



**Universidad de Holguín “Oscar Lucero Moya”
Facultad de Ingeniería Industrial
Licenciatura en turismo**

TRABAJO DE DIPLOMA

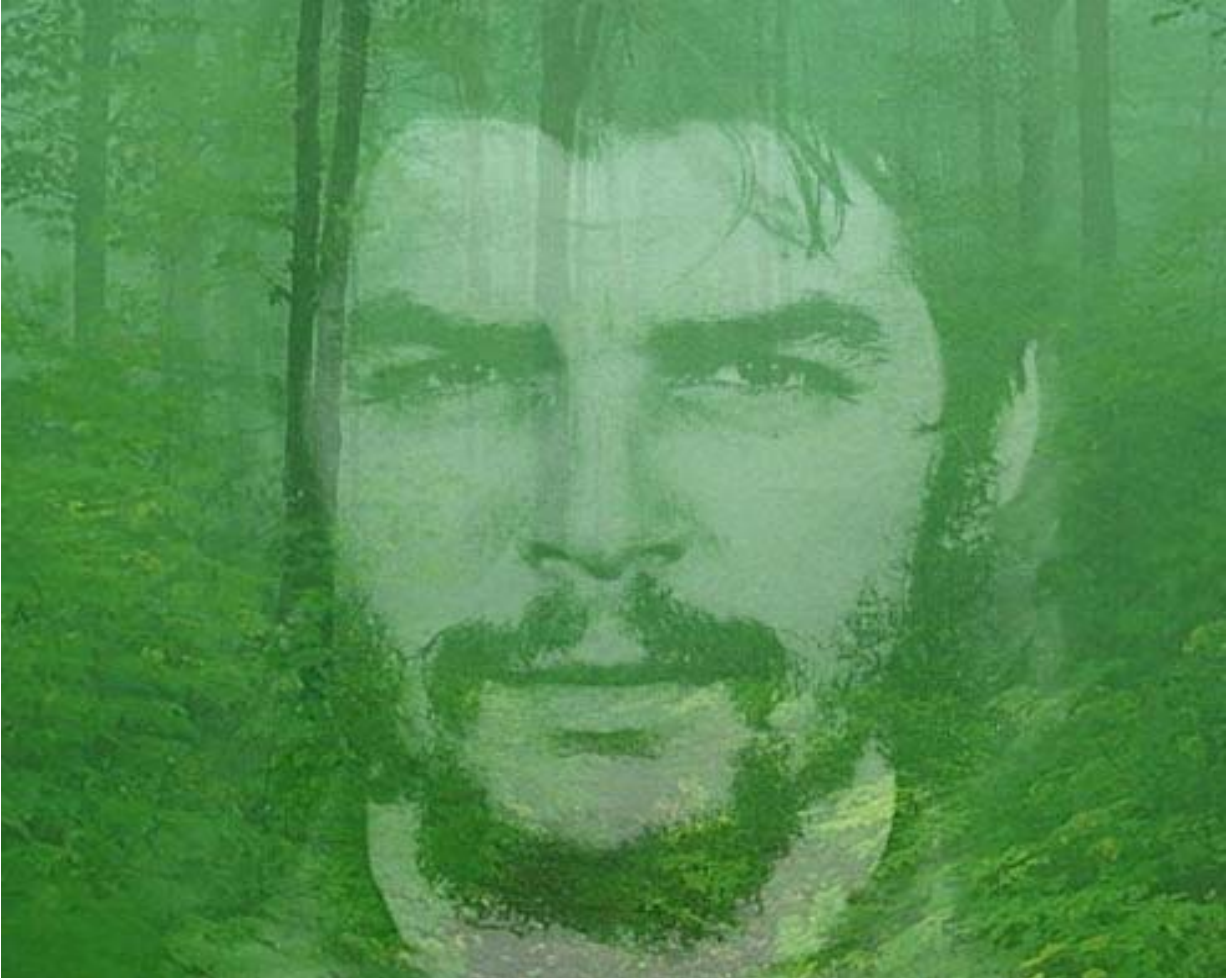
*Estudio de la satisfacción del cliente del Destino
Turístico Holguin con relación a la Oferta
Extrahotelera*

Autora: María de los Ángeles Álvarez Hernández

Tutora: Arq. Justa Medina Labrada

Holguín, 2009

Pensamiento



“Sin Calidad no se puede competir en el mercado mundial donde simplemente ahí va lo mejor a precio de competencia. Pero además, calidad es lo que tenemos que darle a nuestro pueblo, es una obligación de cada uno como parte de nuestro deber hacia la comunidad...”

Ernesto Ché Guevara

DEDICATORIA

*A mi Hermano, que es mi gran amor,
A mi madre, quien ya no se encuentra a mi lado.*

AGRADECIMIENTOS

*A mi familia por el apoyo brindado a lo largo de estos
5 años.*

*A mis profesores, por la dedicación con la que me han
enseñado todo lo que sé.*

A mi tutora por sus horas de atención y conocimiento.

A la familia León por su incondicionalidad.

A mis compañeros de clase por todo su apoyo.

*A todos aquellos que de una forma u otra han
colaborado en la realización de este trabajo.*

RESUMEN

Las empresas turísticas enfrentan el gran desafío de desarrollarse en un entorno altamente competitivo, el cual demanda productos, procesos, servicios y métodos organizativos de excelencia. Teniendo en cuenta la situación actual del turismo en el mundo, se hace necesario implementar acciones que garanticen la calidad de la oferta y para ello es indispensable conocer los criterios de satisfacción de los clientes con relación a la misma, para adecuarla a las demandas de los turistas que nos visitan.

Por estas razones, el objetivo de esta investigación consiste en determinar las brechas existentes entre la oferta extrahotelera del destino turístico Holguín y las demandas de los clientes de los principales mercados. Se consideró conveniente evaluar de manera particular la oferta extrahotelera teniendo en cuenta que en ella se concentran los principales atributos y atractivos que constituyen motivación de viajes.

La tesis cuenta con un primer capítulo donde se presentan los principales aspectos teóricos- metodológicos que sustentan el estudio, un segundo capítulo donde se muestran los resultados del análisis desarrollado y se expresan las brechas existentes en las distintas actividades extrahoteleras del destino, las conclusiones y un grupo de recomendaciones que sugiere la autora.

ABSTRACT

The tourist companies face the great challenge of being developed in a highly competitive environment, which demand products, processes, services and organizational methods of excellence. Keeping in mind the current situation of the tourism in the world, you become necessary to implement actions that guarantee the quality of the offer and for you are indispensable to know the approaches of the clients' satisfaction with relationship to the same one, to adapt it to the demands of the tourists that visit us.

For these reasons, the objective of this investigation consists on determining the existent breaches among the offer extrahotelera of the tourist destination Holguín and the demands of the clients of the main markets. You were considered convenient to evaluate in a particular way the offer extrahotelera keeping in mind that in her they concentrate the main attributes and attractiveness that constitute motivation of trips.

The thesis has a first chapter where they show up the theoretical main aspects - methodological that sustain the study, a second chapter where the results of the developed analysis are shown and the existent breaches are expressed in the different activities extrahoteleras of the destination, the conclusions and a group of recommendations that the author suggests.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN -----	1
CAPITULO 1 MARCO TEÓRICO- REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN -----	5
1.1 Turismo. Conceptos -----	5
1.1.1 Evolución del turismo -----	6
1.2 Conceptos fundamentales asociados a la satisfacción del cliente ----	10
1.2.1 Calidad como concepto y su vínculo con la satisfacción del cliente-----	12
1.3 Ofertas. Definiciones -----	13
1.4 Producto. Conceptualización-----	16
1.4.1 Producto turístico-----	19
1.5 Demanda. Definiciones -----	20
1.6 Mercado. Definiciones -----	22
1.7 Destino. Definiciones generales-----	23
1.8 Destino turístico-----	25
CAPITULO 2 DETERMINACIÓN DE LAS BRECHAS EXISTENTES ENTRE LA OFERTA EXTRAHOTELERA DEL DESTINO TURÍSTICO HOLGUÍN Y LAS DEMANDAS DE LOS CLIENTES -----	30
2.1 Caracterización del destino turístico Holguín -----	30
2.2 Caracterización del producto turístico del destino Holguín-----	31
2.3 Caracterización de la oferta extrahotelera del destino turístico holguín -----	32
2.4 Resultados comerciales del año 2008-----	33
2.5 Análisis de la satisfacción del cliente -----	34
2.6 Determinación de las brechas existentes entre la oferta extrahotelera del destino turístico Holguín y la demanda de los cliente -----	35
CONCLUSIONES -----	37
RECOMENDACIONES -----	38
BIBLIOGRAFÍA -----	39
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

El turismo reviste una importancia crucial para muchos países, dado que representa una fuente de ingresos fundamental para el equilibrio de sus balanzas de pagos. Para los más desarrollados, significa la posibilidad de generar unos recursos que fortalezcan su economía o que, incluso, contribuyan a consolidarla. Los países en vías de desarrollo y subdesarrollados, encuentran en el turismo una de las pocas actividades sobre las que edificar un futuro cada vez más competitivo.

A diferencia de otros sectores, en las entidades turísticas la principal entrada - salida son los clientes y su objetivo: lograr clientes satisfechos y fieles; en la medida que lo logren, podrá decirse que son más competitivas. Esto alcanza mayor importancia aún, si se considera que la satisfacción del cliente sólo se logra cuando se coordinan de forma armónica los esfuerzos individuales y colectivos de todos los que intervienen en el ciclo completo del servicio y los momentos de verdad que lo integran (Carlzon, 1993) " lo que en el caso del turismo es desde su arribo hasta su llegada; de ahí el papel relevante de cada uno de los procesos turísticos, pues son los encargados de conformar la "imagen del producto o destino turístico.

El sector turístico cubano en la actualidad enfrenta una alta presión producto al incremento de la complejidad y ritmo de cambio del entorno; nunca como ahora las empresas habían enfrentado modificaciones tan drásticas de los sistemas empresariales, ni desempeñarse en mercados tan globales. Estos elementos por sí mismos, condicionan la necesidad de reconsiderar las acciones encaminadas a lograr la necesaria competitividad que asegure transitar por la vía de la excelencia y el éxito (Ferradas García, 2003).¹

Las modificaciones que han ocurrido producto a las condiciones en que se desempeña este sector, tanto en Cuba como internacionalmente, han condicionado la necesidad de cambiar las vías de gestión de la calidad en el sector.

El desarrollo del turismo en nuestro país ha cobrado gran importancia la concepción de diversificar el producto turístico en relación con las ofertas extrahoteleras e infraestructuras que son necesarias para desarrollar un turismo sostenible. Se

¹ Hernández Noda (2004). Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas.

realizan grandes esfuerzos en aplicar los enfoques estratégicos y de marketing, en relación con los mercados emisores, diseño de productos turísticos, relación calidad precio, de forma tal que se satisfagan necesidades racionales y socialmente aceptadas en el turismo a escala mundial.

Desde finales del siglo pasado, el país ha evolucionado en condiciones socio-económicas adversas que han condicionado la necesidad de generar alternativas que aseguren la supervivencia de la sociedad. En este contexto, el sector turístico se convirtió en uno de los motores fundamentales de la economía cubana (Rodríguez García (2003); Quintana Rodríguez et al 2005; Martínez (2006), al influir de modo sustancial en la metamorfosis social, económica, cultural y tecnológica que se ha producido en la sociedad cubana. La dinámica de ingresos de la actividad turística en sólo 13 años (1990-2003) tuvo un crecimiento promedio anual del 17%. En el 2005 el turismo cubano se incrementó en un 12.3% y permitió pronosticar para el 2006 un arribo de 2.5 millones de turistas y un crecimiento de los ingresos de 8.1%; mientras que para el 2010 se estima alcanzar los 3.4 millones de turistas (Pérez Campdesuñer, 2006).

Como parte de ese comportamiento, se destaca el Destino Turístico Holguinero, fundado oficialmente en enero del 2003 por el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz. En el mismo están presentes varias cadenas transportistas; 18 hoteles con 4 830 habitaciones, el 35,2% y 37.4% de cinco y cuatro estrellas, respectivamente. Tres grupos hoteleros operan actualmente en el destino: Gaviota, Cubanacan e Islazul; dos cadenas extrahoteleras: Palmares y Universo; varios atractivos turísticos como: playas, múltiples eventos culturales (Romerías de Mayo, Festival de Cine Pobre, Fiesta Iberoamericana, etc.), dos clínicas médicas, parques naturales y ecológicos, sitios de atractivo histórico-científico (Parque Cristóbal Colón, Chorro de Maíta); es por ello que sus aportes han sido decisivos para la economía de la provincia y el país. ²

Es por ello que resulta imprescindible, situar en el centro del análisis la gestión de la calidad en aras de cumplir o superar las expectativas de sus clientes. Para satisfacer

a los clientes no basta con eliminar los motivos de insatisfacción o quejas, es necesario asumir una actitud que conduzca a identificar los atributos de calidad que tienen impacto en la satisfacción de los clientes y conocer las brechas existentes entre sus expectativas y la calidad percibida en cada uno de ellos, con el fin de desarrollar acciones concretas que impidan su repetición.

Es por ello que hemos partido de la siguiente **situación problemática**: Insuficiente conocimiento de las insatisfacciones de los clientes del destino turístico Holguín con relación a la oferta extrahotelera del mismo.

El **objeto de estudio** se puede definir como: Satisfacción del cliente.

El **campo de acción**: Satisfacción del cliente con relación a la oferta extrahotelera del destino Holguín.

El **objetivo** que se propone la autora en el presente trabajo es determinar las brechas existentes entre la oferta extrahotelera del destino turístico de Holguín y las demandas de los clientes de los principales mercados presentes.

Para lograr el cumplimiento del objetivo general se proponen las siguientes tareas de la investigación.

- Elaborar un marco teórico-referencial
- Caracterizar la oferta turística extrahotelera actual del destino Holguín
- Evaluar los resultados comerciales de la oferta extrahotelera actual del destino turístico Holguín
- Determinar las insatisfacciones de los clientes del destino Holguín con relación a la oferta extrahotelera
- Determinar las brechas existentes entre la oferta extrahotelera actual y las demandas de los clientes actuales
- Elaborar y presentar el informe final.

Como **hipótesis general** se formula lo siguiente: Si se determinan las brechas existentes entre la oferta extrahotelera del destino turístico Holguín y las demandas de los clientes actuales de los principales mercados, se dispondrá de la información

² Tomado del discurso del Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz en la inauguración del Hotel Pesquero (enero/2003)

necesaria, que contribuirá a proponer acciones efectivas para incrementar la satisfacción de los clientes que arriban al destino.

Dentro de los **métodos teóricos** se emplearon:

Análisis – síntesis: Se utilizó para procesar la información teórica y empírica de la caracterización del problema, el objeto y campo de acción, así como la elaboración de los fundamentos teóricos y las conclusiones generales de la investigación.

Histórico – Lógico: Para hacer un estudio de la historia de los principales conceptos implicados en la investigación tales como calidad de los servicio, satisfacción del cliente.

Inducción – deducción: Se empleó para la elaboración de la hipótesis.

Dentro de los **métodos empíricos** se utilizaron la entrevista, métodos relacionados con instrumentos de búsqueda de información.

Para su presentación, el Trabajo Diploma se estructuró de la forma siguiente: un capítulo I denominado marco teórico referencial que sustentó a la investigación originaria; un capítulo II donde se ofrece una caracterización del destino turístico Holguín, la caracterización del producto turístico del destino, además de una caracterización de la oferta extrahotelera del destino turístico Holguín y un análisis de las insatisfacciones de los clientes provenientes de los principales mercados emisores hacia el destino, lo que posibilitó determinar las brechas existentes entre la oferta extrahotelera actual y la demanda de los clientes; un cuerpo de conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación; la bibliografía consultada y finalmente un grupo de anexos de necesaria inclusión, que complementan a los resultados expuestos.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

En el capítulo I se desarrolla la fundamentación teórica de la investigación. En el mismo se hace un análisis de conceptos, definiciones y métodos de forma general, para su mejor comprensión se ha dividido en epígrafes.

1.1 Turismo. Conceptos

El turismo tiene un origen muy remoto en aquellas personas que por razones no militares ni económicas se desplazaban hacia otros países en busca de conocimientos, asistir a acontecimientos, actividades religiosas u otras razones. La definición más completa aceptada por los principales investigadores en la primera mitad del siglo XX se debe a dos profesores suizos Kurr krapf & Walter H, publicada en 1942.³

" El conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencias no estén motivados por una actividad lucrativa".

El concepto de turismo hacia el ámbito internacional Ramón Martín Fernández lo define como:

"el conjunto de fenómenos y relaciones económicas, psico-sociológicas y medioambientales que se generan entre las entidades vinculadas a los viajes desde el lugar emisor, las entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar de destino, los gobiernos de los lugares emisores-receptores y las comunidades locales de acogida, con motivo del viaje y estancia de visitantes temporales en un destino diferente a su lugar de residencia habitual".

Por otra parte existen otras definiciones:

Turismo: Comprende conjuntamente el desplazamiento y las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias, así como las relaciones que surgen en ello; en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un período de tiempo

³ Rodríguez Fariña (2005) Gestión de destinos turísticos. Monografía. Centro de estudios turísticos. La Habana p.1.

consecutivo inferior a un año y mínimo de 24h (pernoctando en el destino) principalmente con fines de ocio, negocio y otros. ⁴

El turismo: Es la realización del descanso y el empleo del tiempo libre con desplazamiento temporal de personas mediante viajes y excursiones voluntarias por razones de placer, vacaciones u otros motivos. Como actividad es la teoría y la práctica vinculada con la atracción, prestación de servicios y satisfacción de necesidades de los turistas. ⁵

El turismo ha pasado por una serie de etapas históricas, encontrándose en la actualidad en los últimos escalones de la etapa de turismo masivo (comenzada en la segunda mitad del Siglo XX y también llamada primera revolución del turismo) o comienzos de una nueva etapa denominada por algunos de turismo flexible (y por otros segunda revolución del turismo), donde el eje vertebrador es el ocio, de acuerdo con lo cual las vivencias, experiencias y satisfacciones del consumidor en cada momento del proceso turístico se convierten en los factores claves más allá del viaje en si mismo.

Existen muchos motivos para esperar que haya un fuerte incremento del Turismo internacional en el largo plazo. Es cierto que hay muchas incertidumbres, especialmente en cuanto a la evolución de la situación económica internacional. Con todo, probablemente habrá un aumento general del Turismo a escala global. Según las previsiones realizadas por la OMT, hacia el año 2020 habrá 1.560 millones de desplazamientos turísticos.

1.1.1 Evolución del turismo

El turismo ha experimentado una constante expansión en la economía mundial, el sector concentra el 11,8 % de las inversiones y ocupa al 10,9 % de la fuerza de trabajo mundial. El turismo será el sector de mayor crecimiento en las dos primeras décadas del siglo XXI, a pesar del descenso coyuntural experimentado como resultado de los sucesos del 11 de septiembre de 2001 y de la crisis económica que

⁴ Millio Balanza; I. Mónica Cabo Nadal. Comercialización de productos y servicios turísticos. Paraninfo. España, 2000 p. 6.

⁵ Dr. Héctor Ayala Castro. maestría en gestión turística. operaciones y procesos de producción y servicios en el turismo. Ciudad de la Habana, Cuba. 2002 p. 3.

atraviesa el sistema capitalista mundial. Por otra parte, se reconoce el papel del turismo como mecanismo internacional de distribución de ingresos entre países desarrollados y subdesarrollados, en la medida en que se aproveche su alto potencial de agregación de valor mediante el uso adecuado del capital humano.

En la etapa desde 1970 hasta la actualidad se produce una internacionalización muy marcada de las grandes empresas hoteleras, operadores turísticos, que buscan una cuota de mercado en la mayoría de las grandes áreas y una presencia destacada en las zonas turísticas emergentes, se entra en la fase de turistización mundial, en la que el turismo se imbrica profundamente en la economía de los países, convirtiéndose en motor económico.

En **Cuba** es realmente a partir de 1950, y sobre todo desde 1952 que se observa un auge turístico y se produce un destacado incremento de las instalaciones hoteleras. Las corrientes de visitantes extranjeros que llegan a Cuba en ese período provienen en lo fundamental de los Estados Unidos, motivadas por el juego y la vida alegre que se destacaban como atractivos del país. La segunda etapa en la evolución del turismo en Cuba comienza en 1959, donde como parte de los cambios políticos, sociales y económicos que tienen lugar en el país, a partir del triunfo de La Revolución, así como las campañas de prensa orquestadas por los intereses afectados y del bloqueo económico decretado por el Gobierno de los Estados Unidos, se inicia un acelerado proceso de desaparición de las corrientes turísticas provenientes del norte.

Hasta el año 1989 en la provincia de **Holguín** se desarrolló el turismo para prestar servicios a los nacionales, como sucedió en todo el país. En ese año se disponía de sólo 865 habitaciones, principalmente en la ciudad de Holguín, en Moa, un hotel en Guardalavaca y otro en Don Lino. Estos dos últimos pasaron a CUBANACAN a partir de 1987.

El surgimiento del MINTUR, en 1994 propicia el proceso de consolidación del turismo, como un negocio dinamizador de la economía. Se experimenta un desarrollo acelerado de diferentes regiones del país y se establecen prioridades, respaldadas con programas inversionistas para el crecimiento de la planta hotelera, la infraestructura técnica, social y de apoyo a la red extrahotelera; definiéndose desde

los años 1996 la política de desarrollo de las regiones turísticas priorizadas, entre las que se encuentra Holguín.

Desde 1990 en lo adelante el turismo crece sostenidamente cada año y se dirige fundamentalmente a los clientes internacionales. En el período de 1989 a 1999 los turistas que arribaron al destino se multiplicaron 6.5 veces y los ingresos crecieron más de 16 veces. Del 2000 hasta la fecha se ha mantenido el crecimiento de la operación del turismo internacional en correspondencia con la discreta incorporación de nuevas habitaciones en el destino.

El desarrollo en estos años se ha concentrado en tres polos de playa: Guardalavaca, que hoy cuenta con 1 184 habitaciones, Estero Ciego y Pesquero que tienen 3 066, y el resto, hasta 4 830 se encuentran en Holguín, Pinares de Mayarí, Cayo Saetía y Moa. Esto hace que hasta la fecha las principales ofertas de la región sean: Turismo de Sol y Playa y turismo de salud especializado en tratamientos antidrogas. Esta oferta ha sido complementada, especialmente en los últimos años, con opciones extrahoteleras vinculadas a nuestros atributos fundamentales como la arqueología, la historia, la naturaleza, la náutica y la cultura local. (Palao Fuentes, 2008)

Equilibrios fundamentales en el desempeño del sector⁶

La oferta del producto turístico cubano se ha concebido buscando como un elemento clave el logro de una demanda estable y equilibrada con el objetivo de garantizar un flujo continuo de turistas a lo largo de todo el año, la elevación sistemática de la duración media de la estancia y un alto índice de repetición de las visitas. Uno de los mecanismos más certeros para asegurar estos resultados es garantizar la diversificación del producto. La diversificación del producto turístico significa, desde el punto de vista de la oferta, aprovechar al máximo las posibilidades geográficas, económicas, sociales y culturales para llegar a todos los segmentos de mercado, y a la mayor cantidad de mercados emisores de turistas, haciendo a todo el territorio nacional actor y beneficiario del turismo, y evitando a su vez oscilaciones bruscas de

⁶ Turismo y desarrollo económico (2008).

la demanda según el período del año que puedan poner en peligro la estabilidad macroeconómica.

De ahí que los **tres equilibrios básicos** por los que se trabaja en el sector se refieran a la estabilidad temporal, el equilibrio espacial y el equilibrio en los mercados emisores, por lo que se impone un análisis de estos.

Estabilidad Temporal: En nuestro caso existe, como ya se señaló, un factor estructural, como es el clima, que pudiera contribuir favorablemente al logro de una estabilidad temporal. Sin embargo, las estadísticas muestran que el turismo en Cuba no está exento de cierta dosis de estacionalidad

Existe un grupo de factores que han incidido en esta estacionalidad: la dependencia casi absoluta de mercados como el europeo y el canadiense, con preferencias marcadas en huir del crudo invierno y refugiarse en zonas cálidas, el temor a temporadas ciclónicas de mayor actividad o el excesivo calor de los meses de verano en el país. Sin embargo, probablemente el factor que más haya incidido desde el punto de vista de la oferta sea el concebir como producto turístico por excelencia el sol y la playa, desestimando otros productos atractivos que posibilitan una mayor estabilidad de los flujos de turistas y a la vez, una mayor agregación de valor.

Equilibrio Espacial. Una de las debilidades que presentó el producto turístico cubano fue su alto grado de concentración en dos polos, La Habana y Varadero, los que generaban alrededor del 70 % del ingreso global del sector. Es por ello que entre los objetivos principales de la estrategia de desarrollo del turismo se encuentre el de lograr una distribución equilibrada de la demanda desde el punto de vista espacial, alcanzando la mejor distribución posible del flujo de turistas por todo el territorio nacional, para que el sector actúe como corrector de los desequilibrios regionales. En este sentido se han identificado ocho regiones principales a lo largo del país.

Equilibrio en los mercados emisores: Consiste en lograr la mayor apertura posible de las corrientes de turistas a nivel mundial según su lugar de procedencia, evitando la dependencia excesiva de flujos desde un determinado país o región. De esta forma se reduce la vulnerabilidad provocada por la concentración de la demanda y a la par, se trabaja por captar segmentos caracterizados por pautas de gastos más convenientes que generen una elevación del multiplicador turístico.

Es por esta razón que resulta necesario diversificar la oferta turística lo más posible, ofreciendo diferentes opciones atractivas durante todo el año a partir de la adecuada utilización de las propias ventajas heredadas y creadas con que cuenta el país, con el objetivo de captar a distintos segmentos del mercado en diferentes estaciones del año. El producto clásico de sol y playa que además de explotar una de nuestras ventajas naturales, constituye aún el principal atractivo para los turistas que visitan Cuba debe combinarse con otras ofertas que pudieran contribuir a equilibrar los vaivenes que produce la estacionalidad, tomando en consideración las nuevas tendencias que se aprecian en este mercado vinculadas con cierto rechazo al turismo masivo estandarizado y un mayor interés en su personalización.

1.2 Conceptos fundamentales asociados a la satisfacción del cliente

Cliente: Persona física o jurídica que reúne todas o algunas de las características siguientes (Anthony *et al*, 2002): necesidad de un producto, bien o servicio; solvencia o capacidad adquisitiva y poder de decisión. (Noda Hernández, 2004)

El poder de elección del cliente

“El cliente es el Rey”, afirman los que conocen que dependen del cliente externo y reconocen a este como único cliente, y no dejan de tener “cierta razón”, ya que necesitan de ellos para materializar su ganancia (y este lo sabe), pero como casi siempre, no existe un único proveedor de un producto o servicio y como cada vez más las diferencias entre los distintos proveedores son menos y más difíciles de lograr en los productos en sí, la tratan de lograr en la “personalización” del servicio al tipo de cliente. Esta situación otorga gran poder al cliente externo, quien cuando no se siente totalmente satisfecho con un proveedor, lo abandonará y buscará otro.

La investigadora Noda Hernández (2004), define como **Satisfacción del cliente** al estado del cliente tras un juicio comparativo de los resultados de los atributos del producto o servicio (evaluación global) respecto a sus expectativas; esta evaluación se sustenta en la integración de valoraciones parciales establecidas para los atributos que componen el servicio, pero no sobre todos en igual medida, sino con respecto a aquellos considerados esenciales.

La “medición” de la satisfacción del cliente mediante la identificación y evaluación de sus expectativas y percepciones, constituye el núcleo de la escuela norteamericana.

Las **expectativas** se conciben como la esperanza de servicio antes de que el mismo sea ofrecido. Las **percepciones** son las constataciones "objetivas" que el consumidor crea del servicio al consumirlo. Sobre esta base, dicha escuela define la calidad del servicio como el grado de ajuste entre las expectativas del servicio y la percepción final del resultado del servicio. La calidad del servicio así conceptualizada demanda de dos escalas de medidas distintas, una para las expectativas y otra para las percepciones del resultado, cada una con puntuaciones de una lista de ítems relativas a sí misma. En este sentido la herramienta más divulgada es el SERVQUAL, propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), en el cual se evalúan diferentes gaps (brechas) relacionados con la comprensión, el diseño, la prestación, la comunicación y la calidad del servicio. (Pérez Campdesuñer, 2005).

Tabla 1 Niveles de satisfacción del cliente

Percepciones < expectativas	Percepciones = expectativas	Percepciones > expectativas
▼	▼	▼
Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho

Fuente: Kotler (2006)

Distintas formas de medir la satisfacción del cliente.⁷

- Sistemas de quejas y sugerencias:

Proporcionar impresos para que reflejen lo que les gusta o disgusta; facilitarle a los clientes que entreguen sus quejas y sugerencias.

- Estudio del nivel de satisfacción del cliente:

Los estudios demuestran que cada 4 compras, una ocasión quedan insatisfechos y solo un 5 % lo manifiesta.

- Compra fantasma:

Para reunir información sobre nivel de satisfacción, se contrata a personas para que actúen como compradores e informen sobre experiencia.

⁷ Philip, Kotler y otros(2000).

➤ **Análisis de clientes perdidos:**

Contactar con los clientes que han dejado de comprar o han comenzado hacerlo a la competencia; para saber que ha ocurrido.

1.2.1 Calidad como concepto y su vínculo con la satisfacción del cliente

El concepto de satisfacción del cliente está entroncado con el constructo calidad de servicio. Su idea central alude a la calidad en la realización del servicio y su adaptación a las necesidades y expectativas del consumidor. A pesar de la prolija gama de conceptualizaciones lanzadas (Koelemeijer et al, 1993), es posible seguir adoptando la definición clásica de Parasuraman, Zeithaml & Berry (1993): "... calidad de servicio es el juicio global del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del servicio". (Noda Hernández, Marcia 2004)

calidad es el conjunto articulado de atributos esenciales, que determinan el grado en que una entidad, resultante de acciones desarrolladas por determinados sujetos económicos, durante un ciclo de vida, logre propiciar la satisfacción de las necesidades de los clientes y la sociedad sin afectar el entorno y contribuyendo a los intereses organizacionales (Pérez Campdesuñer, 2006).

La Norma Internacional **ISO 9000:2000** promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos Ver Figura 1.Anexo 1

La gestión de la calidad está sustentada por varios principios reflejados en la norma antes mencionada.

Entre ellos se encuentran:

- **Enfoque basado en proceso:** En el cual los resultados deseados se logran más eficientemente cuando las actividades y los recursos se dirigen como procesos. Uno de los objetivos estratégicos de la organización debe ser el mejoramiento continuo de los procesos para perfeccionar su desempeño

Esto conlleva a:

- Definir actividades para obtener resultados
- Identificar interfases internas y externas

- Concentrarse en los factores (recursos, métodos, materiales) que mejoran la actividad clave
 - Establecer responsabilidades y autoridades
 - **Evaluar riesgos e impactos de las actividades en los clientes, proveedores y otras partes**
- **Enfoque al cliente:** Para lo cual la organización depende de sus clientes y debe interpretar sus necesidades presentes y futuras, llenarlas y exceder sus expectativas

Esto conlleva a:

- Investigar sus necesidades y expectativas
- Vincularlas a sus objetivos
- Comunicarlas a toda la organización
- **Medir su satisfacción y actuar sobre sus resultados**
- Balancear la satisfacción de sus clientes y otras partes interesadas.

La comunicación con el cliente es un factor determinante en todo el proceso ya que significa mantenerlos informados y retroalimentar a la organización con vista a la evaluación y mejora de sus procesos. Solo el cliente podrá evaluar en que medida el producto o servicio diseñado cumple con sus aspiraciones (ISO 9000:2000).

1.3 Oferta. Definiciones

Philip, Kotler define la oferta como " La cantidad de un producto o servicio que las empresas están dispuestas a producir".

En términos económicos **oferta** " Es la cantidad de un producto que esta disponible en el mercado, con un precio que depende de varios factores.⁸

Ramón Martín, señala con relación a la oferta turística que:

.... "fundamentalmente se presenta como paquete turístico que organiza un conjunto de servicios preestablecidos incluidos en un solo precio".

De acuerdo con el diccionario de turismo **oferta turística** significa:

"Conjunto de productos y servicios turísticos que tienen un núcleo turístico basado en sus recursos e infraestructura. Esta expresión no refleja exclusivamente los servicios

⁸ Enciclopedia del turismo (2000).

de naturaleza turística dispuestos para la venta sino que también abarca el conjunto de actividades vinculadas a la prestación de estos servicios".⁹

Se acostumbra a distinguir entre.

- Oferta básica: orientada a la prestación de servicios de alojamientos establecimientos hoteleros, campamentos turísticos y apartamentos, etc. Transporte y restauración
- Oferta complementaria: constituida por diversas actividades directas e indirectas vinculadas al sector (oferta comercial, cultura, recreativa o deportiva).

Basado en los criterios de los autores Milio Balanzá y Cabo Nabal (2000):

Oferta turística: Es el producto turístico que se consigue hacer llegar al público que lo demanda, a través de una serie de variables o herramientas de marketing, aplicadas y relacionadas adecuadamente, estas son:

1. El desarrollo del producto global
2. La aplicación del precio
3. La distribución
4. La comunicación.

Según los propios autores existen varios **factores** que determinan la oferta como:

- El propio precio: A menor precio de producción mayor oferta
- El costo de producción: Buena gestión de recursos y personal reduce el precio y aumenta la oferta
- Los precios de los sustitutos de la producción
- La organización del mercado: Si decaen otros destinos competidores aumenta la oferta
- Factores especiales: Si se suavizan determinados impuestos que gravan los productos o servicios turísticos, la oferta aumenta.

⁹ Diccionario de turismo; Jordi Montaner M; Jordi Antich C; Ramón Arcarons Simón. Editorial Síntesis, Madrid. Pág. 259.

También definen los **elementos** que componen la oferta turística.

Recursos turísticos

Son los elementos base sobre los que se desarrolla la actividad turística.

(Naturales de mar y de agua, Histórico- monumentales, culturales.)

+

Empresas turísticas

Empresas básicas necesarias para el desarrollo de la actividad turística.

(Transporte, alojamiento, tour-operadores, agencias mayoristas.)

+

Infraestructuras de soporte

Elementos creados de forma que permitan al cliente cubrir sus necesidades básicas y disfrute de los atractivos del destino.

(Carreteras, sanidad, puerto, aeropuerto, red de iluminación, servicios de limpieza.)

+

Elementos complementarios

Servicio junto a los anteriores que apoyan y satisfacen las necesidades del turista en el destino.

(Restaurantes, bares, instalaciones deportivas, teatros, espectáculos, otros.)

=

Producto Turístico global

Conjunto de elementos tangibles e intangibles organizados de tal forma que son capaces de satisfacer las motivaciones de un segmento de mercado determinado.

+

Precio, distribución y comunicación

Conjunto de técnicas de marketing utilizadas por la empresa para la creación, promoción y venta de los productos turísticos.

=

Oferta turística

La oferta de un destino turístico.

Consta de:

- Transporte

- Intermediación y Venta
- Información turística
- Alojamiento
- Restauración
- Determinada infraestructura.

1.4 Producto. Conceptualización

Varios autores han definido el término producto, entre los principales están:

Milio Balanzá lo define como:

- Producto: Cualquier bien, servicio o idea capaz de satisfacer un comprador.

Mónica Cabo Nabal plantea:

- Producto: Todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o deseo.

Kotler Philip afirma que:

- Producto: Son los bienes tangibles, intangibles o una combinación de ambos que se ofrecen al mercado, para su adquisición, uso o consumo y deben satisfacer un deseo o necesidad.

El ciclo de vida del producto y sus categorías

El ciclo de vida del producto consta de las **cuatro fases**¹⁰ que a continuación se describen:

1. Fase de introducción: La fase de introducción empieza cuando el producto se lanza al mercado. Las ventas se inician y crecen muy lentamente y los beneficios son inexistentes (o en todo caso, muy bajos); debido a la necesidad de un esfuerzo promocional elevado
2. Fase de crecimiento: En la que las ventas aumentan rápidamente, en parte debido a la probable intensificación de la competencia, pero también debido al deseo de atraer nuevos usuarios. El precio, aunque todavía es alto, empieza a bajar ligeramente en términos reales. La inversión en promoción sigue siendo alta. Los beneficios crecen también rápidamente. En algún momento de esta

¹⁰ Serra Cantallops Antoni. Marketing turístico. Ediciones Pirámides. Grupo Anaya, S.A. 2002, 2003. Madrid. Pág. 219-231.

fase se producirá un punto de inflexión en la tasa de crecimiento de las ventas pasando de un crecimiento acelerado a un crecimiento desacelerado

3. Fase de madurez: Las ventas dejan de crecer y se estabilizan. Al final de esta fase empiezan a descender. La competencia en precios es muy intensa en la fase de madurez y se suele producir una bajada continua de ellos en términos reales. Los beneficios se estabilizan. La fase de madurez es la más larga del ciclo de vida del producto. Su duración puede alargarse todavía más si se llevan a cabo estrategias de mejora del producto o de búsqueda de nuevos productos
4. Fase de declive: Las ventas disminuyen sensiblemente y los beneficios tienden a desaparecer. Esta disminución de ventas puede ser lenta o muy rápida. La disminución de ventas puede ser debida a múltiples razones:
 - Avances tecnológicos
 - Cambios en los gustos y modas de los consumidores
 - Productos alternativos más económicos, atractivos
 - Pérdida de competitividad debido a un aumento importante de la competencia interior o, más frecuentemente, exterior, etc.

Dos categorías de productos descritas por el mismo autor

- Producto turístico individual o específicos de un operador concreto (sea éste una empresa de alojamiento, transportista, etc.)
- Producto turístico total, que es una combinación de diversos productos turísticos específicos.

Siguiendo a Middleton (1994)¹¹, pueden distinguirse cinco grandes **componentes en el producto turístico total**

- Atracciones del destino

Constituyen elementos más influyentes sobre la elección del turista y sobre su decisión de viajar o no a un determinado destino. Son los recursos turísticos de un determinado destino, la materia prima esencial a partir de la cual se confeccionan los

¹¹ Citado por Serra Cantallops (2003).

productos turísticos. Un recurso turístico es cualquier cosa capaz de atraer a un visitante.

➤ Las instalaciones y servicios del destino

Son el conjunto de elementos dentro del destino que hacen posible y facilitan la estancia del visitante:

➤ La accesibilidad del destino

Entendemos por accesibilidad

"conjunto de factores que influyen sobre el coste, en términos de tiempo y dinero, para llegar a un determinado destino. Nos referimos, por tanto, a buenas conexiones aéreas, por tren, carretera y marítimas (destacando sobre todo las aéreas), a buenas infraestructuras portuarias y aeroportuarias, a la ausencia de regulaciones que dificulten el acceso y la competitividad de los transportistas, etc."

➤ La imagen del destino

Las imágenes son extremadamente importantes en turismo. Quien no ha estado nunca en un determinado destino toma la decisión de visitarlo o no en función de la imagen que tenga de él, imagen que se ha conformado a lo largo del tiempo, sobre todo por el impacto de los medios de comunicación, pero también por las opiniones de amigos y familiares. La importancia de la imagen hace que se constituya en un objetivo esencial del marketing de destinos el desarrollo, mantenimiento o modificación de una determinada imagen.

➤ Precio para el consumidor

El precio final que el consumidor paga por visitar un determinado destino es la suma de los costes de desplazamiento, de alojamiento y el consumo de ciertos servicios en el destino (restaurantes, excursiones, espectáculos...), más... i las compras que pueda efectuar.

Estratos o Niveles de un producto.

Siguiendo a Kotler (1988), en cualquier producto pueden distinguirse varios estratos o niveles:

Producto básico o nuclear: Que sería el servicio o beneficios básicos que busca el cliente y estos beneficios pueden ser muy variados.

El producto tangible: Comprende la oferta comercial formal, es decir, lo que se le ofrecerá al consumidor en un determinado momento y a un determinado precio. Todos estos elementos tangibles habrán sido convenientemente dados a conocer al potencial cliente a través de la promoción.

Producto aumentado: Constituye la oferta global de la empresa y denota una serie de valores añadidos por encima de lo que podría considerarse como normal y esperado por el cliente. Es la suma total de beneficios y servicios que recibe y experimenta el cliente, y ahí es donde, en cierto modo, tratamos de sorprenderle agradablemente y superar sus expectativas con determinados servicios añadidos. Ofrece a la empresa amplias posibilidades de diferenciación, muchas veces con mínimos incrementos de costes.

1.4.1 Producto turístico

Según Montaner Montejano; Antich Cargos y Arcarons Simón (1998) el **producto turístico** es "El conjunto de prestaciones materiales e inmateriales, que se ofrecen al mercado con el propósito de satisfacer los deseos o expectativas de los turistas".

Otras definiciones revisadas en la literatura son:

1. La combinación de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras, ordenados que ofrezcan unos beneficios al cliente, que consiguen satisfacer sus motivaciones y expectativas y que estén disponibles para ser consumidos por los turistas (Milio Balanzá; Cabo Nadal (2000).
2. Es aquel que cubre una experiencia de viaje parcial completa y se compone de servicios que a su vez se desglosan en básicos y complementarios (Rodríguez Fariñas, 2005)
3. Esta formado por bienes y servicios que se ofrecen al mercado, para bienestar material y espiritual de un consumidor (Mónica Toyos, 2005)

Características del producto turístico según Philip Kotler

Las principales características planteadas por este autor son:

- Intangibilidad
- Caducidad
- Agregabilidad y sustituibilidad
- Heterogeneidad

- Subjetividad, individualidad e inmediatez

1.5 Demanda. Definiciones

Kotler (2006) define:

Demanda “consiste en desear productos específicos que están respaldados por la capacidad y la voluntad de adquirirlos”

- Demanda de un producto o servicio en el mercado: es decir, el volumen que el mercado puede llegar a adquirir este producto
- Demanda de la empresa: es la parte de la demanda global del mercado que corresponde a cada unidad empresarial
- Demanda potencial máxima: es cuando todos los consumidores que tienen algún interés en el producto solicitan en adquirirlo.

Demanda turística

Según diccionario de turismo **demanda turística** es:

“El término económico que refleja la disposición de compra de un bien o servicio en función de su precio, o bien de la renta del sujeto. La demanda turística señala el gusto agregado que resulta de sumar los diversos consumos individuales realizados al amparo de estas actividades”.

Otros autores como Milio Balanzá y Cabo Nadal (2000) definen que:

Demanda Turística: La demanda turística de un producto o servicio es la cantidad del mismo que desea y puede realmente adquirir un colectivo en condiciones determinadas.

Características de la demanda turística

1. Elasticidad: Supone una especial hipersensibilidad en los movimientos de compra turística que en 1er lugar supone una concentración de la demanda en determinados momentos del año para caer posteriormente a niveles de más inactividad
2. Estacionalidad: supone simplemente períodos de activa e inactiva de compra-venta turística en los que los agentes climáticos son uno de los muchos factores que pueden intervenir en los períodos de alta y baja temporada. Otros serían los períodos vacacionales, el poder adquisitivo, el grado de paz o tranquilidad de los países, el nivel cultural, la coyuntura económica, la moda, etc

3. Irracionalidad: Es propia de toda actividad de compra-venta de bienes que no son de primera necesidad
4. Su carácter de ser potencialmente universal: Diremos que todos los hombres, al menos potencialmente son turistas, por tanto la demanda turística abarca a toda la humanidad.

Serra Cantallops (2003) define las principales determinantes de la demanda turística

➤ **Factores económicos**

La situación económica en los mercados emisores es el principal determinante del volumen de demanda. Los principales mercados emisores son aquellos con mayores niveles de desarrollo económico.

➤ **Factores demográficos**

Factores tales como el tamaño de la población, la composición y tamaño de las unidades familiares, edad y niveles de educación inciden también sobre el volumen de demanda. Así, cuanto mayor sea la población, mayor será, la generación de viajes en un determinado mercado.

➤ **Factores geográficos**

La climatología es uno de los principales determinantes del volumen de viajes. Una climatología adversa en los mercados de origen puede estimular de forma considerable la demanda de viajes vacacionales.

➤ **Factores socioculturales**

Determinados valores sociales imperantes, así como las creencias y actitudes inciden sobre el volumen de demanda turística global.

➤ **Precios relativos**

Éste es el principal determinante de la demanda turística a corto plazo en el segmento vacacional de los mercados. La influencia de los precios relativos es mayor en aquellos mercados más elásticos al precio. En el caso del turismo, el precio relativo está influido por:

El tipo de cambio .entre las monedas del país de origen y de destino.

Los niveles relativos de inflación entre origen y destino.

Los precios del combustible, por su incidencia sobre el coste del transporte.

➤ **Movilidad**

Cualquier elemento que favorezca la movilidad repercute positivamente sobre los niveles de demanda turística. En este sentido, es preciso destacar el papel del coche como factor determinante del incremento en el volumen de demanda turística, especialmente a nivel doméstico.

➤ **La influencia de los medios de comunicación de masas**

Dentro de éstos, destaca, sin duda, la televisión. Mirar la televisión se ha convertido en la principal actividad de ocio de los países occidentales. Aparte de las inserciones publicitarias que pueda contener y que tratan de estimular la demanda de viajes, la televisión es un canal a través del cual la población se ve expuesta a imágenes de otros lugares y países a los acontecimientos que allí tienen lugar. El efecto positivo sobre el deseo de visitar tales lugares es evidente.

1.6 Mercado. Definiciones

Entre las principales definiciones del término están:

Mercado¹²: Conjunto de personas y organizaciones (empresas) que participan de alguna forma en la compra y venta de productos y servicios o en la utilización de los mismos. Concurrencia de la oferta y la demanda en relación con un producto o servicio, su calidad y precio.

Mercado¹³: Está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.

Mercado¹⁴: Para la economía es el conjunto de compradores y vendedores reales y potenciales, así como la confluencia de la oferta y la demanda.

Según Kotler, **mercado** no es otra cosa que el total de individuos y organizaciones que son clientes actuales o potenciales de un producto o servicio.

Mercado turístico y los elementos que lo componen

La parte de la economía que estudia y analiza la realidad económica del turismo basada en un mercado donde confluyen y se relacionan la oferta de productos y

¹² Citado en Montaner Montejano; Antich Cargos y Arcarons Simón (1998)

¹³ Citado en Kotler (2006)

¹⁴ Citado en Toyos (2005)

servicios turísticos y la demanda, ya sea individual o colectiva, que está interesada y motivada en el consumo y uso de esos productos y servicios turísticos¹⁵.

Elementos básicos que forman parte del mercado turístico

➤ Demanda

Formada por el conjunto de consumidores reales y potenciales de bienes y servicios turísticos, los cuales poseen unas necesidades y deseos que hay que satisfacer.

➤ La Oferta

Compuesta por un conjunto de productos, servicios y organizaciones involucradas activamente en la experiencia turística.

➤ El espacio geográfico

Base física donde se desarrolla el encuentro entre la oferta, la demanda y la población residente o autóctona, es decir el entorno en el que tiene lugar todas las relaciones, el contacto físico y las situaciones varias.

➤ Los operadores del mercado

Aquellas empresas u organismos cuya función principal es facilitar la relación entre la oferta y la demanda; entra en consideración las agencias de viaje, las compañías de transporte regular y los organismos públicos y privados que mediante su trabajo profesional se ocupan de la ordenación y/o promoción del turismo.

1.7 Destino. Definiciones generales

Bigné J. (2000) plantea que los **destinos** son combinaciones de productos turísticos, que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Tradicionalmente, los destinos se consideraban como una zona bien definida geográficamente, como un país, una isla o una ciudad.

El turismo, tanto internacional como doméstico, constituye un marco en el que, generalmente, entran en contacto personas de diferentes características socioeconómicas y culturales, generando diversos efectos sobre el destino turístico. Los destinos son productos turísticos difíciles de controlar y comercializar, debido a la complejidad de las relaciones de la comunidad local, y la diversidad de intereses implicados en el desarrollo y producción de los productos turísticos. Los turistas

¹⁵ Balanzá Milio; Cabo Nadal Mónica (2000)

perciben el destino como una marca que incluye una diversidad de proveedores y servicios. Antes de su visita, poseen una imagen sobre los destinos, así como expectativas basadas en la experiencia previa, comunicación, boca-oído, notas de prensa, publicidad, y creencias comunes.

Clasificación de los destinos

Zonas de playas

Grandes ciudades

Zonas de carácter específicos

De la revisión de los estudios realizados por Pérez Campdesuñer (2006) se concluye que **los procesos que se realizan en un destino turístico** pueden ser agrupados de acuerdo con los criterios siguientes:

- Acceso: permiten el acceso del turista al destino elegido, donde se incluyen las agencias de viajes, aeropuertos, líneas aéreas, aduana, inmigración, cruceros, agencias transportistas
- Atractivo: producen alrededor de los recursos que originan en el turista el deseo de viajar: playa, centros recreativos: cabaret, teatros, ecología: senderismo, caza, pesca; eventos: culturales, deportivos, científicos, académicos, históricos, arqueológicos, negocios; atención médica, etc
- Hospedaje: aseguran el descanso físico del turista, ellos abarcan las diferentes modalidades de hoteles
- Facilidades: propician la adquisición de productos deseados por el turista, ello se refiere a restaurantes, cafeterías, heladerías, correos (tradicional o electrónico), teléfonos, tiendas. Abarca el conjunto de actividades que determinan la oferta complementaria de los atractivos y hospedaje
- Infraestructura: contemplan todas aquellas actividades que sí bien los turistas no interactúan directamente con ellas, sí perciben de modo indirecto los resultados de su gestión: carreteras; proveedores de las entidades agrupadas en los criterios anteriores: electricidad, agua, comunicaciones, insumos; agencias empleadoras, escuelas formadoras, estructuras organizativas de dirección: cadenas, delegaciones, comunales,

conservación del medio ambiente, empresas constructoras, inversionistas, etc.

Lo anteriormente descrito se ilustra en el anexo 2 de la investigación.

1.8 Destino turístico

Es el núcleo receptor de los flujos turísticos, dotado de ofertas y recursos que le confieren ciertos atractivos para la demanda turística. En el anexo # 3 se muestra La rueda dinámica de los participantes en el destino turístico.

Según otros autores:

Destino turístico según Serra Cantallops (2003) es entendido como una amalgama de productos turísticos específicos.

Destinos o zonas turísticas (Rodríguez Fariñas, 2005): Es un espacio geográfico, que puede o no coincidir con los límites municipales y que cuenta con recursos de carácter natural, histórico, monumental y cultural que atraen una corriente de visitante de forma periódica o permanente, se caracteriza por ofrecer una serie de servicios destinados a la atención integral de los visitantes, como hospedaje, alimentación y transporte entre otras ofertas turísticas.

Los **destinos turísticos** en función de la distribución de recursos y su utilización por los turistas son de diferentes tipos.

- Destino único: En este caso, el destino visitado tiene diversas actividades para realizar y los turistas podrían no desear visitar otro lugar más
- Destino como sede central y visita a los alrededores: El turista viaja a un destino específico, que será el centro de las operaciones y desde el cual se harán visitas cortas a otros lugares. También puede ser el caso de una segunda visita por el turista a lo que previamente hubiera sido un destino único, con la intención de ver otros lugares fuera de la ciudad principal, o una primera visita a un lugar principal pero, más pequeño
- Circuito: Algunos turistas viajan a un destino y en lugar de tomar una sede central, deciden ver diversos lugares desplazándose de uno a otro, en vez de volver siempre al mismo centro
- Viaje en ruta: Implica unas vacaciones con diversas paradas, pero no todas en el mismo destino específico.

De acuerdo a Bigñe Alcañiz (2000) los **tipos de destinos turísticos** son:

Urbano: Los destinos urbanos también atraen al turista vacacional, especialmente durante los períodos de baja actividad de los viajes de negocio, como los fines de semana y vacaciones escolares. El objetivo de los proveedores es reducir la estacionalidad, aumentando el número de turistas en temporada baja, aunque para éstos se fije un precio inferior en las tarifas de hoteles en relación con los viajeros de negocio. De esta manera, los turistas pueden disfrutar de algunos de los servicios únicos de los destinos urbanos para disfrutar en los fines de semana.

De costa: Los destinos de playa y complejos turísticos se relacionan tradicionalmente con los turistas vacacionales.

De montaña: Los destinos de montaña atraen viajeros de ocio para deportes de invierno, como el esquí, así como turistas que valoran las atracciones naturales en cualquier estación del año. También atraen turistas aventureros que realizan actividades como naturismo, senderismo, ciclismo de montaña, etc. Los lagos pueden ofrecer también infraestructuras para deportes acuáticos como surfing y esquí acuático.

Rural: Los destinos rurales también se están desarrollando muy rápidamente. Agricultores, granjeros y poblaciones rurales aprovechan el deseo de los turistas de evadirse del entorno urbano, retroceder a la naturaleza y participar en las tareas del campo. Una variante del turismo rural es el agroturismo.

Sin explorar: En los destinos sin explorar los turistas pueden disfrutar auténticas experiencias en lugares que han experimentado un desarrollo turístico limitado.

Ciertos destinos se etiquetan como únicos, exóticos y exclusivos puesto que se considera que ofrecen una experiencia única y maravillosa.

Seis etapas propuestas por Conceição y Roque (1997)¹⁶, del **Ciclo de vida de los destinos turísticos**.

Exploración

En esta etapa se producen cambios del entorno (políticos, económicos, sociales, tecnológicos) que provocan la emergencia de un nuevo producto. Es en definitiva,

¹⁶ Citado por Bigné Alcañiz (2000)

una etapa de descubrimiento del destino. Las características básicas de la etapa de exploración en cuanto a la demanda, oferta, distribución y competencia son:

1. Demanda: El destino es inicialmente visitado por un bajo número de turistas, normalmente con alto poder adquisitivo, amantes de la naturaleza, quizá buscan aventura y riesgos, buscan la soledad y les gusta estar en destinos aislados. En el análisis de Plog (1998) se les llama alo céntricos, turistas de actitud abierta, sin prejuicios
2. Oferta: Se atraen turistas a los recursos básicos o primarios (naturales, culturales e históricos), que son tanto naturales o artificiales
3. Distribución: No hay canales de distribución y en consecuencia, su acceso es limitado
4. Competencia: Como las actividades empresariales relacionadas con el turismo son pocas, no existe prácticamente competencia.

Implicación

El nombre de esta etapa se deriva de la implicación de los agentes locales en prestar servicios a los turistas. Esta etapa será el momento central en el desarrollo físico, en el sentido de construcción o actualización de aeropuertos, vías de acceso y áreas turísticas. Esta es la etapa entre la exploración y el crecimiento, que se caracteriza por:

1. Demanda: El número de turistas se incrementa a un ritmo continuo, y el destino ya no es visitado exclusivamente por el segmento de mercado innovador
2. Oferta: La iniciativa local surge con el fin de satisfacer las necesidades de los turistas. En estos momentos es cuando es posible hablar de un mercado turístico y una temporada turística. Se presiona al sector público para que desarrolle las infraestructuras básicas necesarias para apoyar esta actividad.

Desarrollo

Es el período con la tasa de crecimiento más alta, tanto desde el punto de vista de la demanda como de la oferta. En esta etapa se presentan las siguientes características:

1. Demanda: El número de turistas se incrementa de forma significativa, mientras el ritmo del poder adquisitivo decrece. En la temporada alta, los turistas superan a los residentes locales. Los alocéntricos comienzan a ser sustituidos por los medio céntricos, quienes son turistas con menor actitud abierta y con un tipo de comportamiento más "normal" (Plog, 1998)
2. Oferta: La oferta crece y se diversifica al mismo tiempo, y a menudo las características del destino se modifican. El control de la oferta se traslada progresivamente desde los iniciadores (fundadores) locales a los agentes externos
3. Competidores: En esta etapa ya se puede hablar de competencia. Los socios externos, más grandes y complejos, empiezan a aparecer e incluso, van dominando la situación. El incremento en el número de competidores puede presionar sobre los precios, haciendo que estos bajen, a menos que el crecimiento de la demanda supere el crecimiento de la oferta.

Consolidación

Esta etapa comienza tras un significativo período de crecimiento. El producto turístico se convertirá en más accesible al público, debido al mayor desarrollo y adaptación de las zonas turísticas a las necesidades del turista. El producto turístico alcanzará grandes niveles de "venta", el coste de proveer vacaciones será bajo y esta etapa será una fase de beneficios altos. Con relación a las etapas anteriores, esta fase se caracteriza por lo siguiente:

1. Demanda: La tasa de crecimiento cae pero aún se mantiene positiva. Se atrae a los psicocéntricos, o turistas introvertidos (Plog, 1998)
2. Oferta: El número de agentes externos que controlan la oferta se incrementa. La actividad turística es vital para la economía local, puesto que genera riqueza y empleo.

Estancamiento

Esta es la etapa más crítica porque desde este momento existe gran incertidumbre sobre el futuro del destino. Presenta las siguientes características:

1. Demanda: El número de visitantes alcanza su máximo. De manera creciente los turistas vienen de clases socioeconómicas bajas, que pueden provocar

reacciones de hostilidad con la población residente. Los turistas con frecuencia suelen repetir su viaje al mismo destino, lo que implica que estos turistas lo conocen muy bien

2. Oferta: El destino ya no está de moda, y la capacidad de atracción de nuevos turistas se reduce. La capacidad de acogida (máximo número de turistas) del destino podría haberse sobrepasado, causando serios problemas de tipo social, económico o medioambiental. En ocasiones el problema ya no tiene solución
3. Competidores: Disminuye la oportunidad para nuevos negocios, lo que conlleva a la estabilización en el número de competidores. No obstante, la competencia en sí misma continúa creciendo.

Post-estancamiento

Una vez que el destino ha alcanzado el punto de estancamiento, existen tres posibles alternativas.

1. Estabilización. Existe un intento de mantener el número de visitantes.
2. Rejuvenecimiento. En ocasiones, el objetivo principal es mantener el número de visitantes, y esto solo puede hacerse haciendo cambios en el producto.

Gestión de la calidad en el destino

Gestión de la calidad de un destino turístico es: un proceso consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones para el logro de un conjunto articulado de atributos, que determinan el grado en que los procesos turísticos que actúan en una zona geográfica determinada logran propiciar la satisfacción de las necesidades de los turistas y la sociedad (Pérez Campdesuñer, 2006).

CAPITULO II. DETERMINACIÓN DE LAS BRECHAS EXISTENTES ENTRE LA OFERTA EXTRAHOTELERA Y LA DEMANDA DE LOS CLIENTES DEL DESTINO HOLGUÍN

2.1 Caracterización del Destino Holguín

La provincia tiene una extensión superficial de 9300 km², la cuarta del país en este indicador. Está dividida en 14 municipios. Su población asciende a 1'024'907 habitantes. La capital provincial es la ciudad de Holguín, con más de 254'000 habitantes.

La existencia de cuantiosos e importantes recursos naturales ha permitido el desarrollo de una base económica con su peso fundamental en la agricultura, la industria y el turismo.

Para desarrollar el turismo, el territorio cuenta con un conjunto de atributos singulares de gran atractivo, entre los que se destacan:

1. Cayo Bariay, encuentro de las dos culturas. Lugar del Desembarco de Colón.
2. Chorro de Maíta, uno de los más relevantes recintos funerarios y ceremoniales precolombinos descubierto en las Antillas, con una plaza de 2000 m² y 56 enterramientos aborígenes
3. Museo Indocubano Baní, con la más completa colección de piezas de cerámica y objetos ornamentales y de trabajo de los primeros habitantes de las Antillas.
4. Bahía de Nipe, la más grande de Cuba
5. Parque Natural Alejandro de Humbolt, donde se encuentra Cuchillas del Toa, declarado Reserva de la Biosfera por la UNESCO
6. El manatí, mamífero prehistórico
7. Cayo Saetía, rincón de animales protegidos, bosque alegre y playas únicas
8. Farallones de Gran Tierra en Moa, entre los tres más grandes de la isla
9. Fiesta de la Cultura Iberoamericana
10. Romerías de Mayo
11. Teatro Lírico, Orquesta Sinfónica y Ballet Moderno
12. Las reservas de níquel más cobalto más grande del mundo.

La región turística de Holguín se concentra en las zonas Norte y Este de la provincia y comprende el litoral de los municipios Gibara, Rafael Freyre, Banes, Antilla, Mayarí, Frank País, Sagua y Moa.

Está estructurada en dos subregiones: Litoral Norte, desde Gibara hasta Samá, en Banes, donde se encuentra el destino priorizado “Vita-Guardalavaca”, y Nipe, que abarca las superficies de la Bahía de Nipe, Cayo Saetía, Pinares de Mayarí, El Ramón de Antilla y la Bahía de Sagua de Tánamo.

En la primera la vocación más representada es el turismo de sol y playa, seguida por la náutica, arqueológica, buceo y paisajística. Nipe presenta vocación para actividades de corte naturalista, el turismo de playa, náutica y buceo, en segundo orden.

En nuestro territorio se ha priorizado el desarrollo del turismo internacional en la subregión Litoral Norte y en especial en el destino Vita-Guardalavaca, debido a la gran concentración de recursos y atractivos turísticos, existencia de una mayor infraestructura de alojamiento y de, al menos, un mínimo de infraestructura técnica y de apoyo, además de la proximidad a la ciudad de Holguín y su aeropuerto internacional.

2.2 Caracterización del producto turístico del destino

El destino turístico de Holguín se caracteriza por poseer como recursos turísticos principales los naturales, concentrados básicamente en sus playas (41 con 58,5 Km. de longitud), bahías, zonas de buceo, paisajes naturales, cayos, ríos, aguas y fangos medicinales (anexo 4); así como por los recursos socioculturales, fundamentalmente: sitios arqueológicos y culturales, eventos culturales importantes, entre los más connotados Romerías de Mayo y Fiesta de la Cultura Iberoamericana, tradiciones locales populares asociadas al modo de vida rural y también sitios urbanos de gran atractivo turístico como Gibara, Holguín y Banes ver (anexo # 5).

Actualmente el destino concentra sus productos en la modalidad de sol y playa fundamentalmente, donde se encuentran el 88 % de sus habitaciones (4292) en los polos de Pesquero Nuevo, Guardalavaca y Estero Ciego. También está presente el Turismo de Salud con 66 habitaciones en la Villa Quinqué – Cocal, que se

especializa en tratamientos antidrogas; así mismo disponemos de 31 habitaciones dedicadas totalmente al turismo de naturaleza (Pinares de Mayarí y Bahía de Naranjo) y 441 habitaciones en las ciudades de Holguín y Moa y que pertenecen a la Cadena ISLAZUL. Asociados a la planta hotelera están presentes en el destino los productos extrahoteleros donde se ofrecen opciones náuticas, de buceo, de naturaleza, culturales e históricas, recreativas y de visitas a centros urbanos.

2.3 Caracterización de la oferta extrahotelera del destino

La red extrahotelera de la región turística se encuentra situada fundamentalmente en Guardalavaca, Estero-Ciego y Ciudad de Holguín y cuenta con: 30 instalaciones gastronómicas, 7 de recreación diurna, 4 de recreación nocturna, 19 comerciales y 7 para actividades náuticas. Además de las entidades turísticas, operan en esta actividad CIMEX y CUBALSE.

La actividad de restauración se caracteriza por ser mayoritariamente ligera y adolece de ofertas de especialidades con el confort necesario, dirigidos a atender determinados segmentos, fundamentalmente de clientes de alto poder adquisitivo. La variedad de las ofertas es limitada y en la mayoría de los casos el cliente encuentra en éstos las mismas ofertas del hotel.

La actividad de recreación se concentra fundamentalmente en el alquiler de motos, bicicletas, caballos, así como el servicio que brinda una discoteca ubicada en la zona de Guardalavaca, existiendo poca disponibilidad de actividades nocturnas y es también reducida en la ciudad cabecera.

El territorio dispone de centros comerciales y tiendas ubicadas en todos los hoteles y en el polo Guardalavaca, así como diferentes puntos de ventas. Estos establecimientos son operados por PALMARES, CARACOL, CIMEX y TRD. Sus principales problemas están relacionados con la inestabilidad de algunos surtidos importantes para el turismo que acude a ellas, sobre todo los ronones cubanos

En general, la oferta extrahotelera es aún insuficiente en cantidad, variedad y calidad. El servicio extrahotelero debe ser más amplio y diferenciado. Se requiere una oferta gastronómica especializada y de mayor calidad, una ampliación y promoción fuerte de la recreación diurna y nocturna, así como un reforzamiento de la oferta náutica.

2.4 Resultados comerciales del año 2008

El pasado año el destino Holguín recibió 253 970 clientes, siendo los principales mercados: Canadá (52 %), Reino Unido (28 %), Alemania (6 %) e Italia (2 %). La estancia media promedio de estos clientes en el destino fue de 7,2 días.

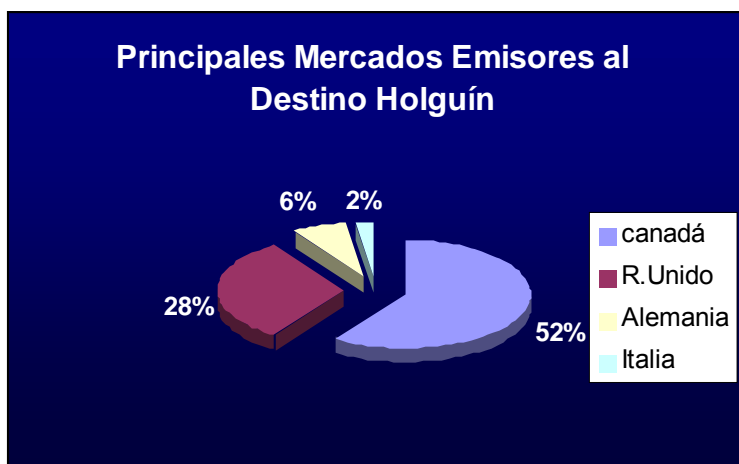


Figura 1 Principales mercados emisores al destino Holguín.

Fuente: Elaboración propia

Del total de clientes que se alojaron en Holguín, compraron opcionales 150 000 turistas (el 59 %) y de ellos el 89,6 % prefirió las ofertas del destino (134 400 turistas); lo que significa que el 53 % de los clientes del destino en el 2008 accedió a ofertas extrahoteleras del propio destino a través de viajes organizados por agencias de viajes o representantes de tour operadores. A esto habría que añadir los turistas que visitan las diferentes instalaciones extrahoteleras de forma libre o como parte de viajes u opcionales organizadas desde otros territorios del país.

Las ofertas preferidas dentro del destino son las vinculadas a las actividades náuticas (41,4 % de las opcionales vendidas por Agencias), recorridos por sitios urbanos (12,7% de las vendidas por agencias) y de naturaleza (9,1% de las vendidas por Agencias). En el anexo 6 se relacionan los resultados de cada una de las opcionales principales que venden nuestras agencias de viajes.

2.5 Análisis de la satisfacción del cliente

Para desarrollar este análisis se utilizó el resultado de la aplicación de encuestas a clientes del destino en el primer trimestre de 2009, así como los resúmenes de satisfacción a clientes del año 2008 realizados por las entidades turísticas que atienden la actividad extrahotelera. A continuación se muestra en una tabla el resumen de los principales aspectos abordados:

Tabla 2 Resumen de encuestas de satisfacción del cliente

Actividades que se	Clientes encuestados	Clientes con insatisfacción	%
Servicio en el aeropuerto	190	24	12,6
Transporte en general	190	17	8,9
Gastronomía	190	45	23,6
Recreación	190	39	20,5
Compras	190	67	35,2
Excursiones	190	32	16,8
Actividades Náuticas	949	93	9,7

Fuente: Elaboración propia

Del análisis de las encuestas también se obtuvieron las principales insatisfacciones de los turistas en cuanto a oferta extrahotelera del destino Holguín y que relacionamos a continuación:

Sobre la gastronomía:

- Insuficiente preparación del personal en idioma
- Impuntualidad o demoras en el servicio
- Poca variedad de las ofertas

Sobre la recreación

- Insuficiente y poco variada recreación nocturna
- Escasa oferta extrahotelera diurna

Sobre la náutica:

- Ausencia de implementos y equipamientos náuticos
- Poca presencia de peces en áreas de pesca
- Deterioro avanzado de la vía de acceso a la Marina de Samá, afectando el traslado de los clientes hacia la misma
- Infraestructura de la Marina de Sama, puntos náuticos y Centro de Buceo deteriorada
- Mal estado técnico del Catamarán "Cayo Coco" y lanchas
- Escasa comunicación en diferentes idiomas del personal de contacto.

Sobre el transporte en general:

- Escasa transportación local
- Ausencia total de señalizaciones de tránsito
- Insuficiente disponibilidad y variedad de precios en la renta de autos durante los meses de temporada alta.

Sobre las compras:

- Poca variedad de ofertas de productos cubanos, en particular rones.

Sobre otras actividades:

- Mala infraestructura vial
- Ausencia de teléfonos públicos en los alrededores de los hoteles
- Poca disponibilidad de tarjetas telefónicas
- Necesidad de colocación de cajeros automáticos cercanos a los hoteles.

2.6 Determinación de las brechas existentes entre la oferta extrahotelera del destino Holguín y la demanda de los clientes

Teniendo en cuenta los principales atractivos, ofertas actuales y potenciales del destino y las insatisfacciones actuales de los clientes se pueden determinar las brechas existentes en la oferta extrahotelera del destino.

El destino se caracteriza por tener una gran variedad de recursos naturales y socioculturales, destacándose entre los naturales; playas, naturaleza, arqueológicos, náuticos, etc. y entre los socioculturales: carisma del pueblo, realización de eventos

culturales importantes como Romería de mayo, Fiesta Iberoamericana y otros, existencia de museos, sitios históricos y población con costumbres y tradiciones peculiares.

Algunos de estos elementos han sido considerados en las ofertas turísticas actuales que se realizan a los clientes, sin embargo existen **brechas** importantes que se relacionan a continuación:

1. Insuficiente preparación idiomática del personal de contacto
2. Poca variedad y singularidad del servicio gastronómico
3. Escasa y poco atractiva oferta recreativa diurna y nocturna
4. Dificultad con la infraestructura para el desarrollo de actividades náuticas, en particular: Embarcaciones, equipamiento de playa y otros; así como poco aprovechamiento de las potencialidades de los recursos disponibles para diversificar las actividades náuticas
5. Escasa transportación local entre los diferentes polos y lugares de interés dentro del destino y falta de opciones varias de transporte
6. Ausencia o insuficiencia de servicios como cajeros automáticos, tarjetas telefónicas y teléfonos públicos.

CONCLUSIONES

Durante el transcurso de la investigación pudo arribarse a las conclusiones siguientes:

1. En el destino turístico de Holguín existen suficientes recursos turísticos para dar una oferta variada y atractiva a los clientes
2. Con relación a las ofertas actuales existen un grupo de insatisfacciones por parte de los clientes en actividades gastronómicas, náuticas, de compra, transporte y recreativas que se expresan en el cuerpo del trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Socializar el resultado de esta investigación entre las entidades turísticas del destino que trabajan con la actividad extrahotelera
2. Profundizar los estudios relacionados con los atractivos potenciales presentes en el destino y que no están presentes en la oferta extrahotelera actual.

BIBLIOGRAFIA

1. Balanzá Milio; I. Cabo Nadal Mónica (2000). Comercialización de productos y servicios turísticos. Paraninfo. España p. 6.
2. Bigné. J. Enrique (2000). El turismo como opción de desarrollo marketing de destinos turísticos: Análisis y estrategias de desarrollo. Editorial. Madrid p. 429
3. Boletín cuatrimestral, (Diciembre 2007). "Economía y gerencia en cuba. Avances de investigación" en <http://www.uh.cu/centros/ceec>. (consultado en marzo 2009).
4. Castro Ruz, Fidel (2003). Discurso del Comandante en Jefe en la inauguración del Hotel Pesquero 21 enero 2003.
5. Cedeño Domínguez, Lianet (2009). Propuesta de perfiles para el segmento de mercado canadiense en el destino Holguín.
6. Enciclopedia del turismo (2000) Editor Jafar Safari. Editorial síntesis, S.A. Madrid p.524.
7. Gutiérrez Castillo, Orlando; Gancedo Gaspar, Nélica: Cuba, turismo y desarrollo económico. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de La Habana en <http://www.monografia.com.cu>. (Consultado en mayo de 2009).
8. Hernández N, Marcia E (2004). Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas.
9. <http://www.uv.es/rabargil/Turismo/cap3.pdf.b>. (Consulta Febrero -2009)
10. ISO 9000:2000. Sistemas de gestión de la calidad Fundamentos y vocabulario.
11. ISO 9001:2000. Sistemas de gestión de la calidad y Requisitos.
12. ISO 9004:2000. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño.
13. Kotler, Philip (2006). Dirección de Marketing. Prentice-Hall. Madrid 1995
14. Kotler, Philip (2006). Dirección de mercadotecnia. Madrid 1995
15. Kotler, Philip y Otros (2006). Dirección de marketing. Tomo 1. Editorial Félix Varela. Habana.

16. Montaner Montejano, Jordi; Antich Cargos, Jordi y Arcarons Simón, Ramón (1998) Diccionario de turismo; Editorial Síntesis, Madrid p. 287.
17. Palao Fuentes, Rosa (2001) .Modelo para la formulación de estrategias de comercialización de un destino turístico. Tesis de Maestría. Formatur. Holguín,
18. Palao Fuentes, Rosa (2008) Diagnóstico del producto turístico Región nororiental. Escuela de hotelería y turismo "Nuevos Horizontes" Holguín.
19. Pérez Campdesuñer, Reyner (2006). Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad del destino turístico holguinero. Tesis en opción al título de doctor en ciencias técnicas. Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya".
20. Ramón Martín Fernández (2003). Fundamentos del turismo Centro de Estudios Turísticos Universidad de la Habana. Mayo p. 11
21. Rodríguez Fariñas, R (2005). Gestión de destinos turísticos. Monografía. Centro de estudios turísticos. La Habana p. 1
22. Serra Cantallops, Antoni (2003). Marketing turístico. Ediciones Pirámides. Grupo Anaya, S.A. Madrid pp. 94-99.
23. Sierra Mulet, Yulietsy (2008). Procedimiento para la evaluación, a través de la lógica difusa, de la satisfacción de los turistas que visitan el destino turístico Holguín.
24. Toyos, M (2005). EL ABC del marketing de servicios turísticos, Buenos Aires p. 39
25. Turismo y desarrollo económico (2008) citado en <http://www.monografias.com/cu/cuba>. (Consulta: febrero, 2009).
26. Vega Hernández, Yudelsi (2009). Propuesta de perfiles de los turistas Italianos que visitan el destino Holguín. Tesis en opción al título de Licenciado en turismo.

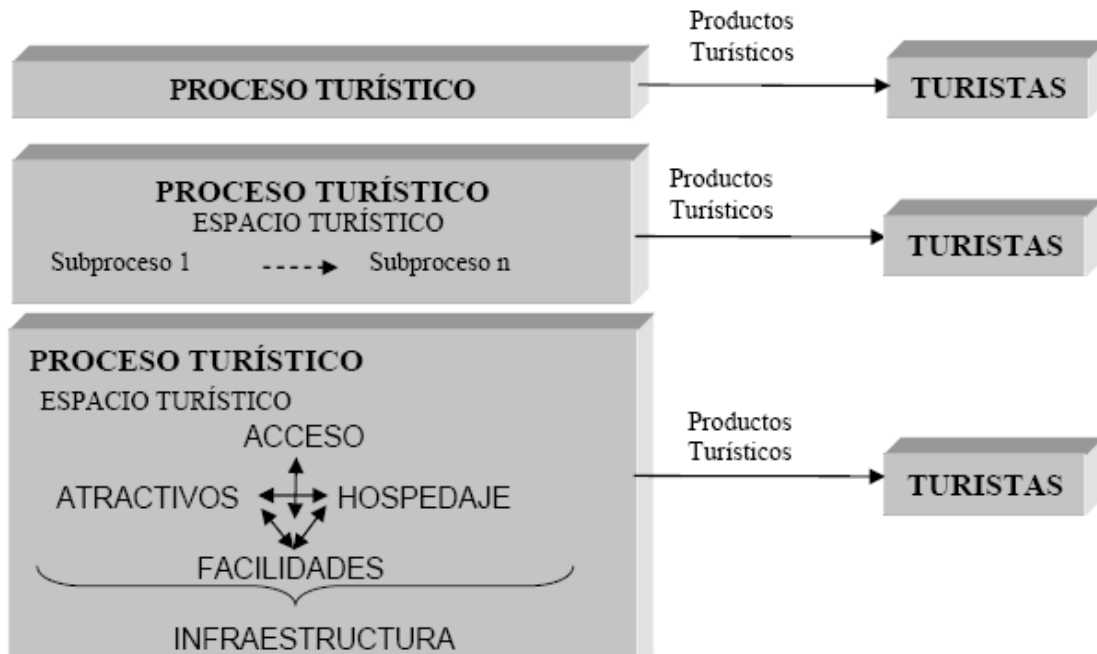
ANEXOS

Anexo 1 Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.

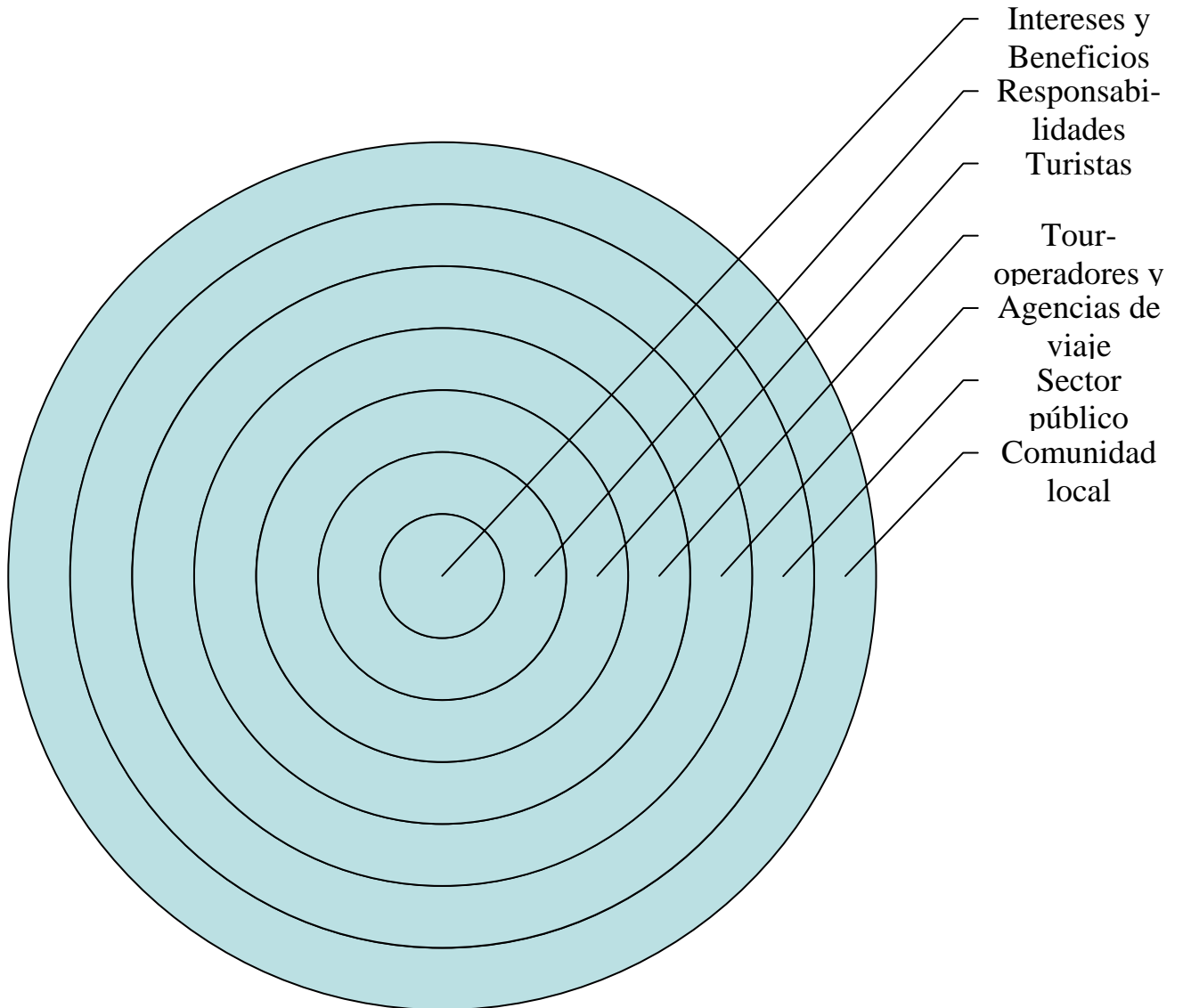
Fuente: ISO 9000- 2000



Anexo 2 **Estructura de Procesos en un destino turístico.** Fuente: Tomado de Pérez Campdesuñer (2006)



Anexo 3 Rueda dinámica de los participantes en el destino turístico. **Fuente:** Buhalis (2000).



Anexo 4 Recursos turísticos naturales del destino Holguín. **Fuente:** tomado de Palao Fuentes (2007).

Tipos de Recursos	Cantidad	Vocación	Observación
Playas	41	Baño y toma de sol.	58.5 km lineales de playas.
Bahías.	22	Actividad náutica.	413 km ² de espejo de agua
Ríos, saltos y embalses.	34	Baño y pesca.	Mayor potencial zona montañosa
Cuevas.	21	Espeleoturismo, espeleobuceo.	Existen cuevas secas e inundadas.
Fangos y aguas minero-medicinales (yacimientos)	6	Turismo de salud.	En estudio.
Áreas protegidas	12	Ecoturismo, turismo rural.	Turismo de naturaleza
Cayos	5	Recorridos náuticos, contemplación.	Cayos pequeños.
Zonas de Buceo	45	Recreativo-Contemplativo	Barrera coralina, senotes y paredes

Anexo 5 Recursos socio-culturales del destino Holguín. **Fuente:** Palao Fuentes (2007)

Tipos de Recursos	Cantidad	Vocación
Sitios históricos.	19	Recorridos y circuitos.
Sitios arqueológicos.	13	Turismo especializado y visitas.
Principales eventos culturales.	7	Turismo de eventos.
Sitios y tradiciones religiosas.	4	Recorridos y ciudad.
Sitios urbanos.	3	Ciudades de Holguín, Gibara y Banes y recorridos.
Otras tradiciones y actividades sociales.	2	Cultural, científico, incentivos, eventos.

ANEXO 6 Opcionales más vendidas en el Destino Holguín. **Fuente:** Palao Fuentes (2007)

Opcionales	Cuota
1.Catamarán Crucero del Sol MG	15,9%
2. Vis. C. Holguín (Combo Tour, Cuba Inside...)	12,7%
3.Visita a Bahía de Naranjo	10,6%
3. GB/FantT/Gran Ave/G Safari/Jave	9,4%
4.Cayo Saetía (Island Paradise)	6,5%
5. Catamarán Ocean Paradise MM	4,9%
6.Santiago de Cuba	4,3%
Santiago de Cuba Over Night	0,7%
7.Boat Adventure	3,6%
8.Habana	1,8%
Habana Over Night	3,3%
9. Langostada	3,3%
10. Pesca	2,8%
11.Country See Tour	2,3%
12.Cuba Life	1,5%
13. Pinares de Mayarí	0,3%
14. Buceo	0,3%
15.Baracoa	0,3%
Otras ***	15,5%
Total	100%
Exc. En el Territorio	89,6%
Exc. Fuera del Territorio	10,4%