

Desarrollo de productos turísticos

Análisis estratégico de la ciudad de Caibarién como producto turístico cultural

Strategic analysis of Caibarién city as a cultural tourism product

Félix A. Correa-Álvarez

Oficina de Manejo Integrado Costero, Centro de Estudios y Servicios Ambientales de Villa Clara (CESAMVC), CITMA

Calle 12 e/ Ave. 21 y Ave. 23, Caibarién, Villa Clara, Cuba

Correo electrónico: felix@cesam.vcl.cu

Resumen

La ciudad de Caibarién posee potencialidades para el desarrollo de un producto turístico de excelencia, debido a la riqueza de su patrimonio cultural, a las posibilidades de crecimiento de la infraestructura turística, así como por su cercanía a uno de los principales polos del país. Por tales razones, el objetivo de la investigación fue realizar un análisis estratégico de dicha ciudad, para determinar los factores internos y externos existentes, y contribuir con la toma de decisiones. Se aplicó una metodología de investigación cuali-cuantitativa, con el empleo de métodos empíricos y teóricos. Además, se presentó una evaluación ponderada (matriz DAFO –debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades–) de los indicadores principales. Se demostró que en Caibarién están creadas las condiciones para transformar las debilidades en fortalezas, superar la situación actual y convertir la urbe en un producto para el desarrollo del turismo cultural.

Palabras clave: análisis estratégico, producto turístico, turismo cultural

Abstract

Caibarién city possesses potential for the development of a tourism product of excellence, due to the richness of its cultural patrimony and to the growth possibilities of the tourism infrastructure, in addition to its proximity to one of the main tourism poles of the country. Therefore, the purpose of the research was to carry out a strategic analysis of the city in order to determine the existing internal and external factors, and contribute to decision-making. A qualitative-quantitative research methodology was applied, through empirical and theoretical methods. In addition, a weighted assessment (FODA matrix –weaknesses, threats, strengths and opportunities) of the main indicators was presented. It was proven that in Caibarién the conditions are created to transform weaknesses into strengths, overcome the current situation and turn the city into a product for the development of cultural tourism.

Keywords: strategic analysis, tourism product, cultural tourism

Introducción

Actualmente, el turismo se considera una de las principales actividades económicas a nivel mundial y se encuentra en un período de cambios en cuanto a las motivaciones y las tendencias turísticas, ya que existe en el mercado una mayor preferencia por nuevos destinos y modalidades que aporten un sello de autenticidad (Salinas, 2013). En este sentido, el análisis de las demandas comprueba el predominio del producto turístico de sol y playa en Cuba (Canales y Sabariego, 2014; Machado y Hernández, 2010). No obstante, la especialización y la diferenciación, tanto del producto turístico como de la oferta complementaria, constituyen la clave para acceder a mayores segmentos del mercado y evitar la creciente competitividad de otros destinos próximos que, si bien representan una seria competencia en cuanto a los productos de sol y la playa, se manifiestan como destinos vacíos desde el punto de vista cultural y patrimonial. La evolución futura de la demanda turística hacia Cuba refuerza el interés creciente por los recursos patrimoniales. Por tanto, las ciudades patrimoniales cubanas deben seguir desarrollando estrategias que potencien las prácticas turísticas asociadas a la cultura y al patrimonio (Cantos, 2016; Ponce, 2015).

La ciudad de Caibarién, localizada en la región centro-norte de Cuba, presenta grandes potencialidades para convertirse en un producto turístico de excelencia por el valor de su patrimonio cultural, las posibilidades de crecimiento de la infraestructura turística y su cercanía a la Cayería Noreste de Villa Clara, uno de los principales polos turísticos del país (Fernández y del Risco, 2014; González, 2011; Menéndez, 2013). Sin embargo, según lo señalado por Cruz (2016), aún no se incluye como un destino en los circuitos nacionales, pues no se ha establecido una estrategia para potenciar el turismo local, y de esa forma lograr un mayor beneficio económico, ambiental y social.

En este sentido, resulta necesario conservar el patrimonio cultural de Caibarién de forma integrada con los intereses del sector turístico, para establecer medidas que permitan convertir la ciudad en un destino de turismo cultural (Pérez y Menciondo, 2014). Esta modalidad puede desempeñar un papel importante en el desarrollo social, económico y cultural de la provincia, pues no dependería de otros productos turísticos y sería capaz de sostener un proceso de comercialización y explotación sin degradaciones del medioambiente ni de su calidad turística (Echarr y Alcebo, 2009).

De acuerdo con lo señalado por Martínez (2014), definir los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), presentes en la ciudad, permite analizar los aspectos que caracterizan su realidad actual como destino turístico. Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente, el objetivo de la investigación fue realizar un análisis estratégico de

la ciudad de Caibarién, para determinar los factores internos y externos existentes, y contribuir con la toma de decisiones.

Materiales y métodos

Como paso previo al análisis estratégico de la ciudad, se realizó una revisión bibliográfica que permitió seleccionar la metodología más adecuada, de acuerdo con el objetivo de la investigación y los antecedentes y modelos conceptuales relacionados con la temática. También se emplearon métodos teóricos (analítico-sintético, inductivo-deductivo, histórico-lógico, sistémico-estructural y modelación conceptual) y empíricos (observación y análisis de documentos), así como técnicas conceptuales, descriptivas y proyectivas.

Por otra parte, se realizó un trabajo de campo en la ciudad con el fin de identificar si existían oportunidades para el desarrollo de un producto turístico cultural, a partir del reconocimiento de los indicadores esenciales: factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas). Para ello, se tuvieron en cuenta los factores definidos por González (2015), como perspectiva estratégica de la producción del espacio turístico en Caibarién.

A continuación, los indicadores fueron ponderados en una matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), la cual constituye una herramienta para la implementación de proyectos turísticos sostenibles, ya que ofrece un diagnóstico para la toma de decisiones estratégicas (Salinas y Medina, 2009). Asimismo, permite establecer los factores estratégicos que se pueden utilizar en función de: consolidar fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las ventajas de las oportunidades y eliminar o reducir las amenazas.

Para elaborar la matriz DAFO, se evaluaron los impactos del entrecruzamiento de sus aspectos y se ponderó según el valor correspondiente, de acuerdo con las respuestas ofrecidas (figura 1).

	Oportunidades	Amenazas	
Fortalezas	Cuadrante ofensivo	Cuadrante defensivo	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadrante ofensivo: ¿Cómo permite cada fortaleza aprovechar cada una de las oportunidades? - Cuadrante defensivo: ¿Cómo cada una de las fortalezas permite atenuar cada una de las amenazas?
Debilidades	Cuadrante adaptativo	Cuadrante de supervivencia	<ul style="list-style-type: none"> - Cuadrante adaptativo: ¿Si no se supera cada una de las debilidades, se podrá aprovechar cada una de las oportunidades? - Cuadrante de supervivencia: ¿Si no se supera cada una de las debilidades, se podrá atenuar cada una de las amenazas?

Figura 1. Propositiones preestablecidas en cada cuadrante de la matriz DAFO.
Fuente: elaboración propia.

Los valores establecidos fueron: 0 (sin impacto), 1 (impacto bajo), 2 (impacto medio) y 3 (impacto alto). Una vez conformada la matriz, se realizó la sumatoria del valor de los impactos en el orden siguiente: escaque, cuadrante, ejes y matriz. Posteriormente, se procedió a su completa interpretación. Esta se puede efectuar en el mismo orden de la sumatoria, teniendo en cuenta el porcentaje que representa cada resultado de la sumatoria total, según corresponda:

- El valor total de la matriz representa la situación del objeto de estudio en relación con el entorno.
- El cuadrante ofensivo indica en qué nivel las fortalezas permiten aprovechar las oportunidades del entorno, por tanto, deben aumentar las fortalezas para maximizar el efecto de las oportunidades.
- El cuadrante defensivo alerta sobre el nivel de vulnerabilidad del objeto de estudio ante los efectos negativos de las amenazas del entorno, por lo que las estrategias que se adopten deben ir encaminadas a maximizar la acción de las fortalezas para minimizar el efecto negativo de las amenazas.
- El cuadrante adaptativo refleja que, debido a las debilidades que presenta el objeto de estudio, no se está en condiciones de aprovechar las oportunidades del entorno, por lo que en este caso es importante tomar medidas para disminuir las debilidades y poder aprovechar al máximo las oportunidades.
- El cuadrante de supervivencia es el más desfavorable, pues indica qué nivel de vulnerabilidad presenta el objeto de estudio, según la acción de las amenazas con respecto a las debilidades. En este caso las acciones deben ir encaminadas a disminuir las debilidades para enfrentar los embates del entorno.

Además de conocer el efecto de la combinación de los diversos aspectos, es preciso determinar los que más inciden (de forma positiva o negativa) en el modelo de desarrollo turístico de la ciudad, los cuales constituyen los ejes potenciales y los vulnerables; por lo que se incluirán en el problema estratégico y en la solución estratégica que se formule, y a cuya solución deben estar encaminadas las estrategias que se definan.

Resultados y discusión

La definición del ámbito interno y del entorno constituye el primer paso para la determinación de los indicadores esenciales. En este caso, la ciudad se considera como ámbito interno, por lo que el resto de la provincia se reconocerá como parte del ambiente externo, al igual que el resto del país y el ámbito internacional.

- Determinación de los indicadores esenciales

Para determinar los factores internos (fortalezas y debilidades), se identificaron las condiciones que caracterizan la ciudad como producto turístico: atraktividad, diversificación, originalidad, administración, publicidad, promoción, entre otras; mientras que los externos (oportunidades y amenazas) se establecieron teniendo en cuenta las condiciones que imperan en el entorno y la estructura del sector turístico.

Tabla 1. Indicadores esenciales.

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuerte tradición cultural de la ciudad. 2. Existencia de un rico patrimonio cultural tangible e intangible. 3. Buena accesibilidad en el marco territorial regional. 4. Existencia de un fuerte sentimiento de identidad y pertenencia por parte de los habitantes. 5. Desarrollo del alojamiento turístico no hotelero en viviendas particulares. 6. Variedad de instituciones culturales, artistas profesionales y aficionados. 7. Existencia de investigaciones culturales que rescatan tradiciones, recetas de cocina, leyendas, entre otras. 8. Interés creciente en el tema por parte de los periodistas, los realizadores y los medios de comunicación masiva locales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca preparación de los gestores del territorio para la puesta en valor turístico del patrimonio cultural tangible e intangible. 2. Insuficiente cultura turística general en la población local. 3. Falta de material informativo de apoyo a la gestión del destino. 4. Insuficiente capacidad de alojamiento turístico hotelero y muy limitada oferta de restauración y servicios especializados. 5. Déficit de infraestructura técnica y de apoyo. 6. Barrios periféricos con ambientes de bajo valor estético próximos al área de uso turístico. 7. Deficiente estado de conservación del centro histórico urbano. 8. Surgimiento de una cultura alternativa al margen de las instituciones, con fuerte sentido de pertenencia y, en ocasiones, con mayor calidad que la institucional.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Posicionamiento del turismo cultural como modalidad en crecimiento para el aprendizaje vivencial de la historia y la cultura de los pueblos. 2. Promoción de la educación general e integral en Cuba con mejores niveles de formación. 3. Campañas de conservación y respeto al patrimonio cultural por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) y el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (Icomos), entre otros. 4. Recuperación de la atraktividad turística de las ciudades histórico-culturales. 5. Proximidad al destino turístico Cayos de Villa Clara, donde operan importantes cadenas hoteleras con interés en potenciar la modalidad de turismo histórico-cultural. 6. Posición ventajosa respecto a la Universidad Central de Las Villas, a la Escuela de Hotelería y Turismo, así como a importantes centros investigativos. 7. Potenciación del desarrollo turístico nacional, así como de la implementación de políticas de diversificación del producto turístico cubano y de la oferta complementaria al producto de sol y 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis económicas mundiales con inestable recuperación en los principales mercados emisores con interés para este destino. 2. Éxodo de profesionales capacitados hacia el polo turístico de la cayería. 3. Pérdida de la identidad cultural, debido a la atracción migratoria que genera el desarrollo turístico próximo. 4. Fuerte concentración a nivel territorial de la oferta-demanda de la modalidad de turismo histórico-cultural en la ciudad de Remedios. 5. Incremento de las campañas de promoción y comercialización turísticas de otros destinos culturales consolidados, así como de nuevos destinos emergentes potencialmente competitivos dentro de la región. 6. Expectativas cada vez más elevadas del segmento de mercado que demanda este producto. 7. Falta de asignación de recursos financieros y materiales para la conservación del patrimonio arquitectónico y urbano. 8. No existencia de una correcta gestión de comercialización de la ciudad como producto para

playa. 8. Ubicación en una de las ocho regiones priorizadas para el desarrollo turístico del país.	el turismo cultural.
--	----------------------

Fuente: elaboración propia, a partir de los factores definidos por González (2015), como perspectiva estratégica de la producción del espacio turístico en Caibarién.

La combinación de fortalezas y oportunidades favorece el surgimiento de las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras; mientras que las limitaciones dependen de la fusión de debilidades y amenazas, y constituyen una seria advertencia.

- Conformación y análisis de la matriz DAFO

La conformación de la matriz (tabla 2) se realizó mediante la evaluación de los impactos del entrecruzamiento de sus aspectos. Para ponderar se consideró el valor correspondiente, de acuerdo con las respuestas y las proposiciones preestablecidas. Esta herramienta permite profundizar en los aspectos más importantes que caracterizan la realidad actual de Caibarién como destino turístico. En tal sentido, el análisis debe partir de los aspectos generales hasta los particulares.

Tabla 2. Matriz DAFO.

		Oportunidades								Amenazas								Suma
		O.1	O.2	O.3	O.4	O.5	O.6	O.7	O.8	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5	A.6	A.7	A.8	
Fortalezas	F.1	3	3	2	3	2	1	3	2	0	0	2	1	2	2	0	0	26
	F.2	3	2	3	3	3	2	3	2	0	0	2	1	2	2	1	0	29
	F.3	3	0	0	1	3	3	3	3	0	0	0	0	1	0	0	0	17
	F.4	3	1	1	3	3	1	3	2	0	0	2	1	1	1	0	0	22
	F.5	2	0	0	2	2	0	1	2	0	0	0	0	0	1	1	1	12
	F.6	2	3	1	2	1	1	1	1	0	0	2	0	1	1	1	1	18
	F.7	3	3	2	3	1	1	1	1	0	0	2	0	1	2	0	0	20
	F.8	3	3	2	3	1	0	2	1	0	0	2	1	2	0	1	1	22
Debilidades	D.1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	14
	D.2	2	1	1	2	2	0	2	0	0	0	0	1	1	1	0	0	13
	D.3	1	1	1	2	2	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	15
	D.4	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	12
	D.5	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	2	1	12
	D.6	2	0	0	2	2	0	2	2	0	0	0	2	2	1	0	0	15
	D.7	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	11
	D.8	2	1	0	2	2	0	2	2	0	0	1	1	1	1	0	1	16
Suma		33	19	15	32	28	12	28	23	0	3	14	13	19	17	9	9	274

Fuente: elaboración propia, a partir de la ponderación de los factores definidos por González (2015), como perspectiva estratégica de la producción del espacio turístico en Caibarién.

El total de aspectos que se deben considerar para evaluar los impactos fue 8; por tanto, los valores totales para cada impacto (escaque), cuadrantes, ejes y matriz fueron:

- Valor de cada impacto: el valor máximo de ponderación es 3 puntos (impacto alto).

- Sumatoria total del valor de cada cuadrante: cada cuadrante presenta 64 impactos posibles, por tanto: $64 \text{ escaques} \times 3 \text{ puntos/ escaque} = 192 \text{ puntos}$.
 - Sumatoria total del valor de la matriz: la matriz posee un total de 256 impactos, por tanto: $256 \text{ escaques} \times 3 \text{ puntos/ escaque} = 768 \text{ puntos}$.
 - Sumatoria total del valor de cada eje: cada eje presenta 16 impactos, por tanto: $16 \text{ escaques} \times 3 \text{ puntos/ escaque} = 48 \text{ puntos}$.
- Análisis de los resultados

Después de analizar los resultados, se realizó el diagnóstico de la situación actual de la ciudad de Caibarién como producto turístico cultural. Una vez efectuada la sumatoria del valor de los impactos (escaque, cuadrante, ejes y matriz; en ese orden), se procedió a la interpretación teniendo en cuenta el porcentaje que representaba cada uno de la sumatoria total, según correspondiera.

1. El valor real de los impactos de la matriz es 274 puntos (35.7 % del valor total de impactos posibles: 768), lo cual demuestra que existe un desequilibrio en las condiciones internas de la ciudad como producto turístico, en relación con las condicionantes del entorno. Por tanto, se reafirma que, actualmente, la ciudad no se encuentra preparada para convertirse en un producto básico de turismo cultural; sin embargo, sí puede fungir como complemento del polo turístico de sol y playa próximo. Además, se evidencia la necesidad de lograr un equilibrio entre el ámbito interno y el entorno, para dotar a la ciudad de la capacidad necesaria para el aprovechamiento máximo de las oportunidades, y la defensa ante los efectos de las amenazas.
2. El primer cuadrante (ofensivo) obtuvo un valor total de 124 puntos. Ello demuestra que las fortalezas de la ciudad le permiten aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno en un 64.6 %; por lo que existe plena conciencia de cuáles son sus potencialidades y de cuál es el papel que estas deben desempeñar para alcanzar el objetivo propuesto. En tal sentido, es preciso adoptar estrategias que favorezcan el máximo desarrollo de las fortalezas, para maximizar el aprovechamiento de las oportunidades y, con ello, adoptar una postura de ofensiva que permita convertir la ciudad en un producto para el desarrollo del turismo cultural.
3. El segundo cuadrante (defensivo) posee un valor de 42 puntos. Por tanto, existe un 78.1 % de vulnerabilidad hacia el efecto negativo que ejerce el entorno, o sea, las fortalezas de la ciudad solamente permiten atenuar el efecto de las amenazas en un 21.9 %, lo que demuestra que las fortalezas no se utilizan de la forma más eficiente. En este caso, el análisis debe llevar a la implantación de estrategias que minimicen la acción de las amenazas.

4. La puntuación del tercer cuadrante (adaptativo) es 66, o sea, la acción de las debilidades que presenta la ciudad como posible producto para el turismo cultural le están impidiendo aprovechar las oportunidades en un 34.4 %. Esto evidencia que las debilidades frenan la acción positiva del entorno, por lo que se deben trazar estrategias que permitan convertir las debilidades en fortalezas.
5. El cuarto cuadrante (supervivencia) obtuvo un valor de 42 puntos, lo cual demuestra que la ciudad es vulnerable en un 21.9 %, debido a la acción de las amenazas del entorno. En este sentido, es esencial disminuir las debilidades para lograr minimizar la acción de las amenazas.
6. La sumatoria de las filas permitió identificar el eje potencial (mayor fortaleza) y el eje vulnerable (mayor debilidad):
 - Eje potencial: existencia de un rico patrimonio cultural tangible e intangible, como principal fortaleza para la creación de un producto turístico cultural.
 - Eje vulnerable: deficiente estado de conservación del centro histórico urbano, lo que implica que una de las prioridades del diseño sea el rescate de grandes conjuntos edificados de valor cultural, para lograr su uso turístico.

Una vez concluido el análisis de la matriz y enunciados el eje potencial y el eje vulnerable, es preciso establecer las estrategias para desarrollar en la ciudad un producto turístico cultural.

- Problema estratégico

La incorrecta gestión de comercialización de la ciudad de Caibarién como atractivo turístico, la falta de asignación de recursos financieros y materiales para la conservación, así como la dispersión y la yuxtaposición de la autoridad y las decisiones, impiden el aprovechamiento del auge del turismo cultural y la posibilidad de financiamiento (tanto nacional como extranjero) para su conservación, a pesar de contar con un rico patrimonio cultural y grandes potencialidades para ampliar la planta hotelera y extrahotelera.

- Solución estratégica

Es posible convertir la ciudad de Caibarién en un producto que propicie el desarrollo del turismo cultural, pues esta posee un rico patrimonio cultural y grandes potencialidades para la ampliación de su planta hotelera y extrahotelera. Por tanto, es posible atenuar los problemas señalados anteriormente, lo que se traduce en la adopción de un modelo de gestión para la conservación integral.

Conclusiones

Actualmente, la ciudad de Caibarién no cuenta con las condiciones adecuadas para convertirse en un producto para el desarrollo del turismo cultural; sin embargo, sus fortalezas contribuyen al incipiente desarrollo del turismo y al aprovechamiento de las oportunidades del entorno.

Referencias bibliográficas

- Canales Martínez, G. y SabariegoS Díaz, J. Trinidad, producto turístico integral y sostenible en Cuba. *Cuadernos de Turismo*. 27: 95-114, 2014.
- Cantos Aguirre, E. *et al.* La identidad y la imagen de ciudad, aspectos importantes para la comercialización de un producto turístico urbano. *Retos Turísticos*. 15 (2): 104-110, 2016. Disponible en: <http://retosturisticos.umcc.cu/>. [10/10/17]
- Cruz Bermúdez, L. D. Determinación de las relaciones entre actores en el municipio Caibarién dirigido al fomento del desarrollo local del turismo. Tesis (en opción al título de Licenciado en Turismo). Villa Clara: Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Facultad de Ciencias Económicas, 2016. 127 h.
- Echarri Chávez, M. y Alcebo Valiente, C. Turismo cultural. En: Ayala Castro, H. S. *et al.* Modalidades turísticas: características y situación actual. La Habana: Ed. Félix Varela, 2009. pp. 103-127.
- Fernández Martín, V. y Del Risco Yera, Y. Estudios de los recursos turísticos y propuesta de circuitos para la diversificación de la oferta en la región de Caibarién, Cuba. *Mapping*. 109: 74-80, 2014.
- González Herrera, M. R. Perspectiva estratégica de la producción del espacio turístico en Remedios y Caibarién, Cuba. *Revista Iberoamericana de Ciencias*. 2 (6): 93-115, 2015.
- González Herrera, M. R. Impactos percibidos del Modelo de Desarrollo Turístico Urbano en Remedios y Caibarién, Cuba. Retos para la sostenibilidad. *Revista de Análisis Turístico*. 11 (1): 23-34, 2011.
- Machado Chaviano, E. L. y Hernández Aro, Y. Procedimiento participativo para el diseño de un producto turístico integrado en el destino Cuba. *Retos Turísticos*. 9 (1): 39-44, 2010. Disponible en: <http://retosturisticos.umcc.cu/>. [10/10/17].
- Martínez Urbay, M. Diseño de estrategias de marketing para el desarrollo del producto urbano Caibarién. Tesis (en opción al título de Licenciado en Turismo). Villa Clara: Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Facultad de Ciencias Económicas, 2014. 81 h.

- Menéndez Rodríguez, L. A. Producto Turístico Cultural Integrado Conociendo la Villa Blanca en tiempo de Parranda. Tesis (en opción al título de Licenciado en Turismo). Villa Clara: Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Facultad de Ciencias Económicas, 2013. 125 h.
- Pérez Izquierdo, V. y Menciondo Roig, C. Municipios de Remedios y Caibarién. Principales resultados en los Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local. *Cuba: Investigación económica*. 1 (2): 94-113, 2014.
- Ponce Herrero, G. J. Las ciudades patrimoniales cubanas como producto turístico. *Investigaciones Geográficas*. 52: 137-166, 2015.
- Salinas Chávez, E. Geografía y turismo: aspectos territoriales del manejo y gestión del turismo. La Habana: Editorial Félix Varela, 2013. 267 p.
- Salinas Chávez, E. y Medina Pérez, N. Los productos turísticos, pilares de la comercialización. Dos ejemplos del centro histórico de la Habana, Cuba. *Estudios y perspectivas en turismo*. 18 (2): 11-32, 2009. Disponible en: <http://www.scielo.org.ar/>. [12/9/17].

Recibido el 25 de enero de 2018

Aceptado el 10 de febrero de 2018