

Procedimiento para el diseño del producto turístico "GreenRoad" para la agencia de viajes Ecotur S.A.



Procedure for the design of the "GreenRoad" tourism product for Ecotur S.A. travel agency

Procedimento para a concepção do produto turístico "GreenRoad" para a agência de viagens Ecotur S.A.

Yennifer Sánchez Borges¹; Melissa Caridad Sánchez Llabona²

¹ Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

 <https://orcid.org/0000-0002-0455-2000>

 ysanchezb97@gmail.com

² Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.

 <https://orcid.org/0000-0001-7224-6139>

 melissa.sanchez@estudiantes.ftur.uh.cu

Recibido: 30/08/2020

Aprobado: 15/02/2021

RESUMEN

Cada momento que transcurre en el proceso de evolución social hace evidente el incremento de la preocupación por el bienestar del futuro humano, pues muchas de las actividades que se realizan provocan fuertes externalidades negativas. En dicha posición, se encuentra la actividad turística, por lo que se convierte en una necesidad imperante el desarrollo de un modelo turístico sostenible, ideal para el tiempo en familia. La presente investigación surge ante la problemática del no aprovechamiento de los recursos propios de la Finca Forestal Integral "El Trébol" de la Habana del Este, para el

desarrollo del turismo rural. Por ello, se establece como objetivo general: Proponer el diseño del producto turístico GreenRoad para la agencia de viajes Ecotur S.A. Para el cumplimiento del objetivo, se desarrolló una investigación aplicada, descriptiva y de campo y fue utilizada una metodología sobre el diseño de productos turísticos, a la cual se le realizaron algunas modificaciones para lograr un mayor ajuste con el objetivo del trabajo. En el desarrollo de la investigación, se utilizaron una serie de técnicas y herramientas metodológicas, entre las que se destacan el *test* de O'Meara y el muestreo aleatorio no probabilístico, a partir del programa Statistica SPSS. Como principal resultado, se obtuvo la propuesta del diseño del producto turístico GreenRoad en aras de promover la actividad turística ambiental responsable.

Palabras clave: agencia de viajes; agroturismo; GreenRoad; producto turístico; turismo rural

ABSTRACT

Every moment that passes in the process of social evolution makes evident the increasing concern for the welfare of the human future, since many of the activities that are carried out cause strong negative externalities. In this position, it is found the tourist activity, which is why the development of a sustainable tourist model, ideal for family time, becomes an imperative need. This research arises from the problem of not taking advantage of the resources of the "El Trébol" Integral Forestry Farm in Havana del Este, for the development of rural tourism. Therefore, the general objective was established as follows: To propose the design of the GreenRoad tourist product for the Ecotur S.A. travel agency. In order to achieve this objective, an applied, descriptive and field research was carried out and a methodology on the design of tourist products was used, to which some modifications were made to achieve a better adjustment with the objective of the work. In the development of the research, a series of techniques and methodological tools were used, among which the O'Meara test and non-probabilistic random sampling were used, using the Statistica SPSS program. The main result was

the proposal for the design of the GreenRoad tourism product in order to promote environmentally responsible tourism.

Keywords: travel agency; agrotourism; GreenRoad; tourism product; rural tourism

RESUMO

Cada instante que decorre no processo de evolução social torna evidente a crescente preocupação com o bem-estar do futuro humano, uma vez que muitas das atividades que são levadas a cabo causam fortes externalidades negativas. Nesta posição, a atividade turística é encontrada, pelo que se torna uma necessidade imperativa de desenvolver um modelo de turismo sustentável, ideal para o tempo em família. Esta investigação surge do problema de não tirar partido dos recursos próprios da Quinta Florestal Integral "El Trébol" de Habana del Este, para o desenvolvimento do turismo rural. Portanto, o objetivo geral é estabelecido como: Propor a concepção do produto turístico GreenRoad para a agência de viagens Ecotur S.A. Para alcançar o objetivo, foi desenvolvida uma investigação aplicada, descritiva e de campo e foi utilizada uma metodologia sobre a concepção de produtos turísticos, à qual foram feitas algumas modificações para se conseguir uma melhor adequação ao objetivo do trabalho. No desenvolvimento da investigação, foi utilizada uma série de técnicas e ferramentas metodológicas, entre as quais se destacam o teste O'Meara e a amostragem aleatória não-probabilística, do programa Statistica SPSS. Como resultado principal, a proposta de concepção do produto turístico GreenRoad foi obtida a fim de promover a atividade de turismo ambiental responsável.

Palavras-chave: agência de viagens; agro turismo; GreenRoad; produto turístico; turismo rural

INTRODUCCIÓN

En el año 2020, la humanidad se enfrenta a un enemigo invisible, pero mortal, que ha causado daños humanos y en la economía internacional sin precedentes, la pandemia de la Covid-19 (Korstanje, 2020). La pandemia ha frenado los ritmos de consumo ante el cierre del comercio y el confinamiento de las personas. El turismo es uno de los sectores económicos más afectados y se prevé en un futuro la práctica del mismo, basada en la naturaleza y el empleo orientado a la conservación (León & Cárdenas, 2020), así como las exigencias por la correcta aplicación de las medidas de bioseguridad establecidas en todo el mundo y en el país, en particular, para evitar nuevos contagios. Se considera inaplazable que la primera medida del sector turístico sea replantear el modelo turístico a escala local y mundial y que se tomen las medidas urgentes y necesarias para que los viajes sean, en todos los casos, respetuosos y sostenibles, lo que contribuye así al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 (SEO/BirdLife, 2020).

La definición de un modelo turístico sostenible no es, por tanto, sino la respuesta del propio devenir del sector para los próximos años, llenos de incertidumbre, modelos a los que se ajustan el agroturismo y algunas alternativas del ecoturismo como actividades recreativas incluidas dentro de las modalidades de turismo en espacios rurales, que se pueden articular con una o varias de las fases relacionadas con la producción agropecuaria y forestal, además de la agroindustria, artesanía o gastronomía para la conformación de productos sustentables (Evgrafova et al., 2020).

Entre los valiosos recursos que posee Cuba, se encuentran Las Fincas Forestales Integrales, tal es el caso de "El Trébol", ubicada en Habana del Este, cuyas oportunidades, que no han sido aprovechadas, son cuantiosas debido a que se ubican cerca de hoteles complejos, en una zona turística. Estudiar sus recursos y potencialidades para la integración en productos turísticos pudiera generar alternativas para su desarrollo integral, en coherencia con los momentos actuales, además, diversificar la oferta turística en el destino La Habana.

Como inicio del estudio, en La Finca Forestal Integral "El Trébol", se realizó una investigación de un Trabajo de Diploma de la Facultad de Turismo, de la Universidad de La Habana, durante los primeros meses del año 2019. Como resultado se propuso una serie de acciones a la agencia de viajes Ecotur S.A. para el desarrollo de la actividad turística en ese territorio. Entre ellas, se destaca la creación de productos en aprovechamiento de los recursos que ofrece el espacio natural y que se ajusten a los modelos de sostenibilidad. Debido a la aplicación y relevancia de los resultados, estos fueron publicados en mayo de ese año en la revista "Mundo Turístico", lo que permitió colocar la información a disposición de las autoridades del sector. Como continuidad de esa línea investigativa, resulta acertado proponer el diseño del producto turístico GreenRoad para la agencia de viajes Ecotur S.A.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación presenta una postura enmarcada en una metodología mixta, pues contempla aspectos cualitativos y cuantitativos. Dentro de los métodos teóricos utilizados, se encuentran el análisis-síntesis para el procesamiento de la información a partir de la bibliografía consultada y el de inducción-deducción para adecuar una serie de datos recogidos en la revisión bibliográfica y en los reportes estadísticos que no poseían una actualidad inmediata.

En cuanto a los métodos empíricos, se utilizó el análisis documental a través del estudio de investigaciones realizadas sobre el tema. De igual forma, se empleó la observación participativa y se realizaron entrevistas semiestructuradas a especialistas y directivos de la instalación objeto de estudio y de la agencia de viajes Ecotur S.A. De igual forma, se utilizó la técnica de tormenta de ideas y el método de Expertos.

Se analizaron varios procedimientos como Kotler (2000), el procedimiento para el diseño de productos turísticos de Pérez et al. (2020), la metodología de Desarrollo y Promoción de Productos Turísticos de Perelló (2001), el procedimiento para el diseño de productos turísticos por la Secretaría de Turismo de México (SECTUR, 2003) y la conversión de

recursos en productos turísticos de Martín (2006). Luego, se realizó un análisis comparativo entre dichas propuestas.

En función de este análisis, se tomó como base el procedimiento para el diseño de productos turísticos, propuesto por Semassa (2007), citado por Pérez et al. (2020), pues emplea como referencia el análisis de documentos y la selección y análisis comparativo de varias metodologías para diseños de productos turísticos, para agencias de viajes, además, no solo toma en cuenta los criterios comunes a los autores estudiados, sino que incluye otros criterios que, a pesar de su poco uso por los mencionados autores, se hacen imprescindibles en la gestión actual de los productos turísticos.

Se debe aclarar que, en este procedimiento, se realizaron algunas adecuaciones de forma tal que se correspondieran con las características del objeto de estudio en el destino. De esta forma, el procedimiento a emplear queda diseñado en tres fases y 10 etapas como se muestra a continuación.

Fase 1: Diagnóstico de la situación turística

Etapas 1: Inventario de atractivos y recursos turísticos

Se detallaron los recursos y atractivos alrededor de los cuales se pudieron definir las actividades integradas en la cadena de valor para generar la oferta. Para ello, se emplearon la observación participativa en el lugar donde se desarrollará el producto, así como entrevistas a trabajadores y directivos del local y se conformó una ficha descriptiva de los recursos y atractivos.

Etapas 2: Análisis de la demanda

Para analizar la demanda, se realizó una segmentación por beneficios, de una cantidad "x" de comentarios del sitio web TripAdvisor estimado, a partir del total de clientes que consumieron actividades de la modalidad turística a la que pertenece el producto diseñado.

El cálculo se basó en la fórmula propuesta por Ruiz y Parreño (2013) para poblaciones finitas y que se muestra a continuación:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N: tamaño de la población total

z: estadístico de la distribución normal para el nivel de confianza seleccionado (1.64) Nivel de confianza 90%

p: porcentaje de veces que se supone que ocurre un fenómeno en la población (0.5)

q: es la no ocurrencia del fenómeno o probabilidad de fracaso (1-p = 0.5)

e: error muestral o desviación del valor real estimado (10% = 0.1)

n = ?

Se realizó un muestreo aleatorio no probabilístico, se tuvieron en cuenta las consideraciones de Ruiz & Parreño (2013) y Perelló (2005), de modo que todos los elementos de la población tuviesen las mismas posibilidades de ser seleccionados. Tras la tabulación de los comentarios, se introdujeron en el programa Statistica SPSS para su agrupación en clústeres, según la frecuencia de selección de los beneficios y se conformó el perfil de los clientes. Partiendo de este análisis, se realizó una revisión bibliográfica para la obtención de información que describiera el comportamiento tendencial del segmento objeto de estudio a nivel nacional e internacional.

Etapa 3: Análisis estratégico

Paso 1: Análisis externo e interno

Se analizó la oferta según el macroentorno y microentorno. En el macroentorno de la empresa, se analizaron los factores PEST, según lo planteado por Serra (2002): político-legal, económico, social-cultural y tecnológico, además del medioambiental. Para el estudio del microentorno, se analizaron las 5 fuerzas de Porter, según el mismo autor.

Paso 2: Análisis DAFO

Se detallaron las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para el diseño del nuevo producto, a partir del estudio DAFO según Serra (2002).

Fase 2: Diseño del producto

Etapa 4: Estructura del producto

Paso 3: Concepto y beneficios

Se realizó una generación de ideas a través de la técnica "tormenta de ideas" con el apoyo de especialistas de la agencia de viajes objeto de estudio para, sobre la base de los atributos que caracterizan los recursos atractivos, definir el producto en sí, su nombre, localización, tiempo del recorrido, capacidad y la explicación del itinerario.

Paso 4: Proceso de prestación de servicio

Se analizaron los requerimientos físicos y materiales, así como el equipamiento mínimo necesario durante el recorrido, en correspondencia con el nivel de confort deseado para satisfacer a los clientes.

Paso 5: Prueba de concepto

A partir de entrevistas y análisis de campo, se realizaron los estudios pertinentes en aras de determinar si el producto tenía un nivel de aceptación favorable, se hizo factible su aplicación.

Etapa 5: Determinación precios

Se definieron los costos fijos y variables y a partir de la fórmula $P_x = CT_u + B_u$ según Serra (2002) y se determinó un posible precio de venta para la agencia de viajes del producto diseñado.

Etapa 6: Estudio de factibilidad

Paso 6: Evaluación ambiental del producto

Se evaluó la rentabilidad potencial del producto diseñado desde el punto de vista ambiental, en correspondencia con los principios ecológicos. Para ello, se tuvo en cuenta la opinión del director de la instalación, así como de otros especialistas vinculados al tema a través de las entrevistas realizadas.

Paso 7: Evaluación económica del producto

Se realizó y analizó el punto de equilibrio según Serra (2002) para hacer los ajustes necesarios o replantear el diseño.

Paso 8: Análisis cualitativo de la factibilidad.

Desde el punto de vista cualitativo, se utilizó el Método de Expertos para aplicar el *test* de O'Meara según Ruiz y Parreño (2013). El criterio de aceptación fue: desarrollar el producto si el mismo adquiere un criterio superior a 8 puntos, analizar cuidadosamente la continuación o paralización cuando se encuentre entre 8 y 6 y rechazar el producto si tuviera una puntuación inferior a 5.9. Las etapas de la aplicación del *test* fueron 1- seleccionar expertos (para ello se empleó el Método Delphi, propuesto por Reguant y Torrado (2016), 2- identificar los factores evaluadores y 3- clasificar las ideas (una puntuación final mayor tendrá una mayor posibilidad del éxito).

Fase 3: Gestión de comercialización del producto

Etapa 7: Posicionamiento

Se definió la estrategia de posicionamiento del producto en la mente del consumidor. Con apoyo de las acciones propuestas para la promoción, se implicó en el proceso de inserción en el mercado.

Etapa 8: Promoción

Se establecieron una serie de acciones para dar a conocer la oferta a través de la tormenta de ideas y la consulta a especialistas de mercadotecnia de la agencia de viajes objeto de estudio.

Etapa 9: Canales de distribución

Se definieron los diferentes canales de distribución para el producto diseñado, tanto los directos como los indirectos.

Etapa 10: Retroalimentación

A partir de la tormenta de ideas, se establecieron las bases a través de las cuales se puede obtener información sobre el grado de satisfacción del cliente (interno y externo) y las principales sugerencias.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Fase 1: Diagnóstico de la situación turística

Etapa 1: Inventario de atractivos y recursos turísticos

La Finca Forestal Integral "El Trébol" (FFI-ET) pertenece a la Unidad Empresarial de Base Silvícola de La Habana del Este, entidad de la Empresa Forestal y Producciones Varias de La Habana, fundada desde el año 2006. El área total de la Finca es de 120,77 hectáreas que se localizan en Bacuranao, dirección específica en calle 7^{ma} entre 13 y 14, Santa María Loma, Habana del Este, Cuba. La actividad fundamental es el fomento y protección de los bosques mediante la silvicultura; la producción agropecuaria, con áreas destinadas a la producción de viandas y hortalizas, así como a la generación de carne y leche derivada de la cría de aves, cerdos y vacas (Reyes, 2019)¹.

Los principales recursos y áreas con potencialidades para el agroturismo, localizados indistintamente en la mayor porción del territorio de la finca, evidenciaron un ambiente natural que favorece la interrelación de las personas con el medioambiente rural. Al identificar los rasgos distintivos del lugar, se destacaron las vías de acceso y la infraestructura general de la Finca, propicias para el desarrollo de la actividad turística.

¹ Reyes, E. Á. (15 de abril de 2019). Potencialidad de la Finca Forestal Integral para la creación de la oferta. ("Autor/a", Entrevistadores)

La infraestructura exhibe en las cercanías de la casa de la finca una nave rústica de madera y metal multipropósito, pero esencialmente para realizar las labores artesanales a base de madera y bambú. Además, se erige una pequeña casa rústica sobre la base de madera y guano, cuya función esencial es la vigilia a la producción de carbón vegetal, principal fuente de divisas de la Finca.

La fauna incluye varios tipos de ganados domésticos, así como una diversidad de fauna silvestre que se distribuyen de acuerdo con las condiciones locales y la disponibilidad de alimentos y agua. En la localidad, se identificaron tres familias que agruparon un total de seis especies arbóreas entre todos los rodales del patrimonio de la Finca, se destaca un sendero de variedad de plantas frutales, sembrado de especias, plantas aromáticas y café para el autoconsumo. Cuenta, además, con una franja costera norte con aguas poco profundas, dunas que forman parte de las playas del este habanero y una fauna y flora característica.

El elemento central de la morfología del territorio, como se representa en la figura 1, lo conforma la cultura agroforestal, basada en los conjuntos de saberes, creencias y pautas de conducta del finquero, su familia, empleados y la comunidad, incluyendo los medios materiales (tecnologías) que usan sus miembros para comunicarse entre sí y resolver sus necesidades de todo tipo.

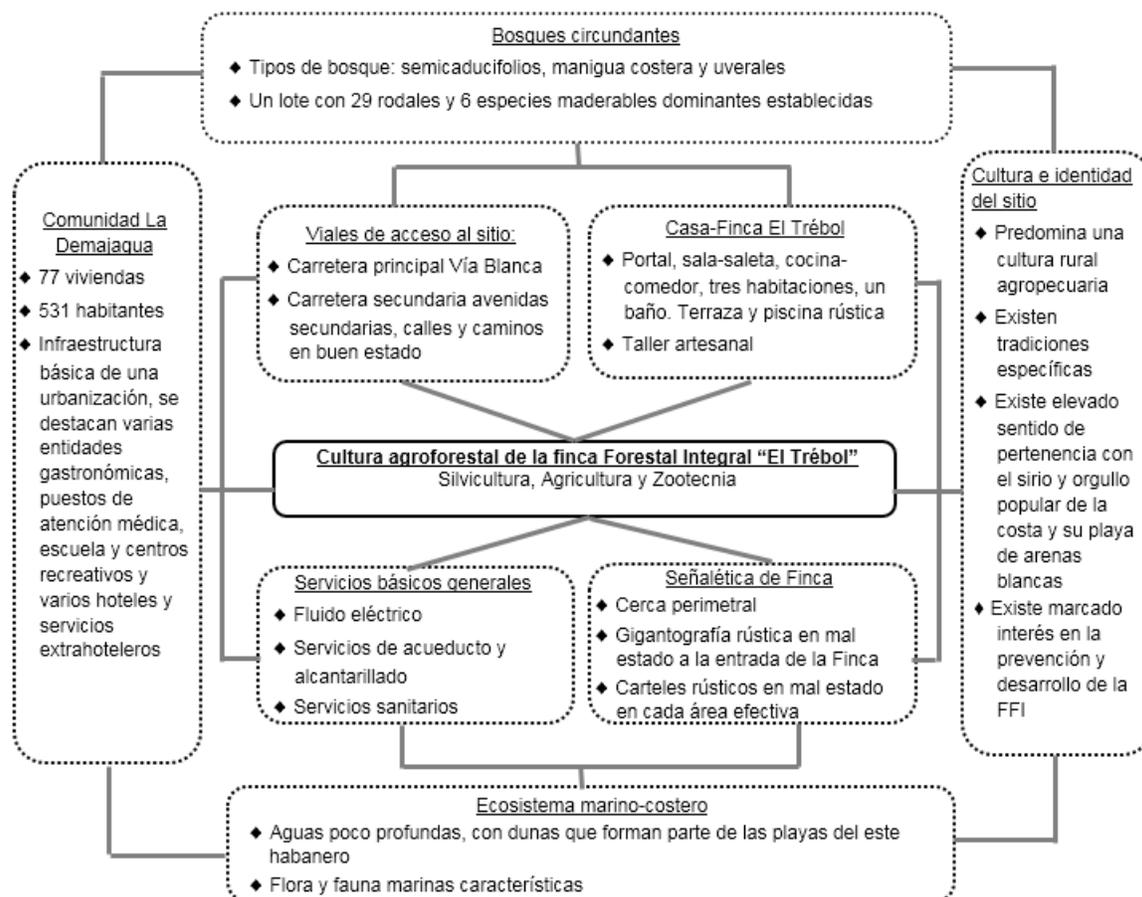


Fig. 1 - Morfología turística de la Finca Forestal Integral "El Trébol"

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, como elementos históricos, existen en el predio de la FFI-ET, la tarja dedicada al silvicultor cubano Álvaro Barba Machado (1923 - 1962)².

Etapas 2: Análisis de la demanda

Para la segmentación por beneficios, primeramente, se seleccionó una muestra de 96 comentarios en el sitio web TripAdvisor, estimado a partir del total de clientes que consumieron actividades de turismo rural en el destino La Habana en el 2018, información obtenida de las estadísticas de la agencia de viajes Ecotur S.A. Se

² Promotor de los planes de reforestación en los inicios de la Revolución Cubana

identificaron dos *clústers*: el primero el más amplio, pues representa el 62% del total analizado, mientras que el segundo representó el 38% de los comentarios analizados. Los beneficios agrupados en el primer *clúster* son el contacto con la naturaleza, la participación en actividades agrícolas y ganaderas, así como de recreación y protección en el medioambiente. Este tipo de visitantes se interesa por espacios amplios, naturales y saludables, rodeados de animales y alimentos orgánicos tradicionales campesinos. De esta forma, se comprobó que la mayoría de los agroturistas que vienen a Cuba buscan principalmente los beneficios que brinda el producto.

Según Domínguez (2019)³, estos clientes buscan escapar de la rutina que les permita librarse del estrés de la vida diaria, los lugares abiertos y que les entreguen cierta seguridad, además, ver que estos son ofrecidos por algunas comunidades agrícolas. Buscan el relajamiento, diversión, descanso, conocimiento de la cultura, flora y fauna, en contacto con la naturaleza y con los residentes del medio rural, lo que demuestra que despiertan inquietudes que van desde observación y recorridos en un ambiente natural, hasta la participación activa en labores agrícolas, con paseos programados, salidas a caballo y, en general, actividades turísticas en el medio rural.

Etapas 3: Análisis estratégico

Paso 1: Análisis externo e interno

Macroentorno

Política: La gran mayoría de los países cuentan con políticas, estrategias y planes de mediano a largo plazo para el turismo. Hay mucha similitud en lo que respecta a sus prioridades de políticas turísticas, las cuales se centran en mejorar la competitividad, la sostenibilidad y la inclusión, así como por elevar la calidad y el atractivo de la oferta turística. La política turística ocupa un lugar dentro de la política económica nacional de cualquier país y, obviamente, está determinada por las directrices de nivel superior con respecto al funcionamiento de la economía nacional en su conjunto.

³ Domínguez, F. L. (29 de marzo de 2019). Ofertas turísticas en entornos naturales en Cuba. (Autor/a, Entrevistadores)

En Cuba, la importancia de la política turística ha sido refrendada por la nación en los Lineamientos del VII Congreso del PCC. El Ministerio de Turismo de Cuba ha elaborado un conjunto de normativas legales (resoluciones) y de políticas (como acuerdos o cartas-circulares) que han ido modificándose, naturalmente, a lo largo de los años de su existencia como entidad. Los lineamientos de la política para el turismo son catorce y están enfocados, entre otros aspectos, a la captación de divisa, competitividad, comercialización, desarrollo de modalidades, incremento en la llegada de visitantes, promoción y uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (Mesa Lago, 2019).

Economía: El turismo tiene el mejor desempeño económico entre las ramas y constituyó la segunda fuente de divisas entre 2014 y 2018. Cuba ocupa el tercer lugar en ingresos turísticos y acrecentó notablemente su participación en el Caribe. El comportamiento de la actividad turística en Cuba, generalmente, ha sido ascendente desde 1990. El año 2019, tuvo un complejo escenario turístico materializado en 4 millones 275 mil visitantes, lo que representó un decrecimiento de un 9.2 % en relación con el 2018, debido a las estrictas medidas del gobierno estadounidense contra el desarrollo de este sector en Cuba (Ayala Castro, 2020).

Cultural y social: El comportamiento del turismo, a nivel mundial, responde al fortalecimiento de los valores naturales, culturales, históricos y sociales de cada destino. Las manifestaciones artísticas enriquecen la cultura popular, contribuyen al descubrimiento de una atractiva filosofía y a nuevos saberes para el mundo contemporáneo y constituyen oportunidades de alto grado de atracción en el sentido turístico. El diseño de rutas diseñadas por la AAVV Ecotur en comunidades rurales ha permitido mostrar sus costumbres, música, artesanía, gastronomía, dejando una importante impronta para una nueva dimensión del desarrollo local y social. Así mismo, se destaca que estos productos se basan en el desarrollo turístico sostenible al conjugar los intereses del turista y la comunidad, en una interacción de respeto por el medio natural y la biodiversidad (Domínguez, 2019).

Tecnología: Un aspecto a tomar en consideración, a nivel internacional, es la creciente informatización de la sociedad, específicamente en Cuba, a través de la implementación

de los datos móviles por la 3G, más recientemente por la 4G y sus nuevas ofertas, así como la apertura de nuevos parques y zonas wifi (Artilés Brito & Echenique Veliz, 2019).

Medioambiente: El respeto por la naturaleza es una de las tendencias en el consumo de productos a nivel mundial, por lo que el manejo adecuado del ambiente se convierte en una premisa para el visitante internacional. En Cuba, la legislación en materia medioambiental con sus normativas es cada vez más estricta y la ley que regula la relación con el medioambiente es la número 81. Una de las tendencias actuales de la demanda turística es la creciente concienciación por los temas medioambientales y del paso de vacaciones pasivas a activas en espacios al aire libre (Asamblea Nacional del Poder Popular, 1997).

Microentorno

Competidores actuales: El archipiélago cubano posee en toda su extensión territorial recursos naturales con un significativo valor paisajístico y cultural, por lo que el interés en el desarrollo de modalidades turísticas que empleen estos recursos es notable. De ahí se deriva la existencia de un alto poder competitivo, con menor relevancia en la capital pues, como resultado del propio dinamismo de la vida citadina, otras actividades prevalecen en la preferencia de los turistas que las visitan.

En la provincia de Pinar del Río, se pueden encontrar las fincas "La Guabina" y "Mil Cumbres". En la joven provincia de Artemisa, también se puede observar la flora, la fauna, montar a caballo y hacer caminatas en la finca "Charco Azul" y en "La Burgambilia", ubicadas en el municipio de Caimito. Ubicadas en La Habana, se encuentran la finca "Vista Hermosa" y se destaca, particularmente, la finca "El Diamante" en el municipio Boyeros donde, además de admirar la flora y fauna, es un espacio para la práctica del agroturismo. Destacan la finca "Fiesta Guajira", ubicada en el Parque Baconao y la finca "Los Giros", en la región de Dos Palmas, Santiago de Cuba donde se comparten valores autóctonos de la naturaleza y de la cultura en áreas de alto valor paisajístico e histórico. En Baracoa, Guantánamo, se halla la finca "La Esperanza", donde resaltan las visitas a las plantaciones de Cacao y los paseos en bote en el río Toa.

Competidores potenciales: La amenaza que representan los competidores potenciales para el producto GreenRoad es alta, si se toman como referencia productos que se

especializan en actividades agropecuarias sostenibles de interés turístico en las provincias cubanas, excepto la capital. Como ejemplo de estos competidores, se pueden citar el Proyecto Agroecológico Familiar "Finca Marta", que pretende demostrar el potencial de la agroecología para lograr un sistema agroalimentario justo, en Caimito, Artemisa, Rancho "Paraíso", ubicada en Villa Clara y la finca "La Hermosa" en Cárdenas, Matanzas. Además, la finca "La Fortaleza", provincia de Santiago de Cuba, es muestra del trabajo arduo por el desarrollo agropecuario y forestal sostenible sobre bases agroecológicas.

Se debe destacar que, específicamente, en la provincia La Habana el registro de competidores potenciales es insignificante, por lo que la amenaza en ese territorio para la materialización de la idea del producto es baja.

Productos sustitutos: La amenaza que representa la presencia de productos, que ofrece servicios similares de una forma diferente y alternativa, es baja, si se analiza tomando como referencia la territorialidad, pues en el destino La Habana no se encuentra ninguno con estas características. Por el contrario, si se realiza el análisis en las provincias de Artemisa o Pinar del Río, se encontrará con una fuerte amenaza, pues se localizan destinos específicos muy bien posicionados como productos de naturaleza, con una excelente calidad e incontables beneficios, en coherencia con las preferencias del perfil agroturista, tales como Las Terrazas, en la Sierra del Rosario.

Proveedores: Para abastecer de algunos insumos necesarios de la oferta, en la FFI-ET se encuentra un huerto donde se cosecha todo tipo de cultivos y condimentos, así como numerosas plantas frutales, relación económica en donde el poder negociador del proveedor es irrelevante. Los productos que no se laboran en la finca pueden ser obtenidos del Guanabo-Agro que se encuentra ubicado en la calle 494 e/ 3ra. y 5ta, Guanabo, así como de otras empresas proveedoras como ITH, Bravo S.A, Tauro, Pesca Caribe y Frutas Selectas

Clientes: GreenRoad es una oferta donde prevalecen las actividades en un espacio natural, diferenciándose de la mayoría de opciones correspondientes a modalidades diferentes. Por ello, el poder negociador del cliente es bajo, reduciendo su posibilidad de

elección, aunque es conveniente tener presente las alternativas que ofrecen otros destinos en el país.

Paso 2: Análisis DAFO

Fortalezas

- Existencia de cuantiosos recursos y potencialidades para el agroturismo de la Finca Forestal Integral "El Trébol" en La Habana del Este
- Cercanía a complejos turísticos de La Habana del Este, así como a la zona costera
- Especialización de la FFI-ET en la silvicultura y la producción agropecuaria
- Vías de acceso e infraestructura propicia para el desarrollo de la actividad turística
- Existencia de un sitio web donde se promociona la oferta GreenRoad

Debilidades

- Nivel de preferencia de la demanda en comparación con otros destinos
- Inexistencia del conocimiento de la oferta turística
- Infraestructura no desarrollada para fines turísticos

Oportunidades

- Turismo post-Covid 19 ajustado a los modelos de sostenibilidad
- Cuba ocupa el tercer lugar en ingresos turísticos y acrecentó notablemente su participación en el Caribe
- Tendencias de la demanda turística a una creciente concientización por los temas medioambientales y del paso de vacaciones pasivas a activas, en espacios al aire libre
- Baja rivalidad entre los competidores orientados a este tipo de producto en La Habana
- Inexistencia de competidores potenciales y productos sustitutos en La Habana

Amenazas

- Contexto internacional afectado por la pandemia Covid-19
- Bajo reconocimiento de La Habana como un destino de turismo en espacio rural
- Amenaza de productos sustitutos con mayor reconocimiento, en provincias cercanas a La Habana

Fase 2: Diseño del producto

Etapas 4: Estructura del producto

Paso 3: Concepto y beneficios

Producto

El producto turístico "GreenRoad" es una excursión a desarrollar en la Finca Forestal Integral "El Trébol" en La Habana del Este, donde los visitantes tendrán la oportunidad de realizar actividades agroturísticas como alternativa del turismo en espacios rurales. A partir de Martín (2006), se define:

Producto simple: El cliente podrá disfrutar de un espacio natural y propicio para el intercambio con la cultura local de acogida (saberes, creencias y pautas de conducta) y aprender sobre las buenas prácticas ambientales.

Producto básico: "GreenRoad" ofrece la posibilidad de interactuar en un espacio natural al realizar actividades como: observación de la nave rústica para labores artesanales (carpintería), paso por el autoconsumo familiar, observación de animales, caminata por los senderos de plantas frutales y otras.

Producto integrado o aumentado: Se contará con un sistema para el consumo de agua potable, que consistirá en la no venta de botellas de agua, sino que se encontrarán ubicadas estratégicamente unas botellas de gran tamaño, que les permitirán a los visitantes rellenar sus termos de agua para beber. Así se evitará el uso de estos envases plásticos para generar menos basura, con lo cual se ajusta a la campaña mundial de reciclaje contra el plástico.

Nombre del producto: "GreenRoad"

Localización: Bacuranao, calle 7^{ma} entre 13 y 14, Santa María Loma, Habana del Este, Cuba.

Atractivos que se visitan:

- **Atractivos naturales:** autoconsumo familiar, senderos de plantas frutales, franja costera norte
- **Atractivos culturales:** nave rústica para labores artesanales (carpintería), casa rústica de vigilancia de la producción de carbón vegetal, tarja dedicada al silvicultor cubano Álvaro Barba Machado (1923 - 1962)

Tiempo del recorrido: 8 ½ horas.

Capacidad: 12 - 15 pax.

Explicación del itinerario: La oferta turística fue concebida para realizarse en primeras instancias, dos veces a la semana; pero se espera que, al alcanzar una mejor posición ante la demanda, se incremente a cuatro veces semanales.

- **8:00 am** - Recogida de los clientes en el hotel donde se encuentran hospedados por un bus de Transtur y un guía turístico especializado, que contribuye al entendimiento del idioma
- **8:30 am** - Arribo a la Finca "El Trébol", donde el dueño de la finca y todos sus trabajadores le darán la bienvenida oficial al grupo de visitantes y explicarán su función social
- **8:45 am** - "Coctel de bienvenida" donde se ofrecerá una serie de platos elaborados con frutas y productos que provengan, propiamente de la finca
- **9:00 am** - Comienzo del recorrido, acompañados por un especialista con gran conocimiento sobre las características de la finca

El primer punto que observarán será la **nave rústica para labores artesanales (carpintería)**, lugar en el que pueden apreciar los diferentes instrumentos para el

trabajo artesanal. También podrán pasar por el **autoconsumo familiar**, donde se encuentran algunos sembrados como especias, plantas aromáticas, frutales y café.

Al pasar por la Vía Blanca, para continuar por el espacio de vegetación de la finca, se podrá apreciar la tarja dedicada al silvicultor cubano Álvaro Barba Machado (1923 - 1962), promotor de los planes de reforestación en los inicios de la Revolución Cubana, lo que indicaría la inclusión de elementos históricos en la oferta para resaltar muchos de los beneficios que ha podido apreciar el pueblo cubano gracias a la Revolución. Al avanzar, continuarán por senderos en los que se pueden apreciar árboles frutales, lo que les permitirá la posibilidad de degustar frutos directamente tomados de los árboles, hasta llegar a la casa rústica de vigilancia de la producción de carbón vegetal, punto en el cual se realizará una estancia y, si lo desean, podrán montar a caballo, para lo cual, si no poseen el vasto conocimiento, contarán con el apoyo del especialista que los acompaña.

- **11:00 pm** - Retorno a la casa de la finca para disfrutar de la elaboración y consumo de una deliciosa comida típica campesina. El atractivo fundamental lo constituyen estas personas que son partícipes de la elaboración de esa comida y presencian el asado de la carne, lo cual contribuirá a amenizar el ambiente con el delicioso aroma. Además, podrán acudir al autoconsumo familiar para obtener algunas plantas aromáticas para condimentar el almuerzo u otros productos que sean necesarios
- **2:00 pm** - Fin del recorrido y llegada a la zona costera. Podrán pasar cierto tiempo para disfrutar del ecosistema marino y tomar un baño en el mar, si así lo desean
- **4:00 pm** - Llegada del bus de regreso al sitio donde se hospedan. Todo el personal se reunirá para darles una gran despedida y desearles que regresen pronto
- **4:30 pm** - Hora aproximada en que arribarán a su lugar de hospedaje

Beneficios del producto: "GreenRoad" permite ampliar la oferta de servicios y experiencias en espacios naturales en la ciudad de La Habana, diversificando las que convencionalmente han existido en este polo turístico, sin suponer costos adicionales para los servicios públicos. Logrará un aumento del valor económico de este espacio

natural, así como valorizar, de forma respetuosa y sostenible, los recursos que brinda la Finca Forestal Integral y obtener beneficios económicos, que favorecerán a la familia que acoja a los visitantes y al sector económico en general.

Paso 4: Proceso de prestación de servicio

Para el recorrido, la agencia Ecotur S.A. cuenta con un equipo de guías calificados y con total dominio del inglés como segundo idioma. Se cuenta con el dispositivo micrófono para uso del guía para garantizar una mayor comodidad, tanto para el especialista como para los excursionistas, lo que propicia que el mensaje llegue de mejor forma a estos últimos. El equipamiento mínimo necesario para uso de los clientes corre por su cuenta y serán la cámara fotográfica, el agua y ropa cómoda. El transporte está garantizado por la propia agencia de viajes, que tiene contrato con la transportista Transtur S.A para el traslado de los clientes desde los hoteles hasta la finca. Por su parte, los lugares a visitar cuentan con la infraestructura propicia para brindar los servicios propuestos a los clientes, así como con guías agroforestales especializados. Se mantiene, además, el abastecimiento estable de productos alimenticios para la realización del almuerzo y cocteles de bienvenida.

Paso 5: Prueba de concepto

Para la prueba de concepto, se tomó como grupo de interés la propia agencia Ecotur S.A, pues desempeña un papel fundamental en el desarrollo, implementación y control de la oferta, lo que resulta la mayor beneficiaria económicamente. Se debatió con la comercial la potencialidad de los distintos lugares pendientes de análisis para futura inclusión en la oferta. De igual forma, se visitaron los lugares que se proyectaban para su inclusión, con el objetivo de tener información sobre su demanda, precios, nivel de profesionalidad de sus recursos humanos, logrando una retroalimentación que permite la obtención de datos relevantes para esta prueba de concepto. Luego de todos los análisis desarrollados, se decidió que es factible la aplicación del producto propuesto, a pesar de que elementos como el estricto cumplimiento de los horarios y el adecuado estado de los atractivos deben ser exigidos para el correcto desarrollo del producto.

Etapa 5: Determinación de precios

Se determinaron los costos fijos y variables (Tabla 1), así como el precio neto a ofrecer a la agencia de viaje: 34 CUC, que incluye un 15% de beneficio para el proveedor. El ingreso diario, que asume la totalidad de clientes a los que está destinada la oferta, es de 510 CUC y el beneficio que se obtendrá es de 68 CUC.

Tabla 1 - Ficha de costos

Costos	Costos fijos (CUC)	Costos variables (CUC)
Transporte	194	
Servicio de guía turístico (3.50 CUC/h)	28	
Infraestructura de la finca	40	
Coctel de bienvenida		2
Almuerzo típico campesino		10
Total	262	12

Fuente: Elaboración propia

Etapa 6: Estudio de factibilidad

Paso 6: Evaluación ambiental del producto

El producto propuesto se identifica con los principios ecológicos y supone, potencialmente, una elevada rentabilidad sistémica entre naturaleza, sociedad y su desarrollo económico, lo que demuestra su elevada rentabilidad ambiental (Domínguez, 2019). Contribuye a la mejor conservación y mejora de los suelos y a la protección frente al cambio climático, ofrece estabilidad ecosistémica, permite un manejo ecológico del agua, aporta a la reducción de la contaminación ambiental y al rescate de la cultura del agro (Reyes, 2019).

Paso 7: Evaluación económica del producto

La cantidad mínima de personas, que deben comprar la oferta para que los ingresos se igualen a las ganancias y no obtengan pérdidas, es 12; pero esto no es rentable porque la finalidad de todo negocio es generar ingresos, por lo que debe ser vendida a un mínimo de 13 personas. Además, al realizar el análisis de los costos y los ingresos con el máximo y el mínimo de personas, que pueden disponer del producto, se corrobora que el beneficio mínimo por un día de realización de la oferta es de 24 CUC y el máximo es de aproximadamente 68 CUC. Esto demuestra que a pesar de que es factible, el nivel de factibilidad es bajo, por lo que resulta conveniente, a partir de un arduo desarrollo en aumento del trabajo promocional, que se logre incrementar la demanda para elevar la frecuencia de realización de la oferta, siempre y cuando no se vea afectada la capacidad de carga de la instalación, pues no se debería incrementar el precio, al constituir un elemento diferenciador de la competencia que los tiene establecidos mucho mayor.

Paso 8: Análisis cualitativo de la factibilidad

Se definieron los 8 expertos, además, se definieron, clasificaron y puntuaron los factores a evaluar y se realizaron los cálculos correspondientes (Tabla 2).

Tabla 2 - Aplicación del test de O'Meara

Factores	Valor absoluto	Media	Valor ponderado
Capacidad del mercado	0,06	9,1	0,5
Canales de distribución necesarios	0,03	9	0,3
Relación con la línea actual de productos	0,05	9,5	0,5
Relación precio-calidad	0,07	9,2	0,6
Competitividad	0,06	8,5	0,5
Influencias sobre las ventas de los productos existentes	0,05	9,5	0,5
Vida del Producto/Actividad	0,05	9,1	0,5
Duración	0,06	9,4	0,6
Amplitud del mercado	0,07	9	0,6
Influencia ejercida sobre el producto por la estación y coyuntura	0,04	8,7	0,3
Exclusividad del diseño del producto	0,07	9,2	0,6
Posibilidad de funcionamiento	0,07	9,5	0,7
Instalaciones de producción que se requiere	0,03	9,6	0,3
Personal y tecnologías que se requieren	0,03	9,5	0,3
Materias primas requeridas	0,02	9,3	0,2
Potencial de crecimiento	0,06	9,4	0,6
Posición de mercado correspondiente al producto	0,06	9,7	0,6
Entrada en el mercado	0,05	9,3	0,5
Cifra esperada de consumidores finales	0,07	9,3	0,7
	1		9,4

Fuente: Elaboración propia

La escala utilizada es la propuesta por O'Meara, donde el valor numérico 10 corresponde a la evaluación muy bien, 8 a bueno, 6 a regular, 4 a malo y 2 a muy malo. Al evaluar los resultados obtenidos en esta tabla, se obtuvo una puntuación de 9.4 puntos, que cae en el rango que permite desarrollar el producto, por lo que se considera que el mismo es factible cualitativamente.

Fase 3: Gestión de comercialización del producto

Etapa 7: Posicionamiento

Para lograr una percepción favorable del producto, se trazó una estrategia de posicionamiento basada en los atributos y beneficios que ofrece al consumidor, la cual plantea:

Ajustar la promoción y, por tanto, el reconocimiento de la oferta turística "GreenRoad" a los principios de sostenibilidad y a su distinción con otras ofertas en el destino La Habana.

Tal cual una estrategia ofensiva, empleará sus fortalezas para encauzar la promoción de la oferta, en resaltar sus principales atributos y beneficios de sostenibilidad del medioambiente. De esta forma, las oportunidades y particularidades que ofrece el entorno como los modelos de sostenibilidad post-Covid, las actividades al aire libre y la baja competencia especializada en este tipo de producto en La Habana, serán aprovechadas para lograr captar el interés de la demanda.

Etapa 8: Promoción

Teniendo en cuenta que se desea incorporar el producto al portafolio de inversiones de la Agencia de Viajes Ecotur S.A., se proponen las siguientes acciones para la comercialización del mismo:

- Promocionar el producto a través de la página web de Ecotur S.A., el sitio web Cuba Travel y los medios de promoción de las agencias con las que se tiene contrato
- Incorporar el producto en el desarrollo de las ventas a través de Amadeus

- Elaborar un video promocional de la Finca Forestal Integral "El Trébol"
- Promocionar el producto en los diferentes eventos nacionales e internacionales del sector turístico
- Realizar actividades de impacto comunitario y de protección del medioambiente para lograr ser noticia en los diferentes medios de difusión masiva
- Establecer contratos con la agencia "Publicitur"
- Realizar convenios para la promoción del producto en sitios web extranjeros de importancia y con una consolidada posición en el mercado
- Crear un sitio web del producto GreenRoad donde se destaquen todos los elementos de la oferta

Diseño del sitio web-blog

El sitio web "GreenRoad", con dirección <http://greenroadclub.wordpress.com>, fue creado el 18 de junio del 2019, con la ayuda del sitio <http://es.wordpress.com>. Las páginas destacan los elementos de mayor envergadura del producto que pueden resultar interesantes para captar el interés de quienes lo visiten. Las palabras claves empleadas fueron: GreenRoad, destinos turísticos, sostenible, turismo rural y agroturismo.

Para ampliar el rango de posibilidad de conocimiento de la oferta, se vinculó a perfiles de Facebook (GreenRoad) y twitter (@LlabonaMelissa), donde fueron publicadas todas las actualizaciones del sitio y cada una de las publicaciones que se fueron realizando.

Para comprobar el nivel de aceptación de estas acciones de promoción, luego del primer mes (hasta el 18 de julio) se realizó un análisis de las estadísticas del sitio y las redes vinculadas para trazar una estrategia y acciones que lograran facilitar el logro del objetivo. El análisis de los resultados, durante el período de prueba, permitió realizar una planeación estratégica para la promoción y puesta en práctica del blog con mayor aceptación. Se planteó como objetivo: lograr el mayor número de visitas en el menor plazo posible y la estrategia seleccionada fue de tipo *push*, como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3 - Plan de acciones para la promoción y puesta en práctica del blog

Acción	Procedimiento	Responsable	Frecuencia	Plan de contingencia
Invitar a través del perfil de Facebook	Suscribir el perfil de Facebook al del gerente de redes sociales e invitar a todos sus amigos a que indiquen que les gusta el sitio.	Especialista Comercial.	Una vez.	Promocionar el sitio por el perfil en Facebook de la agencia Ecotur S.A.
Realizar publicaciones constantes en Facebook.	Publicar en el perfil de Facebook toda la información de contenido del sitio web.	Especialista Comercial.	Tres veces a la semana.	Emplear el correo electrónico del producto.
Enviar invitaciones de suscripción al blog por vía email	Enviar invitaciones de suscripción al blog donde encontrarían el link para acceder a él.	Especialista comercial.	Una vez.	Utilizar Messenger o WhatsApp como vía para incentivar la suscripción al blog.
Distribuir carteles y sueltos promocionales del blog.	Resaltarán la dirección del sitio y serán difundidos por puntos cercanos a lugares con conexión wifi.	Especialista comercial.	Bimensual	Diseñar tarjetas de presentación del sitio, con igual contenido.
Realizar difusión personal de la existencia del sitio.	Se informará a las personas y entidades interesadas sobre la existencia del sitio.	Todos.	Espacios en que se estime oportuno.	Realizar llamadas telefónicas a las entidades interesadas.

Fuente: Elaboración propia

Etapa 9: Canales de distribución

Como principal forma de distribución directa, se podrá acceder al producto en los diferentes puntos de venta de la agencia Ecotur S.A. Además, se pretende permitir la solicitud de compra a través de un proceso inducido por el sitio web promocional del producto, pues en su página de inicio se podrá encontrar la dirección del correo con el nombre del producto (greenroadclub99@gmail.com).

De forma indirecta se utilizarán los turoperadores propios de la agencia Ecotur S.A: Destino World, Cubautrement, Aventoura, SKEDIO, Profil Cuba Reisen, Tropik Vedeta, Daiquiri Tour, Cuba for Travel Latitud Cuba, La Coronación, Tiambo Divitur, Top Caribe, Huwans, ACUC. Además, se propone la incorporación del producto al Sistema de Distribución Global (GDS) "Amadeus".

Etapa 10: Retroalimentación

Sistema de retroalimentación del cliente interno

- Encuestas: Con el objetivo de conocer qué percepción tienen de la finca los trabajadores, piezas claves para lograr el éxito de cualquier negocio y conocer sus inquietudes e inconformidades, se aplicarán encuestas de satisfacción al cliente interno mensualmente
- Reuniones con el personal: Las reuniones con todos los trabajadores se realizarán una vez al mes, donde deben participar todos los miembros de la organización para plantear sus inquietudes, necesidades y nuevas propuestas para el desarrollo de los servicios. Con el personal de contacto, se mantendrá el intercambio constante para conocer las opiniones que obtienen de los visitantes, de forma directa, a través de la prestación de los servicios

Sistema de retroalimentación del cliente externo

- Encuestas: Se aplicarán encuestas de satisfacción para obtener información de los clientes respecto a los servicios brindados y al producto en general
- Atención a quejas y reclamaciones: En la despedida, los clientes tendrán acceso a un buzón de quejas y sugerencias, lo que permitirá expresar su criterio e

inconformidad con los servicios brindados. A estas quejas, se les dará tratamiento lo más rápido posible para evitar que se conviertan en reclamaciones. En el caso contrario, la reclamación podrá ser recibida a través de la Hoja de reclamaciones o el correo greenroadclub99@gmail.com

De forma general

- La creación del producto turístico GreenRoad permite aprovechar los recursos propios de la finca "El Trébol" así como promover la actividad turística ambiental responsable
- La citada oferta posee como segmento de demanda objetivo a viajeros de perfil agroturistas
- Los costos para la materialización de la oferta son bajos, pues dispondrán de todos los recursos naturales de la finca como atractivo fundamental, así como para la elaboración de las ofertas gastronómicas
- El precio con el cual se comercializará es mucho menor que el de la competencia, por lo que constituye una ventaja en el mercado
- Se puede afirmar que demuestra una determinante factibilidad ambiental lo que constituye un elemento atrayente y de marcada importancia para su desarrollo
- Su distribución se realizará a través de canales tanto directos como indirectos

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Artiles Brito, J. F., & Echenique Veliz, P. J. (2019). Tendencias actuales de las comunicaciones satelitales y su importancia en las redes móviles de 5ta generación (5G). *Telemática*, 17(3), 65-73.
<https://revistatelematica.cujae.edu.cu/index.php/tele/article/view/319>
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (1997). *Ley del Medio Ambiente* (Ley 81 de 1997). Gaceta Oficial de la República de Cuba.
<https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/ley-81-de-1997-de-asamblea-nacional-del-poder-popular>
- Ayala Castro, H. (2020). Comportamiento de ingresos por turismo internacional en Cuba 2014-2018. *Revista Economía y Desarrollo*, 163(1).
<http://www.econdesarrollo.uh.cu/index.php/RED/article/view/751>
- Evgrafova, L. V., Ismailova, A. Z., & Kalinichev, V. L. (2020). Agrotourism as a factor of sustainable rural development. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 421(2), 022058. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/421/2/022058>
- Korstanje, M. E. (2020). El Turismo en un Mundo Incierto: Desafíos para el siglo XXI en un contexto post COVID19. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos - ABET*, 10(1, 2 e 3), 1-11. <https://doi.org/10.34019/2238-2925.2020.v10.31397>
- Kotler, P. (2000). *Dirección de marketing* (10.ª ed.). Person Education S.A.
- León, D. C., & Cárdenas, J. C. (2020). *Lecciones del COVID-19 para una agenda de sostenibilidad en América Latina y el Caribe*. PNUD.
https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/lecciones-del-covid-19-para-una-agenda-de-sostenibilidad-en-amer.html

- Martín Fernández, R. A. (2006). *Principios, organización y práctica del turismo*. Félix Varela. <https://isbn.cloud/9789590712999/principios-organizacion-y-practica-del-turismo/>
- Mesa Lago, C. (2019). El «enfriamiento» de la economía cubana. *Nueva sociedad*, (279), 13-24. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7005180>
- Perelló Cabrera, J. L. (2001). *Desarrollo y Promoción de Productos Turísticos*. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana.
- Perelló Cabrera, J. L. (2005). *Introducción a la Investigación de Mercados Turísticos*. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana.
- Pérez Anzardo, L. E., Peña Aguilera, N., Rodríguez Cedeño, R. E., Pérez Hill, E. Y., Vela Batista, J. de los M., Díaz García, G. J., & Reyes Tejeda, J. (2020). Procedure and Design of a Patrimonial Tourist Product for the Municipality of "Calixto García". *International Journal of Hospitality & Tourism Management*, 4(1), 1-7. <https://doi.org/10.11648/j.ijhtm.20200401.11>
- Reguant Álvarez, M., & Torrado Fonseca, M. (2016). El mètode Delphi. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9(1), 87-102. <https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>
- Ruiz Conde, E., & Parreño Selva, J. (2013). *Dirección de Marketing: Variables comerciales*. Editorial Club Universitario.
- SECTUR. (2003). *Bases del agente de viajes*. Secretaría de Turismo de México.
- SEO/BirdLife. (2020). *Cambio en el Modelo Turístico Post Covid 19: Turismo de Naturaleza y Ecoturismo, la clave*. Sociedad Española de Ornitología. <https://seo.org/wp-content/uploads/2020/06/CAMBIO-EN-EL-MODELO-TUR%C3%8DSTICO-POST-COVID-19-2.pdf>
- Serra Cantallops, A. (2002). *Marketing turístico*. Pirámide. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=164673>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores:

Yennifer Sánchez Borges y Melissa Caridad Sánchez Llabona diseñaron el estudio, analizaron los datos y elaboraron el borrador. Estuvieron implicadas en la recogida, el análisis e interpretación de los datos. Revisaron la redacción del manuscrito y aprobaron la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional

Copyright (c) Yennifer Sánchez Borges; Melissa Caridad Sánchez Llabona