Elegir la idea con mayor potencial.	Propietaria, Equipo	3 días	Semana 12	Semana 12
Definición de Atributos (3 semanas)	4.1 Definición del nivel básico	Beneficios esenciales del producto.	Equipo de trabajo	3 días	Semana 13	Semana 13
	4.2 Definición del nivel tangible	Características físicas del producto.	Equipo de trabajo	1 semana	Semana 13	Semana 13
	4.3 Definición del nivel aumentado	Beneficios adicionales.	Equipo de trabajo	3 días	Semana 14	Semana 14
	4.4 Definición de actividades	Detallar actividades.	Asesor, Propietaria	1 semana	Semana 14	Semana 14
	4.5 Definición de servicios	Describir servicios.	Propietaria	3 días	Semana 15	Semana 15
Diseño del Producto (4 semanas)	5.1 Relación de atributos y recursos	Vincular atributos con recursos.	Asesor turístico	1 semana	Semana 16	Semana 16
	5.2 Descripción de actividades	Detallar actividades.	Asesor, Propietaria	2 semanas	Semana 17	Semana 18
	5.3 Diseño del proceso turístico	Secuencia de actividades, etc.	Asesor turístico	1 semana	Semana 19	Semana 19
	5.4 Elaboración del itinerario	Itinerario detallado.	Asesor turístico	3 días	Semana 20	Semana 20
	5.5 Diseño del plan de actividades	Plan diario con opciones.	Asesor, Propietaria	5 días	Semana 20	Semana 20

Etapa	Actividad	Descripción	Responsable	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin
Estrategia (3 semanas)	6.1 Segmentación del mercado	Definir segmentos.	Asesor turístico	2 días	Semana 21	Semana 21
	6.2 Definición del posicionamiento	Imagen y mensaje del producto.	Asesor, Diseñador	5 días	Semana 21	Semana 21
	6.3 Diseño de la promoción	Estrategias de comunicación.	Asesor turístico	1 semana	Semana 22	Semana 22
	6.4 Establecimiento de precios	Definir precios.	Propietaria, Asesor	5 días	Semana 23	Semana 23
Previsión (2 semanas)	7.1 Estimación de costos de inversión	Costos de infraestructura, etc.	Propietaria, Financiero	3 días	Semana 24	Semana 24
	7.2 Estimación de costos de operación	Costos de personal, insumos, etc.	Propietaria	2 días	Semana 24	Semana 24
	7.3 Proyección de ingresos	Visitanles e ingresos esperados.	Propietaria, Asesor	3 días	Semana 25	Semana 25
	7.4 Evaluación de la rentabilidad	Viabilidad económica.	Propietaria, Financiero	4 días	Semana 25	Semana 25

Fase 2: Implementación del Producto (3 meses)

Etapa	Actividad	Descripción	Responsable	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin
Implementación (10 semanas)	B.1 Acondicionamiento de la infraestructura	Mejoras en la finca, equipamiento.	Propietaria, Personal	6 semanas	Semana 26	Semana 31
	B.2 Capacitación del personal	Atención al cliente, servicios, etc.	Expertos, Propietaria	4 semanas	Semana 32	Semana 35
Prueba y Lanzamiento (4 semanas)	9.1 Prueba piloto del producto	Evaluar la experiencia con visitantes.	Propietaria, Asesor	2 semanas	Semana 36	Semana 37
	9.2 Lanzamiento del producto	Implementar el marketing, recibir visitantes.	Propietaria	2 semanas	Semana 38	Semana 39

Fase 3: Evaluación y Control (2 meses)

Etapa	Actividad	Descripción	Responsable	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin
Control y Seguimiento (4 semanas)	10.1 Diseño de mecanismos de control	Monitorear calidad, satisfacción, etc.	Propietaria, Asesor	2 semanas	Semana 40	Semana 41
	10.2 Definición de indicadores	Establecer indicadores de éxito.	Propietaria, Asesor	1 semana	Semana 42	Semana 42
	10.3 Control de calidad	Establecer estándares de calidad.	Propietaria	1 semana	Semana 43	Semana 43
Evaluación (4 semanas)	11.1 Recopilación de datos	Encuestas, entrevistas, observación.	Propietaria, Asesor	2 semanas	Semana 44	Semana 45
	11.2 Análisis de resultados	Identificar fortalezas, debilidades.	Propietaria, Asesor	1 semana	Semana 46	Semana 46
	11.3 Implementación de mejoras	Optimizar la experiencia.	Propietaria, Personal	1 semana	Semana 47	Semana 47

Fase 4: Retroalimentación (Continuo)

Actividad	Descripción	Responsable
12.1 Recopilación de feedback	Encuestas, buzón de sugerencias, etc.	Propietaria, Equipo
12.2 Análisis de datos	Identificar áreas de mejora.	Propietaria, Asesor
12.3 Ajustes y mejoras	Cambios en el producto.	Propietaria, Equipo