

Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo  
Departamento de Turismo

## TRABAJO DE DIPLOMA

En opción al título de Licenciada en Turismo

**TÍTULO:** Estudio del ciclo de vida del Complejo *Salón 1720* de Palmares en Holguín

**Autora:** Yoslaine Ramírez Cordovés

**Tutora:** MsC. Evelina Cardet Fernández

**Holguín, 2014**

*Allí las comidas solemnes: de allí, los refrescos de  
bodas (... ) en ricas servilletas las botellas húmedas:  
en fuentes elegantes manjares selectos: en platos  
argentados panecillos suaves: todo es servido y  
preparado allí con distinción suprema*

*José Martí*

# *Dedicatoria*

*A mis grandes motivadores: mis  
queridos hijos y a mis amigos presentes  
y ausentes.*

# *Agradecimientos*

*En la actualidad hacer un trabajo de este tipo sin cooperación resulta casi imposible, hay muchas personas que dejaron sus huellas en el mismo; si las listara podría cometer dos errores: El orden, que casi siempre tiene que ver con la prioridad y el obviar a algunas aunque hay alguien imposible de no mencionar: Eva, mi profesora y amiga desde el principio.*

*Por ello a todos lo que me ayudaron sin reparar esfuerzos o trabajaron tanto como yo.*

*Gracias!!!*

## RESUMEN

El conocimiento de la evolución del ciclo de vida de un producto turístico permite valorar su probable desarrollo futuro, constituyendo un medio para conceptuar el efecto del mercado, el ambiente, la competencia y comprender cómo ese producto puede reaccionar a determinados estímulos, a la vez, ayuda a entender la forma de guiar el ciclo para prolongar la vida del producto. Es decir, se trata de un mecanismo de retroalimentación, un valioso instrumento para tomar decisiones referentes a las mejoras, renovación o rediseño de productos turísticos. Incrementar la competitividad de Cuba en los mercados, a partir, principalmente, de la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/precio<sup>1</sup>, es hoy una prioridad para el turismo cubano, por ello para contribuir a la aspiración estratégica del destino turístico Holguín de alcanzar la condición de excelencia en el futuro más inmediato, se desarrolló la presente investigación con el objetivo de diagnosticar el estado actual del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720* de Palmares. Para su elaboración se emplearon métodos teóricos como análisis-síntesis, inducción-deducción en la construcción del marco teórico referencial y el estadístico descriptivo en la aplicación de la metodología empleada. Como resultado del presente estudio se ofrece la situación del producto Complejo *Salón 1720*, recomendándose las principales acciones que permitirán potenciar su gestión y desarrollo.

---

<sup>1</sup> Lineamiento 257 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobado por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba

## ABSTRACT

Knowledge of the evolution of the life cycle of a tourist product can assess its likely future development, providing a means to conceptualize the effect of the market, the environment, competence and understanding how this product can react to certain stimuli, while. It helps to understand how to guide the cycle to prolong the life of the product. I mean, this is a feedback mechanism, a valuable tool for making decisions regarding the improvements, renovation or redesign of travel. Increasing competitiveness of Cuba in the markets, from mainly the improvement of the quality of services and the achievement of adequate consistency in the quality/price ratio<sup>2</sup> is now a priority for the Cuban tourism, therefore contributing to the strategic objective of the destination Holguin achieves the status of excellence in the immediate future. This research was developed in order to diagnose the current state of the life cycle of the touristic product of *Palmares 1720 Hall* Complex. The theoretical methods are such as analysis-synthesis, induction-deduction in building the theoretical framework and the descriptive statistics on the application for methodology were used. As a result of this current the status of product *1720 Hall* Complex is offered, recommending key actions that will enhance their management and development.

---

<sup>2</sup> Guideline 257 of the Economic and Social Policy of the Party and the Revolution approved by the Sixth Congress of the Communist Party of Cuba

## INDICE

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I: CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE LOS PRODUCTOS TURISTICOS Y SU CICLO DE VIDA</b>	7
1.1 Oferta y demanda turística	7
1.1.1 Tendencias actuales de la demanda turística	8
1.2 Producto turístico	11
1.2.1 Características de los productos turísticos	13
1.2.2 Estructura de los productos turísticos	15
1.2.3 Productos turísticos centrados en la gastronomía	16
1.3 Ciclo de vida de los productos turísticos	18
1.4 Modelos y procedimientos consultados que se relacionan con el análisis del ciclo de vida de productos	22
1.5 Procedimiento para el análisis del ciclo de vida del producto	25
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURÍSTICO COMPLEJO SALON 1720 DE PALMARES HOLGUIN</b>	36
Etapa I- Preparación	36
Etapa II. Análisis del ciclo de vida del producto turístico Complejo <i>Salón 1720</i> de Palmares en Holguín	36
Etapa III. Propuestas generales para dinamizar el Ciclo de Vida del Producto	54
<b>CONCLUSIONES</b>	56
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	57
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	58
<b>ANEXOS</b>	
1- Datos de los expertos consultados para el desarrollo de la investigación	
2- Ficha del producto turístico Complejo <i>Salón 1720</i>	
3- Cartas con la oferta del restaurante <i>Los Parques</i> del Complejo <i>Salón 1720</i>	
4- Encuestas a clientes del Complejo <i>Salón 1720</i>	
5- Cuestionario empleado para realizar el estudio del ciclo de vida del producto <i>Salón 1720</i>	
6- Estrategias y acciones para dinamizar el CDV del producto <i>Salón 1720</i>	
7- Propuesta de identificador exterior del producto Complejo <i>Salón 1720</i>	

## INTRODUCCIÓN

La llegada de turistas internacionales en todo el mundo superó por primera vez en su historia la cifra de mil millones en 2012 y la Organización Mundial del Turismo (OMT) prevé que hacia el año 2030 el número de viajeros habrá alcanzado un volumen de 1 800 millones.

En este sentido, desde el punto de vista de las tendencias que afectarán al desarrollo del turismo en los próximos años, se destacan cuatro factores que influirán de forma decisiva en la competitividad de los destinos turísticos, y por tanto, en la rentabilidad de sus respectivos sectores:

- El incremento de la competencia internacional, fruto de la globalización económica y la desregulación de los mercados, que puede crear una situación de sobrecapacidad para determinados segmentos.
- Las nuevas tipologías de clientes en los mercados tradicionales y las oportunidades de atracción de nuevos clientes en los mercados emergentes.
- Las tendencias medioambientales, con una agenda de medidas políticas y económicas en torno a los compromisos de adaptación y mitigación del cambio climático.
- Los desarrollos tecnológicos que marcarán, no sólo la forma de comercialización del turismo, sino la configuración de los propios productos.

A estas tendencias, hay que sumarle, el descenso importante producido en el consumo turístico como resultado de la actual situación económica, la cual supone a medio plazo un cambio en el comportamiento socio-económico de la población.

El sector turístico deberá adaptarse a este nuevo entorno para obtener la máxima rentabilidad, atendiendo a las nuevas necesidades del mercado, adelantándose a ellas para detectar y aprovechar oportunidades y escuchando al cliente para crear nuevos productos y servicios.

Un complemento indisoluble del turismo, lo constituye sin dudas la gastronomía, un pilar en los ingresos de la hotelería, uno de los atributos más importantes de la actividad turística, el más complejo, difícil de evaluar y sensible al cliente independientemente de su nacionalidad, religión, edad, sexo, etc.



La gastronomía puede definirse como: estudio de la relación entre cultura y alimento, arte de cocinar o técnica de preparar una buena comida, afición a comer bien o componente cultural que toma como eje central la comida. De forma general se relaciona a la gastronomía con la cultura y, siendo la cultura el principal sello de identificación de un pueblo, se puede deducir que la gastronomía forma parte de esta marca de identidad.

Por otra parte uno de los objetivos principales del turismo es el conocimiento de otros pueblos y su cultura, convirtiéndose la gastronomía, indirectamente, en un objetivo turístico al formar parte de esta cultura, en un elemento cultural capaz de transmitir una imagen simbólica del lugar a visitar. Por ello, ha sido utilizada y se continúa utilizando como uno de los elementos de identificación turística de un destino.

La gastronomía es un elemento indispensable para que exista turismo, un complemento a la oferta del destino, puede constituirse en un atractivo turístico, motivador de viaje y elemento central que determine el viaje a un destino. Posee un importante valor como motor de promoción turística de una región o de un país, muchas administraciones lo han descubierto y están potenciando, a través de planes de promoción, su riqueza gastronómica y su tradición culinaria.

La importancia de la gastronomía en el ámbito turístico radica en que al hacer un viaje, uno de los factores que más se recordará será la buena ó la mala comida; el lugar va a ser permanentemente recordado por lo que se comió, incluyendo no sólo la calidad de los alimentos y bebidas sino también por la higiene, el servicio y el ambiente. Turismo y gastronomía, se han convertido hoy día en un matrimonio indivorciabile.

En el marco del destino la gastronomía destaca por su importancia, pues forma parte de la cultura que lo define; sin su gastronomía, el destino queda incompleto como producto turístico. De ahí que muchos en el mundo hoy busquen especializarse, diversificar la oferta y reposicionarse en el mapa turístico internacional como destinos gastronómico de calidad

En Cuba debe cambiar la perspectiva, la actitud, hacia la gastronomía en el turismo, debe dejarse de verla o percibirla como uno de los tres elementos imprescindibles para que exista turismo; de conjunto con el transporte y el alojamiento, no verla sólo como el

mero acto de brindarle al turista la posibilidad de que se alimente para que pueda disfrutar de los atractivos del destino, debe vérselo como un atractivo en sí misma, como una fuente de aportar valor y beneficio dentro de la experiencia turística que vive el visitante. Lograr que sea un elemento influyente y ¿por qué no? determinante en la motivación de viaje del visitante al destino Cuba.

El destino turístico Holguín forma parte fundamental del desarrollo nacional de este sector, pues constituye uno de los destinos turísticos de sol y playa más grandes e importantes del país, respaldado no solo por un entorno natural de exquisita belleza y atractivos de gran valor turístico, sino también por una ciudad rica en tradiciones y de gran arraigo cultural. Holguín recibe turistas de una gran variedad de lugares del planeta, que vienen interesados en el disfrute de uno o varios de sus atractivos, principalmente de sus hermosas playas, famosas mundialmente por mantener sus dones naturales.

El titular del turismo en Cuba Manuel Marrero Cruz ha expresado: "... por producto, se sigue siendo un destino de playa, pero cada vez hay más interés en el turismo cultural, histórico y de naturaleza, que se reparte por lugares como La Habana, Varadero, Jardines del Rey, Holguín y Camagüey."<sup>3</sup>

Justamente el destino Holguín se caracteriza por una variedad de atractivos que lo identifican y por los múltiples y valiosos recursos turísticos que posee, todos los cuales posibilitan el desarrollo de una variada gama de actividades que aseguran una oferta diversificada, atractiva y diferente.

La capacidad extrahotelera gastronómica constituida fundamentalmente por instalaciones del Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares, cuenta en Holguín con 42 instalaciones, entre las que destaca el Complejo *Salón 1720*, en el cual a pesar del incremento sostenido en los últimos años de indicadores como los clientes-días y los ingresos, aún se aprecian reservas en su gestión, ya que las utilidades no crecen de la misma manera que los indicadores mencionados.

---

<sup>3</sup> Partido Santanach, Dania; et al.; Procedimiento para incorporar atractivos culturales a productos turísticos territoriales, TuryDes, vol. 2, nº 5, junio 2009

Uno de los ejes, que acaba determinando el éxito o fracaso de un negocio de restauración es el ciclo de vida del mismo, además de los factores ambientales externos y los internos de gestión; de ahí la importancia del estudio de dicho ciclo, estudio que permite, a través de la valoración del comportamiento de importantes indicadores, tomar decisiones para mejorar la gestión y con ello el desempeño del producto.

En la práctica de la gestión turística, el análisis del ciclo de vida de los productos y destinos turísticos constituye uno de los temas de mayor importancia en el estudio de la competitividad turística. Es un instrumento de análisis que permite conocer la evolución del producto/destino en el tiempo para llevar a cabo una estrategia competitiva más específica y detallada, que ayude al desarrollo sostenible del mismo y a su posicionamiento en el mercado internacional.

Considerando lo planteado con anterioridad y las exigencias y demandas de las futuras acciones de planificación y gestión en el destino, la presente investigación tiene como punto de partida la **situación problemática**: Insuficiente conocimiento de la situación actual que muestra la evolución y desarrollo del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720*, para lo cual se ha planteado la solución del siguiente **problema científico**: ¿cuál es el estado actual que presenta el desarrollo del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720*?

El **objeto de estudio** es la gestión de productos turísticos y el **campo de acción** es la evaluación del ciclo de vida del producto Complejo *Salón 1720*.

Por lo que se plantea como **objetivo general**: Diagnosticar el estado actual del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720*.

La **idea a defender** consiste en que los resultados del diagnóstico de la situación actual del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720* puede contribuir a optimizar la toma de decisiones relacionadas con las acciones necesarias para su dinamización.

**Objetivos específicos:**

- Caracterizar la evolución del estado del arte en lo relacionado con la gestión de productos turísticos y la evaluación de sus ciclos de vida.
- Analizar los principales modelos para el análisis del ciclo de vida de productos turísticos.

- Diagnosticar el estado actual del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720*.

Para dar cumplimiento a las tareas planteadas se aplicaron diferentes métodos científicos y técnicas de investigación

Del **nivel teórico**:

**Histórico-lógico** que permitirá conocer la génesis y evolución del ciclo de vida de un producto turístico así como los conceptos, nexos y lógica seguida en la investigación, en el que se revelan las características básicas que contribuyeron a la fundamentación del problema.

**Inductivo-deductivo**, así como la abstracción científica, lo cual permitirá llegar a consideraciones fundamentales sobre el objeto de la investigación y resumir el comportamiento de los principales indicadores del ciclo de vida estudiado.

**Analítico-sintético** que posibilitará descomponer el objeto en diferentes factores y elementos, buscar relaciones entre los componentes y elaborar conclusiones parciales y finales para determinar el estado que presenta el ciclo de vida del producto turístico en estudio.

Del **nivel empírico** se emplean métodos y técnicas tales como:

**Descriptivo** para la tabulación y la construcción de gráficos y la interpretación y valoración cuantitativa de los resultados.

**Observación** para caracterizar y describir el objeto de estudio.

**Investigación documental o bibliográfica**: para la recopilación de información acerca de los fundamentos teóricos que sustentan la evaluación del ciclo de vida de productos turísticos, a través de la consulta de diversas fuentes bibliográficas.

**Criterio de expertos** para determinar la ubicación del producto en las diferentes etapas del ciclo de vida y las acciones para dinamizar el mismo.

**Tormenta de ideas**: persigue como objetivo obtener un máximo de ideas sobre una problemática determinada, aumentar la probabilidad de respuestas útiles que después pueden ser combinadas y perfeccionadas, así como analizar la idea separada de quien la generó.

**Cuestionario:** para conocer los criterios de directivos y especialistas sobre el estado del ciclo de vida del producto.

La importancia del trabajo radica en la actualización del estudio del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720* con el empleo de un conjunto de indicadores basados en la experiencia internacional en la gestión de destinos y la posterior utilización de los mismos para proponer un plan de mejoras que reduzca o elimine las deficiencias.

El Trabajo de Diploma está **estructurado** de la forma siguiente:

- ✓ INTRODUCCIÓN: la cual contiene la fundamentación científica de la investigación realizada.
- ✓ CAPÍTULO I: CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE LOS PRODUCTOS TURISTICOS Y SU CICLO DE VIDA, donde se abordan temas como producto turístico, sus características, estructura y ciclo de vida
- ✓ CAPITULO II: ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURÍSTICO COMPLEJO *SALÓN 1720*, se presenta el análisis de los indicadores de la matriz seleccionada, y la evaluación de los mismos, evidenciando el estado en que se encuentra el ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720*.
- ✓ CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES
- ✓ BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA: la investigación se fundamenta en la consulta de 47 asientos bibliográficos relacionados con el problema científico planteado y el objeto de estudio abordado. Se refieren materiales de muy diversas fuentes: textos, artículos, informes especializados, entre otros; impresos muchos, y otros son resultado de la selección de una amplia y sistemática búsqueda en Internet.
- ✓ ANEXOS: se recogen 7 anexos que apoyan lo expuesto en el cuerpo del trabajo y facilitan una mejor comprensión.

## **CAPÍTULO I CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE LOS PRODUCTOS TURISTICOS Y SU CICLO DE VIDA**

En este capítulo, se realiza una revisión de la literatura especializada, así como diferentes trabajos investigativos precedentes que le permitieron analizar las bases teórico-metodológicas del objeto de estudio. Aparecen entonces los diferentes conceptos y evolución de elementos importantes como el turismo, los productos turísticos, su gestión y evolución. De igual forma se valoran los procedimientos empleados para el análisis del ciclo de vida de los productos turísticos.

### **1.1 Oferta y demanda turística**

La estructura del mercado turístico es la parte de la economía que estudia y analiza la realidad económica del turismo, basado en un mercado donde confluyen y se relacionan la oferta de productos y 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 turísticos. (Milio; Cabo, 2000)

La demanda turística de un producto o servicio es la cantidad del mismo que desea y puede realmente adquirir un colectivo en condiciones determinadas. La demanda la forman todos aquellos turistas que de manera individual o colectiva se desplazan fuera de su domicilio habitual, motivados por los productos o servicios turísticos creados con el objetivo de satisfacer sus necesidades de ocio, recreo, descanso, esparcimiento, cultura, entre otros, en sus períodos vacacionales. (Milio; Cabo, 2000)

También se define como demanda turística al conjunto de atributos, valores, servicios y productos que el mercado (los públicos) requieren a los operadores turísticos, para satisfacer determinadas necesidades de esparcimiento, ocio, tiempo libre o vacaciones. La demanda turística opera en el contexto de un mercado en el que intervienen diversos operadores de turismo ofreciendo determinados productos y servicios, y que supone además la existencia de un conjunto de espacios geográficos y lugares donde se realizan estos servicios, todo lo cual sucede en el marco de un libre juego de oferta y demanda.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Rodríguez U. Manuel Luís. Consultado en: febrero de 2014 características de la oferta y la demanda turísticas disponible en: [aulasvirtuales.wordpress.com](http://aulasvirtuales.wordpress.com)

La demanda turística se caracteriza por ser:

- a) culturalmente determinada;
- b) cambiante en el tiempo y en el espacio en función de factores culturales, económicos y políticos;
- c) estar asociada a lugares o puntos de interés individuales.

Se puede arribar a una definición de demanda turística de acuerdo con los intereses de la presente investigación, concluyendo como tal: a la cantidad de turistas que motivados a disfrutar de productos y servicios turísticos, se desplazan o desean viajar a un lugar distinto de su entorno habitual.

En cuanto a la oferta turística, en muchas ocasiones surgen confusiones acerca de los términos oferta turística y producto turístico. Por ello vale la pena señalar que la oferta está compuesta por el producto turístico global más el conjunto de técnicas de marketing utilizadas por la empresa para la creación, promoción y venta de los productos turísticos.<sup>5</sup>

Se pudiera definir oferta turística como: el conjunto de productos y servicios asociados a un determinado espacio geográfico y socio-cultural, que poseen un determinado valor o atractivo turístico, que es puesto a disposición de los públicos en un mercado competitivo.<sup>6</sup>

En síntesis la oferta turística es un conjunto de productos y servicios puestos efectivamente en el mercado.

### **1.1.1 Tendencias actuales de la demanda turística**

Una perspectiva del turismo de principios del siglo XXI, no puede dejar de recoger las tendencias de la demanda turística que se ha venido advirtiendo por diferentes autores, o en los informes de las organizaciones internacionales que centran su trabajo en el sector. Así por ejemplo, Valls al referirse al tema, cita siete grandes tendencias de turismo detectadas por la OMT a principios de la década de los 90: *renovación y contraste; entorno natural de calidad, recursos no explotados; cultura y patrimonio*

---

<sup>5</sup> Citado por Ramírez Pérez Kiria (2010) Propuesta de diseño del producto turístico cultural Ruta del Tabaco Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Holguín.

<sup>6</sup> Rodríguez U. Manuel Luís. Consultado en: febrero de 2014. Características de la oferta y la demanda turísticas. Disponible en: [aulasvirtuales.wordpress.com](http://aulasvirtuales.wordpress.com)

*arquitectónico; turismo rural; identidad, espiritualidad y salud, turismo de acontecimientos y espectáculos; turismo de congresos y conferencias* (Valls, 1996).

Los cambios producidos en la actividad turística han dado lugar a la aparición de nuevas tendencias que reemplazan los destinos y actividades propias del turismo de masas por otras que se adaptan mejor a las nuevas características de los turistas. A esta tendencia se le conoce como turismo alternativo, el cual exige nuevas formas de hacer turismo en las que básicamente se eleve la calidad de los servicios, propicie la participación del turista en el diseño y en las actividades que realiza, y una mayor sensibilidad por las cuestiones medioambientales. Hoy en día el sector se enfrenta a un turista más exigente, para el que no es suficiente satisfacer sus expectativas, sino que es necesario superarlas con creces.

Los nuevos hábitos turísticos señalan que los viajeros actuales están más interesados por las experiencias que por el destino. Buscan sensaciones, diversión, evasión y seguridad, y su preocupación es: ¿qué haré? Hay que ofrecer más que un bonito paisaje natural, gente amable y playas maravillosas. Teatralizar la experiencia será la clave del éxito, en la que cada empresa tendrá que constituirse en teatro, donde sus servicios sean el escenario en donde actúen todos y cada uno de sus trabajadores, involucrando a los clientes en una experiencia memorable.

En resumen dentro de los cambios de hábitos y de exigencias que se están observando en el mercado, se señala a la individualización (la tendencia de los turistas a realizar sus viajes de forma individual y a contratar menos paquetes); al turismo especializado (incremento de la demanda de segmentos de viajes especializados); vacaciones fraccionadas (varios viajes de corta duración); sensibilidad al precio (Internet le permite comparar los precios de las ofertas en todo el mundo, y sobre esa base tomar decisiones); y más experiencia (el hecho de viajar más lo hace un turista también más experto a la hora de tomar sus decisiones de viaje, y aquellas que adopta ya propiamente en el destino) (Hosteltur, mayo del 2005, p. 6)<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Citado por Moreno Delgado, Néstor (2008). Modelo para el desarrollo del concepto de productos turísticos culturales. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor. Universidad de Matanzas, Cuba



Resulta indispensable conocer y entender las nuevas tendencias y formas de comportamiento de los clientes actuales, estas pueden llevar a un plano más concreto las definiciones acerca del turismo, al renovar las características que presenta uno de sus componentes esenciales, el turista. A la vez un conocimiento profundo en el comportamiento de los turistas, permite entender mejor las nociones sobre el producto turístico, el cual debe ajustarse a esas tendencias para responder a las exigencias de calidad y contribuir a la satisfacción que demandan hoy en día los consumidores.

Dentro de las tendencias que cambiarán el mercado de viajes en el siglo XXI, se encuentra la resurrección del gastroturismo, una “novedosa” forma de viajar, cada vez más consolidada en el ámbito turístico internacional, cuya razón de ser es que la cocina o gastronomía del país que se visite sea la actividad preponderante durante el recorrido. Se refiere al tipo *de viaje* en el cual se adquieren o consumen productos regionales (incluyendo bebidas) y/o se observa la producción de alimentos (desde la agricultura, la industria, hasta las escuelas de cocina) y además se interactúa con el medio, integrando los servicios ofertados en una experiencia gastronómica y turística placentera.

El turismo gastronómico no se centra sólo en la asistencia a restaurantes, sino que además se visitan mercados, tiendas de venta de productos alimenticios locales, casas de pobladores, participación en fiestas locales, etc. Uno de los objetivos de este turismo no sólo es el de visitar, sino el de ser sorprendido con nuevos sabores y/o preparaciones culinarias.

Los verdaderos turistas gastronómicos buscan experiencias:

- Desean explorar, aprender y disfrutar de tradiciones culinarias.
- Conocer las raíces, el origen y los procesos de producción de algunos alimentos o productos,
- Cocinar con sus propias manos recetas que han probado en restaurantes para luego comérselas,
- Hablar e intercambiar impresiones con los pobladores locales.
- Saber cómo se elabora una receta para después comer lo que han cocinado ellos mismos,

- Aprender y ver procesos de elaboración de determinados productos o platos para luego degustarlos.
- Participar en fiestas tradicionales, populares o historia gastronómica de los lugares.

Los turistas gastronómicos tienen gastos medios elevados y por lo general su nivel cultural también es alto, asociado a una buena situación económica. Son poco sensibles a los precios y en la mayoría de los casos, bastante exigentes y les importa la calidad y la autenticidad de la gastronomía que le es presentada.

El gastroturismo ha logrado modificar el sentido de muchas personas que se desplazan solo para comer.

## **1.2. Producto turístico**

Normalmente el término producto trae a la mente un objeto físico, mientras que el término servicio hace referencia a prestaciones intangibles. No obstante, los productos físicos son utilizados para proporcionar servicios. Según Kotler (2004) Los individuos satisfacen sus necesidades y deseos con productos. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer para satisfacer una necesidad o un deseo, el concepto de producto no se limita a objetos físicos en sentido más amplio, los productos incluyen también las experiencias, personas, lugares, organización, información e ideas. De esta manera en la presente investigación se empleará el término producto para referirse a productos físicos y servicios capaces de proporcionar satisfacción a un deseo o necesidad.

Coincidiendo con Perelló Cabrera, cualquiera sea el énfasis que se ponga en cada variable del concepto de producto turístico, la principal característica valorada en cada una de las definiciones actuales gira en torno a la satisfacción de necesidades, expectativas, de los clientes. Luego el producto será tomado como un satisfactor<sup>8</sup>. Por ello, cualquier concepto de producto turístico que se tome debe responder a la demanda, *“cantidad del mismo que desea y puede realmente adquirir un colectivo en condiciones determinadas”* (Milio; Cabo, 2000).

Entre los componentes de esa mezcla de servicios que es el producto turístico, se

---

<sup>8</sup> Perelló Cabrera, J.L.: Maestría en la planificación y desarrollo turístico. Introducción a la teoría del turismo. Tegucigalpa. Pp. 22-28.2004.

señalan: a) los bienes y servicios auxiliares (requeridos para cubrir la satisfacción de la experiencia); b) los recursos turísticos (los naturales, los ligados al patrimonio histórico - cultural y que representan las raíces y valores diferenciales de un lugar, las realizaciones técnicas, científicas y artísticas: ellos constituyen el centro de atracción del producto visto como destino); c) la infraestructura y equipamientos (construcciones básicas de un territorio que permiten su accesibilidad y disfrute); d) la gestión (función que implanta procesos, armoniza conductas y selecciona los soportes físicos adecuados para la prestación deseada; e) la imagen de marca (símbolo o señal que identifica el producto, que destaca su especificidad ante el público objetivo); f) el precio (elemento que completa la información sobre el producto y posee gran influencia en que se ejecute o no la decisión de compra) (Valls, 1996).

La autora coincide con González Ferrer, 2007 al delimitar el *producto turístico como un conglomerado de atributos tangibles e intangibles, ensamblados por el turista, que tiene una organización de servicio como centro de referencia, pero que no es únicamente gestionado por ella; que explota recursos turísticos como atractivos (sean atractivos naturales y (o) socioculturales, soportados con la infraestructura necesaria gestionada por los gobiernos locales, y brinda servicios que permiten el desarrollo de actividades turísticas, todo lo cual confluye en un espacio local determinado; es ofertado en el mercado y consumido en el lugar de prestación del servicio, generando flujos turísticos en búsqueda de beneficios, experiencia y aprendizaje.*

El producto turístico constituye una de las variables de marketing a la que más atención se le ha prestado, tanto en el ámbito académico como en la gestión de las entidades turísticas (Blasco, 2002). El producto constituye una de las variables “imprescindibles” o “irrenunciables” de marketing: todas las empresas realizan su actividad produciendo y/o comercializando productos y servicios. En las empresas turísticas, por tanto, se puede prescindir, en un ejercicio económico determinado, de las variables “patrocinio” o “marketing ferial”, entre otras, pero no de las cuatro grandes: precio, producto, distribución y promoción.

En el contexto de la gestión de empresas turísticas los ejecutivos deben concebir el producto como el resultado de procesos que combinen, eficientemente, una serie de

recursos: tiempo, actividades, traslados, hospedajes, etc. Si el producto es simple (por ejemplo un traslado en avión o una visita a un museo), entonces los procesos operativos se reducirán a la selección y gestión de los proveedores y a las cuestiones logísticas asociadas a la producción y la gestión técnica del producto: billetes, traslados, etc. En el caso de productos turísticos más complejos (por ejemplo un paquete turístico con varios desplazamientos, estancias y actividades), o de un servicio (con un gran contenido intangible), la gestión de los asuntos vinculados a las operaciones y la logística resulta más complicada.

El producto turístico puede concebirse de diferentes maneras, dependiendo del área de gestión de la empresa a la que pertenezca el profesional que lo define y lo administra, pero para garantizar el éxito es imprescindible que todas las áreas de la empresa trabajen de manera cooperada e integrada en el diseño y gestión de los productos turísticos.

### **1.2.1 Características de los productos turísticos**

Los productos turísticos, por la gran variedad y diversidad de los componentes que los conforman, resultan de los más complejos entre todos los productos, además de diseñarse para satisfacer necesidades del hombre, deben brindarle, adicionalmente, una experiencia que resulte merecedora de ser recordada.

Los productos turísticos poseen un conjunto de características muy peculiares que pueden resumirse en los puntos siguientes: (Bigné, 2000)

#### **1. Intangibilidad**

- Son intangibles en el punto de venta, a menudo no pueden probarse
- No se puede comprar la propiedad, ni su servicio, ni la de sus componentes, sino su uso o experimentación
- Hace que los consumidores no estén seguros de lo que compran (confianza)
- Hace que sea difícil comparar los productos turísticos.

#### **2. Caducidad**

- Son perecederos: deben ser consumidos en un momento determinado
- No se pueden almacenar
- Estrategias para rentabilizar la ocupación: situaciones de overbooking

### 3. Agregabilidad y sustituibilidad

- Amalgama o combinación de productos y servicios
- Fácil de modificar y agregar algunos componentes para confeccionar un nuevo producto

### 4. Heterogeneidad

- Variabilidad derivada de la influencia de un gran número de factores
- Difícil de controlar para garantizar el mismo nivel de calidad

### 5. Subjetividad, inmediatez, simultaneidad de producción y consumo

### 6. Interdependencia

- Dependen de las personas que lo prestan y del momento en el cual son brindados, y el estado de ánimo del prestador del servicio no es siempre el mismo.

Otros autores señalan como características de los productos turísticos además: el valor de lo simbólico (Chan, 1994)<sup>9</sup> y baja elasticidad de la oferta (Valls, 1996).

Por su parte Martínez González (2010), considera características distintivas de los productos turísticos las siguientes:

- Variedad o diversidad: La gama de productos turísticos es amplísima, pueden estar asociados a los desplazamientos, al alojamiento, al transporte, a la gastronomía, etc. Además, dentro de esos apartados cabrían subdivisiones: turismo etnográfico en el apartado gastronómico, por ejemplo. También pueden adquirirse y consumirse en el mismo contexto geográfico o en otros muy distantes y distintos, como ya hemos mencionado. Pueden estar asociados al sol y a la playa, al campo, a la cultura, a la historia, a la nieve, a los congresos, al riesgo, etc.
- Complejidad: Pueden ser muy simples o, por el contrario, muy complejos (Camarero y Garrido, 2004). Una visita a un museo, por ejemplo, constituye un producto simple, mientras que un paquete turístico consistente en un viaje por Alaska que incluya cuatro desplazamientos internacionales en avión, estancia en tres hoteles y un crucero durante cinco días representa un producto turístico más complejo. Esta realidad, que es fácilmente apreciable, conlleva muchas dificultades en los procesos

---

<sup>9</sup> Citado por Moreno Delgado, Néstor. Modelo para el desarrollo del concepto de productos turísticos culturales. Universidad de Matanzas, 2008. Pág. 33

de toma de decisiones vinculadas al producto turístico.

Los productos turísticos son en ocasiones muy heterogéneos debido a que están compuestos por varios elementos, los cuales pueden ser tangibles e intangibles, además los productos turísticos se consumen en el mismo momento que se producen, por lo cual la percepción de su calidad va a depender de cada cliente de forma individual y va variar de acuerdo a sus gustos, así como por las condiciones del ambiente en general y del personal que esté prestando el servicio, o sea, puede suceder que un mismo producto cambie en el tiempo si se le añaden otros componentes o si cambia el trato de la persona que brinda el servicio.

### **1.2.2. Estructura de los productos turísticos**

El desarrollo del concepto de producto turístico debe basarse en los servicios que se ofrecen en la actualidad, en los que se puede ofrecer, en el público objetivo y en los beneficios que se ofrecerán a dicho público (Valls, 1996). Aquí cabe entonces subrayar, lo que expone Chias, cuando señala que la definición del público objetivo es una necesidad que facilita la tarea de estructuración, comercialización y prestación, siendo la base científica para la toma de decisiones posteriores y para la medida de la coherencia del marketing mix que se ponga en práctica (Chias, 1991).

Adicionalmente a lo planteado en los párrafos anteriores, resulta muy importante destacar lo recogido en la literatura sobre el tema, acerca del proceso de estructuración de un producto turístico en función de los beneficios o de la función aportada. En tal sentido se distinguen tres tipos de beneficios: a)- el ofrecido por el producto principal, sin el cual no existe el producto propuesto. Este responde al beneficio principal, pues aporta aquellos atributos básicos que espera encontrar el consumidor en el tipo y categoría de los servicios turísticos que se decide a comprar; b)- el beneficio que ofrecen los productos periféricos, el cual acompaña siempre al beneficio básico, y que no podría ser disfrutado si no se es usuario del producto principal; c)- el beneficio complementario, definido como aquel que es aportado por los servicios complementarios y que al complementar al producto básico funciona como elemento que lo diferencia y distingue de las ofertas competidoras (Chias, 1991) (Valls, 1996).

Como se aprecia, esta consideración supone que la estructuración de cualquier producto turístico debe partir de identificar los beneficios buscados por los turistas.<sup>10</sup>

### **1.2.3. Productos turísticos centrados en la gastronomía**

La comida es un componente de la experiencia turística (es, de hecho, una parte importante del presupuesto del turista medio): simplemente como instrumento para sobrevivir, pero también como mecanismo para introducirse en la cultura de una región, de un país; pero en los últimos años se ha producido un gran auge del turismo gastronómico, un hecho de gran importancia y repercusión, cada vez son más los turistas internacionales motivados por aspectos gastronómicos, siendo éste un colectivo con un nivel de gasto mayor al de la media turística.

El ámbito gastronómico influye no sólo en la creación de productos turísticos, sino también en la de una imagen de marca-país que afecta a sectores diversos, pero a la vez interrelacionados, como son el comercio exterior, la vinculación de las materias primas agroalimentarias con cada territorio o la exportación de la cocina nacional.

Pero ¿qué es el turismo gastronómico?

Según Mitchell y Hall (2003)<sup>11</sup> es importante diferenciar en primer lugar a los turistas que se alimentan porque se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual de aquellos cuya selección del destino se relaciona directamente con la gastronomía. En una tentativa de definición técnica de turismo gastronómico se acepta que es la visita a productores primarios o secundarios de alimentos, participación en festivales gastronómicos y búsqueda de restaurantes o lugares específicos donde la degustación de alimentos y toda experiencia inherente es la razón principal para viajar.

De acuerdo a la definición propuesta por (Hall y Sharples, 2003)<sup>12</sup>, el turismo gastronómico es: La visita a productores primarios y secundarios de alimentos, festivales gastronómicos, restaurantes y lugares específicos donde la degustación de platos y/o la experimentación de los atributos de una región especializada en la producción de alimentos es la razón principal para la realización de un viaje.

---

<sup>10</sup> Citado por Ramírez Pérez Kiria (2010) Propuesta de diseño del producto turístico cultural Ruta del Tabaco Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Turismo, Universidad de Holguín.

<sup>11</sup> Citado por Antonio Montecinos (2012) Turismo gastronómico: Acerca de su definición.

<sup>12</sup> Idem al anterior.

Para Vázquez de la Torre y Agudo (2010)<sup>13</sup> el turismo gastronómico es aquel que:

Se puede dividir como las visitas a productores primarios y secundarios, de alimentos, festivales gastronómicos, restaurantes y lugares específicos donde la degustación de platos y/o la experimentación de los atributos de una región determinada en la producción de alimentos es la razón principal para la realización del viaje.

La Secretaria de Turismo del Gobierno Federal SECTUR México, define al turismo gastronómico como: [...] descubrir nuevas sensaciones y experiencias culinarias, a eso es a lo que llamamos turismo gastronómico.

Dentro del turismo gastronómico, el “enoturismo” (basado en el sistema de la producción, degustación y relación en sus diversas variantes con el vino), ha sido el segmento del turismo gastronómico más popular históricamente hablando. De éste se ha desprendido un nuevo concepto unido con la gastronomía que es denominado el “enoturismo gastronómico” que es el turismo al vino y la gastronomía, que ha pasado a convertirse en una realidad en los últimos años a nivel internacional. Este protagonismo actual hace referencia a que estos productos pueden llegar a ser por sí mismos el motivo principal de los turistas en su elección de destino, dejando de considerarse como una mera actividad complementaria. De hecho, hay destinos que son conocidos por sus rutas y productos enogastronómicos, identificados fácilmente desde el punto de vista turístico por una oferta enogastronómica definida y concreta.

Según un estudio hecho por la Junta de Andalucía el turismo enogastronómico cuenta con valores presentes en el turismo, en los últimos años, ligados al desarrollo sostenible del territorio en sus cuatro vertientes (económico, social, medioambiental y cultural). Por tanto, la apuesta por un turismo enogastronómico es una apuesta por un turismo ecológico, un turismo cultural, un turismo gastronómico y enológico desde su vertiente saludable, así como por un turismo económicamente rentable.

El turismo enogastronómico engloba, por tanto, una amplia variedad de productos turísticos, donde se interrelacionan diversos elementos (turismo, cultura, paisaje, naturaleza, salud, gastronomía y vinos). Así, se encuentran productos como:

- ◆ Tours gastronómicos, itinerarios y circuitos

---

<sup>13</sup> Citado por Antonio Montecinos (2012) Turismo gastronómico: Acerca de su definición.



- ◆ Rutas enogastronómicas
- ◆ Maridajes
- ◆ Visitas a centros productores (bodegas)
- ◆ Visitas a tiendas de venta de productos alimenticios y/o a casas de lugareños
- ◆ Fiestas tradicionales de cada lugar
- ◆ Eventos, ferias, concursos y jornadas gastronómicas.

Y otros productos que combinan los elementos anteriormente mencionados con otros tan variados como el golf, el yoga, los cruceros, las actividades en la naturaleza, etc. Por ello se puede asegurar que:

- ◆ La gastronomía es un factor decisivo en la planificación de un viaje.
- ◆ Los turistas tienen en la alimentación uno de sus principales gastos cuando se movilizan: consumo local y “souvenirs”.
- ◆ El turismo gastronómico tiene un mercado propio fortalecido por el desarrollo del sector turístico y su necesidad de diversificación.
- ◆ El turismo constituye una plataforma para promocionar productos y marcas alimentarias.

Para Montecinos (2012), Turismo Gastronómico son las actividades fundamentadas realizadas por las personas durante sus viajes y estancias sustentadas en el patrimonio cultural gastronómico tangible e intangible en lugares diferentes a los de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con el principal fin de consumir y disfrutar productos, servicios y experiencias gastronómicas de manera prioritaria y complementaria.

### **1.3. Ciclo de vida de los productos turísticos.**

Un concepto utilizado en planificación del producto es el ciclo de vida del producto (CVP). La idea en que se basa es que los productos tienen vida como las personas y consiguientemente, el conocimiento de su evolución permite valorar su probable desarrollo futuro.

De acuerdo a los intereses de la presente investigación el ciclo de vida de un producto consta de cinco etapas: Martínez González (2010)<sup>14</sup>

- 1) investigación y desarrollo;
- 2) lanzamiento;
- 3) crecimiento o desarrollo;
- 4) madurez;
- 5) declive;

Investigación y desarrollo: Uno de los principales desafíos relativos a la gestión del producto turístico antes de su lanzamiento al mercado es el que se refiere a la investigación comercial previa (Varela y Benito, 2003), especialmente relevante en el sector turístico, dada su estacionalidad.

El mercado turístico cambia tan deprisa y la competencia es tan fuerte que las empresas turísticas deben apresurarse, antes del lanzamiento del producto, para determinar qué datos se necesitan y poder diseñar, lanzar y gestionar posteriormente el producto turístico. También para determinar cuál es el importe de la investigación comercial que debe llevarse a cabo y cuál es la dimensión y el costo del error si la investigación no se lleva a cabo y el lanzamiento fracasa.

Lanzamiento: Tres son los grandes desafíos a los que hacer frente cuando se lanzan – o cuando se relanzan - productos turísticos. El primero consiste en evitar la tendencia generalizada a llevar a cabo el lanzamiento de manera “descafeinada” en cuanto a impacto, alcance y duración de las acciones comerciales realizadas. En ocasiones esto se debe a razones meramente presupuestarias. En otros casos se trata de la imposición de los mayoristas que controlan el canal de distribución y tienen poder para imponer qué productos o paquetes turísticos comercializar y cuándo hacerlo. A veces lo que conviene precisamente es lanzar el producto turístico de una manera discreta para “descremar” el mercado y posicionar el producto en un segmento determinado, pero este no es el caso al que nos estamos refiriendo.

El segundo de los desafíos en el lanzamiento de productos turísticos es, precisamente, contrario al primero: evitar que la empresa turística gaste ingentes cantidades de

---

<sup>14</sup> Marketing Turístico y gestión del producto. TURyDES Revista en investigación y desarrollo local. Vol 3, Nº 8

recursos de todo tipo para llevar a cabo actuaciones desmesuradas que, en el fondo, no son rentables. En la mayoría de esos casos, con una menor cantidad de recursos y de actuaciones se hubiera conseguido un resultado más favorable.

Por último, es muy corriente (sobre todo cuando se trata de paquetes turísticos) no llegar a “sincronizar” con el resto de intermediarios y agentes implicados en el lanzamiento del producto turístico, por el carácter globalizado e internacional del sector turístico y por su enorme dinamismo y carácter multifactorial. Conseguir que un producto turístico complejo, que se adquiere y consume en diferentes lugares y que incluye estancias, actividades y traslados diversos y dispersos sea lanzado con acierto supone un auténtico desafío.

Crecimiento o desarrollo: Como antes se ha planteado, los productos turísticos son como las personas: están vivos y se relacionan con el entorno, debiendo adaptarse al mismo. Sin embargo, tal y como sucede con los seres humanos (que también atraviesan su ciclo vital), la fase de crecimiento puede ser espontánea o, por el contrario, estar gestionada a conciencia y de una manera acertada. No es fácil conseguir que un producto turístico crezca como debiera después de su lanzamiento a lo largo del ciclo, esto exige sacrificios, recursos y aciertos. El desafío es el mismo que en el caso de la fase de lanzamiento: lo que se haya realizado en la fase de investigación y en la de lanzamiento determinarán, en gran medida, lo que le suceda después al producto turístico.

Los productos turísticos que se encuentran en la fase de crecimiento son, en general, productos conocidos en el mercado, pues las actuaciones comerciales y la propia existencia del producto desde antes de su lanzamiento han hecho eso posible. Esto bien pudiera no ser así en el caso de que las fases previas hayan tenido escasa duración y/o la gestión comercial del producto se hubiera enfocado a segmentos muy reducidos. En cualquier caso, corresponde desarrollar en esta fase de crecimiento actuaciones comerciales de ventas, publicidad y promociones, especialmente.

También es posible que la empresa turística hubiera desarrollado, en la fase de investigación y desarrollo, actuaciones de marketing relacional con clientes fieles que, una vez lanzado el producto, lo consuman posteriormente. Por tanto, algunas variables

de marketing son especialmente útiles para unas fases y unos productos concretos, y otras variables pueden usarse en varias fases del ciclo de vida y producir efectos en las siguientes. En fin, las posibilidades son amplísimas y el desafío para los profesionales de marketing turístico consiste en integrar todas las variables de marketing con acierto para que el producto crezca adecuadamente sin acarrear demasiados compromisos comerciales, técnicos o financieros.

Madurez: El mercado turístico es tan dinámico que los productos alcanzan rápidamente la fase de madurez, el producto turístico ya es bastante conocido, o debiera serlo. En esta fase el ritmo de crecimiento se estanca, aunque el volumen de unidades monetarias obtenido por la venta de los productos puede seguir siendo similar al del periodo anterior (López y Ferreres, 2004). Por ello se debe investigar si el producto se encuentra estancado en la fase de madurez por razones de mercado o por razones comerciales asociadas a la propia empresa (el precio, el servicio, el propio producto, etc.).

Declive: Esta fase se caracteriza, fundamentalmente, por la disminución de las ventas de un ejercicio económico a otro, generalmente porque el mercado para ese tipo de producto turístico está decreciendo.

Este es el momento de plantear algunas alternativas de gestión para el producto turístico. Una de ellas consiste en considerar su relanzamiento, realizando determinadas acciones si es que el mercado tiene suficiente potencial y las medidas prometen ser rentables, tanto desde el punto de vista financiero como de marketing u obteniendo del producto todo lo que se pueda con cierta pasividad comercial, por que resulte más costoso prescindir de él que mantenerlo en el mercado.

La tercera alternativa, a tener en cuenta especialmente cuando las anteriores no son viables y, el mercado está claramente en decadencia, consiste en prescindir del producto turístico o “forzar” su eliminación.

Los errores cometidos en una fase del ciclo de vida del producto turístico se transfieren a las siguientes. Ello conlleva a tener mucho cuidado tanto en el lanzamiento como en la fase previa - la fase de investigación - para optimizar las gestiones de las fases siguientes. El objetivo es claro: conseguir que cada fase produzca los máximos

beneficios posibles durante el mayor tiempo posible, sin perjudicar la gestión comercial del producto en particular y de la gama en general.

Resulta importante tener en cuenta que el ciclo de vida del producto no es un instrumento de pronóstico para determinar la duración de la vida útil de un producto, más bien es un medio para conceptualizar el efecto del mercado, el ambiente y la competencia, y comprender cómo ese producto puede reaccionar a determinados estímulos. El reconocimiento de que los productos poseen un ciclo de vida con etapas definidas, puede ayudar a entender la forma de guiar el ciclo para prolongar la vida del producto.

#### **1.4 Modelos y procedimientos consultados que se relacionan con el análisis del ciclo de vida de productos.**

Evaluar la evolución de los productos turísticos es un mecanismo de retroalimentación para tomar decisiones referentes a las mejoras, renovación, sustituciones en la cartera de productos y para el diseño de nuevos productos en los destinos turísticos, en tal sentido el análisis del ciclo de vida del producto resulta un valioso instrumento.

Desde la década de 1980 el modelo del ciclo de vida del producto turístico se ha convertido en uno de los más prominentes paradigmas explicativos y una de las más importantes herramientas de gestión aplicadas al turismo. Ese modelo es derivado de las formulaciones originales de Richard Butler, el cual desarrolla la idea de que un determinado producto/destino presenta varias etapas más o menos maleables en función de dos ejes cartesianos, tiempo y número de turistas: el descubrimiento, el crecimiento, la consolidación o madurez, la saturación y la decadencia o la renovación (Figura 1). (Butler, 1980).

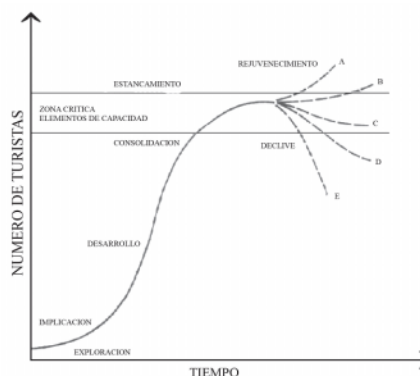


Figura 1: Evolución hipotética de un área turística.

Fuente: Butler, 1980.

Machado Chaviano, concede gran importancia en el proceso de su comercialización al ciclo de vida del producto, por cuanto el comportamiento del mercado, la situación del entorno y la competencia cambian a lo largo del tiempo en el que el producto se comercializa. Estos cambios condicionan el diseño y afectan el desarrollo de la estrategia de marketing, lo cual significa que la explicación de las tendencias en el comportamiento del producto, a lo largo de su vida, puede contribuir a un mejor diseño y desarrollo de la estrategia comercial.

Una representación gráfica relativa al ciclo de vida del producto desde el momento en que se introduce al mercado hasta que sale del mismo es la que se muestra en la Figura 2: (Machado Chaviano, 2007)

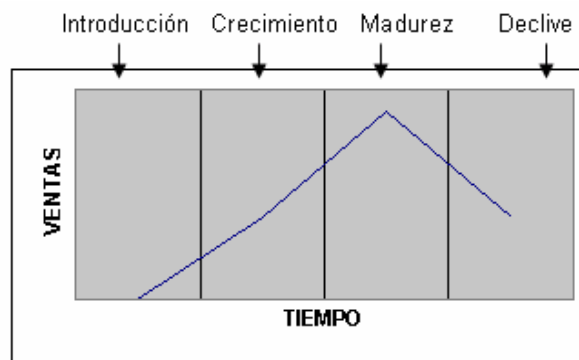


Figura 2: Ciclo de vida de un producto turístico

Fuente: Tomado de Machado Chaviano, 2007.

**Introducción:** Comienza con el lanzamiento de un nuevo producto (categoría, forma o marca), es decir, cuando el nuevo artículo se hace accesible por primera vez para la compra en el mercado. Las principales metas en esta etapa son: ser los primeros en ganar aceptación y ganar distribución inicial. Se necesita promoción para informar a los compradores comerciales acerca de la disponibilidad. En esta etapa introductoria, las utilidades son negativas o bajas debido a las pocas ventas y el fuerte gasto de distribución y promoción.

**Crecimiento:** Si el nuevo producto es satisfactorio para el mercado, las ventas empezarán a ascender en forma considerable. Durante este período los precios tienden

a permanecer como están o caen sólo en forma leve, en tanto la demanda tiende a aumentar con cierta rapidez. Las compañías mantienen sus desembolsos en promoción al mismo nivel o a otro ligeramente superior para enfrentarse a la competencia y continuar educando al mercado.

La empresa procura mantener el rápido crecimiento del mercado, tanto como sea posible y esto puede lograrlo en varias formas:

- Mejorar la calidad del producto y agregar nuevos aspectos y modelos.
- Investigar con todo rigor nuevos segmentos a los que puede entrar.
- Mantener abiertos los ojos a nuevos canales de distribución.
- Decidir cuándo será el momento apropiado para reducir los precios y así atraer a la siguiente capa de compradores posibles al precio que hay en el mercado.

**Madurez:** Es típico de esta etapa el mayor número de competidores, de formas de productos competitivos y de marcas.

Esta etapa puede dividirse en tres fases:

- Madurez y crecimiento: Aquí la tasa de crecimiento de ventas comienza a declinar debido a la saturación de distribución. No existen canales nuevos de distribución que llenar, aún cuando algunos compradores rezagados continúan entrando al mercado.
- Madurez estable: Cuando las ventas se nivelan sobre una base per cápita debido a la saturación del mercado. La mayoría de los consumidores en potencia han probado el producto y están demandando reemplazos.
- Madurez decadente: El nivel absoluto de ventas comienza ahora a declinar cuando algunos clientes cambian a otros productos o sustitutos.

**Declive o declinación:** La mayoría de las formas de productos y marcas entran a la larga en la etapa de declinación sostenida de sus ventas, lo cual puede producirse por las siguientes razones: Los avances técnicos quizás hagan nacer nuevas clases y formas de producto que se conviertan en efectivos sustitutos. Los cambios en la moda o en los gustos se traducen en una migración de compradores. Los costos inferiores de productos importados dañan a los productos nacionales. Todo esto hace que se

intensifique el abarrotamiento de mercancías y la competencia en precios, lo que conduce a una seria erosión en utilidades.

El presupuesto de promoción disminuye y quizás también se reduzca el precio para contener la declinación en la demanda. A menos que existan poderosas razones para retener un producto débil, llevarlo adelante, es muy costoso para la firma. Se enfrenta por tanto a un gran número de tareas y decisiones para asegurar el manejo efectivo de sus productos ya decadentes.

### 1.5. Procedimiento para el análisis del ciclo de vida del producto.

El procedimiento que se describe a continuación fue diseñado por el Grupo de Trabajo de Estudios de Ciclos de Vida, integrado por profesores de las Escuelas de Hotelería y Turismo del país, por encargo de la Dirección de Desarrollo del MINTUR, quedando conformado por cuatro etapas y seis pasos.

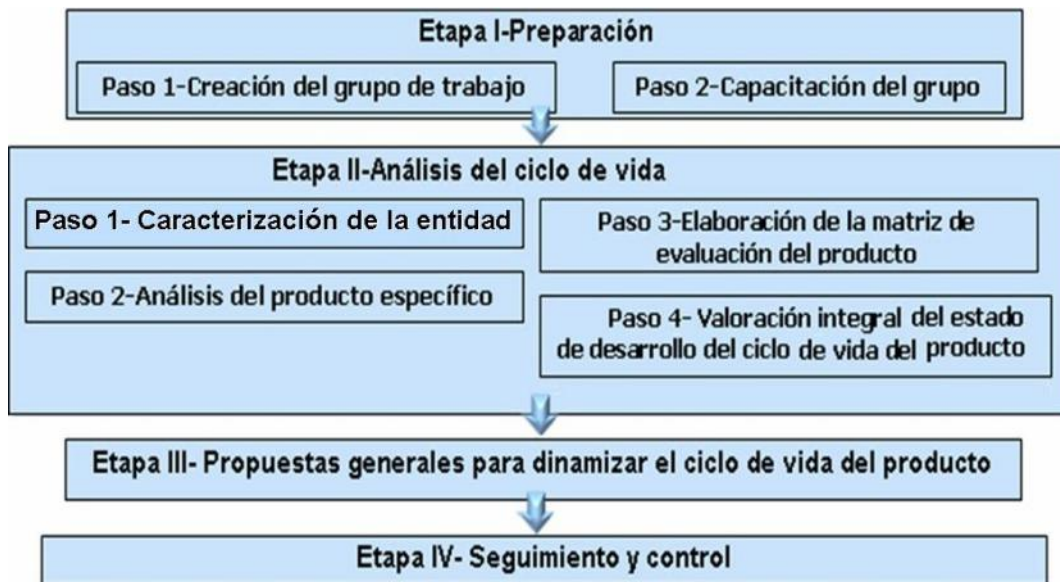


Figura 3: Procedimiento para el análisis del ciclo de vida del producto.

Fuente: Grupo de Trabajo de Estudios de Ciclos de Vida. Escuelas de Hotelería y Turismo del Sistema Formatur.

#### **Etapa I. Preparación**

El objetivo de esta etapa es crear las condiciones organizativas necesarias para el desarrollo de la investigación. Para garantizar el éxito de la misma, se debe recopilar toda la información posible sobre el producto objeto de estudio (tendencia histórica,



comportamiento de las ventas, satisfacción de los clientes, entre otras), de forma tal que se haga evidente la necesidad de analizar el estado en que se encuentra y formular acciones para alcanzar el estado deseado.

Esta etapa se desarrolla a través de dos pasos.

### **Paso 1. Creación del grupo de trabajo**

**Objetivo:** Constituir un grupo de trabajo, integrado por expertos en el tema, que propicie la realización del estudio.

**Descripción:** Se recomienda que el grupo esté integrado por especialistas e investigadores que tengan experiencia en el tema y por miembros o directivos de la propia entidad. La composición del grupo deberá asegurar que esté dotado de conocimientos transdisciplinarios que se complementen, además, todos los miembros del grupo deben aportar ideas, cumpliendo las reglas de trabajo en equipo.

**Técnicas a emplear:** Para seleccionar a los expertos se tendrá en cuenta el dominio teórico y la experiencia profesional en relación con la temática, la calificación profesional (grado científico o académico), los años de experiencia en el sector turístico y en la actividad que se desempeña actualmente, así como la disposición de colaborar en la investigación.

**Fuentes de información:** Consultas a la Delegación Territorial del MINTUR y a la dirección de la entidad, a fin de conocer los expertos en el tema.

### **Paso 2-Capacitación del grupo de trabajo**

**Objetivo:** Adiestrar y entrenar a todos los miembros del grupo, en aras de cubrir sus necesidades de aprendizaje.

**Descripción:** Se le dará a conocer al grupo la naturaleza de la investigación, los pasos a seguir, los objetivos y las tareas que se deben acometer para su cumplimiento. Se debe garantizar que estos comprendan las técnicas, herramientas y variables a considerar en el estudio del ciclo de vida de un producto. El grupo realizará encuentros por sesiones de trabajo para desarrollar los diferentes pasos por los que transita el estudio.

**Técnicas a emplear:** Conferencias panorámicas, Seminarios, Talleres y Dinámicas grupales (generar ideas).

**Fuente de información:** Materiales sobre la gestión de productos y su ciclo de vida.

## **Etapas II. Análisis del ciclo de vida del producto**

Este análisis tiene como objetivo la determinación del estado de desarrollo en que se encuentra el producto estudiado, considerando diferentes variables, las que toman en consideración factores internos y externos y su comportamiento en un período de tiempo determinado.

La información obtenida en el diagnóstico se resumirá a través de la Matriz de Evaluación del Ciclo de Vida. Esta última herramienta ofrecerá las pautas necesarias para materializar el último paso de esta etapa que es la valoración integral del producto.

### **Paso 1. Caracterización de la organización**

**Objetivo:** Realizar una breve descripción de la organización, haciendo énfasis en los elementos esenciales de su actividad.

**Descripción:** Para realizar dicha caracterización se efectuará una búsqueda documental que permita conocer el nombre de la empresa, fecha de creación, ubicación, subordinación, objeto social, sus principales productos/servicios y otros aspectos de importancia.

**Técnicas a emplear:** Búsqueda bibliográfica, estudios documentales y consultas a los directivos y especialistas de la empresa.

**Fuente de información:** Planes de períodos anteriores, Expediente de Formación de Fondos de la empresa, Manual de Calidad y otros documentos pertinentes.

### **Paso 2. Análisis del producto específico**

**Objetivo:** Realizar un análisis del producto considerando los elementos más importantes de su desarrollo.

**Descripción:** Para realizar dicho análisis se confecciona la ficha del producto, que considera:

#### **FICHA DE PRODUCTO**

**1. NOMBRE DEL PRODUCTO:** Nombre oficial comercial con el que se conoce el Producto Turístico.

2. **GRUPO EMPRESARIAL:** Nombre del grupo empresarial, también conocido como cadena o casa matriz, que gestiona el Producto en cuestión.
3. **ENTIDAD:** Nombre de la Entidad Turística que representa el Producto Turístico
4. **UNIDAD:** Área de trabajo que presenta el Producto Turístico
5. **TIPO GENÉRICO DE PRODUCTO:** Se refiere a las Tipologías de:
  - Sol y Playa
  - Ciudad-Urbano-Cultural
  - Naturaleza
  - Náutica
  - Salud
  - Otros (Golf)
6. **MODALIDAD:** Se relaciona fundamentalmente con una particularización o individualización de los atractivos turísticos, así como formas de comercialización del producto turístico, que determinan la motivación de viaje del turista. Por ejemplo, observación de aves, senderismo, buceo; o de segmentación del mercado, por ejemplo, Tercera Edad, Luna de Miel; o determinadas formas de venta, por ejemplo vida a bordo, Todo incluido, etc.
7. **LOCALIZACIÓN DEL PRODUCTO:** Describir de forma clara, en qué región, subregión, zona turística, localidad o territorio se desarrolla el producto. Puede ampliarse con información gráfica. Ejemplos:
  - Región turística Norte de Camagüey.
  - Sub región Playa Santa Lucía.Otros datos a nivel microlocalización y dirección convencional.
8. **CONCEPTO DEL PRODUCTO:** Describir los beneficios que el producto le da al cliente. Es el QUÉ del producto, la imagen de concepto que el producto deja en el cliente. Que experiencia turística promete al cliente. Es una referencia conceptual del producto. A que segmento va dirigido.
9. **DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO:** Es el CÓMO actual del producto. Es la descripción en términos de atributos, características, equipamiento del producto, regulaciones. Es en que consiste el producto actual. Se debe puntualizar, entre

otros, algunos de los elementos siguientes según el contexto y las limitaciones que se están expresando:

- **Atractivos**, principales elementos o recursos turísticos que motivan al cliente su decisión de desplazamiento hacia el mismo. Es lo que potencializa al Producto Turístico y pueden ser : naturales, históricos–culturales y socio–económicos.
- **Infraestructura de alojamiento y servicios extrahoteleros** Existencia de alojamiento (describir nombre y categoría). Describir los servicios turísticos existentes. Características de las infraestructuras de alojamiento, restauración y recreación que sustentan al producto.
- **Accesibilidad y señalización vial y turística,** Describir la vía por la cual se accede (Marítima, terrestre o aérea). Distancia a otros sitios de interés turístico, ciudades, aeropuertos, puertos, etc. Calidad de la señalización vial y turística.

**10. CAPACIDAD DE CARGA:** Capacidad en términos de habitaciones, camas, plazas, asientos, números de pax por viajes, etc. Identificar la capacidad de carga física diaria y semanal que soporta el producto. Restricciones. Incidencia sobre la sostenibilidad ambiental y social y su estado actual.

**11. PRECIO:** Hacer valoración de tendencias de los precios a partir del comportamiento pretérito. Puede darse por unidad de la oferta, por ejemplo del paquete, por carpeta, por pax, o también por ventas promedio por clientes en un periodo determinado o por temporada.

**12. DISTRIBUIDORES DEL PRODUCTO:** Especificar los canales de distribución del producto y la cuota aproximada de cada canal en la comercialización. Especificar desde los niveles de TTOO hasta los receptivos. Cuotas de participación. Tendencias de la contratación. Abordar , si corresponde, la contratación aérea.

**13. MERCADOS:** Principales mercados, pesos relativos de estos mercados. Tasa de crecimiento-decrecimiento. Puede ser expresada valores absolutos y en cuotas de mercados, cuando son arribos directos o segmentos como libres, de agencias, etc.

**14. MARCA:** De la marca se debe especificar el nombre de marca, su símbolo y mensaje publicitario. Abordar que gestión de marca se ha realizado y como influye en el estado actual del producto.

**15. ACEPTACIÓN DEL CLIENTE:** Criterios de los clientes, grado de aceptación expresado en las encuestas, e-mails. Preferencias expresadas. Incluir también la imagen negativa. Problemas de calidad más acuciantes y de impacto sobre la satisfacción del cliente.

**16. SERIE ESTADÍSTICAS:** Series estadísticas de los indicadores económicos del producto, que pueden indicar cuantitativamente el estado de desarrollo del ciclo de vida del producto. Los datos estadísticos se recogerán en correspondencia con el producto que específicamente se esté trabajando.

Se proponen: ingresos turísticos (CUC), arribos o clientes atendidos, eficiencia o rendimiento por peso de ingreso en moneda total y CUC.

Valorar el comportamiento de las inversiones, reparaciones capitales y gastos de mantenimiento. La evolución de la cuota de mercado (%) que el producto tiene respecto al volumen de clientes del destino o la empresa, así como, la posición competitiva del producto, cuota o peso sobre las ventas totales (%) respecto al resto de los productos en cartera del destino o la empresa. Realizar análisis de tendencias de los indicadores cuantitativos.

**Técnicas a emplear:** Búsqueda bibliográfica, estudios documentales y aplicación de encuesta a expertos seleccionados.

**Fuente de información:** Planes de períodos anteriores, resultados de encuestas a clientes, informes económicos, informes comerciales, series estadísticas de clientes, entre otros.

### **Paso 3. Elaboración de la Matriz de Evaluación del Producto**

**Objetivo:** Determinar la posición del producto estudiado, considerando el índice de oferta y de demanda.

**Descripción:** Para realizar dicho análisis se confeccionará la Matriz de Evaluación del Producto, que considera la valoración de los expertos.

**INDICADORES DE EVALUACIÓN:** Valorar de mejor (5) a peor (1) los indicadores que se consultan (realizar consulta con expertos del territorio):

#### **Índice de Oferta**

Se consideran los indicadores siguientes:

- **Motivador de viaje**, referido a la capacidad del producto de generar flujos turísticos desde el exterior (5), una vez que se encuentran en el país (4), cuando llegan al destino (3-2) o, solo cuando está en su tránsito (1).
- **Singularidad**, es la característica de ser único y poco común respecto al resto de la oferta. Es la medida de que es un producto único y altamente diferenciado (5) o es repetitivo en el resto del país sin diferenciación alguna (1).
- **Grado de conservación**, es la medida en que el producto conserva la originalidad de los recursos turísticos y la actualización del producto y sus estándares respecto a las exigencias internacionales. (5), naturales, culturales y construidos por el hombre, hasta su mayor deterioro por impactos negativos (1).
- **Accesibilidad**, del cliente al disfrute del producto, puede ser tanto físico, comercial o estético. El acceso vial, la señalización interna y externa, las barreras, el acceso al producto a través de puntos de ventas, etc. Si hay acceso total (5) y si hay dificultades en todos los tipos de accesos al producto (1).
- **Satisfacción del cliente**, valoración de las opiniones que los clientes han expresado, puede ser a través de las valoraciones realizadas por los clientes, promedio entre 1 y 5 Pts, de las encuestas de satisfacción formales, integración de opiniones en las redes sociales.

Índice de oferta	Promedio	5	4	3	2	1
Motivador de viaje						
Singularidad						
Grado de conservación						
Accesibilidad						
Satisfacción del cliente						

### **Índice de Demanda**

Se consideran los indicadores siguientes:

- **Estacionalidad**, si la estacionalidad es alta o sea, concentrada en altas y bajas (1), si por el contrario la demanda del producto es estable en todo el año (5).
- **Comercialización actual/ potencial**, efectividad de la comercialización que hace posible que el uso actual sea lo más próximo a sus potencialidades de ventas y servicios (5) hasta su casi nulas ventas (1).
- **Coherencia de Imagen en el mercado**, persistencia en el imaginario de los turistas de una buena imagen del producto en correspondencia con los atributos del destino (5), como resultados actuales de los procesos de promoción y publicidad. Abarca el uso de las tecnologías de la información. La ausencia de coherencia entre el producto y el destino y la falta de comunicación (1).
- **Cuota de mercado**, se refiere al peso en ventas, servicios o clientes movidos, que el producto tiene respecto al conjunto de productos en cartera de la empresa/destino, si el producto tiene un peso absoluto sobre el resto de la cartera de productos (5), hasta el nivel en que el producto tiene escaso o muy poco peso (1).

<b>Índice de Demanda</b>	<b>Promedio</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Comercio actual/poten.						
Estacionalidad						
Cuota del mercado						
Imagen en el mercado						

**Índice de Producto**

Con los dos resultados anteriores se determina el índice de producto y su ubicación en la matriz



**Técnicas a emplear:** Aplicación de encuesta a expertos y su procesamiento a través de programa Excel elaborado para ese fin.

**Fuente de información:** Resultados de encuestas.

#### **Paso 4. Valoración integral del estado de desarrollo del ciclo de vida del producto**

**Objetivo:** Determinar, de acuerdo a los resultados obtenidos en los pasos anteriores y sobre la base del criterio de los expertos en que etapa del ciclo de vida se encuentra el producto estudiado.

**Descripción:** Con los resultados obtenidos se realiza la valoración considerando lo siguiente:

**VALORACIÓN INTEGRAL:** Expresión en forma de criterio integrador a nivel perceptual de la información previa analizada.

#### **Estado de desarrollo del ciclo de vida del producto.**

- **INTRODUCCIÓN:** Crecimiento rápido del mercado, ninguna o muy poca competencia, novedad de producto para el mercado, inversión fuerte, precios altos. Ningún impacto negativo socio ambiental. Escasos distribuidores del producto, solo exploradores y de riesgo. Marca poco conocida. Segmento de turistas abiertos a la sorpresa.
- **CRECIMIENTO:** El mercado continúa fortaleciéndose, se manifiesta escasa y poca competencia, flujo de recuperación financiero importante, la empresa está ganando posición por nuevo producto en el mercado. Estabilidad sobre lo alto en el precio. Varios distribuidores pujan por mejores cuotas, diversidad en la cartera de contratación y de mercados. Conocimiento creciente de marca.



- **MADURACIÓN:** El mercado es estable y la cuota de crecimiento es discreta, presencia de varios o muchos competidores, alta incidencia en la diferenciación. Precios promocionales, producto incrementado por igual precio. Distribuidores fuertes con cuotas importantes. Baja diferenciación de marca en el mercado. Fidelidad y repitencia importante de clientes.
- **DECLIVE:** Disminución paulatina de la demanda, disminución de precios, ofertas con rebajas, abandono de mercados hasta desaparecer. Muy pocos distribuidores del producto y baja mezcla de mercados. Proceso de desgaste de la marca.

Los expertos, en sesión de trabajo determinan la etapa en que se encuentra el producto.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS		Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
Indicadores de gestión del ciclo de vida					
A- Tendencias	A1-ingresos A2-pax A3-rendimiento				
B- Comportamiento de los precios de oferta					
C- Aceptación por los clientes					
D- Cuota mercado y su evolución					
E- Marca del producto					
F- Canales de distribución del producto					
G- Dinámica de las Inversiones					

**Técnicas a emplear:** Sesión de trabajo con los expertos, considerando la ubicación en la matriz de acuerdo al estado de los indicadores.

**Fuente de información:** Resultados de los pasos anteriores

**Etapa III. Propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto estudiado.**

**Objetivo:** Proponer estrategias y acciones que permitan dinamizar el ciclo de vida del producto y obtener los resultados esperados.

Se desarrolla a través de un solo paso.

**Descripción:** En sesión de trabajo con los expertos y partiendo de la ubicación del producto en las etapas del ciclo de vida, se toma la decisión por consenso y se formulan las acciones correspondientes.

**Decisión,** en cuanto al desarrollo futuro del producto, si se deberá mantener, mejorar, desechar o amerita un nuevo producto, o sea un cambio radical.

Los expertos tienen la posibilidad de expresar sugerencias, opiniones y otras contribuciones al desarrollo de mejores productos y cada vez una mayor integración y diversificación de la oferta turística del territorio.

**Técnica a emplear:** Sesión de trabajo con expertos.

**Fuentes de información:** Resultados de la etapa anterior.

#### **Etapa IV: Seguimiento y control**

**Objetivo:** Evaluar las etapas del procedimiento y el control final del producto para la validación del proceso, la mejora del mismo y garantizar su continua retroalimentación una vez que se ponga en explotación.

**Descripción:** Se presentan y discuten los resultados con la entidad que interviene en el proceso de desarrollo y gestión del producto. Las críticas y mejoras resultantes de este proceso se deben incorporar a la gestión del producto como resultado de la retroalimentación del procedimiento.

**Técnicas a utilizar:** Método de expertos.

**Fuentes de información:** Resultados de las etapas anteriores.

## **CAPÍTULO II ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURÍSTICO COMPLEJO SALON 1720 DE PALMARES HOLGUIN**

El presente capítulo tiene como objetivo determinar el estado actual del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720* de Palmares en Holguín, a través del análisis de los indicadores representados en la matriz de evaluación del ciclo de vida.

### **Etapa I- Preparación**

Todas las condiciones organizativas fueron creadas, a fin de poder desarrollar una correcta formulación de las propuestas generales para dinamizar el Ciclo de Vida del Producto.

#### **Paso 1-Creación del grupo de trabajo**

El grupo de trabajo encargado de llevar a cabo la formulación de las propuestas quedó conformado por 15 personas, con amplios conocimientos en la materia. De los mismos el 26,6% son especialistas de diferentes áreas en la instalación turística objeto de estudio, el 26,6% son directivos y el 73,4% realizan otras actividades dentro o fuera del sector. Así mismo, el 100% ha permanecido en la actividad turística entre 5 y 30 años. El 93% tiene nivel superior y el 53,3% son Master en Ciencias. Los datos de cada uno se muestran en el **Anexo 1**.

#### **Paso 2. Capacitación del grupo de trabajo**

Una vez conformado el grupo se procedió a desarrollar diferentes acciones de capacitación para lo cual se utilizaron los servicios de profesores de la Escuela de Hotelería y Turismo *Nuevos Horizontes* de Holguín, los que abordaron los aspectos (pasos) principales a tener en cuenta en la formulación de las propuestas generales para dinamizar el ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720* de Palmares en Holguín.

### **Etapa II. Análisis del ciclo de vida del producto turístico Complejo *Salón 1720* de Palmares en Holguín**

Esta se considera la etapa más importante, de su resultado depende la formulación adecuada de las propuestas generales para dinamizar el Ciclo de Vida del Producto.

#### **Paso 1. Caracterización de la entidad objeto de estudio**

El Complejo *Salón 1720* pertenece a la Sucursal Holguín del Grupo Empresarial Extrahotelero PALMARES S.A., del Ministerio de Turismo el cual se constituyó el 1º de

Noviembre del año 2004 y tiene como **Misión** la prestación de servicios de excelencia de restauración, cafetería, bares, centros nocturnos y de recreación, dirigidos al turismo nacional e internacional.

El Complejo *Salón 1720* ofrece muchos atractivos al visitante. Su hermoso inmueble, es de construcción anterior al año 1920 y el estilo ecléctico influye tanto en los elementos constructivos como ornamentales. Se ubica en la esquina de intersección de las calles *Frexes* y *Miró*, en el Centro Histórico Urbano de la ciudad de Holguín, lo que supone dos fachadas (principal y lateral) simétricas ambas, cuyos muros están decorados con semicolumnas ornamentales con diseños florales rematados por cornisa y pretil lumínico con piñas sobre los pilares.

Presenta una planta en “U”, con un patio interior rodeado de galerías por los lados y una gran azotea despejada, donde hay un altílo de tres áreas (camerinos, baños y barra). El cuerpo principal cuenta con un amplio vestíbulo, flanqueado por locales laterales. La ornamentación interior exhibe columnas trabajadas y cielos rasos con motivos vegetales. La planta en “U” también cuenta con (Ver **Anexo 2**):

- ❑ Bar *Marañón*.
- ❑ Restaurante *Los Parques*.
- ❑ Bar-Terraza *El Jigüe*.
- ❑ Cava *Reina Victoria*.

Uno de los mayores atractivos de este policentro es su ubicación a solo 100 metros del Parque *Mayor General Calixto García Iñiguez*, justo en medio de la vida holguinera, próximo a centros de importancia histórica y cultural, lo cual lo convierte en un sitio especialmente favorecido durante festivales y eventos ya tradicionales como la Semana de la Cultura, la Fiesta de la Cultura Iberoamericana y las Romerías de Mayo.

### **Bar *Marañón***

Este nombre deviene del río que delimitaba la ciudad hacia el Este y este a su vez de una planta endémica de América. Este bar es único de su tipo en la provincia por los estándares de servicio que posee, por la variedad y calidad de los productos que brinda así como por estar ambientado por el mayor mural bajo techo de la provincia.

El bar tiene un doble propósito, uno como servibar del restaurante y otro como bar propio con capacidad para 40 clientes. Su ambientación musical es con lo mejor del repertorio musical cubano, así como selecciones de música internacional.

### **Restaurante *Los Parques***

Posee una capacidad de 40 plazas (20 en área interior climatizada, 12 en área exterior y 8 en la cava) y un servicio a la carta basado en un menú donde prevalece la cocina del patio, con platos de la cocina internacional. La ambientación musical es con música instrumental grabada y para ocasiones especiales con música en vivo.

### **Bar-Terraza *El Jigüe***

Recuerda este nombre al otro riachuelo que delimitaba la ciudad en siglos pasados, y es el término con que se nombra a una de las figuras del folklore nacional (negrito travieso que habita los ríos y montes cubanos). Está acondicionada con pérgolas, plantas en macetas y farolas que imiten las del antiguo alumbrado, además de un mobiliario resistente a la intemperie y adecuado al estilo general de la casa.

Esta azotea se emplea como área recreativa al aire libre (capacidad para 110 personas) y cuenta con una plaza para espectáculos culturales y un bar con su correspondiente servicio gastronómico, ambientada con el talento artístico presente en el territorio.

### **Cava *Reina Victoria***

Debe su nombre a Victoria Eugenia Julia Ena de Battenberg, reina consorte de España por su matrimonio con el rey Alfonso XIII, la misma era nieta de la reina Victoria I del Reino Unido y abuela paterna del actual monarca español, Juan Carlos I. Inaugurada el 12 de Julio de 2012, tiene capacidad para 8 personas, ofrece una variada gama de vinos que van desde económicos hasta muy exclusivos y provienen de bodegas de diferentes países entre los que se encuentran: Francia, España, Italia y Chile entre otros. Aquí el cliente puede disfrutar de un servicio de excelencia por un experimentado sommelier.

La **estructura organizativa** del Complejo esta conformada por dos Capitanes de Salón, tres Dependientes Gastronómicos, dos Cocineros, dos Barman, una Auxiliar de Limpieza, dos Jefes de Brigadas, un Portero, una ayudante de Cocina; en total 14 trabajadores.

Las categorías ocupacionales están divididas de la forma siguiente:

<b>Categoría</b>	<b>Número</b>	<b>% del Total</b>
Servicios	11	78,57
Operarios	3	21,43

En sentido general se puede plantear que es un colectivo joven, lo que hace que prevalezca un espíritu de jovialidad y dinamismo.

El Complejo *Salón 1720* es un producto esperado que ofrece las características y atributos básicos para el servicio, tiene una gran aceptación, se reconocen los altos estándares del servicio, la calidad de la comida y el excelente servicio que prestan sus trabajadores en comparación con instalaciones de la competencia; representada por las cadenas: Islazul, Cimex, Artex y la cadena de gastronomía Doña *Yuya*.

Es necesario destacar como principal barrera que la mayoría de las instalaciones extrahoteleras de la ciudad se encuentran muy cerca unas de otras, en el centro comercial de la ciudad, en el caso del *1720* los principales competidores son:

<b>Instalaciones</b>	<b>Pertenecen a</b>
Centro cultural <i>Plaza de la Marqueta</i>	ARTEX
Cafetería <i>El Rombo</i>	CUBALSE
Centro cultural <i>Casa de la Trova</i>	ARTEX
Cafetería <i>La Época</i>	CUBALSE
Casa de la Música	ARTEX
Bar <i>Bayado</i>	FBC
Piano Bar	MINCIN
Terraza Hotel <i>Pernik</i>	ISLAZUL
Sala de Fiestas <i>El Pétalo</i>	ISLAZUL

En este listado no se hace referencia a las demás unidades de PALMARES que están cerca del Policentro, aunque reconocemos que unidades como *El Tocaroro*, *La Begonia*, Cafetería *Cristal Cristal*, Restaurante *Isla Cristal* y Dimares le hacen competencia.

## **Paso 2. Análisis del producto turístico Complejo Salón 1720**

El producto turístico en estudio (Ver **Anexo 2**), en sentido general presenta una situación favorable, los servicios que se ofertan responden adecuadamente a las

exigencias de los clientes y los niveles de satisfacción superan el 97,9%. Las principales insatisfacciones de los clientes se relacionan con cierta demora en el servicio que en ocasiones se presenta.

En los últimos meses en la instalación se han realizado importantes trabajos de remodelación, mantenimiento y reposición, destacándose reparación de la cocina, mejoramiento de la solución de tratamiento de residuales líquidos y las mejoras continuas por el presupuesto de mantenimiento. De igual forma se sustituyó el mobiliario y equipos, así como la reposición de lencerías, entre otras; lo que ha elevado considerablemente el confort y belleza de la instalación.

### **Capacidad de carga**

Este producto inició su ciclo de vida el 3 de febrero de 2001, cuando comenzó sus actividades como centro de recreación y turismo perteneciente a la Compañía RUMBOS SA; su nombre se le dio en conmemoración a la fecha de otorgamiento del título de pueblo a Holguín, el 4 de abril de 1720, Día de San Isidoro.

El Complejo ofrece los servicios ya mencionados de restauración, cafetería, bar, centro nocturno y de recreación, dirigidos al turismo nacional e internacional y ante las exigencias cada vez más crecientes de la demanda, en el año 2012 se incorporaron a la oferta los servicios de la *Cava Reina Victoria*, los cuales han sido recibidos muy favorablemente.

### **Precios**

La tendencia en los últimos años ha estado dirigida a elevar y/o mantener los precios, una muestra de los mismos se ofrece en el **Anexo 3**. Aunque hace un par de años se han bajado algunos precios con vistas a atraer determinados segmentos de mercado.

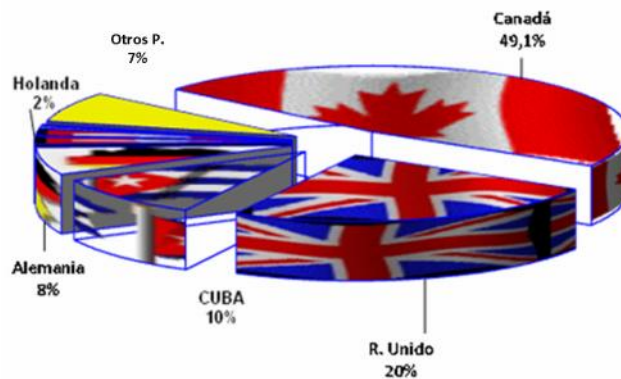
### **Distribuidores del producto**

El principal canal de distribución lo constituye la promoción cliente a cliente, el turista extranjero y nacional libre que visita y/o reside en la ciudad, factor este favorecido por la ubicación geográfica. Aunque los servicios se encuentran contratados con algunas agencias de viajes, los niveles de clientes que visitan la instalación por esta vía aún no son significativos, sólo entre el 4% - 5% de las ventas corresponde a este segmento.

## Mercados

Los mercados comprenden tanto a los visitantes extranjeros, como a extranjeros residentes y a los nacionales; y su comportamiento se describe a continuación.

Teniendo en cuenta los datos que recoge el Parte Diario del Centro de Información del MINTUR con cierre noviembre 2013, Holguín alojó de Enero a la fecha en sus instalaciones turísticas a 21 230 turistas físicos extranjeros, lo que representa un 88,9 % de cumplimiento y un decrecimiento de 1.9%; generando 158 202 turistas días extranjeros. Los mercados emisores fundamentales del destino son: Canadá aporta el 49,1% de los visitantes, constituyendo el principal mercado, Reino Unido como segundo más importante, aporta el 20% y Alemania con un 8% de visitantes. Por otra parte el número de clientes alojados pertenecientes al mercado nacional creció un 25.45%, representando el 11.83% de los clientes reales del destino.



**Figura No. 1:** Principales países de procedencia de los clientes

**Fuente:** Elaboración propia según información del Parte Diario del Centro de Información del MINTUR

Estando entonces el mercado meta de la instalación formado por:

1. Turistas alojados en los hoteles de los polos Guardalavaca, Esmeralda y Pesquero bajo régimen de "Todo incluido", los que generalmente compran la opcional Holguín ó simplemente lo visitan.
2. Turistas individuales alojados en casas de alquiler y residentes extranjeros.
3. Turistas alojados en hoteles de la ciudad
4. Clientes de Firmas que almuerzan o cenan.
5. Clientes nacionales.



Y el mercado potencial por:

1. Turistas en polos cercanos como Santiago de Cuba, Granma, Las Tunas y Camagüey.
2. Posibles inversores extranjeros interesados en el potencial económico y turístico de la provincia.

**Marca:** El producto se comercializa bajo la marca propia del Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares desde su Sucursal Holguín y está especializado en comida cubana e internacional.

### **Aceptación por los clientes**

Las encuestas realizadas a los clientes (Ver **Anexo 4**) muestran resultados favorables, con valores por encima del 97,9%. Las pocas insatisfacciones que se presentan están relacionadas con demora en el servicio. Los criterios con relación a la calidad de los servicios, variedad de la oferta, profesionalidad y excelente trato del personal, buena calidad en la elaboración de los alimentos, los precios, ambiente acogedor y bonita decoración, buena variedad de vino y otros aspectos consultados; son muy favorables.

### **Series estadísticas**

Desde su apertura y hasta el 2009, el Complejo *Salón 1720*, experimentó un crecimiento importante en varios indicadores económicos y de gestión, a partir de ese año inició un descenso debido entre otros factores a la eliminación de los segmentos priorizados: Trabajadores Vanguardias y del Plan Verano; lo cual restó del plan inicialmente concebido, lo que se ingresaría por esos conceptos.

Aproximadamente en 2011, se reinicia el crecimiento, con una tendencia favorable hasta la fecha, gracias a la implementación de un grupo de medidas entre las que destacan:

- ✚ Incremento de los ingresos en CUC por gestión de venta y mejora del producto turístico.
- ✚ Disminución de gastos por enviar trabajadores a la Escuela de la Baja Turística (ahorro de salario, impuestos y alimentación).
- ✚ Disminución de gastos de salario, impuestos, 10 pesos convertibles y alimentación por interrupción laboral.

- Disminución de gastos por elaborar alimentación de los trabajadores en la propia unidad, eliminando el servicio de Catering y transporte con SERVISA.
- Disminución de gastos al reordenar los servicios de recogida con TRASVAL.
- Disminución de gastos por eliminar posiciones y reajustes en temas de seguridad.
- Disminución de gastos por suspensión del pago a la ACDAM.
- Disminución de gastos por pasar servicios de Mantenimiento de terceros a propios.
- Disminución del pago de talento artístico en el Bar-Terraza *El Jigüe*.
- Disminución de gastos en comunicaciones.

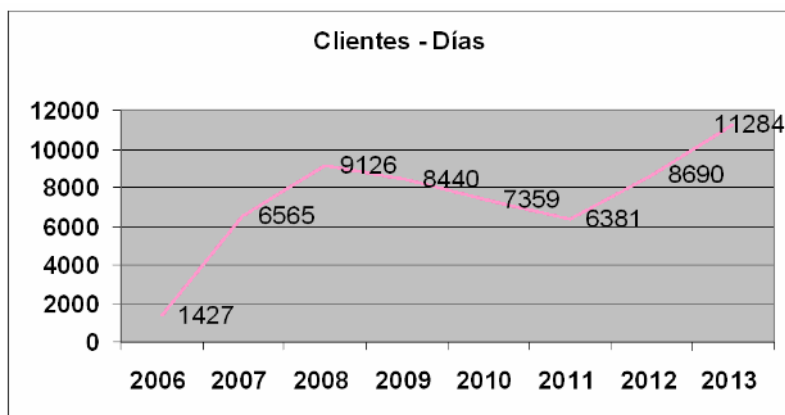
• **Cientes-días**

El total de clientes-días atendidos en el Complejo *Salón 1720* desde 2006 hasta Diciembre 2013 se muestra en la Tabla No. 1 y Figura No. 2, donde puede apreciarse que ha tenido un comportamiento creciente hasta 2008, comenzando a decrecer en 2009 por las causas antes expuestas e iniciando su recuperación gracias a las medidas tomadas:

Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Cientes días</b>	1 427	6 565	9 126	8 440	7 359	6 381	8 690	11 284

**Tabla No. 1:** Clientes-días recibidos por año en la instalación

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 2:** Comportamiento de los clientes-días

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

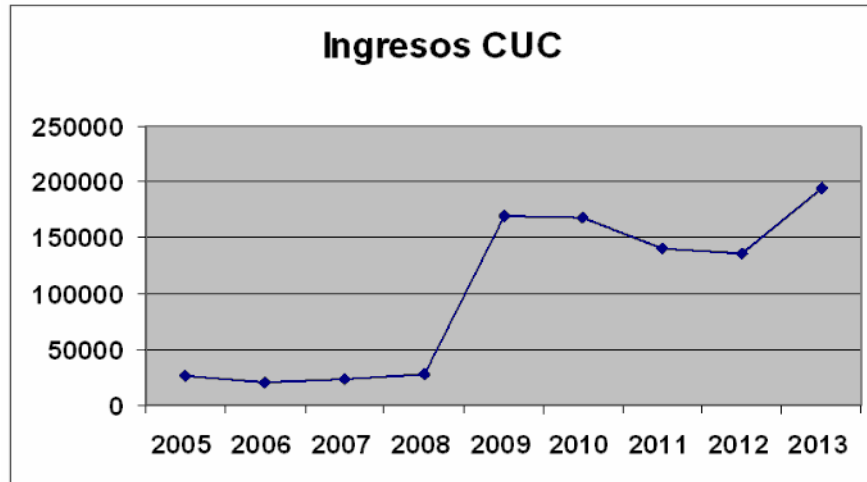
• **Ingresos (CUC)**

Los ingresos se han comportado de igual forma que el indicador anterior, con un importante crecimiento hasta el 2009, un descenso en los años siguientes hasta el 2013 que se comienza nuevamente a crecer, tal y como se muestra en la Tabla 2 y Figura 3:

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ing (CUC)	25 631,8	19 740,8	23 335,4	28 239,5	170 239,68	168 145,31	140 824,3	136 311,45	195 036,45

**Tabla 2:** Comportamiento de los ingresos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 3:** Comportamiento de los ingresos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

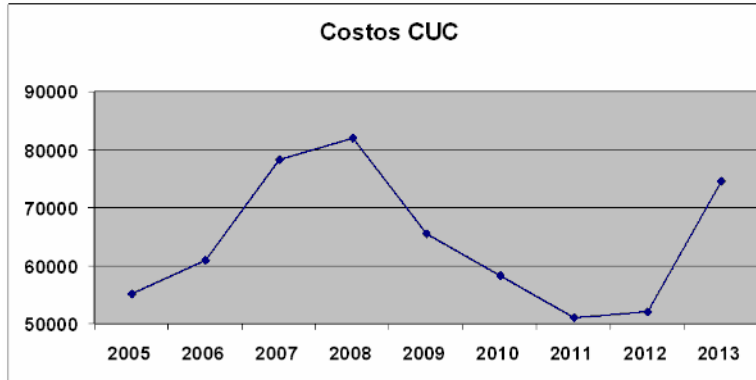
• **Costos**

A partir de 2008 los costos comienzan a descender hasta 2012 que se produce un ligero incremento de los mismos tal y como se muestra en la Tabla 3 y Figura 4; lo cual se debe por una parte a una elevación de los precios de los insumos y materias primas, y por otra a que como parte de las acciones comerciales y para el incremento de los ingresos se realiza una rebaja de precios de las ofertas del Complejo:

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Costos	55 224,41	60 905,88	78 287,00	82 003, 80	65 553, 40	58 337,47	51031,54	52 082,36	74 635,52

**Tabla 3:** Comportamiento de los costos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 4:** Comportamiento de los costos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

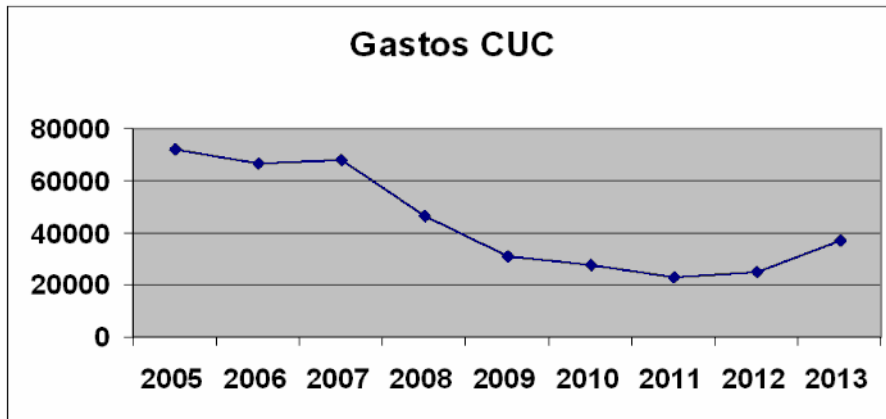
- **Gastos**

Los gastos por su parte tienen un comportamiento semejante al indicador anterior comienzan a disminuir desde 2008 hasta 2012 cuando se produce un ligero incremento de los mismos debido a las causas ya mencionadas. (Tabla 4 y Figura 5)

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Gastos	71 939,12	66 792,30	67 836,97	46 077,80	30 595,67	27 787,75	22 995,53	25 150,07	37 168,08

**Tabla 4:** Comportamiento de los gastos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 5:** Comportamiento de los gastos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

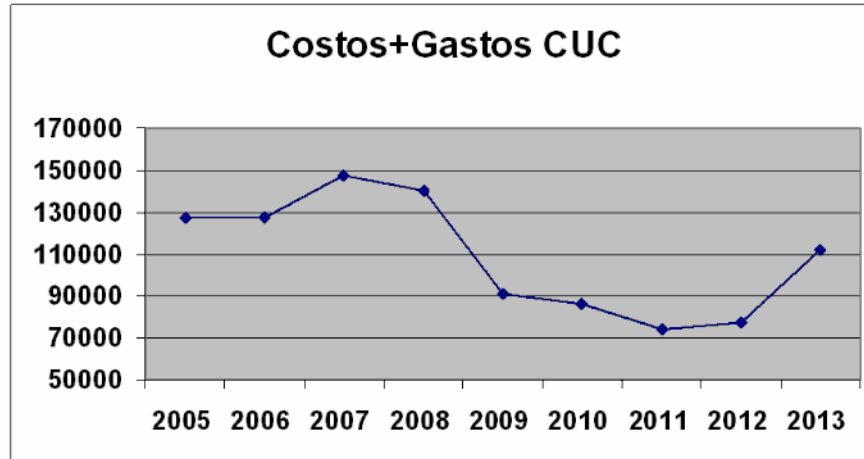
- **Costos+Gastos**

Este indicador, se comporta en total correspondencia con los anteriores tal y como se muestra en la Tabla 5 y Figura 6:

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
C+G	127 170,58	127 698,18	147 124,00	140 151,1	91 451,5	86 125,22	74 027,07	77 232,43	111 803,60

**Tabla 5:** Comportamiento de los Costos+Gastos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 6:** Comportamiento de los Costos+Gastos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

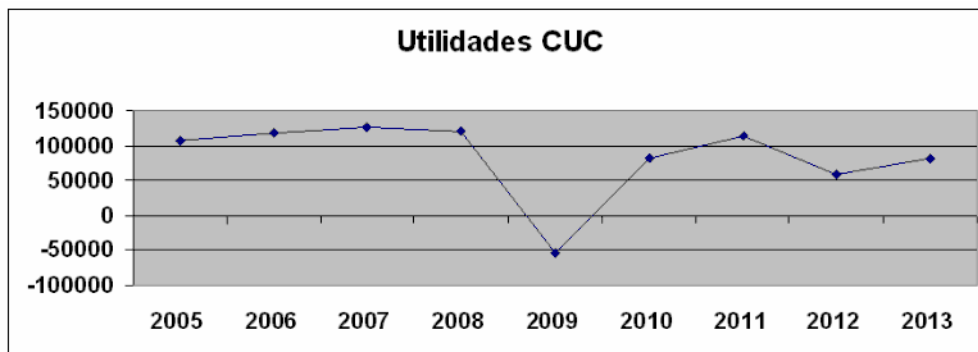
• **Utilidades**

Se comportan en correspondencia con los indicadores anteriores y como puede apreciarse en la Tabla 7 y Figura 8, en el año 2009 la empresa tiene pérdidas, por las causas más arriba mencionadas.

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Utilidades	107 983,94	118 332,51	127 259,92	120 003,90	-54 185,81	82 020,09	113 384,37	59 079,02	83 232,85

**Tabla 7:** Comportamiento de las Utilidades

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 8:** Comportamiento de las Utilidades

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

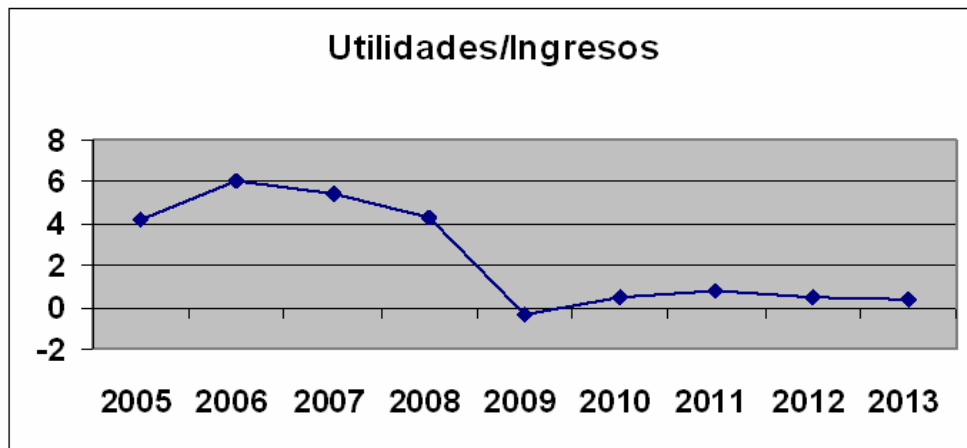
- **Utilidades/Ingresos**

Su comportamiento se corresponde totalmente con el de los ingresos y las utilidades, tal y como se muestra en la Tabla 8 y Figura 9.

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Utilidades/Ingresos	4,21	5,99	5,45	4,24	-0,31	0,48	0,80	0,43	0,42

**Tabla 8:** Comportamiento de Utilidades/Ingresos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa



**Figura 9:** Comportamiento de las Utilidades/Ingresos

**Fuente:** Elaboración propia a partir de información ofrecida por la empresa

**Tendencias de clientes-días, ingresos, costos, gastos y utilidades**

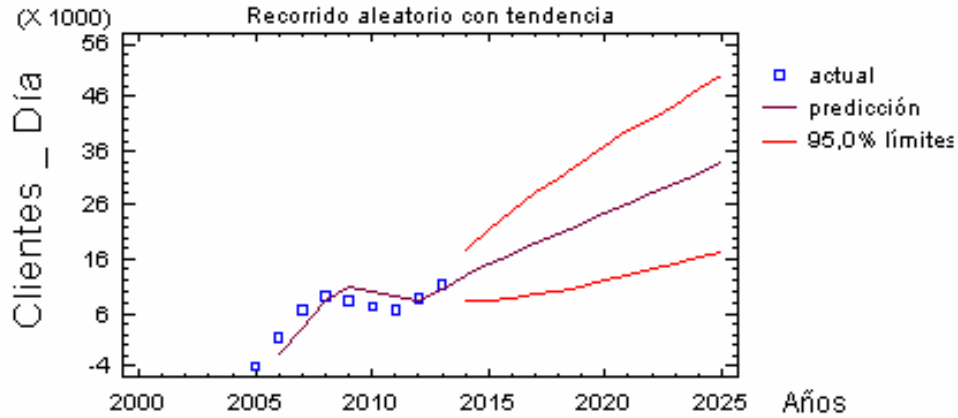
Para la valoración de estos indicadores, de la tipología cuantitativa, se realizó un análisis mediante el programa estadístico Statgraphic. La serie de datos con que se contó para este estudio es desde 2005 hasta Diciembre de 2013.

La tendencia futura de los principales indicadores estudiados se muestra a continuación:

- **Cientes-días:** Al valorar las tendencias de los posibles escenarios de clientes-días del Complejo *Salón 1720* se observa en la figura 10 que este indicador tiene una tendencia al crecimiento, por lo cual aún en un escenario desfavorable se llegaría

a 17 512, de mantenerse el escenario actual se alcanzarían 33 777 y de ser un escenario favorable se llegaría a un volumen de 50 041.

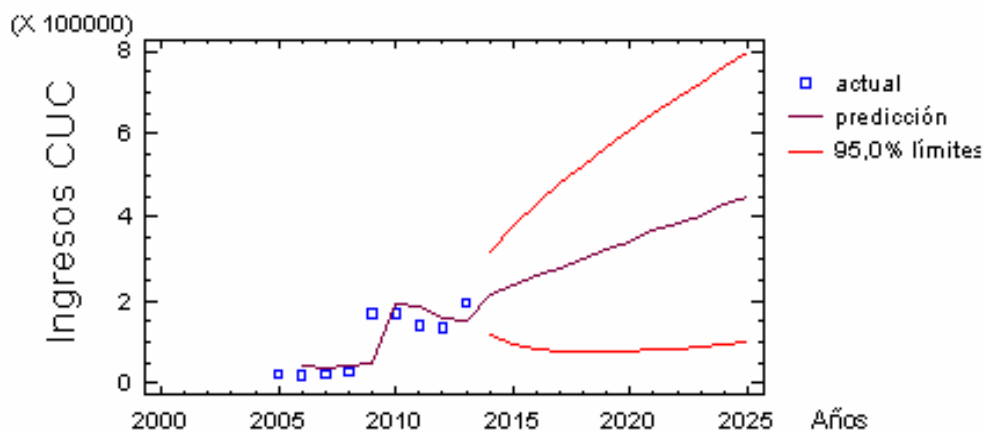
**Figura 10: Tendencias del comportamiento del indicador clientes-días del Salón 1720**



**Fuente:** Elaboración propia

- **Ingresos (CUC):** Las tendencias pronostican que los ingresos también tienden a crecer, se estabilizarían alrededor de los 449 143 CUC, de ahí que en el mejor de los escenarios se espera un crecimiento hasta 795 911 CUC, mientras que en los escenarios desfavorables se espera un decrecimiento hasta 102 376 CUC, como se muestra en la figura 11.

**Figura 11: Tendencia del comportamiento del indicador ingresos del Salón 1720**



**Fuente:** Elaboración propia

- Costos:** Se pronostica para este indicador una tendencia creciente, que prevé su estabilización en los 54 508,7 CUC, en el mejor de los escenarios se reducirían a 21 052,6 CUC y en las peores circunstancias estarían alrededor de los 103 752 CUC, como se muestra en la figura 12.

**Figura 12: Tendencia del comportamiento del indicador costos del Salón 1720**



- Gastos:** Al valorar las tendencias de los posibles escenarios de este indicador se observa en la figura 13 que los gastos por su parte tienden a decrecer, se estabilizan alrededor de los 22 248,6 CUC, en un escenario desfavorable pueden llegar a 58 593,9 y en uno favorable reducirse hasta 6 344,69 CUC.

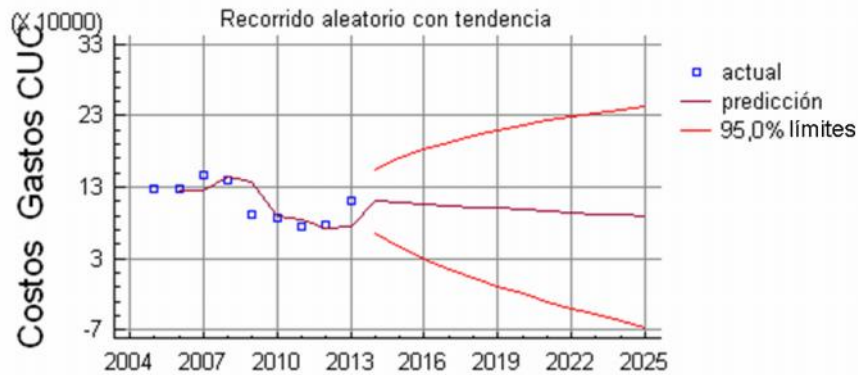
**Figura 13: Tendencias del indicador gastos del Salón 1720**





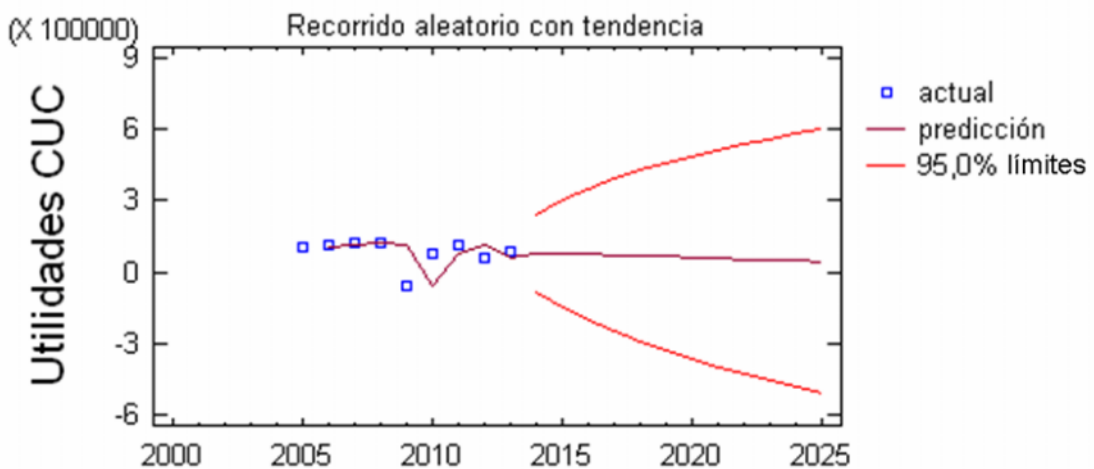
- Costos+Gastos:** Las tendencias pronostican para este indicador un comportamiento que se corresponde con los dos anteriormente descritos, es decir; su estabilidad se alcanza cerca de los 75 311,6 CUC, en el mejor de los escenarios se reducen a 88 753 CUC y en el peor suben a 243 365 CUC, tal y como se muestra en la figura 14.

**Figura 14: Tendencia del comportamiento del indicador costos+gastos del Salón 1720**



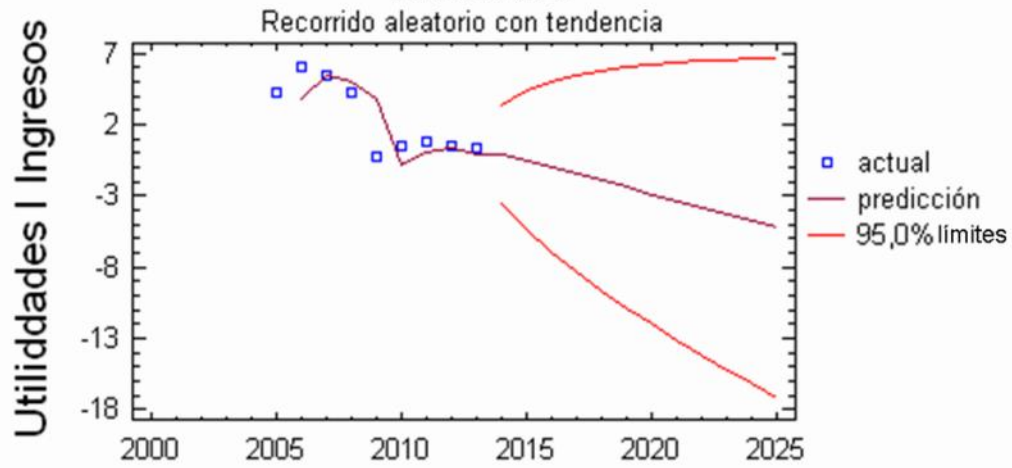
- Utilidades:** Al valorar las tendencias de los posibles escenarios de las utilidades del Complejo *Salón 1720* se observa en la figura 15 que las mismas de forma general tienden a disminuir, se estabilizan alrededor de los 55 985,1 CUC, de alcanzarse un escenario favorable se llegaría a 60 171 CUC mientras que en un escenario desfavorable se descenderá a sólo 46 106,2 CUC.

**Figura 15: Tendencia del comportamiento del indicador utilidades del Salón 1720**



- **Utilidades/Ingresos:** Las tendencias pronostican para este indicador un comportamiento que se corresponde con el de los ingresos y las utilidades, por tanto su estabilidad se alcanza alrededor de 0,46, en un escenario favorable llegan a 6,6 y en uno desfavorable a 5,2.

**Figura 16: Tendencia del comportamiento del indicador utilidades/ingresos del Salón 1720**



**Paso 3. Elaboración de la Matriz de evaluación del producto**

Se aplicó el cuestionario que se muestra en el **Anexo 5** a los 15 expertos seleccionados y a continuación se muestran los resultados del análisis, de acuerdo a los criterios por ellos expresados.

- **Índice de Oferta**

Índice de Oferta		Motivador de viaje	Singularidad	Grado de conservación	Accesibilidad	Satisfacción del cliente	Índice de oferta
		0,1	0,25	0,25	0,15	0,25	1
No	Producto						
1	Complejo Salón 1720	4,5	4,7	4,7	4,6	4,7	<b>4,64</b>

El Índice de Oferta muestra una valoración favorable de los expertos donde se refleja que se considera un producto muy singular dada la variedad de servicios que ofrece, la atención del personal, las características de la edificación y el excelente estado de conservación de la instalación, que opta en la Dirección de Patrimonio en la provincia por recibir el Premio de Conservación. Así mismo, las inversiones realizadas han permitido construir una escalera independiente para el Bar-Terraza *El Jigüe* y la obtención de la Licencia de la ACCI, por tener creadas las condiciones de protección contra incendios.

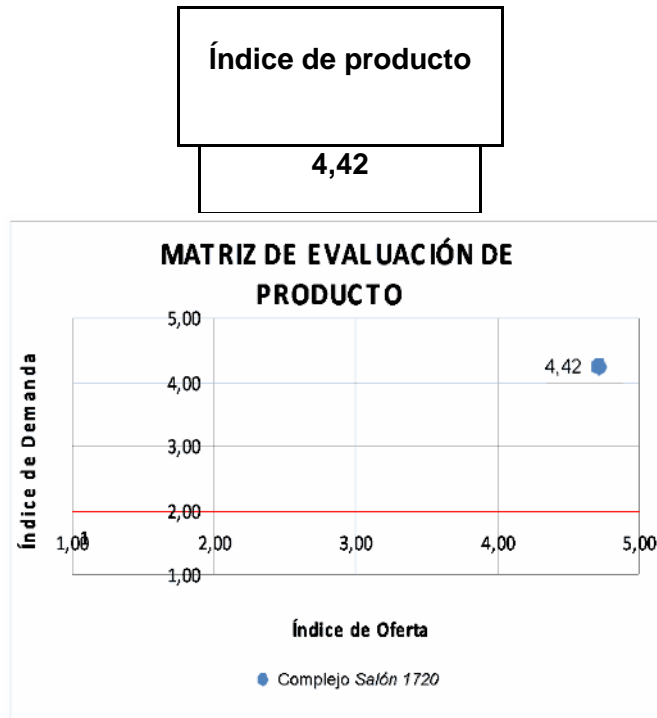
- **Índice de Demanda**

Índice de Demanda		Comercialización actual/potencial	Estacionalidad	Cuota del mercado	Imagen en el mercado	Índice de demanda
Peso relativo del criterio		0,2	0,1	0,3	0,4	1
No	Producto					
1	Complejo <i>Salón 1720</i>	4,1	3,8	4,2	4,7	<b>4,2</b>

Se aprecia en los resultados una situación favorable originada fundamentalmente por que la demanda del producto se mantiene durante todo el año dado el incremento del mercado interno, poseen una aceptable cuota de mercado y son reconocidos por los clientes; aunque aún se considera que la instalación está subutilizada. Una de las principales limitaciones se presenta con la comercialización, pues a pesar de tener plegables y sueltos ubicados en los puntos de ventas de las agencias de viajes, aún es limitada su participación en acciones de comunicación comercial y en general en las comerciales. No cuentan con presupuesto y financiamiento que le permita realizar acciones en esta dirección.

## Índice de producto

La valoración es favorable, coincidiendo con su posición en el mercado.



### Paso 4. Valoración integral a nivel perceptual del estadio de desarrollo del producto.

La investigación realizada y la Matriz de Evaluación del Ciclo de Vida del Producto Turístico Complejo *Salón 1720* de la Sucursal Palmares en Holguín, demuestran que el mismo se encuentra en la etapa de **CRECIMIENTO**:

		MATRIZ DE EVALUACION DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO			
Indicadores de gestión del ciclo de vida		Introducción	Creclimiento	Madurez	Declive
A- Tendencias	A1- Ingresos				
	A2- Clientes- días				
	A3- Utilidades				
B- Singularidad					
C- Grado de conservación					
D- Accesibilidad					
E- Satisfacción del cliente					
F- Imagen					
G- Comercialización					
H- Cuota de mercado					

Como se aprecia, las tendencias de ingresos, utilidades y satisfacción de los clientes se consideran en crecimiento. Igualmente los clientes-días han crecido en los últimos dos años; así mismo, destacan la singularidad y grado de conservación del producto y su imagen.

**Decisión:** Partiendo de conocer que el producto turístico Complejo *Salón 1720* se encuentra en crecimiento, se propone que la estrategia a seguir sea MANTENER su posición destacada en el mercado, agregándole valor para lograr una mejora del mismo y su comercialización, que le permita atraer nuevos mercados y la diferenciación del producto, a través de la aplicación de propuestas generales que permitan dinamizar su ciclo de vida.

Los principales problemas que afloran del estudio se concentran en:

- La insuficiente comercialización por las agencias de viajes.
- Dificultades con los proveedores y la relación calidad-precio.
- Insuficiente estimulación salarial y material a los trabajadores.

### **Etapas III. Propuestas generales para dinamizar el Ciclo de Vida del Producto**

Los expertos hicieron múltiples recomendaciones para la manutención de la posición privilegiada que hoy ocupa el producto en estudio, las fundamentales se pueden resumir en las siguientes:

- Cambiar el sistema de proveedores sobre la base de una relación calidad-precio mutuamente provechosa para las partes.
- Realizar rediseño de las cartas menú con vistas a lograr servir mejores gramajes y variaciones de precios.
- Estudiar la factibilidad de implementar sistema de comercialización que incluya bonificaciones para clientes y comisiones para quienes los traigan.
- Proponer a los niveles de decisión que corresponda el pago de salarios de acuerdo a los ingresos de cada trabajador.
- Implementar sistema de estimulación por resultados diferenciado para las distintas áreas en función de su aporte a las utilidades.

Considerando las propuestas de los expertos y partiendo de la ubicación del producto en la matriz del CVP, se tomaron decisiones por consenso con ellos y se formularon las

estrategias y acciones correspondientes que permitirán dinamizar el ciclo de vida del producto, obtener los resultados esperados y cada vez una mayor integración y diversificación de la oferta turística del territorio; las mismas se muestran en el **Anexo 6**.

## CONCLUSIONES

El cumplimiento de los objetivos de la investigación, la aplicación de los diferentes instrumentos y el cumplimiento de todas las fases del diseño de la investigación permiten arribar a las conclusiones siguientes:

1. La principal utilidad del estudio de ciclo de vida de los productos turísticos reside en su capacidad de descripción en general, provee una conveniente y aceptable ayuda para entender la evolución de los mismos, constituyendo una herramienta para la toma de decisiones de tipo estratégicas.
2. Debido a la complejidad de los productos turísticos, evaluar su estado requiere de considerar varios indicadores con identidad propia, pero que se relacionan entre sí, más bien determinar su estado requiere de visiones múltiples y de consenso de sus gestores, ya que el ciclo de vida es específico para cada producto.
3. Las tendencias de ingresos, utilidades, satisfacción de los clientes, singularidad, grado de conservación, cuota de mercado, accesibilidad e imagen se consideran en etapa de crecimiento.
4. Los clientes-días también muestran estabilidad en su crecimiento en los últimos dos años, no así la comercialización del producto, con la cual se presentan dificultades.
5. El análisis del comportamiento de los diferentes indicadores muestran que el producto turístico Complejo *Salón 1720* de Palmares en Holguín se ubica en la fase de CRECIMIENTO.

## RECOMENDACIONES

Se hace necesario formular recomendaciones encaminadas a la futura mejora continua del producto turístico Complejo *Salón 1720* de la Sucursal Palmares del destino Holguín:

1. Presentar los resultados del estudio en el Consejo de Dirección de la Sucursal Palmares Holguín para su valoración y ajuste de las propuestas formuladas para dinamizar el ciclo de vida del producto.
2. Realizar un estudio para verificar en qué medida resultan pertinentes los indicadores de la matriz de evaluación del ciclo de vida de los productos.
3. Valorar la posibilidad de introducir técnicas estadísticas avanzadas en el estudio del ciclo de vida del producto, con el fin de establecer escalas para ubicar cada uno de los indicadores, y así mejorar el proceso de toma de decisiones.
4. Diseñar e implementar un sistema de información y crear una base de datos que permita monitorear el comportamiento del ciclo de vida del producto y la toma de decisiones en correspondencia con los resultados alcanzados.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Atlés Machín, Carmen. (1993). *Fases del ciclo de vida de un producto turístico*. Madrid.
2. Ayala Castro, Héctor. (2007). *Modalidades Turísticas*. CETUR. UH. La Habana.
3. Bieger, T. (1997). *Reengineering Destination Structures as a Condition for Successful tourist products and marketing*.
4. Bigné, E. (2002). *Marketing de destinos y nuevos productos*. (En línea) (Consultado 28-10-2013). (Disponible en: [www.travelturisme.com](http://www.travelturisme.com))
5. Blasco Peris, Albert. (2002) *La empresa y el producto turístico*. Civitas Ediciones S.L. Madrid.
6. Butler, R. W. (1980). *The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources*. Editorial Canadian Geographical Review Ontario. Vol. XXIV.
7. Butterworth, H. y Jafari, J. (2002). *Enciclopedia del Turismo*. Editorial Síntesis. Madrid.
8. Camarero, M. C. y Garrido, M. J. (2004). *Marketing del patrimonio cultural*. Madrid: Pirámide.
9. Cardet Fernández E. y Colectivo de autores. (2009). *Diagnóstico del producto turístico región nororiental de Holguín*. EHT *Nuevos Horizontes*.
10. Chan, N. (1994) *Circuitos turísticos. Programación y Cotización*, Temas de Turismo, Buenos Aires.
11. Colectivo de Autores. (2000) *Cuba, Turismo y Desarrollo Económico*. Centro de Estudios de la Economía Cubana. UH. La Habana. Cuba.
12. Colectivo de Autores Escuela de Hotelería y Turismo *Nuevos Horizontes*. (2011). *Estudio comparado entre la valoración general de los productos genéricos y los resultados de la Encuesta de Satisfacción del Cliente (ENS) en el destino turístico Holguín*.
13. Colectivo de autores Escuela de Hotelería y Turismo *Nuevos Horizontes*. (2010).. *Diagnóstico de productos genéricos del destino Holguín*

14. Conde Pérez E. (2006). *El ciclo de vida de los productos turísticos: características y estrategias a seguir en cada fase*. Revista Gestión de Hoteles y Restaurantes. No. 67. ISSN 1698-644X. Págs 44-49.
15. Esperón, M. y Rodríguez Y. (2002) *La hotelería cubana en los noventa, evolución y retos*. Ciudad Habana. Cuba.
16. Fariñas, R. (2007) *Panorama Turístico Mundial. Material docente Introducción a la Carrera*. CETUR-UH. Ciudad Habana. Cuba.
17. Gerlero, J. (2005). “Recreación y turismo una vinculación necesaria: lineamientos para su articulación”.
18. González Ferrer, Jorge Ramón (2007) *Conceptualización del producto turístico: Contrapunteo entre el viaje y los bienes y servicios*. Universidad de Holguín.
19. Gunn, C. (1994). *Tourism Planning: Basic, Concepts, Cases*. Edición Tercera. Nueva York: Taylor & Francis.
20. Haywood, M. K. (1991). *Can the tourist area life cycle be made operational?*
21. *Informe Comercial del MINTUR*. (2012). Holguín.
22. Kaplan. Norton. (1996). “The Balanced Scorecard: translating strategy into action”.
23. Kotler P. Bowen J., Makens J., Moreno R. y Reina M.D.. *Marketing para turismo*. Tercera Edición. Pearson Prentice may. Educación. S.A. Madrid. 2004.
24. Kotler, P. y Otros. (1994). *Mercadotecnia de Localidades. Cómo atraer inversiones, industriales y turismo a ciudades, regiones, estados y países*. Editorial Diana. México.
25. Leiper, N. (1990). *Tourism Systems. Palmerston North (Nueva Zelanda)*: Massay. University Press. *Managing Tourism*. Editado por Medlik, S. Londres.
26. *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados por el VI Congreso del PCC*. (2012)
27. López, D. y Ferreres, J. B. (2004). *Propuesta de desarrollo turístico integrado para un destino maduro de turismo de salud: Benassal*. Cuadernos de turismo.
28. Machado Chaviano, Lidia Esther y Ynaet Hernández Aro (2007). *La aplicación del marketing en la industria turística*. UCLV. Cuba.

29. Manente, M. y Celotto, E. (2002). "From sustainable tourism to decline: how to monitor the risk. Sustainable Development in Tourism". Ciset-University of Venice. Italia
30. Manente, M. y Minghetti, V. (2006). "Destination management organizations and actors". Editorial Tourism Business Frontiers.
31. *Marketing enfocado al turismo* (2008). Disponible en [http://: www.rincondelvago.com](http://www.rincondelvago.com) [consultado 12/2/2012].
32. Martín, R. (2008). *Cuestiones actuales de la teoría del turismo*. La Habana: Centro de Estudios Turísticos.
33. Martínez González, José A. (2010). *Marketing Turístico y gestión del producto*. TURyDES Revista en investigación y desarrollo local. Vol 3, Nº 8.
34. Milió, I. y Cabo, M. (2000). *Comercialización de Productos y Servicios Turísticos*. España: Editorial Paraninfo.
35. Mojena Durán, Aliuska B. (2012). Estudio del ciclo de vida del producto Turismo Especializado de Salud en la comunidad terapéutica Villa Cocal-Quinqué. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Turismo. Universidad de Holguín *Oscar Lucero Moya*.
36. Montecinos Antonio (2012). Turismo gastronómico: Acerca de su definición. <http://www.boletin-turistico.com/component/k2/item/3747-turismo-gastron%C3%BC3%B3mico-acerca-de-su-definici%C3%B3n?tmpl=component&print=1>. Consultado el 18/04/2014.
37. Moreno Delgado, Néstor (2008). Modelo para el desarrollo del concepto de productos turísticos culturales. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias. Universidad de Matanzas, Cuba
38. Paz Carmenate Ronny. Análisis del ciclo de vida del destino turístico Holguín, 2010
39. Perelló Cabrera, J.L (2004) Maestría en la planificación y desarrollo turístico. Introducción a la teoría del turismo. Tegucigalpa. Honduras.
40. Pérez Sancho, A. y García Mesanat, G. *Análisis comparativo en los destinos turísticos*. Documento digital. Consultado el 7 de Junio de 2012.

41. Ramírez Pérez Kiria (2010). Propuesta de diseño del producto turístico cultural Ruta del Tabaco. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Turismo. Universidad de Holguín.
42. Rodríguez U. Manuel Luís. Características de la oferta y la demanda turísticas. Consultado en febrero de 2014. Disponible en [aulasvirtuales.wordpress.com](http://aulasvirtuales.wordpress.com)
43. Rodríguez Rubinos, J. M. y González Esquivel, M. (2010). *Alerta y monitoreo del ciclo de vida del destino, caso Playa Santa Lucía*. Informe ejecutivo del proyecto. Camagüey.
44. Trillo-Valls F. y Alemáñez, A. (2009). *Estructura metodológica y herramienta para el diagnóstico de la actividad comercial en la organización*. Centro de Información y documentación. La Habana, Cuba.
45. Valls, J. F. (1996) *Las Claves del Mercado Turístico. Cómo competir en el nuevo entorno*, Ediciones Deusto, Bilbao.
46. Valls, J.F. (2004). *Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles*. Editorial Gestión 2000. España.
47. Varela, J. A. y Benito, J. L. (2003). Proceso de predesarrollo de nuevos productos: antecedentes y consecuentes. *Revista de Economía y Empresa*, (18) 47, 43-61.

**ANEXO 1. DATOS DE LOS EXPERTOS CONSULTADOS PARA EL  
DESARROLLO DE LA INVESTIGACION**

<b>Nombre y apellidos</b>	<b>Cargo que ocupa</b>	<b>Años de experiencia en el sector turístico</b>
MsC. José Walker Olaguibel	Especialista Desarrollo Delegación MINTUR	30
MsC. Rosa I Palao Fuentes.	Subdirectora I+D EHT	21
MsC. Manuel G Menéndez Pérez	Metodólogo I+D EHT	21
MsC. Merlinda Clark Bloonfield	Ex-directora de la EHT, de la AAVV Viajes CUBANACAN y Profesora UHo	21
MsC. Madelaine calzada Llanos	Profesora EHT	20
Lic. Wilfredo Manuel Concepción Parra	Exdirector UEB Holguín Sur	17
Reynaldo Labrada Marrero	Chef de Cocina Complejo <i>Salón 1720</i>	16
Lic. Eduardo Puente Fernández	Profesor EHT	15
MsC. Yolaisne Olán Céspedes	Profesora EHT	15
Lic. Juan Miguel Sánchez Grass	Sommelier Complejo <i>Salón 1720</i>	15
Lic. Edixán Driggs Caso	Profesor EHT	14
MsC. Rosa Rodríguez Machado	Profesora EHT	11
Lic. Juan Carlos Carballido Cordero	Exdirector Comercial de Palmares Holguín y Administrador Complejo <i>Salón 1720</i>	10
MsC. Yenin Carmenate Harris	Profesora EHT	9
Lic. Kiria Pérez Ramírez	Especialista Comercial Palmares	5



**ANEXO 2: FICHA DEL PRODUCTO TURISTICO COMPLEJO SALÓN 1720**

**NOMBRE DEL PRODUCTO:** Complejo *Salón 1720*

**GRUPO EMPRESARIAL:** PALMARES S.A.

**ENTIDAD:** Sucursal Palmares Holguín

**UNIDAD:** Unidad Empresarial de Base Centro

**TIPO GENÉRICO DE PRODUCTO:** Gastronomía y Recreación

**MODALIDAD:** Servicios de restaurante, bar, cava, Sala de Fiesta

**LOCALIZACIÓN DEL PRODUCTO:** Ubicado en la ciudad de Holguín a 100 m. de distancia del Parque *Mayor General Calixto García*



ANEXO 3: CARTAS CON LA OFERTA DEL RESTAURANTE LOS PARQUES DEL COMPLEJO SALON 1720


*Entrantes Frios | Cold Starters*

*Delicias de camarones 3.45*  
*| Shrimps delights*

*Brochetas de camarones con salsa vinagreta 4.35*  
*| Shrimps brochettes with vinaigrette sauce*

*Ensalada César 4.95*  
*| César Salad*

*Delicias de pescado 3.45*  
*| Fish delights*

  
Precios en CUC / Prices in CUC



*Entrantes Calientes | Hot Starters*

*Sopa de cebollas gratinadas 1.50*  
*| Onion soup with cheese gratin*

*Sopa de pollo 1.05*  
*| Chicken soup*

*Crema 1720 1.45*  
*(Con queso, pollo, jamón y salsa de tomate)*  
*| With cheese, chicken, ham and tomatoes sauce*

*Crema de queso | Cream with cheese 0.95*

*Crema Virginia | Cream with ham 1.20*

Precios en CUC / Prices in CUC

*1720*




*Pescados y Mariscos | Fish & Seafood*

*Arroz marinero 5.65*  
*| Rice with fish and seafood*

*Tesoros del mar al gratin 8.55*  
*(Filete de pescado relleno con camarones y gratinado con*  
*queso) | Fish filet stuffed with shrimps and cheese*  
*gratin*

*Filete de pescado a la plancha con salsa Maître*  
*D'Hotel 6.85*  
*(Con perejil, mantequilla y limón) | Fish filet with*  
*Maître D'Hotel sauce*

*Camarones a la plancha perfumados con mantequilla a*  
*las hierbas 7.25*  
*| Grilled shrimps perfumed to the grasses*

  
Precios en CUC / Prices in CUC

## *Platos principales | Main Dishes*

*Bistec de pollo a la plancha 4.15*  
*| Grilled chicken steak*

*Suprema de pollo con salsa odoatée 4.20*  
*| Chicken supreme*

*Medallones de res con salsas variadas 9.50*  
*(Acompañados con la salsa que Ud. solicite cebolla o*  
*champiñones)*  
*| Beef medallions with onion or mushroom sauce*

*Tornados 9.95*  
*(Filete de res con bacon | Beef and bacon)*

*Lomo de cerdo al ron 5.25*  
*| Pork loin with rum*

*Bistec de cerdo a la plancha 4.50*  
*| Grilled Pork Steak*

  
Precios en CUC / Prices in CUC



*Especialidades de la casa  
| Specialties of the House*

*Pollo 1720 5.45*

*Exquisito bistec de pollo relleno con frutas, vegetales y  
gratinado con queso*

*(Chicken steak stuffed with vegetables, fruits and cheese  
gratin)*

*Filete de Pescado 1720 7.95*

*Plato especial que combina el filete de pescado con  
jamón, frutas, vegetales y queso, para el toque final se  
cubre con salsa bechamel*

*(Grilled filet of fish with ham, fruits, vegetables &  
cheese, covered with bechamel sauce)*

*Nuestro Chef le sugiere degustar la langosta, reina de  
nuestros mares, cocinada a la plancha en una exquisita  
daboración | Our Chef's suggestion is the lobster, queen  
of the seas*

*Langosta Mariposa 14.85*

*Precios en CUC / Prices in CUC*

## *Postres | Desserts*

*Torreas en aluibar 1.25*

*| Slices in syrup*

*Helado de la Casa con Frutas y Sirope 1.15*

*| Homemade Ice Cream with Fruits and Syrup*

*Frutas tropicales flameadas al ron 1.75*

*| Tropical Fruits flamed with rum*

*Canoa Buceanero con gotas al caramelo 1.55*

*| Buccaneer boat with candy drops*

*Precios en CUC / Prices in CUC*

*1.70*




### ANEXO 4: ENCUESTAS A CLIENTES DEL COMPLEJO SALON 1720

Estimado cliente:  
 Gracias por elegirnos. Nos gustaría conocer su opinión, Con el propósito de brindar un mejor servicio

Dear client:  
 Thank you for choosing us. We would like to know your opinion, with the purpose of giving a better service  
 Indique su opinión con una cruz (x) /Select one alternative






<b>Bebidas / Beverages</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>
Variedad de la oferta / Drinks Variety			
Calidad de Bebidas / Drinks Quality			
Temperatura / Temperature			

<b>Servicio/Service</b>			
	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>
Tiempo del servicio/Service Time			
Amabilidad / Courtesy			
Relación calidad-precio/Value for Money			
Atención del Personal/Service Quality			
Dominio del Idioma/ Languages			
Apariencia Personal / Staff Look			

¿Ha visitado la instalación en otra ocasión? / Have you visited the place in some other occasion?  
 SI                       NO                       Yes                       NO

¿Le gustaría volver a visitarnos? / Would you come back again?  
 SI                       NO                       Yes                       NO

<b>Local/Place</b>			
	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>
Higiene y Limpieza/Cleaning			
Ambientación, Confort / Atmosphere - Comfort			
Entorno / Place look			

Sugerencias / Suggestions:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Edad /Age: \_\_\_\_ Sexo /Sex: \_\_\_\_ País /Country: \_\_\_\_

<b>Alimentos /Food</b>			
	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>
Variedad de la oferta / Food Variety			
Calidad de Elaboración / Food Quality			
Temperatura / Temperature			

Datos a llenar por la entidad/Data refill the entity:

Instalación/Installation: \_\_\_\_\_

Fecha/Date : \_\_\_\_\_

(Cont. Anexo 4)

**PALMARES**

*Grupo Empresarial  
Extrahotelero Palmares S.A  
Sucursal Holguín.*

Encuesta/Survey

A su servicio



**ANEXO 5: CUESTIONARIO EMPLEADO PARA REALIZAR EL ESTUDIO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO COMPLEJO SALON 1720.**

Estimad@ Compañer@:

Usted ha sido seleccionado para participar como experto en una investigación que realiza la FORMATUR sobre Ciclo de Vida Productos Turísticos, la cual obedece a una solicitud del MINTUR. Por tal motivo solicitamos su colaboración aportando su valoración sobre el Producto Turístico Complejo Salón 1720, ofrecido por la Sucursal Palamres de Holguín, al evaluar de mejor (5) a peor (1) los indicadores que más abajo se relacionan. Les damos las gracias por anticipado por sus valoraciones profesionales, derivadas del conocimiento y experiencia que tiene sobre el tema y de la oferta del producto.

**I.- DATOS DEL EXPERTO:**

- Categoría ocupacional del experto: \_\_\_\_\_
- Entidad donde labora: \_\_\_\_\_
- Cadena o empresa: \_\_\_\_\_
- Graduado de: Licenciatura en Turismo \_\_ Licenciatura en Economía o Contabilidad \_\_ Licenciado en Geografía \_\_ Arquitectura \_\_ Otras Ciencias Sociales \_\_ Otras \_\_
- Años de experiencia en la actividad turística: \_\_
- Años de experiencia general en la categoría ocupacional en que se desempeña actualmente: \_\_

**II.- VALORACIÓN DE INDICADORES:**

INDICADORES	CATEGORÍA EVALUATIVA					DESCRIPCION DEL INDICADOR
	5	4	3	2	1	
Motivador de viaje						Capacidad del producto de generar flujos turísticos desde el exterior (5), una vez que se encuentran en el país (4), cuando llegan al destino (3-2)

						o, sólo cuando está en su tránsito (1).
Singularidad						Característica de ser único y poco común respecto al resto de la oferta. Es la medida de que es un producto único y altamente diferenciado (5) o es repetitivo en el resto del país sin diferenciación alguna (1).
Grado de conservación						Medida en que el producto conserva la originalidad de los recursos turísticos y la actualización del producto y sus estándares respecto a las exigencias internacionales. (5), naturales, culturales y contruidos por el hombre, hasta su mayor deterioro por impactos negativos (1).
Accesibilidad						El acceso vial, la señalización interna y externa, las barreras, el acceso al producto a través de puntos de ventas, etc. Si hay acceso total (5) y si hay dificultades en todos los tipos de accesos al producto (1).
Satisfacción del cliente						Valoración de las opiniones que los clientes han



						expresado, puede ser a través de las valoraciones realizadas por los clientes, promedio entre 1 y 5 Pts, de las encuestas de satisfacción formales, integración de opiniones en las redes sociales.
Estacionalidad						Si la estacionalidad es alta o sea, concentrada en altas y bajas (1), si por el contrario la demanda del producto es estable en todo el año (5).
Comercialización actual/ potencial						Efectividad de la comercialización que hace posible que el uso actual sea lo más próximo a sus potencialidades de ventas y servicios (5) hasta su casi nulas ventas (1).
Coherencia de imagen en el mercado						Persistencia en el imaginario de los turistas de una buena imagen del producto en correspondencia con los atributos del destino (5), como resultados actuales de los procesos de promoción y publicidad. Abarca el uso de las tecnologías de la información. La ausencia de

						<p>coherencia entre el producto y el destino y la falta de comunicación (1).</p>
Cuota de mercado						<p>Peso en ventas, servicios o clientes movidos, que el producto tiene respecto al conjunto de productos en cartera de la empresa, si el producto tiene un peso absoluto sobre el resto de la cartera de productos (5), hasta el nivel en que el producto tiene escaso o muy poco peso (1).</p>

**III.- Exprese cualquier otra valoración o propuesta de mejora que considere:**

---



---



---



---

**ANEXO 6: ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA DINAMIZAR EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURISTICO COMPLEJO SALON 1720**

Estrategias	Acciones	Fecha cump.	Resp.
Ampliar la red de ventas, en aras de penetrar nuevos mercados	Realizar estudios, diseñar e implementar estrategias y acciones que permitan atraer nuevos mercados y valorar la atención diferenciada de los mismos	2013-2014	Jefes de Brigada
	Diseñar e implementar estrategias y acciones de penetración en los nuevos mercados	2014-2017	Jefes de Brigada
Diferenciar el producto ofertado por la instalación, fomentando la novedad y atractividad de la oferta	Redimensionar la cartera de productos que se ofrecen aprovechando las potencialidades del territorio en materia de tradiciones culinarias y gastronómicas, y los eventos internacionales únicos que se desarrollan en el mismo	2014	Jefes de Brigada
	Realizar acciones comerciales con los turistas alojados en Hostales de la ciudad	2014-2017	Jefes de Brigada
	Realizar un estudio para reestructurar los servicios de restauración de forma que se incluyan en la oferta nuevas propuestas gastronómicas aprovechando las potencialidades que ofrece la cava <i>Reina Victoria</i> (Realizar reingeniería del menú)	2014	Chef y Capitán de Salón
	Implementar servicio gourmet de café y habanos a través del diseño de nuevos productos	2014	Jefes de Brigada y Sommelier
	Implementar servicio de oferta especial de licores y bombones a través del diseño de nuevos productos	2014	Jefes de Brigada y Sommelier
Fortalecer la actividad de comunicación comercial dirigida al público objetivo	Gestionar presupuesto para desarrollar acciones de comunicación comercial para el producto. (Empleo de vallas, videos y otros)	2014-2016	Jefes de Brigada
	Empleo de herramientas web para la comercialización electrónica	2014	Jefes de Brigada
	Gestionar con la Sucursal y con Patrimonio la instalación de un cartel colgante en el exterior del Complejo que promocióne la instalación (Ver Anexo 7)	2014	Jefes de Brigada
	Estudiar la factibilidad de implementar sistema de comercialización que incluya bonificaciones para clientes y comisiones para quienes los traigan	2014-2017	Jefes de Brigada
Potenciar la formación y capacitación del Capital Humano	Diagnosticar al personal de servicios para identificar aspectos a recalificar	2014	Jefes de Brigadas
	Diseñar e implementar programa de capacitación del personal de servicios, priorizando los entrenamientos que permitan elevar su preparación y acceso a las nuevas tendencias gastronómicas y recreativas.	2014-2017	Jefes de Brigadas
Perfeccionar la infraestructura gastronómica y de apoyo de la instalación	Continuar intensificando el mantenimiento, conservación y modificación de las áreas de servicios.	2014	Especialista de Mantenimiento
	Perfeccionar la infraestructura logística y de apoyo, que garantice la estabilidad de los suministros.	2014-2017	Jefes de Brigadas

**ANEXO 7: PROPUESTA DE IDENTIFICADOR EXTERIOR DEL COMPLEJO  
SALON 1720**

