



6

Diseño del producto turístico Caminando por salud en el hotel Horizontes Villa Soroa

Design of the tourist product Walking for health at the Horizontes

Villa Soroa hotel

Yanisleidys García Bonilla^{1*}, <https://orcid.org/0000-0002-7147-2828>

Roberto López Boudet², <https://orcid.org/0000-0002-1445-4818>

¹Directora del Departamento de Operaciones, Organización Superior de Dirección Empresaria
Cubanacan, S.A., Cuba.

²Facultad Ingeniería Industrial, Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio
Echeverría, Cuba.

*Autor de correspondencia: dioper@cubanacan.tur.cu

RESUMEN

Objetivo: Diseñar un procedimiento para el lanzamiento de un nuevo producto turístico de naturaleza.

Métodos y técnicas: Análisis PEST, cinco fuerzas del entorno competitivo de Porter, matriz DAFO, método de expertos, indicadores para evaluar la factibilidad económica.

Principales resultados: Etapas para el lanzamiento del nuevo producto de naturaleza denominado "Caminando por salud" en el hotel objeto de estudio.

Conclusiones: El procedimiento propuesto contribuye al lanzamiento del producto turístico de naturaleza "Caminando por Salud", el que consta de nueve etapas y se ajusta a las características del hotel debido a su entorno natural; además, se determinan las estrategias de comercialización a través de las cuatro variables básicas de marketing mix y se elabora un plan de acción para su implementación.

Palabras clave: modalidades turísticas, turismo de naturaleza, productos turísticos, hoteles cubanos .

ABSTRACT

Objective: Design a procedure for the launch of a new nature tourism product.

Methods and techniques: PEST analysis, Porter five strengths for a competitive environment, SWOT matrix, expert's methodology and indicators for economic feasibility evaluation.

Main results: Stages for the launch of the new nature product called "Walking for health" in the hotel under study.

Conclusions: The proposed procedure contribute to launch a new touristic nature product "Walking healthy", which one has nine stages y it fits to the hotel characteristics due to his natural environment; therefore, commercial strategies were determinated through four basic mix marketing variables and an action plan were designed for its implementation.

Keywords: tourist modalities, nature tourism, tourist products, Cuban hotels.



INTRODUCCIÓN

El turismo internacional, desde finales del siglo XX y principios del XXI, ha experimentado un crecimiento continuo y una diversificación cada vez mayor (Feinberg & Newfarmer, 2016). Su rápido ascenso ha permitido que se convierta en uno de los principales actores del comercio internacional; lo que representa, al mismo tiempo, una de las principales fuentes de ingresos para muchos países en desarrollo.

Este crecimiento va de la mano con una creciente diversificación y competencia entre los destinos. En los estados industrializados y desarrollados ha producido beneficios económicos y laborales en muchos sectores relacionados, desde la construcción hasta la agricultura o las telecomunicaciones (Casado, 2018).

Para Cuba, como nación en vía de desarrollo, el turismo representa uno de los sectores que más empleo genera y de mayor aporte al producto interno bruto. Es por ello, que en sus políticas estatales el gobierno cubano reconoce que el turismo tiene un papel central en el futuro de la nación como un sector estratégico.

Por tanto, el turismo ha demostrado ser una de las actividades que mejor contribuye al desarrollo de la sociedad ya que, además de conllevar beneficios económicos, también impulsa beneficios para la población, la dinamización de las instituciones locales y es reconocido como motor para el desarrollo de las infraestructuras en los territorios.

Sin embargo, con la aparición de la pandemia de la Covid-19 la llegada de turistas internacionales a Cuba disminuyó en un 85 % con respecto a las de 2019 y en un 65 % en comparación con el 2020 (Oficina Nacional de Estadística e Información [ONEI], 2020); aunque actualmente se está recuperando (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022).

La crisis provocada por la pandemia ha estimulado que el gobierno cubano diseñe un plan de medidas para la recuperación de la economía con 16 áreas claves, dentro de las cuales se encuentra el turismo. Se establecen medidas a implementar para potenciar su crecimiento y ubicar como actor principal en la estrategia diseñada. El turismo según sus capacidades se adapta al nuevo escenario y se trazan estrategias en función a los requerimientos económicos del país.





La necesidad de penetrar en nuevos mercados emisores de turistas para elevar la competitividad de Cuba, con respecto a los demás destinos turísticos de la región, supone un nuevo reto para la industria. La que debe estar preparada para lidiar con demandas muy heterogéneas, de ahí la necesidad de diversificar las ofertas y sus productos, para satisfacer un mayor número de clientes, con el aprovechamiento de los distintivos de la nación y sus recursos naturales.

Los espacios, lugares y paisajes que cuentan con recursos culturales y naturales con potencial turístico, son un medio de desarrollo del sector; es decir, de la cultura y de la naturaleza como motores de crecimiento económico y componentes fundamentales para agregar valor a los destinos turísticos (Barrera & Valera, 2017).

En el cumplimiento de esta tarea los grupos hoteleros juegan un papel fundamental, al ser los encargados de dirigir todo el proceso funcional de las actividades concernientes a la explotación hotelera, en las instalaciones que correspondan. Actúan como elemento integrador dentro de la gestión empresarial.

A la corporación Cubanacan, S.A., pertenecen cinco marcas comerciales propias: Brisas y Club Amigo (destino Sol y Playa), Cubanacan y Hoteles E (destino Ciudad) y Horizontes; esta última, por sus características y zonas geográficas donde se encuentran ubicados, se catalogan como hoteles de naturaleza. Sus características distintivas están fundamentadas en el disfrute de la naturaleza, playa y recorridos, lo que patentiza su ya conocido slogan de "En mil paisajes", así como por los elementos gráficos que componen su logo identificador: un sol en color bermellón que se asoma entre dos trazos, semejantes a nubes, en colores azul y verde.

Un detalle más revelador es el análisis de los niveles de satisfacción de los huéspedes los que, mediante la aplicación de encuestas, sus valoraciones son muy favorables.

El Ministerio del Turismo cubano, dentro de su plan de desarrollo hasta 2030, trabaja conjuntamente con el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente con el fin de fomentar el desarrollo del turismo de naturaleza, por ello se realiza un plan para definir las políticas y estrategias para la explotación de las instalaciones destinadas a ofertar esa modalidad turística.





Cubanacan, S.A., se encuentra actualmente inmerso en la tarea de rediseñar el plan de desarrollo para la organización y, en específico, para el fomento y desarrollo del turismo de naturaleza registrado en sus objetivos estratégicos.

Uno de los hoteles dedicados a esta modalidad turística de naturaleza y aventura, es el Hotel Horizontes Villa Soroa, el cual presenta en los últimos años bajos índices de ocupación, lo que hace necesario implementar estrategias para diversificar su oferta actual. Para ello, el hotel ejecuta una inversión consistente en lanzar nuevos productos al mercado para vincular el senderismo con las aguas minero-medicinales que existen en su entorno. Por ende, el objetivo general de esta investigación es diseñar un procedimiento para el lanzamiento de un nuevo producto turístico de naturaleza en el hotel mencionado.

DESARROLLO

Breve fundamentación teórica sobre el lanzamiento de nuevos productos turísticos

La gestión turística es el conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para el logro de los fines trazados en el destino turístico con la debida planificación y la coordinación de los distintos organismos (Pérez *et al.*, 2021).

Por lo que, esta gestión varía de acuerdo a su situación y necesidades en consideración de tres aspectos básicos: (1) planificación y desarrollo del destino, (2) desarrollo de nuevos productos y servicios y (3) comunicación. No debe ser un ente aislado debe mirarse de forma integral, con exigencia en la coordinación de sus agentes internos y externos para afectar positivamente el espacio turístico (Pérez *et al.*, 2021); lo que está estrechamente relacionado con su vertiente de sostenibilidad y responsabilidad.

En otras palabras, en la gestión turística debe valorarse la cultura y el patrimonio nacional con autenticidad en el refuerzo de sus diferencias para difundirlas y ofrecer calidad en los servicios (Ledesma, 2019).





La OMT (2022) define que el turismo de naturaleza es todo tipo de turismo basado en la naturaleza, donde la principal motivación es su observación y apreciación, así como las culturas tradicionales.

El turismo de naturaleza está relacionado directamente con el desarrollo y el turismo sostenible, y prácticamente está referido a los hábitats naturales y a su biodiversidad, donde adquieren gran relevancia los parques naturales, las reservas protegidas, el ecoturismo, el medio rural, el agroturismo y el involucramiento de la población perteneciente al área determinada de implantación turística (Martínez, 2017).

La creación de nuevos productos turísticos que aprovechen los recursos patrimoniales para diferenciar la oferta de un destino es esencial para aumentar la satisfacción del turista, así como su lealtad y su fidelidad.

La creación de nuevos productos turísticos que aprovechen los recursos patrimoniales para diferenciar la oferta de un destino es esencial para aumentar la satisfacción del turista, así como su lealtad y su fidelidad. Su lanzamiento es algo que está dado por el propio ciclo de vida del producto, es por eso que todas las empresas y destinos turísticos necesitan renovar o lanzar nuevos productos para mantenerse en el mercado, dada su naturaleza dinámica.

Investigadores como Cardet, Palao y González, 2018; González, 2017; López, González y Campos, 2020 han propuesto procedimientos para el diseño de nuevos productos turísticos. De un estudio de ellos, realizado por los autores de este artículo, se concluye que:

- El 90 % coinciden en que, en el proceso de diseño y lanzamiento de un producto turístico, las etapas generación de ideas y su decantación juegan un papel fundamental.
- El 81 % otorga una gran importancia a la etapa de diseño del producto, ya que garantiza su alineación con los objetivos de la organización.
- El 45 % ve necesario la secuencia de las etapas: lanzamiento del producto, fijación de los canales de distribución y la retroalimentación, las cuales permiten conocer el estado de satisfacción de los clientes.





- Sólo el 18 % parte de un análisis de la demanda existente en el mercado, etapa que permite identificar las posibles estrategias de posicionamiento, así como enfocar el producto al sector de mercado más prometedor.

A partir de los análisis anteriores, los autores de este artículo, toman como base el diseño del procedimiento propuesto por Cardet *et al.* (2018), por ser el que mayor cantidad de etapas posee, además se ajusta perfectamente a las necesidades y características de lanzamiento de un nuevo producto para la modalidad turística de naturaleza y al que los autores de esta investigación incorporan las etapas de análisis de la factibilidad económica, de implementación y de evaluación y retroalimentación.

Procedimiento para el lanzamiento de un nuevo producto turístico de naturaleza

Consta de las siguientes nueve etapas:

Etapa 1. Generación de ideas

Compete a la búsqueda de ideas innovadoras, a través de la aplicación de la técnica Lluvia de ideas a un grupo de discusión formado por directivos del hotel, especialistas de la Dirección de Desarrollo y de la Dirección Comercial de Cubanacan, para un total de 10 personas. Se toman como referencia los resultados de investigadores como: Feinberg y Newfarmer, 2016; Martínez, 2017, donde se analizan elementos de productos turísticos y la necesidad del consumidor por comprar productos de naturaleza y aventuras.

Etapa 2. Decantación de ideas

Para la decantación se recomienda el uso del método de expertos, herramienta que permite evaluar y depurar las ideas propuestas para su ponderación, según su atracción e importancia.

Etapa 3. Análisis de las oportunidades en el mercado

Para estudiar el macroentorno se empleó el análisis PEST, una herramienta técnica subjetiva y cualitativa, en la que se examinan los factores políticos-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos, además del medioambiental. Mientras que para el microentorno, se desarrolló a partir de las cinco fuerzas de Porter: rivalidad entre competidores, amenaza de competidores potenciales, amenaza de





productos o servicios sustitutos, poder de negociación de los clientes y poder de negociación de los proveedores.

Con estos datos se emplea la matriz DAFO con impacto cruzado, se recomienda valorar la situación que presentan los productos que se ofertan, los recursos humanos, los indicadores económico-financieros, los precios, la promoción, canales de distribución, la infraestructura (comunicaciones, redes, telefonía) y los servicios de la entidad que se encargan de gestionar el producto.

Etapa 4. Estructuración del producto turístico

Primeramente, se establecen los objetivos del nuevo producto, los que estarán en correspondencia con los objetivos de la entidad que lo gestiona y con las características y proyecciones del destino turístico en el que se enmarca.

Corresponde, determinar el nombre comercial del producto con el cual se le dará a conocer al público objetivo; para ello se deben tener en cuenta los atractivos fundamentales que posee para los mercados metas. El nombre debe comunicar claramente la actividad fundamental que se va a desarrollar, de forma que los clientes se sientan interesados por su compra.

Se identifican y se describen los atributos presentes en el producto y en su entorno cercano, como son: accesibilidad, autenticidad, singularidad y posibilidad de realizar actividades complementarias compatibles con la atracción principal. Se proponen las actividades a desarrollar.

Al definir el mix de servicios, estos deben estar relacionados con las demandas del mercado meta hacia el cual está orientado el producto, su tipo, sus atractivos, sus actividades, sus beneficios y su concepto. El mix de servicios estará compuesto por el servicio principal, el que guarda relación directa con la satisfacción de las necesidades y deseos primordiales del público objetivo; los servicios secundarios que reciben los clientes y le añadan valor; por último, los servicios generales, comunes para cualquier tipo de producto y que motivan al viaje.

Etapa 5. Prestación del producto turístico

Aquí se ubica el producto dentro del espacio turístico, el horario durante el cual presta sus servicios al cliente y se definen las épocas del año en que el atractivo





principal es óptimo para el turista; se consideran para ello los intereses y la estacionalidad de los mercados metas.

De igual manera, se definen las facilidades para el desplazamiento, las cuales incluyen los accesos y el transporte. Se analizan las vías por las que se puede transitar, su estado de conservación para elegir las más adecuadas (vínculos marítimos, terrestres y aéreos) así como, capacidad, confort y horario del servicio si lo requiere.

Etapa 6. Comercialización del producto

Se deben definir las estrategias de posicionamiento que se deberán utilizar, así como los canales de distribución; analizar los elementos que los integran; hacer énfasis en el análisis de los turoperadores y agencias de viajes de mayor significación que operan los mercados seleccionados y el uso de Internet como canal de distribución.

Se selecciona el mix comunicacional del producto que debe estar en correspondencia con el posicionamiento que se desea alcanzar en el mercado y las características del público objetivo. Se determinan las acciones a desarrollar con las diferentes herramientas y soportes de la comunicación comercial (publicidad, promoción de ventas, venta personal, marketing directo, relaciones públicas) que permitan dar a conocer el producto y estimular su compra por parte de los clientes.

Etapa 7. Análisis de la factibilidad económica

Se realiza análisis de factibilidad el cual conlleva algunos cálculos fundamentales como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de recuperación (PR) de la inversión y la Razón Costo/Beneficio (B/C).

Además, se calcula el punto de equilibrio (en unidades monetarias o en unidades de venta), cálculo que debe realizarse en tres niveles de utilización anual: alto, medio y bajo.

Etapa 8. Implementación

Se identifican las acciones necesarias para el lanzamiento y desarrollo del producto. Se define la secuencia y prioridad conveniente de su ejecución, el presupuesto estimado, las fechas tentativas de inicio y terminación, los requerimientos de recursos, así como los responsables de su ejecución, todo ello a través de un plan de acción.





Etapa 9. Evaluación y retroalimentación

Para la evaluación de las etapas y el control final del producto se propone emplear el método de expertos, así como la presentación y discusión de los resultados con las entidades que intervienen en su proceso de desarrollo y gestión. Las críticas y mejoras resultantes se deben incorporar al diseño del producto como resultado de la retroalimentación del procedimiento. Una vez que este se haya lanzado al mercado, se debe diseñar e implementar un sistema de información que permita conocer el grado de satisfacción del cliente y sus sugerencias para mejorarlo; así como para detectar errores en el diseño o cambios en las demandas de los clientes.

Análisis del hotel objeto de estudio

El Hotel Horizontes Villa Soroa de la provincia de Artemisa, está ubicado en la Cordillera de Guaniguanico en la Sierra del Rosario, reserva de la Biosfera, a solo 80 km de La Habana, el que está rodeado de un entorno completamente natural, óptimo para el descanso y para el disfrute en familia, donde el huésped estará en contacto directo con la naturaleza.

Brinda una variada gama de actividades opcionales:

- Observación de diferentes especies de aves migratorias, residentes permanentes y endémicas de la región. Para esta actividad cuenta con el alquiler de binoculares y servicio de guía especializado.
- Senderismo: Maravillas de Soroa, Naturaleza e Historia, Tras la huella de la historia, Fincas La Pluma, La Rosita, El Brujito. Todos relacionados con la dimensión sociocultural, historia y naturaleza, con características particulares que lo identifican.
- Visitas a una finca agroecológica y de plantas medicinales, donde el huésped adquiere conocimientos de estas y otras especies de plantas, así como aprende a utilizarlas, conservarlas y hasta, incluso, deleitarse con deliciosos dulces, jugos e infusiones.
- Visita al proyecto comunitario cultural La Montaña y Yo, donde se vinculan la cultura, la artesanía, la cocina y la historia local.
- Visita a la casa taller Jesús Gastell, una buena opción para todos aquellos aficionados e interesados en el arte de la pintura y de la artesanía.

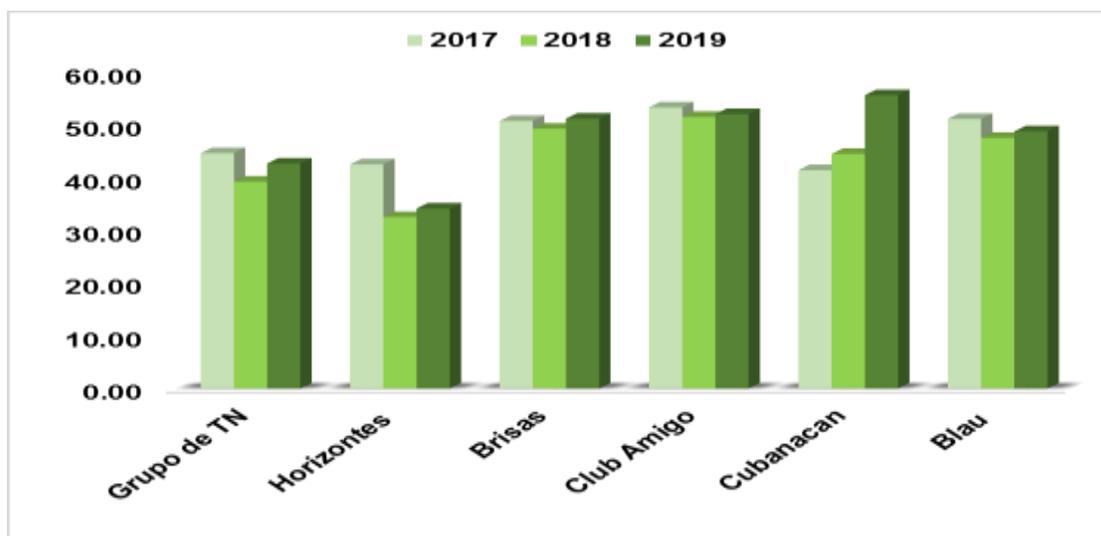




- Paseos a caballos, con servicio de guía.

Para el análisis de los datos ofrecidos en esta investigación se tomaron como referencia los resultados alcanzados antes de la etapa pandémica, pues es donde se alcanzaron los mejores resultados. Actualmente el sector se encuentra en plena recuperación, por lo que se espera incrementos en los próximos años y se alcancen los resultados habituales.

Una comparación del índice ocupacional en las marcas hoteleras se muestra en la Figura 1, donde se evidencia que la marca Horizontes, durante el período que se analiza, mantiene el índice de ocupación más bajo.

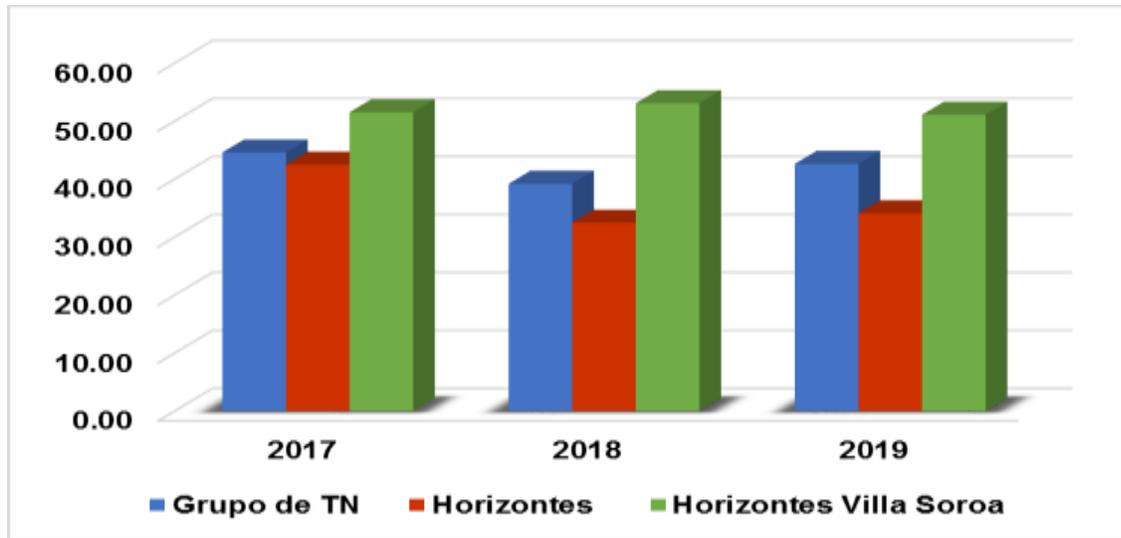


Fuente: elaboración propia

Fig. 1 Índices de ocupación habitacional de las marcas hoteleras de Cubanacan

Específicamente para el hotel Horizontes Villa Soroa, en la Figura 2, se compara su índice de ocupación, con respecto a la media, en el Grupo de Turismo de Naturaleza (TN) y de la propia marca.





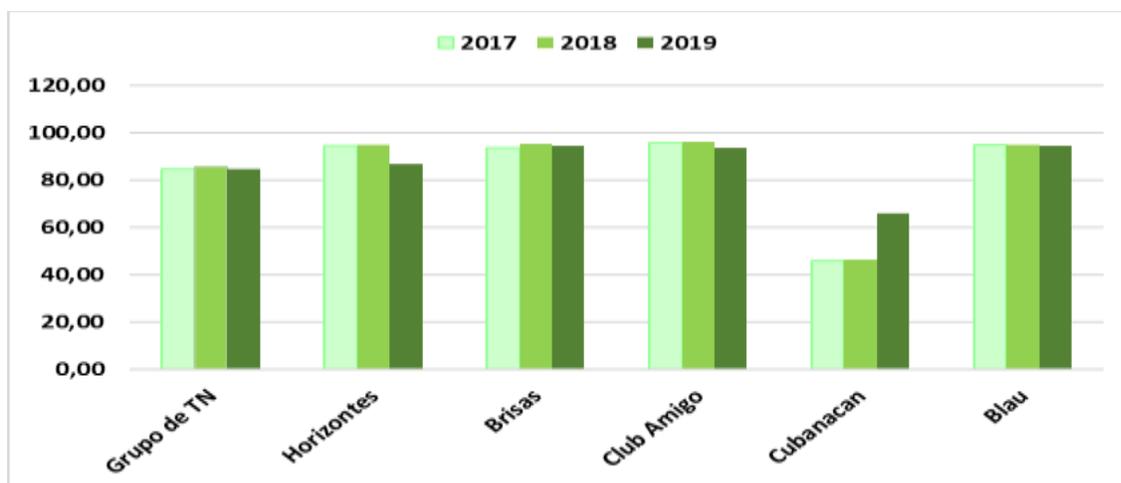
Fuente: elaboración propia

Fig. 2 Comparación de los índices de ocupación habitacional del grupo TN, de la marca y del hotel Horizontes Soroa

Como se observa, el Hotel obtiene los mejores resultados, lo que avala la importancia de lanzar nuevos productos turísticos de esa modalidad.

Los análisis de satisfacción son un medidor importante, pues permiten identificar las deficiencias e inconformidades, para mejorar su calidad, mediante las encuestas de satisfacción y diferentes sitios de opinión de los clientes.

El análisis de los niveles de satisfacción de los huéspedes para las marcas hoteleras de Cubanacan se muestra en la Figura 3.





Fuente: elaboración propia

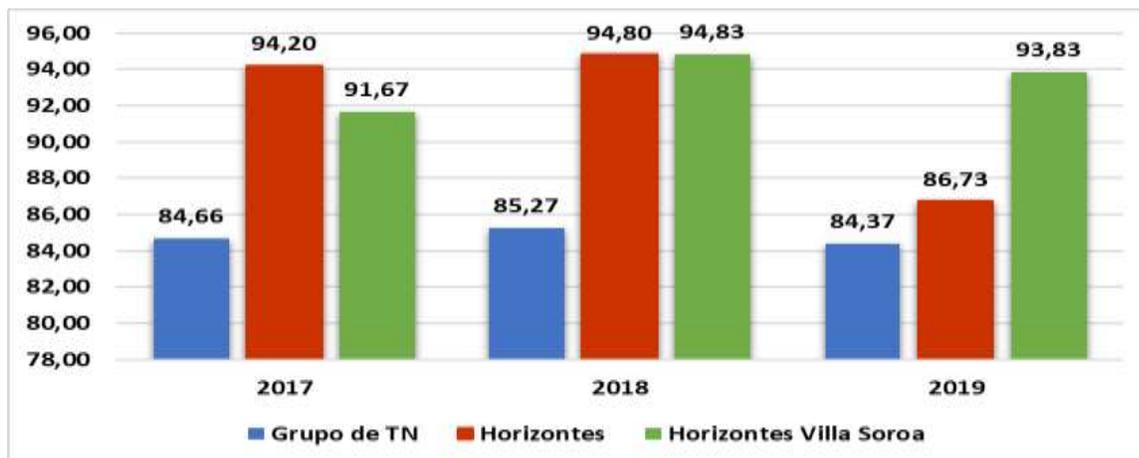
Fig. 3 Índices de satisfacción del cliente en las marcas de Cubanacan

De donde se concluye que, en el lapso estudiado para la marca Horizontes, las evaluaciones son muy favorables; lo que es contradictorio con los bajos niveles de ocupación de las marcas que se muestran en la Figura 1. Esto es un aspecto favorable, porque a pesar de tener poca ocupación, los que se hospedan en estas instalaciones consideran que los servicios recibidos satisfacen sus necesidades y expectativas.

Los altos índices de satisfacción de la marca Horizontes son una muestra de que el problema no es la calidad de los productos, por lo que se hace necesario realizar un estudio más profundo de la demanda hacia esta modalidad y de los productos que actualmente se ofrecen.

La creación de nuevos productos turísticos que aprovechen los recursos patrimoniales para diferenciar la oferta de un destino, es esencial para aumentar la satisfacción del turista, así como su lealtad y fidelidad. Cuanto más diferenciado sea el producto, mayor será el número de visitantes y su capacidad de gastos, lo cual, sin dudas, genera ganancias para para todos los actores.

Por el grupo TN, la marca Horizontes y el hotel Horizontes Villa Soroa, en la Figura 4 se muestran los índices de satisfacción de los huéspedes.



Fuente: elaboración propia





Fig. 4 Comparación de los índices de satisfacción del grupo, de la marca y del hotel

El hotel estudiado obtiene los niveles más bajos, lo que evidencia la pertinencia de lanzar un nuevo producto turístico de naturaleza para esa instalación, donde se aprovechen las potencialidades existentes del entorno y las reservas que aún se tienen por explotar.

Aplicación del procedimiento para el hotel Horizontes Soroa

Para el diseño del nuevo producto turístico de naturaleza "Caminando por salud" se siguen las nueve etapas explicadas anteriormente.

Etapa 1. Generación de ideas

A través del grupo de expertos: especialistas de las Direcciones de Desarrollo, de Comercial y Directivos del hotel se obtuvieron las siguientes:

- Construcción de un mirador, con el fin de aprovechar las visuales desde las alturas y las características de la elevación.
- Mejoramiento de las condiciones en la instalación de los baños minero-medicinales, con el objetivo de añadir nuevos servicios como la realización de masajes y su vinculación con el senderismo.
- Mejoramiento del local El salto, así como su accesibilidad.
- Introducción de un nuevo servicio de canopy.

Etapa 2. Decantación de ideas

En una segunda ronda con los mismos expertos y con el criterio del director del propio hotel, se decidió que la segunda idea es la más adecuada, por las bondades de la instalación y su vínculo con el senderismo.

Etapa 3. Análisis de las oportunidades en el mercado

Como primer aspecto a tener en cuenta es la importancia que le concede el gobierno cubano al sector turístico, a las diversas instalaciones de alojamiento, agencias de viajes, de servicios y extrahoteleras.

El incremento de turistas al país paulatinamente; las experiencias acumuladas por los especialistas cubanos, profesionalidad y experticia. Súmese que Cuba es un país





estable, el cual asegura a cada visitante hospitalidad, tranquilidad y seguridad y un turismo saludable.

Este comportamiento favorece un conjunto de fortalezas que en comunión con las oportunidades, disminuyen las debilidades y amenazas; lo que implica una estrategia ofensiva para el lanzamiento de nuevos productos turísticos.

Etapa 4. Estructuración del producto turístico

El hotel Horizontes Villa Soroa dentro de su plan de desarrollo acometerá una inversión en el área de los baños minero-medicinales, con el objetivo de mejorar la instalación y agregar servicios relacionados con la mejora de calidad de vida.

Un estudio de los senderos actuales que ofrece demuestra que ya tienen años de explotación, por los que ya son conocidos por muchos turistas y no ofrecen novedad. Por ello, resaltar los baños en las aguas minero-medicinales como principal atractivo es una meta a alcanzar. La idea concebida brinda el contacto directo con la naturaleza y un recorrido por varios sitios con valor histórico y sociocultural en la zona. Dicho recorrido solo tiene dos paradas predeterminadas la salida y el final. La ruta la define el propio huésped y al final recibe el tratamiento en las aguas minero-medicinales.

- Nombre del producto turístico: “Caminando por Salud”
- Duración aproximada: 5 horas.
- Grado de dificultad: tramos moderado-bajos y tramos medio.
- Actividad: senderismo.

Descripción: sendero interpretativo con servicio de guía, durante el cual el visitante podrá interactuar con la naturaleza, interpretar sus valores y biodiversidad en la zona; así como, disfrutar de sus bondades al deleitarse de un baño en el manantial de azufre; apreciar los valores históricos y socioculturales, al interpretar construcciones de primeros colonos asentados en esta zona, conocer mitos y creencias traídas por los esclavos africanos, que forman parte de nuestra cultura.

Recibimiento con coctel de bienvenida en el bar-piscina de la instalación, con la presencia del grupo musical “Horizontes”. Breve explicación de las actividades a realizar en el día.

Posibles paradas para conformar la ruta:





- Primera: Casa-taller del pintor Jesús Gastell Soto, graduado en la Escuela Superior de Artes de La Habana en 1988 como Licenciado en Artes Plásticas, en la especialidad de pintura y dibujo, también incursionó en la cerámica, grabado y fotografía. Ha participado en diversas exposiciones, muestras gráficas, concursos, eventos y colaboraciones donde ha obtenido premios.
- Segunda: Ritual de la Ceiba. Esta ceiba es uno de los árboles más antiguos de la zona, con más de 650 años, es sagrado y venerado desde el punto de vista religioso y cultural. Los clientes participan del ritual.
- Tercera: visita a la casa de Agapito. El Sr. Agapito Hernández Delgado, vivió en la Zona desde que comenzó la construcción del Orquideario, lugar donde laboró por espacio de 49 años.
- Cuarta: La Yagruma. El cliente recibirá una explicación de las especies más representativas de la flora y fauna de la región, así como diferentes elementos históricos y sociales.
- Quinta: Mirador de la caída de agua. Explicación de la formación de la caída de agua a partir del desplazamiento de las placas tectónicas y de las características geológicas de la zona.
- Sexta: Buscando el arcoíris. Observación de la caída del Salto de Agua y el fenómeno de la refracción del agua en una gama de colores.
- Séptima: Base del Mirador. Explicación de la evolución histórica del cafetal "Neptuno" (devenido posteriormente en la finca Soroa, actual ubicación de la villa turística Soroa).
- Octava: Ruinas del cafetal "La Merced". Explicación de su evolución histórica.
- Novena: Cantera de los esclavos. Explicación sobre la declinación, crisis y desaparición de los asentamientos. Legado cultural y social.
- Décima: Castillo en las Nubes. Hermoso castillo ubicado en lo alto de una loma, se puede disfrutar de una excepcional vista de la Sierra del Rosario y del proceso de desarrollo y ampliación del Parque turístico "Soroa".





- Oncena: Comunidad "El Vivero". El cliente recibe una breve explicación sobre el desarrollo local y el trabajo mancomunado entre el hotel y la comunidad por la preservación del medio ambiente.
- Duodécima: Salón de masajes (baños minero-medicinales), una de las primeras edificaciones de la zona, que constituyó motivo de visita de personalidades famosas. Aquí se observa la piscina de aguas sulfurosas del hotel y recibe una breve explicación de los servicios fisioterapéuticos que se ofertan, además del disfrute del baño.

Etapa 5. Prestación del producto turístico

El Hotel ostenta categoría tres estrellas y el huésped tendrá la posibilidad de disfrutar y mejorar la calidad de vida mediante la realización de excursiones y caminatas, podrá deleitarse no solo de la naturaleza y biodiversidad que le rodea, sino también conocer sobre el patrimonio cultural y la historia local.

El lugar es famoso por una cascada impresionante de 21 metros y la mayor granja de orquídeas. Soroa, es a menudo llamado el arcoíris de Cuba, porque a ciertas horas es posible observar un pequeño arcoíris en la cascada gracias a que la luz del sol reduce la tensión a través de la niebla. Las aguas del río tienen propiedades minero-medicinales y su temperatura es baja.

Etapa 6. Comercialización del producto

Como parte de las estrategias del marketing para este nuevo producto se diseñaron:

1. Estrategias de producto: "Caminando por salud" ofrece la oportunidad de conocer un destino con tranquilidad, hospitalidad y seguridad. Resulta un producto novedoso dentro de otras ofertas.
2. Estrategias de precio: se lanzará al mercado con precio único; sin embargo, se ofrecerán descuentos según el mínimo de visitantes que participen. Para grupos de 10 en adelante, conformados por el turoperador, se otorga un descuento del 10 %; para grupos de 20 en adelante, conformados por el turoperador, se otorga un descuento del 15 %.
3. Estrategias de distribución: se proponen utilizar los turoperadores principales del mercado, a través de los cuales se podrá llegar a la mayoría de los visitantes. Sin





embargo, el objetivo fundamental es extender el producto a todos los mercados, por lo cual mediante la promoción se podrá acceder a los demás turoperadores.

4. Estrategias de promoción:

- a) Alcanzar los diferentes segmentos de mercado de interés del destino, utilización de internet y de las redes sociales para atraer nuevos públicos y la variedad y calidad de los servicios que se ofertan.
- b) Facilitar el acceso de los turistas a todos los productos y servicios del destino, mediante la publicación de artículos promocionales.
- c) Aumentar la confiabilidad en los servicios que son ofrecidos.
- d) Brindar información y una respuesta rápida a los turistas, mediante la comunicación directa entre el especialista y el turoperador.
- e) Incluir el nuevo producto en el catálogo anual del Hotel.
- f) Ofrecer descuento del 5 % del precio a los clientes que repiten el programa a partir de dos ocasiones

Etapa 7. Análisis de la factibilidad económica

Por los resultados anteriores de las rutas que comercializa el hotel se conoce que sus ingresos y sus costos aproximadamente se han comportado como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Comportamiento de los ingresos y costos aproximados para los años 2017-2019

Años	Estimado		
	2017	2018	2019
Beneficios (Cup)	231096	383472	301536
Costos (Cup)	4027.88	4027.88	4027.88
Beneficios/Costos	57.37	95.20	74.86

Fuente: elaboración propia

Lo anterior demuestra que la relación costo beneficio fue siempre positiva, en los años prepandémicos; por lo que se puede sugerir que en un futuro, cuando el sector





alcance sus datos habituales, seguirá siendo así y, en consecuencia, el proyecto puede ser aceptado.

Etapa 8. Implementación

Se elaboró un plan de acción teniendo en cuenta las estrategias de la etapa 6, a continuación, se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Plan de acción para implementar las estrategias del producto turístico de naturaleza "Caminando por salud" en el Hotel Horizontes Villa Soroa

Acciones	Rec. Mat.	Responsable	Participantes	Fecha inicio	Fecha terminación	Costos (MCUP)
Rediseñar el local donde se aplican los baños minero-medicinales con la renovación de la pileta vinculada a otros servicios (masajes y tratamientos corporales etc.), área exterior, pasarela y área de sombra.	1er piso: cemento, bloque, arena y piedra 2do piso: Estructura de madera y cubierta ligera(tejas)	Dirección del hotel	Ejecutor contratado por Inmotur, Dirección del hotel, OSDE Cubanacan (áreas de inversiones, desarrollo)	2022	2023	2400.0
Reactivar el sendero peatonal por el cual se accede a una pileta natural de agua minero-medicinal la cual debe mejorarse con espacio para el uso del cliente.	Madera para plataforma y pasarelas, lajas de piedra natural para el sendero	Dirección del hotel	Ejecutor contratado por Inmotur, Dirección del hotel, OSDE Cubanacan (áreas de inversiones, desarrollo)	2022	2022	226.2





Activar la pileta natural que está vinculada al nuevo objeto de obra de los baños minero-medicinales (acceso y plataforma de madera para la explotación del área).	Madera para plataforma y pasarelas	Dirección del hotel	Ejecutor contratado por Inmotur, Dirección del hotel, OSDE Cubanacan (áreas de inversiones, desarrollo)	2022	2022	206.5
--	------------------------------------	---------------------	---	------	------	-------

Fuente: Elaboración propia

Etapa 9: Evaluación y retroalimentación

Como control del nuevo producto turístico diseñado se evaluarán los resultados obtenidos de su implementación a través del uso de las herramientas: diagrama de causa y efecto, diagrama de dispersión, diagrama de flujo histograma y diagrama de Pareto, se tomarán las medidas pertinentes para su mejora continua.

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico realizado permitió identificar como principal problemática en el Hotel Horizontes Villa Soroa, los bajos índices de ocupación que presentan, por lo que es necesario diseñar nuevos productos turísticos en la modalidad de naturaleza.
2. El procedimiento propuesto para el diseño del lanzamiento del producto turístico de naturaleza "Caminando por Salud" consta de nueve etapas y se ajusta a las características del Hotel Horizontes Villa Soroa, pues aprovecha su principal atracción: el entorno natural.
3. La propuesta del nuevo producto es pertinente, cuando la recuperación del sector lo permita, con una razón costo/beneficio, siempre positiva y un plan con tres acciones para su implementación.





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrera, M., & Valera, R. (2017). Hacia la construcción de un sistema de información de turismo cultural y de naturaleza para la planificación en el municipio de Bucaramanga, Colombia. *Revista Iberoamericana de Turismo-RITUR*, 7(1), 135-148. Recuperado de <https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur/article/view/2681/2430>
- Cardet, E., Palao, R., & González, Y. (2018). Procedimiento para el diseño de productos turísticos basados en el patrimonio de un municipio. *Retos de la Dirección*, 12(1), 1-16. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100001
- Casado, L. (2018). *Turismo Internacional: Evolución Global y Análisis de Las Ciudades Europeas* (Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España). Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/19124/1/TFG-CasadoFernandez%2CLucas.pdf>
- Feinberg, R., & Newfarmer, R. (2016). *Turismo en Cuba. En la ola hacia la prosperidad sostenible*. Recuperado de https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/12/fp_20161202_turismo_cuba_feinberg_newfarmer.pdf
- González, C. (2017). *Filosofía para la administración de negocios y el cambio social (Segunda Edición)*. La Habana, Cuba: Todo Comercio. Recuperado de <https://isbn.cloud/9789597191902/marketing-filosofia-para-la-administracion-de-negocios-y-el-cambio-social/>
- Ledesma, A. M. (2019). Propuesta de acciones para la gestión turística del patrimonio cultural de la Universidad de La Habana: necesaria y viable. *Revista Estudios del Desarrollo Social*, 7(2), 1-18. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322019000200014
- López, R., González, C. & Campos, O. (2020). Metodología para el plan de marketing internacional en la exportación de la empresa CubaRon, S. A. *Retos de la*





- Dirección*, 14(1), 68-88. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000100068
- Martínez, V. (2017). El Turismo de Naturaleza: un producto turístico sostenible. *Revista Arbor*. 193(785), 1-14. Recuperado de <https://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/2204>
- Oficina Nacional de Estadística e Información. (2020). *Anuario Estadístico de Cuba 2020*. La Habana, Cuba: Autor. Recuperado de https://www.presidencia.gob.cu/media/filer/public/2022/05/07/anuario_2020_ver2_021_IYMhjjw.pdf.
- Organización Mundial del Turismo. (2022). *El turismo crece un 4% en 2021, muy por debajo aún de los niveles prepandémicos*. Madrid, España: Autor. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-crece-un-4-en-2021-muy-por-debajo-aun-de-los-niveles-prepandemicos>
- Pérez, J. A., Gómez, O., Sangroni, N., Santa, S, R., Cruz, C. & Santos, O. (2021). Estudio de modelos que abordan la gestión de destinos turísticos. *Revista Ingeniería Industrial*, 42(3), 1-11. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000300109

Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos:

Los autores declaran que este manuscrito es original y no ha sido sometido a evaluación en otra revista. El artículo es una investigación que tributa a una tesis de maestría de la autora principal, quien es responsable de los resultados que se expongan, por lo que no es motivo de conflictos entre ellos ni con la entidad objeto de estudio. Se libera a la revista de cualquier compromiso ético y/o legal.

Declaración de contribuciones de los autores:





Yanisleidys García Bonilla: Conceptualización de las ideas en los fundamentos teóricos y metodológicos(líder); aplicación de técnicas para la recopilación de la información; análisis de los datos y redacción de la primera versión del manuscrito.

Roberto López Boudet: revisión y corrección de la versión final del manuscrito.

