

**Ministerio de Educación Superior  
Universidad de Holguín  
“Oscar Lucero Moya”  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Departamento de Ingeniería Industrial**

# *Trabajo de Diploma*

**Título: Propuesta de un procedimiento para la determinación y priorización  
de los recursos turísticos de un territorio**

**Autor: Roberto Fidel Reyero Nieto**

**Tutor: Ing. Reydel Ricardo Plasencia Betancourt**

**Consultante: Dr.C. Ing. Milagro Pérez Pravia**

**Holguín, 2013**

## **Pensamiento**

“He aquí mi secreto, que no puede ser más simple:  
solo con el corazón se puede ver bien, lo esencial es invisible para los ojos”

**Antoine de Saint-Exupéry**



# DEDICATORIA

*A Dios por siempre estar a mi lado, apoyarme y ser mi aliento en todo momento,  
pues con él todo, sin él nada.*

# AGRADECIMIENTOS

“Desde que existe el mundo hay una cosa cierta, unos hacen los muros, otros hacen las puertas.”

C. Varela

A todos los que me abrieron sus puertas, que este espacio de hoja es insuficiente para nombrarlos, a todos:

A los chamas del barrio, a mis amistades de toda la vida, a los compañeros de estudio; por enseñarme a aceptarme como soy.

A la universidad; por quitarme tanta ignorancia.

A los profes; por enseñarme que el oro invisible es el conocimiento.

A mis tutores; por confiar en mí.

A mi familia (lo mejor de Cuba), a los que ya no están, abuelo Fidel y abuela Esperanza, a los que están, mis cuatro abuelos, 4 tíos(as), 6 primos(as) y los que están por venir

A mis padres; por sacrificarse tanto por mí; ustedes son mi mayor fortuna.

A ti, Evelyn; por todo tu apoyo y amor.

A todos les pido que digan conmigo este: Al fin!!!

A todos; GRACIAS

Robert.

## RESUMEN

El turismo es un factor importante para el desarrollo socioeconómico y cultural de un país, en la actualidad ha tenido un crecimiento extraordinario a tal punto que no basta con los destinos turísticos existentes, por lo que es necesario la ampliación de los mismos, un ejemplo ilustrativo de ello es el destino turístico cubano. Es por ello, que en la actualidad, cobra vital importancia la identificación de los recursos turísticos de un territorio en su etapa de planificación como destino turístico antes de su comercialización. En esta investigación se muestra un procedimiento que permite identificar y priorizar los recursos turísticos de un territorio, este toma como base las limitaciones de los estudios anteriores que no brindaban un análisis detallado de la identificación del potencial turístico de un territorio, el mismo fue sometido a la valoración de expertos, los que consideraron que el procedimiento propuesto posee valor metodológico y es viable para su aplicación.

Para el desarrollo de la investigación se elaboró el marco teórico referencial de la investigación donde aparecen recogidos los elementos fundamentales que permiten adentrarse en el estudio del tema y se requirió el empleo de varios métodos teóricos y empíricos entre los que se encuentran: la inducción y deducción, el análisis y la síntesis, la estadística matemática y descriptiva, la entrevista y la encuesta.

## **SUMMARY**

The tourism is an important factor for the socioeconomic and cultural development of a country, at the present time he has had an extraordinary growth to such a point that is not enough with the existent tourist destinations, for what is necessary the amplification of the same ones, an illustrative example of it is it the Cuban tourist destination. It is for it that at the present time, it charges vital importance the identification of the tourist resources of a territory in their stage of planning like tourist destination before their commercialization. In this investigation a procedure is shown that allows to identify and to prioritize the tourist resources of a territory, the same taking like base the limitations of the previous studies that didn't offer a detailed analysis of the identification of the tourist potential of a territory, the same one it was subjected to the valuation of experts, those that considered that the proposed procedure possesses methodological value and it is viable for its application.

For the development of the investigation the mark theoretical referencial of the investigation was elaborated where they appear picked up the fundamental elements that allow to go into in the study of the topic and the employment of several theoretical and empiric methods was required among those that are: the induction and deduction, the analysis and the synthesis, the mathematical and descriptive statistic, the interview and the survey.

|   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| <b>Índice</b>   |                                      |
| <b>Introducción</b> .....   | <b>3</b>                             |
| <b>Capítulo I: Marco teórico de la investigación</b> .....  | <b>6</b>                             |
| <b>1.1 Conceptos y tendencias del turismo</b> .....   | <b>6</b>                             |
| <b>1.1.1 Turismo en Cuba</b> .....  | <b>7</b>                             |
| <b>1.2 Los destinos turísticos: conceptos y características</b> .....   | <b>8</b>                             |
| <b>1.3 Los recursos turísticos</b> .....  | <b>9</b>                             |
| <b>1.4 Identificación de los recursos turísticos de un territorio</b> .....   | <b>12</b>                            |
| <b>1.5 Sostenibilidad de recursos turísticos</b> .....  | <b>15</b>                            |
| <b>1.6 Determinación de recursos turísticos potenciales</b> .....   | <b>15</b>                            |
| <b>1.6.1 Zonificación del potencial</b> .....   | <b>16</b>                            |
| <b>1.6.2 Evaluación del Potencial Turístico</b> .....   | <b>16</b>                            |
| <b>1.6.3 Método de evaluación del potencial turístico</b> .....   | <b>18</b>                            |
| <b>1.6.4 Principales conquistadores y desalentadores de un área</b> .....   | <b>19</b>                            |
| <b>1.6.5 Balance y zonificación</b> .....   | <b>19</b>                            |
| <b>1.7 Planificación de territorios turísticos</b> .....  | <b>20</b>                            |
| <b>Capítulo II. Procedimiento para la determinación de los recursos turísticos potenciales de un territorio</b> ..... | <b>22</b>                            |
| <b>2.1 Procedimiento para la determinación de los recursos turísticos potenciales de un territorio</b> .....          | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.1.1 Fase I: Realización del inventario de los recursos turísticos</b> .....                                      | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.1.2 Fase II: Determinación del potencial turístico</b> .....   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.1.3 Fase III: Evaluación de los recursos turísticos</b> .....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.1.4 Fase IV: Elaboración del informe final</b> .....   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.2 Valoración del procedimiento mediante método de expertos</b> .....   | <b>22</b>                            |
| <b>Conclusiones</b> .....   | <b>38</b>                            |
| <b>Recomendaciones</b> .....  | <b>39</b>                            |
| <b>Bibliografía</b> .....   | <b>40</b>                            |

## **Introducción**

Desde la última década del siglo XX hasta el presente, el país ha evolucionado en condiciones económicas particularmente difíciles que han determinado la necesidad de buscar y desarrollar alternativas que aseguren la supervivencia de la sociedad. En este contexto, el sector de los servicios, particularmente el turismo, se ha convertido en uno de los motores fundamentales de la economía cubana (Rodríguez García, 2003; Quintana Rodríguez y otros, 2005 y Martínez Martínez,<sup>1</sup> 2006), al influir de modo sustancial en la metamorfosis social, económica, cultural y tecnológica que se ha producido en la sociedad cubana.

El turismo es la segunda actividad económica de Cuba, con ingresos brutos anuales de unos 2000 millones de dólares. El comportamiento de la dinámica de ingresos de la actividad turística en las últimas dos décadas tuvo un crecimiento promedio anual en el orden del 17%. La cifra de turistas ha venido ascendiendo a ritmo de 10,5 por ciento como promedio anual desde 1990, mientras que en 2012 se reportaron dos millones 800 mil visitantes extranjeros con un crecimiento de los ingresos por cliente, ritmo que decreció al final del año pasado y primer trimestre del actual debido, esencialmente, a la crisis financiera internacional, sin destacar las insuficiencias propias del sector. En términos de inversiones extranjeras, entre las proyecciones de la actividad turística se espera sobrepasar las 85 mil habitaciones para el 2020, incluye un programa de inversiones de los principales polos y varias regiones y ciudades del país. Además se pretende lograr un mayor desarrollo extrahotelero, para lo cual se prevé la construcción de 13 nuevos campos de golf, los cuales están en diferentes momentos de negociación, y el montaje de varios parques temáticos. En el presente se implementan acciones relacionadas con la atención a zonas del país que poseen potencialidades para convertirse en destinos atractivos, así como estrategias encaminadas a la diversificación de las propuestas y mercados.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Martínez Martínez, Osvaldo. (2006) Comentario del presidente de la Comisión de Asuntos Económicos de la Asamblea Nacional. En la Mesa Redonda del 10 de enero del 2006, sobre el tema: crecimiento del PIB en Cuba del año 2005.

<sup>2</sup> Trujillo, Alexis. Conferencia de Prensa de viceministro primero de Turismo de Cuba. <http://www.cubadebate.cu/> (Consultado Marzo 2012).



Esta problemática constituye una necesidad en el ámbito cubano, evidenciado en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba donde se establecieron los lineamientos de la política económica y social, entre ellos los lineamientos 1 y 5 del Modelo de Gestión Económica que hacen referencia a la planificación, los lineamientos 118, 123 y 124 de la política inversionista, que hacen referencia al desarrollo eficiente del proceso inversionista y el 133 perteneciente a la política de ciencia, tecnología, innovación y medio ambiente relacionado con la sostenibilidad del desarrollo del país, así como, los lineamientos 256 que hace alusión al crecimiento de la actividad turística, el 257 que hace referencia al incremento de la competitividad a partir de la elevación de la calidad de los servicios, el 259 que está relacionado con el incremento de arribos en correspondencia con el desarrollo turístico y el 267 con la renovación de la infraestructura turística y de apoyo, pertenecientes a la política para el turismo.<sup>3</sup>(**Anexo 1**) Precisamente con esta investigación el autor pretende darle cumplimiento a los lineamientos anteriormente mencionados identificando los recursos turísticos potenciales para el desarrollo de la actividad turística.

De todo lo antes expuesto surge el siguiente **problema científico** a solucionar: La necesidad de contar con un procedimiento que permita determinar y priorizar los recursos turísticos de un territorio.

El **objeto de estudio** de la investigación se define como la planificación de territorios turísticos, teniendo como **objetivo general** para su desarrollo: diseñar un procedimiento para determinar y priorizar los recursos turísticos de un territorio. Para permitir el cumplimiento del mismo se redactaron los **objetivos específicos** siguientes:

1. Confeccionar el marco teórico referencial de la investigación con la consulta de literatura nacional e internacional actualizada donde se realice un análisis del estado actual relativo a la planificación de recursos turísticos
2. Diseñar y proponer un procedimiento para determinar y priorizar los recursos turísticos de un territorio
3. Valorar a través de expertos el procedimiento propuesto para determinar y priorizar los recursos turísticos en un territorio

El **campo de acción** de la investigación se enmarca en la planificación de los recursos turísticos.

---

<sup>3</sup> Congreso del Partido Comunista de Cuba VI (abril 2011). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución Cubana.

Para contribuir a la solución del problema científico planteado se formuló la **idea científica a defender** que si se diseña un procedimiento para determinar y priorizar los recursos turísticos en un territorio, se contribuirá a la planificación de las capacidades turísticas del mismo y a la conservación de sus recursos naturales.

Para la realización de esta investigación se emplearán métodos de investigación tales como:

**Métodos teóricos:**

- ✓ Analítico-sintético: en la revisión bibliográfica para profundizar en los conceptos y particularidades de la gestión de territorios turísticos y análisis del potencial turístico en un territorio
- ✓ Sistémico-estructural: para determinar las características y principios de la gestión de destinos turísticos y arribar a un concepto de recursos turísticos potenciales
- ✓ Modelación: para el desarrollo del procedimiento propuesto

**Métodos empíricos:**

- ✓ Entrevistas a expertos en el tema.
- ✓ Técnicas cualitativas: Tormenta de ideas (utilizada en el análisis de cada una de las metodologías)

**Métodos estadísticos:**

- ✓ Métodos descriptivos: para la elaboración y descripción de tablas y gráficos.

Esta investigación consta de dos capítulos y varios epígrafes, en el primer capítulo se efectúa un análisis teórico acerca de los diferentes enfoques de la planificación de los territorios turísticos y la identificación de recursos turísticos. En el capítulo dos se propone un procedimiento para la determinación de recursos turísticos potenciales en un territorio como territorio turístico.



## Capítulo I: Marco teórico de la investigación

En el presente capítulo se abordan temas sobre las generalidades del turismo: concepto y principales tendencias a nivel mundial, así como, la evolución de la actividad turística en Cuba y sus retos de desarrollo. También se presentan los conceptos y las características de recurso y territorio turístico y se brindan elementos de su gestión. Se analiza además las fases para la elaboración de inventario de los recursos turísticos que posibilite una evaluación de sus características y una valoración de su potencialidad.

### 1.1 Conceptos y tendencias del turismo

A lo largo del tiempo se han propuesto muchas definiciones del término turismo, aunque éstas suelen incidir en una serie de aspectos tales como la idea de desplazamiento o el motivo de la estancia. Se puede resumir el concepto a que se llega, diciendo que el turismo es el conjunto de los viajes cuyo objeto es el placer o por motivos comerciales o profesionales y otros análogos, y durante los cuales la ausencia de la residencia habitual es temporal, no son turismo los viajes realizados para trasladarse al lugar de trabajo. (Arthur Bormann, Berlín 1930).

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), este comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.

Desde la perspectiva de los productos y organización de los viajes las principales tendencias que se vienen apreciando en los últimos años se resumen en:

- ✓ Aumento de la demanda en los mercados interno y cercano.
- ✓ Contratación de las reservas de última hora.
- ✓ Organización de las vacaciones y viajes cada vez más por iniciativa y gestión del cliente.
- ✓ Agudización de la competencia desleal entre destinos, productos y empresas, en la mayoría de los casos, incluyendo bajada de precios.
- ✓ Mejora de la diversificación y la innovación en los ámbitos del desarrollo de productos y del marketing, transformándose en prácticas esenciales para todos los gestores del sector.

Los clientes actuales han adoptado nuevos hábitos que han revolucionado el mercado turístico a nivel global (**Anexo 2**). Ante esta situación las empresas turísticas tuvieron

que adaptarse para ofrecer al cliente más flexibilidad, gestión de costes y trabajo en común entre el sector privado y público. En la actualidad existe una tendencia a la diversificación geográfica mundial del turismo, todo lo cual aunque hace más equilibrado (o desconcentrado) relativamente al turismo, influye también en el aumento de la competencia.

El crecimiento del turismo a nivel mundial ha sido espectacular. En 1950, según datos de la Organización Mundial del Turismo, el flujo turístico fue de 25 millones de viajeros, y ya en el 2012 el comportamiento arrojó casi 900 millones de llegadas de turistas internacionales, con una tasa de crecimiento media anual de 6.5% entre 1950 y 2006, con previsiones de 1.600 millones de llegadas de turistas internacionales previstas en el mundo para 2020 (Datos de la OMT, 2012). Acorde a los resultados reflejados en el Barómetro de la OMT, 2006, la tasa de crecimiento media anual hasta el 2020 será de un 4,1%.

Los principales destinos del mundo se evalúan analizando más de un indicador, pues si se clasifican los mismos en función de los dos indicadores más importantes, llegadas de turistas y los ingresos por turismo internacional, nueve de los diez destinos más importantes en el mundo aparecen en ambas listas, aunque en orden diferente. (Tomado de Datos esenciales del Turismo .Edición 2012.Panorama del Turismo 2020).

### **1.1.1 Turismo en Cuba**

Al igual que en el mundo, el turismo en Cuba tuvo su auge a partir de los años 50, con el triunfo de la Revolución comenzó la política norteamericana de bloqueo y se eliminó el turismo proveniente de Estados Unidos y era entonces fundamentalmente nacional. En los años 80 comienza la reapertura al turismo internacional, pero es en 1990 que se produce un nuevo enfoque del desarrollo de este sector, se crean las primeras empresas mixtas y hay un crecimiento acelerado en los arribos de visitantes y en los ingresos. Desde 1996, cuando se logró por primera vez sobrepasar el millón de visitantes, Cuba se ha propuesto consolidarse como destino mundial y del Caribe.

Para comercializar su producto turístico, se cuenta, principalmente, con excepcionales atractivos naturales, un patrimonio histórico autóctono, prolífica vida artística y cultural, un desarrollo sanitario único, la estabilidad política y la seguridad para los turistas. Probablemente el factor que más haya incidido desde el punto de vista de la oferta sea el concebir como producto turístico por excelencia el de sol y playa, desestimando

otros productos atractivos que pudieran posibilitar una mayor estabilidad de los flujos de turistas y, a la vez, una mayor agregación de valor. Entre las ofertas que pudieran resultar atractivas se encuentran las asociadas con la cultura y las tradiciones del país. El turismo de salud constituye otra opción significativa que se sustenta en el reconocido prestigio internacional de la ciencia médica cubana. En la actualidad este segmento ocupa un 2% de la oferta turística y, aunque no se aspira a crecimientos espectaculares en los próximos años, el potencial existente es amplio y las posibilidades de agregación de valor resultan significativas. La educación y el deporte constituyen fuentes importantes de desarrollo de productos turísticos especializados. Una de las debilidades que presenta el producto turístico cubano en la actualidad es su alto grado de concentración en dos destinos: La Habana y Varadero, los que generan el 70% del ingreso global del sector. En este sentido, se han identificado ocho regiones principales a lo largo del país, denominadas destinos turísticos (**Anexo 3**), en los que debe concentrarse la estrategia de diversificación territorial del producto turístico cubano.

### **1.2 Los destinos turísticos: conceptos y características**

El término “destino” se emplea genéricamente para designar el lugar final y de estancia principal de un viaje, es decir, una zona geográfica (un lugar, un centro turístico, una región, un país, etc.) en la que el viajero pretende pasar tiempo lejos de su hogar. Desde el marketing, enfocado hacia la perspectiva de producto, plantea que un destino turístico es algo más que un mero lugar geográfico. Es una amalgama de productos, servicios, recursos naturales, elementos artificiales e información capaces de atraer a un número de visitantes a un lugar. Esto hace que los turistas perciban el destino o el servicio prestado en el contexto del destino, como un todo.<sup>4</sup> El concepto de destino del lado de la oferta y, en particular, de los recursos y la identidad de la comunidad local. Desde este ángulo, el destino puede definirse con arreglo a dos perspectivas diferentes<sup>5</sup>:

- ✓ Como un lugar turístico en el que se han desarrollado actividades turísticas y en el que, por tanto, se producen y consumen productos turísticos

---

<sup>4</sup>Kotler, Philip (1997). Mercadotecnia para Hotelería y turismo.

<sup>5</sup>Manente M, Minghetti V. (2006), Destination management organizations and actors.

- ✓ Como un producto turístico y, por consiguiente, como una oferta específica que comprende un conjunto de recursos, actividades y agentes de un territorio, así como a la comunidad local

Esta investigación se acoge por su capacidad de integración y su relación con el objetivo de la misma, al concepto de destino turístico que se define a continuación: “Conjunto articulado de procesos turísticos (accesos, atractivos, alojamientos, facilidades, infraestructura) que actúan en una zona o área geográfica generando un flujo turístico con el objetivo de obtener ganancias, mediante la satisfacción de las necesidades de los turistas. Debe tener como requisito imagen propia y acceso independiente”.<sup>6</sup>

El turismo por sus características tiene un importante impacto en el resto de los sectores económicos y en las relaciones sociales tanto de los lugares donde se practica, como en los países de origen de los visitantes. En una localidad aparece como la actividad de servicios encaminada a potenciar la utilización de los recursos naturales, históricos, de la tradición, de servicios de capacidad de alojamiento y otros, en función de satisfacer necesidades espirituales, de salud, de educación, de descanso y ocio en la sociedad, tanto para demandantes nacionales como extranjeros. Está llamado por tanto a convertirse en una actividad complementaria de la economía local, procurando que sea productivo y rentable económicamente.

### **1.3 Los recursos turísticos**

En la consulta de la bibliografía actualizada se alude que los recursos turísticos son todos los bienes y servicios que hacen posible la actividad turística y satisfacen las necesidades de la demanda. Son aquellos elementos naturales, objetos culturales o hechos sociales, que mediante una adecuada y racionada actividad humana pueden ser utilizados como causa suficiente para motivar el desplazamiento turístico. Ellos serán lo que motive la ejecución de un viaje realizado por razones de utilización del tiempo libre. (Ramírez, 2001) La apreciación anterior nos permite visualizar al recurso turístico, como la materia prima, que motivara al turista a realizar aquel viaje, siendo el recurso turístico alguna belleza natural, (playa, paisaje, montaña, río, etc.), cultural, (tradiciones, arte colonial, arte moderno, etc.), entre otras. Su reconocimiento, evaluación y valoración es imprescindible para planificar su desarrollo y potenciación.

---

<sup>6</sup>Pérez Campdesuñer, Reyner (2006). Modelo y procedimiento para la mejora de la gestión de la calidad el destino turístico holguinero.

Existen varios modelos de identificación de recursos turísticos entre los que se encuentra el de Altés (1998), propone un modelo de identificación y evaluación de los recursos turísticos (**Anexo 4**), en el que además se propone tipificar el recurso en la fase de identificación, considerando que este paso permite determinar las posibilidades de explotación y su capacidad de atraer visitantes. Puntualizando que además de las valoraciones cualitativas que propone Altés existen otras cuantitativas que integradas logran mayor precisión. El VIII Congreso Interamericano de Turismo adopta otra clasificación, que sin ser contradictoria con la anterior, es más detallada, motivo por el cual resulta conveniente exponerla. (Ramírez, 2001).

Esta clasificación separa los recursos turísticos en cuatro ramas principales que son: Naturales, Culturales, Diversiones, y Centros de Salud o Recuperación y Descanso, que a su vez se subdividen en las siguientes formas:

1. Naturales: clima, bellezas naturales, parques, playas, caza y pesca.
2. Culturales: arqueología, arte prehispánico, arte colonial, arte moderno y contemporáneo, tradiciones y folklore.
3. Diversiones: centros de diversión y esparcimiento, teatros, cines, centros nocturnos, fiesta brava, fiesta charra, eventos deportivos, hipódromo, etc.
4. Centros de salud, recuperación y descanso: centros balneoterapéuticos, centros y casas de salud.

Una tercera clasificación utilizada sobre todo en trabajos para el ordenamiento y planificación de los recursos turísticos en un territorio determinado. Las categorías son:

**Hídromo:** son todos los elementos de atracción relacionados con el agua en su estado natural o modificado por el hombre (mar, playa, ríos, puertos deportivos, lagos (embalses), termalismo, nieve). Todo ello permite desarrollar balnearios, agua-sol, reposo, navegación, esquí.

**Phítomo:** todo elemento terrestre natural o modificado por el hombre a excepción de los clasificados en el hídromo. Se encuentran en esta categoría: el relieve, clima, flora, fauna, paisaje, accidentes naturales especiales. Con ellos es posible desarrollar paseos, caza, fotografías, escalada y contemplación.

**Lítomo:** son todos los que construye el hombre, cuyo valor se destaca por su propia naturaleza o por el uso a que han sido destinados (restos arqueológicos, arquitectura



antigua, monumentos históricos, conjunto histórico monumental, arquitectura e ingeniería actual, museo, urbanismo. Estimulan los paseos, visitas y cursos.

**Antrópomo:** conjunto de actividades realizadas por el hombre (idiosincrasia), independientemente de su soporte y que constituyen motivo de atracción de la demanda. (Estructura socio-económica, características sociológicas, artesanía, folklore, gastronomía, actividades culturales, espectáculos y fiestas pintorescas. (Promueven contactos interpersonales, el turismo cultural, las diversiones, los congresos, entre otros).

Esta clasificación mucho más abarcadora permite una mejor definición a la hora de clasificar los recursos.<sup>7</sup> Sin embargo todas estas tendencias y a consideración de especialistas consultados se pueden establecer dos distinciones fundamentales: los recursos naturales en sus diferentes manifestaciones y los creados y desarrollados por el hombre. Bases de diseño para el turismo, la cual define que los recursos turísticos son aquellos elementos naturales o creados por el hombre aprovechables para la realización de actividades turísticas.

### **Recursos turísticos potenciales**

Un factor de éxito en cualquier destino turístico será la potencialidad y la calidad que tengan los recursos que conforman el o los productos turísticos. Esta potencialidad y calidad está directamente relacionada con los atributos o cualidades que desean ser transmitidas a los turistas y visitantes para satisfacer sus necesidades. Esto quiere decir que se necesita agrupar y explotar turísticamente recursos que en promedio van a satisfacer las necesidades de un segmento del mercado de turistas.

La potencialidad de los recursos turísticos será medida por el grado de atracción y satisfacción que se obtenga en el mercado turístico objetivo. Por lo tanto, no basta entonces solamente preocuparse de que el grupo de recursos que se desee poner en valor cumpla las expectativas de los turistas sino también que tenga ciertos atributos y(o) cualidades que la hagan diferenciarse de otros recursos similares y que tengan el mismo nivel de calidad. Considerando todo lo anterior, no todos los recursos que se ubiquen en el territorio son turísticos y tampoco potencialmente turísticos. Hay que tener una visión de desarrollo estratégico para la puesta en marcha de circuitos que

---

<sup>7</sup> Botello Greenup, Annia (2009). Procedimiento para el análisis de la gestión del producto turístico significado por dimensiones teóricas. Aplicación parcial en la ciudad de Bayamo.

realmente sean potenciales y que estén orientados a un mercado objetivo que tienen ciertas necesidades a satisfacer. (López, 1998)

#### **1.4 Identificación de los recursos turísticos de un territorio**

Los recursos turísticos son muy diversos. Esto dificulta la labor de los profesionales turísticos de un determinado lugar, encargado de su gestión. Se hace necesario el uso de una herramienta que facilite sus tareas de identificación, catalogación y valoración de los recursos turísticos en un determinado territorio. Existen varios procedimientos para la identificación de los recursos turísticos en un determinado lugar como es el de la ficha técnica de recurso turístico y el inventario de recursos turístico.

**Ficha técnica de recurso turístico.** Es un documento donde se analiza, caracteriza y valora cada recurso turístico individualmente. Dicho documento será incluido en el inventario de recursos turísticos como:

- ✓ Anexo, si es en formato impreso.
- ✓ Hiperenlace, si es en formato informatizado.

Además, es importante que dicho documento incorpore una fotografía y un plano del recurso turístico, para facilitar su identificación.<sup>8</sup>

**Inventario de recursos turístico.** Un inventario turístico es un registro y un estado integrado de todos los elementos turísticos que por sus cualidades naturales, culturales, y humanas pueden constituir un recurso para el turista, por lo que representa un instrumento valioso para la planificación turística.<sup>9</sup>

#### **Características**

Todo inventario deberá presentar las siguientes características:

- ✓ Debe constituir un reflejo fiel de la realidad de los recursos turísticos, indicando la información técnica y la situación en que se encuentran, porque a partir de este instrumento se puede propiciar el acondicionamiento necesario que permita el desarrollo turístico, conllevando a producir ciertos beneficios para el espacio geográfico estudiado
- ✓ El inventario debe cuantificar los recursos y dotarles de una valoración cualitativa
- ✓ Debe ser claro, abierto y dinámico; permitiendo su actualización periódica de todas las variaciones que se experimentan en los recursos turísticos, y su situación nueva; así como la incorporación de los mismos

---

<sup>8</sup> IES Gran Capitán. Curso 11/12 Ciclo Formativo Bilingüe de Grado Superior de Agencia de Viajes y Gestión de Eventos.

<sup>9</sup> Valseca Martín, María del Pilar, (2009). Inventarios de recursos turísticos.

- ✓ Es conveniente la selección de documentación inicial de la zona objeto de estudio
- ✓ El inventario debe ser una herramienta que permita sacar conclusiones acerca de las potencialidades de la zona, así como la priorización de actuaciones que favorezcan el proceso de planificación.
- ✓ Los resultados del inventario y sus actuaciones posteriores deben seguir los objetivos predeterminados por todas las partes que integran el proceso del desarrollo.

### **Fases para la elaboración de inventarios**

La realización de un inventario de recursos turísticos comprende las siguientes fases:

**Fase I:** Ordenar y clasificar los lugares, objetos, acontecimientos y otros de interés turístico de los recursos turísticos del país, región o área determinada.

Este proceso se refiere a la recopilación de información, ordenamiento y clasificación de los datos.

Esta fase se realizará en cinco etapas:

1. Definición de las categorías, tipos, subtipos y elementos de información a incluir para cada recurso turístico.
2. Recopilación de información secundaria. Se examinarán todos los datos enviados por los gobiernos, tanto locales como regionales, algunos periódicos, revistas bibliografías y documentación e información de organismos técnicos especializados.
3. Trabajo de campo, se basa en la identificación y comprobación de los recursos turísticos en la zona de estudio, además de otros aspectos como: medios de acceso y facilidades turísticas. Esto proporcionará la ampliación y adaptación de la información obtenida en la etapa anterior.

En esta etapa es importante ayudarse de todos los medios y recursos disponibles (videos, reportajes fotografías, mapas, planos etc.).

Después se comenzará a rellenar la ficha, en la cual se podrá indicar lo siguiente:

- ✓ Nombre
- ✓ Ubicación geográfica en la que se encuentra cada recurso turístico
- ✓ Categoría, tipo y subtipo
- ✓ Descripción

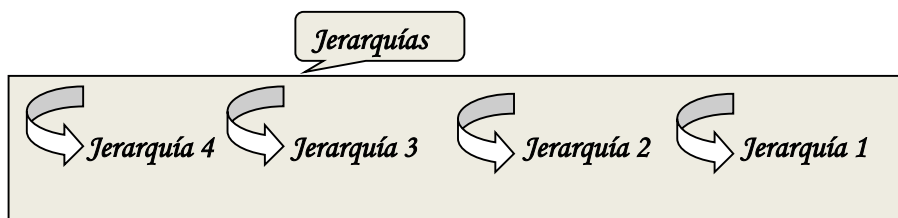
- ✓ Características que le otorgan mayor interés turístico (no todos los recursos cuentan con características singulares que lo hacen único en su género, otorgándole gran importancia)
  - ✓ Estado actual
  - ✓ Tipo de visitantes
  - ✓ Medios de acceso (todos los que hacen posible llegar al recurso), y distancia/tiempo (desde la capital de provincia)
  - ✓ Tipo de ingreso al recurso
  - ✓ Época propicia de visita al recurso turístico (considerar la mejor temporada para ser visitado)
  - ✓ Horario de visita
  - ✓ Infraestructura básica
  - ✓ Actividades actuales dentro el recurso turístico
  - ✓ Servicios actuales dentro y fuera del recurso turístico
4. Se procesará la información reunida. Debido a la gran cantidad de información que se suele obtener es aconsejable que su procedimiento se realice a través de una base de datos.

En esta etapa se lleva a cabo la clasificación y ordenación de los recursos, de acuerdo a la categoría, tipo y/o subtipo que le concierne a cada uno.

5. Se basará en la realización del informe preliminar. Este documento es una valoración y un resumen de los principales recursos turísticos.

**Fase II:** Consiste en la evaluación y jerarquización de los recursos turísticos. De esta forma se podrá determinar el grado de importancia del recurso turístico.

Se puede distinguir entre las jerarquías siguientes:



"Inventarios de recursos turísticos" María del Pilar Valseca Martín, 2009.

**Jerarquía 4:** son aquellos recursos con rasgos excepcionales y de gran significado para el mercado turístico internacional, siendo capaces, por sí solos, de motivar una importante corriente de visitantes (actual o potencial).

Jerarquía 3: corresponde a los recursos con rasgos peculiares, capaces de estimular corrientes de visitantes nacionales o extranjeros por sí mismos o conjuntamente con otros recursos de la misma zona objeto de estudio.

Jerarquía 2: son determinados recursos con algunas características atractivas, capaces de atraer a visitantes de larga distancia, pero que ya estuviesen en la zona por otras motivaciones turísticas.

Jerarquía 1: el resto de recursos sin méritos suficientes para considerarlos dentro de las anteriores jerarquías.

### **1.5 Sostenibilidad de recursos turísticos**

De acuerdo con un gran número de investigadores (Torres, 2003, 1996; Vera, 1997; AECIT, 2002), y especialmente en los últimos informes de la OMT (2001), las nuevas tendencias de la demanda turística tanto cualitativa como cuantitativamente presentan una diversidad creciente. La planificación turística sostenible significa que hoy es posible elaborar un número casi infinito de recursos turísticos que resulten atractivos para algún segmento relevante de la demanda. La consecuencia en el ámbito local es que cualquier territorio dispone de recursos potencialmente interesantes para ofertar y, por otra parte, estos recursos locales son por definición endógenos, luego es coherente la estructuración de una oferta turística local que actúe a medio plazo como un importante factor de desarrollo.

La sostenibilidad en el uso de los recursos o, lo que es lo mismo, la preservación de los patrimonios natural e histórico eventualmente usados como recursos principales de la actividad turística, lo que en realidad constituye la condición básica para conseguir la estabilidad antes citada (Torres, 2003). La OMT (1996) define como turismo sostenible aquel que se orienta a satisfacer las necesidades de los turistas actuales, generando ingresos y bienestar social en el destino pero, a la vez, conservando los recursos y garantizando la continuidad de las ofertas y de las actividades a largo plazo.

### **1.6 Determinación de recursos turísticos potenciales**

Para realizar este punto se debe hacer una zonificación del potencial, luego se evalúa según sus funciones peculiares y se le aplica un método de evaluación del potencial turístico.

### **1.6.1 Zonificación del potencial**

En este punto y habiendo realizado el inventario, se cuenta ya con una información completa y elaborada acerca del área, su situación, recursos y sus carencias. Una vez inventariados los recursos, es necesario valorar cuál es su susceptibilidad de desarrollo o aprovechamiento turístico, con relación a los objetivos que se persiguen, es decir, la potencialidad turística.

Se define el potencial turístico de un área como:

- ✓ Aptitud para el desarrollo turístico
- ✓ Susceptibilidad de desarrollo turístico sobre la base de los recursos disponibles

Evaluar la potencialidad turística permitirá una primera zonificación del área en espacios específicos o subconjuntos, según su aptitud para el desarrollo turístico.

### **1.6.2 Evaluación del Potencial Turístico**

Las diferencias entre las distintas áreas sometidas a estudio imponen un matiz de criterios en función de las peculiaridades. Se trabajará con criterios de evaluación flexibles, basándose en la utilización de indicadores. Los indicadores proporcionan una magnitud. El valor de determinadas variables sirve como punto de referencia, permitiendo la comparación entre los distintos datos.

El ámbito genérico de aplicación de los indicadores es la unidad total del área, condicionada a su tamaño geográfico y a su propia caracterización, pudiendo dividirse en espacios más pequeños o subáreas según estos condicionantes.

Se utilizan cuatro indicadores fundamentales:

- ✓ Ambientales
- ✓ Turísticos
- ✓ De percepción
- ✓ Antrópicos

Una breve enumeración del contenido de los indicadores señalados, permite apreciar el alcance de la evaluación.

#### **Indicadores ambientales**

Evalúan la susceptibilidad de aprovechamiento turístico de los aspectos medio ambientales propios del área, valorándose:

- ✓ Valor ecológico
- ✓ Características ambientales autóctonas y(o) locales
- ✓ Existencia de unidades ambientales relevantes

- ✓ Existencia de endemismos
- ✓ Fauna y flora autóctonas (diversidad, endemismo, etc.)
- ✓ Macro y micro paisaje
- ✓ Geomorfología

### **Indicadores turísticos**

Evalúan la susceptibilidad del desarrollo y uso turístico en el aspecto de equipamiento y servicios dentro del área de estudio, valorándose:

- ✓ Existencia de alojamientos turísticos o idoneidad para su implantación
- ✓ Existencia de productos turísticos, actividades, oferta turística o idoneidad para su implantación (restauración, animación, etc.)
- ✓ Existencia de equipamientos, servicios o posibilidad para su implantación (sanitarios, comerciales, etc.)
- ✓ Existencia de adecuada infraestructura de comunicaciones externas e internas (carreteras, teléfonos, etc.)

### **Indicadores de percepción**

Evalúan el grado de confort psicológico que un turista puede percibir en el área, entendiendo como tal una evaluación directamente proporcional al grado de aprovechamiento turístico que de esa zona puede llevarse a cabo.

El proceso de percepción implica tres facetas diferentes:

- ✓ La experiencia sensorial, es decir, la apreciación general o captación global que se tiene del entorno
- ✓ La cognición o estructuración de la información que el visitante realiza internamente.
- ✓ La evaluación o preferencia estética, que es en definitiva la evaluación con relación a las referencias que se poseen y otras experiencias adquiridas

La percepción es un proceso marcadamente individual, psicológico y fisiológico, siendo particularmente difícil su homogeneización, haciendo en consecuencia, compleja la valoración de un área a este nivel.

Por otra parte, ha de tenerse en cuenta la llamada percepción social, término que hace referencia a la desigual percepción que se tiene de los fenómenos en dependencia de la procedencia social de la persona y(o) visitante. Se aplica, sin embargo, un cierto estereotipo en relación con el turista aceptado genéricamente, considerando unas características homogéneas de los mismos.

En general, el indicador de percepción comprenderá aspectos tales como: aire, aguas, basuras, ruidos, descanso, tranquilidad, dinámica del paisaje, acogida del entorno

### **Indicadores antrópicos**

Se evalúa el potencial, uso y desarrollo turístico de todas las manifestaciones humanas en el territorio, valorando: arquitectura popular, arquitectura monumental, artesanía, gastronomía, costumbres, fiestas, tradiciones, población: sociología, tipos de población, receptividad, hospitalidad.

#### **1.6.3 Método de evaluación del potencial turístico.**

La valoración que se hace de cada indicador y subindicador no puede efectuarse objetivamente a partir de un criterio común (idéntico) para cualquier área objeto de estudio. Así, el método de evaluación empleado se basará en una ponderación de los factores en función del criterio de un equipo de expertos. El primer paso es la selección de este equipo, fundamental para el proceso de valoración. Las opiniones de esos expertos han de ser válidas y orientadoras. Este equipo debe integrar necesariamente a algunas de las personas que han realizado el estudio de campo.

El criterio de ponderación se establece básicamente en función de los objetivos y prioridades que se deriven del propio estudio y a partir de experiencias internacionales, con esto se establecerá una escala de valores.

Es posible trabajar atribuyendo una valoración máxima unitaria (1) como suma de los pesos específicos de cada indicador. Dentro de ese total, puede ocurrir que se le atribuyan a todos los factores un mismo peso, en cuyo caso, tendrían el mismo valor, o que se destaque la importancia de unos factores sobre otros, caso más real con lo cual las ponderaciones serán diferentes para cada factor.

Teniendo en cuenta esa escala de referencia, cada experto, conforme a su criterio, valorará cada área y (o) subárea con los cuatro indicadores (que es en realidad valorar con cada subindicador) atribuyendo una evaluación final por área de cada indicador y subindicador.

Las valoraciones finales de cada miembro del equipo se promediarán obteniéndose una valoración final de la potencialidad turística para el área o subáreas de que se trate. La relatividad de la ponderación se compensa con la conjunción de los criterios de los expertos.



#### 1.6.4 Principales conquistadores y desalentadores de un área

Aparte de la evaluación general de potencialidad han de tenerse en cuenta los aspectos más relevantes, tanto positivos como negativos de un área. Es decir, los principales aspectos que atraen conquistadores y aquellos que generan el rechazo desalentador.

Este criterio es necesario porque, sencillamente, en el área existirán aspectos que por sí mismos ya constituyen un atractivo relevante o un desalentador decisivo, haciendo variar ostensiblemente la valoración de su potencialidad

#### 1.6.5 Balance y zonificación

Una vez realizada la evaluación con el empleo de los indicadores e identificados los principales “conquistadores” y “desalentadores”, puede establecerse una zonificación del área basándose en su potencialidad.

Se emplea comúnmente una gradación del potencial de muy alto, alto, medio y bajo, que numéricamente tendrá una correspondencia con la escala antes establecida, significando:

**Muy Alto:** excelentes condiciones para el desarrollo de un proyecto de turismo (siempre con relación al objetivo previsto). Los recursos constituyen por sí mismos suficiente atractivo y la infraestructura permite atraer una demanda de calidad sin apenas esfuerzo inversionista y promocional.

**Alto:** buenas condiciones para el desarrollo turístico, pero existen ciertas carencias o problemas susceptibles de solución.

**Medio:** atractivos no destacados. Deficiencias significativas en el ámbito de accesos, infraestructuras, etc. Necesidad de un esfuerzo inversionista y promocional.

**Bajo:** escaso atractivo natural y cultural, bajos e inexistentes niveles de infraestructura y equipamiento.

El propio análisis del potencial permite establecer una primera zonificación (zona de potencial muy alto, alto, etc.) según su aptitud para el desarrollo turístico a partir exclusivamente de los recursos. Los resultados pueden trasladarse a un mapa o croquis de trabajo, permitiendo disponer de una idea de conjunto respecto al potencial turístico de toda el área, tanto de modo general como por las diferentes subzonas.

El análisis hasta ahora realizado es exclusivamente sobre la base de los recursos. Sin embargo, esta primera estimación no tiene en cuenta criterios de impacto ambiental,

ecológico, etc. Pero todas las áreas teóricamente factibles, según recursos y potencialidad habrán de limitarse o restringirse en función de estos criterios.

### **1.7 Planificación de territorios turísticos**

El trabajo de planificación referido al desarrollo de zonas o territorios turísticos, se comporta de modo semejante a cualquier otra forma de planificación. En el análisis de territorios turísticos, el diagnóstico constituye una fase sumamente importante. En ella se define la potencialidad del territorio y sus limitantes para el desarrollo del turismo. Esto permite establecer las prioridades de actuación y facilitar el fundamento de las medidas y proyectos a tener en cuenta durante la confección y puesta en marcha del correspondiente plan.

Al considerar esos aspectos, la planificación del desarrollo turístico de zonas o territorios se guía por ciertas directrices que responden a la problemática del territorio y se orientan al establecimiento de una racionalidad propia del fomento territorial del turismo.<sup>10</sup>

#### **Principales directrices**

##### **1. Definir la zona de actuación:**

Lógicamente, la primera condición para elaborar un plan de este tipo es la determinación del espacio o territorio objeto de planificación. El establecimiento de la zona dependerá en primer lugar de los recursos turísticos y condiciones existentes en la misma. Esto, a su vez, permite determinar cuál modalidad de turismo es posible desarrollar en ese espacio.

La importancia de estas cuestiones radica en que cada modalidad de turismo plantea exigencias espaciales y determina relaciones en ese geosistema que no son igualmente conflictivas o sensibles bajo ciertas condiciones. Por otra parte, habrá que considerar el estado actual de la zona y la intensidad de la actividad turística que se pretende fomentar, pues no resulta igual el tratamiento de espacios saturados, en desarrollo o nuevos.

##### **2. Formas de actuación:**

A pesar de lo antes señalado, respecto a los diferentes condicionamientos que introducen en la planificación las diversas características espaciales, es posible definir los contenidos generales de las tres formas básicas de actuación a contemplar por un

---

<sup>10</sup>Rodríguez Fariñas, R. (2005). Gestión de Destinos Turísticos (monografía)

programa de desarrollo turístico. **(Anexo 5)**

Una adecuada planificación implica la necesaria determinación de los objetivos de desarrollo turístico. La definición de los cuales permite establecer: a cuántos visitantes se pretende recibir; en qué plazos; qué tipos y variedad de servicios se les brindarán y qué monto de recursos se espera incorporar a la economía como resultado de esa actuación. De esta manera será posible proyectar e impulsar el aumento de la infraestructura necesaria para prestar los servicios previstos.

La adecuada optimización de los recursos disponibles en el territorio en cuestión, la definición de un plan de trabajo que aúne y coordine los diferentes elementos que intervienen en el desarrollo turístico y, sobre todo, la adecuada planificación de las estrategias de marketing del mismo, puede suponer la diferencia entre obtener un producto potencial o un producto mediocre que tienda a desaparecer con el tiempo.<sup>11</sup> Es importante destacar, que la planificación turística es un proceso continuo y flexible, y por tanto, dentro del marco de las recomendaciones de políticas y planes, debe haber cierta flexibilidad que permita la adaptación a las circunstancias cambiantes.<sup>12</sup>

Aunque del análisis de un territorio turístico se extrae una lista de cinco elementos comunes entre diferentes territorios, necesarios para que los turistas disfruten con su estancia - acceso, atracciones y facilidades como elementos básicos para que una zona geográfica determinada sea un territorio turístico y como elementos de apoyo información y promoción,<sup>13</sup> no existe una única receta para el éxito en la formulación de las estrategias turísticas.<sup>14</sup>

Mediante la planificación, debe permitirse alcanzar un nivel óptimo de competitividad, mantener la ventaja competitiva y, además de la rentabilidad de las inversiones privadas, debe proporcionar una rentabilidad económica, social y medioambiental colectiva sostenible.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup>OMT (1998). Introducción al Turismo.

<sup>12</sup>Inskeep, Edward. (1991). Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach.

<sup>13</sup>Gunn, C. (1994), Tourism Planning Basic, Concepts, and Cases.

<sup>14</sup>Rodríguez Fariñas, R. (2005). Gestión de Destinos Turísticos (monografía)

<sup>15</sup>Valls, J. F. (1996): Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno.

## **Capítulo II. Procedimiento para la determinación de los recursos turísticos potenciales de un territorio**

Se ha demostrado la necesidad de un procedimiento para la determinación de los recursos turísticos potenciales de un territorio, como vía para hacer un mejor análisis de los mismos, tomando como punto de partida el rol que juega la gestión de destinos turísticos y hacer de este instrumento de análisis un procedimiento imprescindible para la determinación de los recursos potenciales de cualquier territorio turístico.

### **2.1 Procedimiento para la determinación y priorización de los recursos turísticos de un territorio**

Sobre la base de los objetivos de la investigación, teniendo en cuenta las características del destino turístico cubano, con la idea de organizar el bagaje de contenido encontrado en investigaciones relacionadas con los recursos y(o) productos turísticos de un territorio (Gómez Ceballos, 2010; Lozada Núñez, 2007, Cerezo Medina, 2011, Peter Simmer y Simone Gassman, 1996), el estudio de la bibliografía, complementado con la lectura de publicaciones actualizadas en internet, se realiza una propuesta de procedimiento en función de las necesidades de esta investigación (**Figura 2.1**), el mismo cuenta con 5 fases y 18 pasos con sus respectivas tareas. A continuación se procede a la descripción detallada para la realización de cada paso y tarea en cada una de las fases respectivamente del procedimiento propuesto.

#### **Fase I: Reunión de apertura**

**Objetivo:** Dar a conocer el objetivo del estudio y quienes serán los participantes, responsables y el plazo de tiempo que se dispone para la realización del mismo, es imprescindible la participación de una representación de las administraciones de las organizaciones e instituciones implicadas en el desarrollo del estudio a realizar.

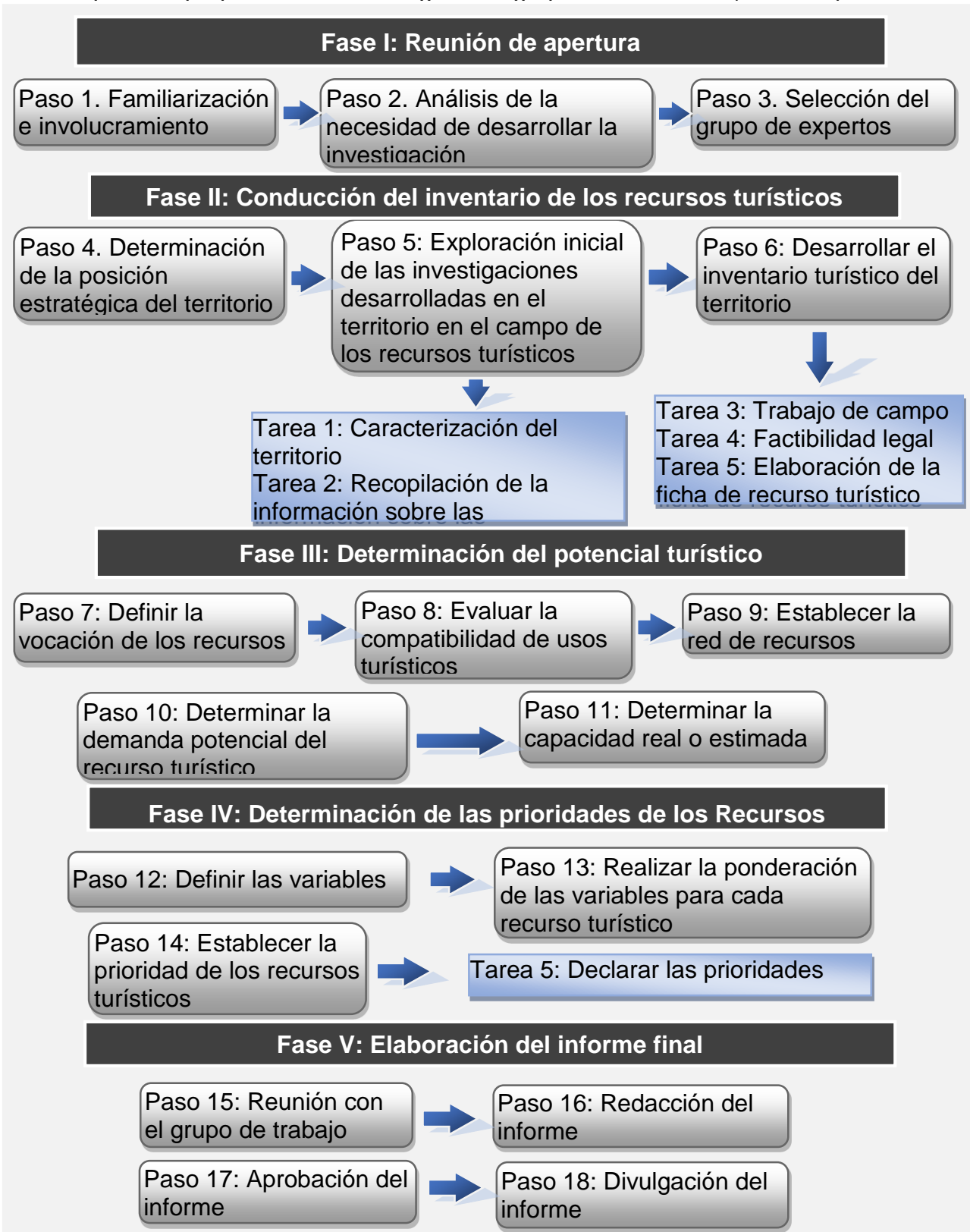
**Técnicas a utilizar:** Conferencias, seminarios, entrevistas, revisión de documentos.

#### **Paso 1 Familiarización e involucramiento**

Desarrollar actividades para sensibilizar a todo el personal inmerso en el proceso que se comienza a desarrollar, así como en el seguimiento que le darán las administraciones de las organizaciones e instituciones implicadas para la obtención de los resultados esperados. Desde este paso se presentará el procedimiento que se seguirá para la realización de la investigación.

#### **Paso 2 Análisis de la necesidad de desarrollar la investigación**

Se propiciará un debate donde los participantes expresen cuáles son las ventajas y limitantes para la determinación y priorización de los recursos turísticos del territorio que se está estudiando, siempre con la perspectiva de establecer sus potencialidades como territorio turístico dejando de esta manera en evidencia la necesidad de desarrollar la investigación para obtener la información requerida. Para el desarrollo de este paso se propone analizar dos grandes grupos de variables (internas y



**Figura 2.1** Procedimiento para la determinación y priorización de los recursos turísticos de un territorio

externas) que determinan el desarrollo de un territorio turístico:

➤ Fuerzas internas:

- Existencia y calidad de la infraestructura
- Existencia y calidad de los atractivos turísticos
- Recursos humanos formados para iniciar y desarrollar la actividad turística

➤ Fuerzas externas:

- Interés de organismos superiores (gobierno)
- Factibilidad del uso de los recursos existentes
- Incremento del número de visitantes

### **Paso 3: Selección del grupo de expertos**

Al desarrollarse la planificación turística de un territorio turístico, es imprescindible la selección del personal de trabajo idóneo para la misma, por lo que se propone seleccionar el grupo de expertos empleando el método de Campestrue Pérez, 1998.

**(Anexo 6)**

### **Fase II: Conducción del inventario de los recursos turísticos**

**Objetivo:** Registrar la totalidad de los recursos turísticos existentes en el territorio objeto de estudio.

**Técnicas a utilizar:** Encuestas, entrevistas, revisión de documentos, observación directa, trabajo en grupo.

### **Paso 4 Determinación de la posición estratégica del territorio turístico**

Se realiza una sesión de trabajo con los expertos de conjunto a las administraciones de los organismos e instituciones relacionadas con la aplicación del estudio para conocer la posición estratégica del mismo respecto a sus competidores y de igual forma contar con una percepción general del margen de tolerancia que se podrá tener para la identificación de los recursos turísticos en función del análisis costo-beneficio. Se comenzará listando las principales debilidades, fortalezas, amenazas y

oportunidades, del territorio como destino turístico, para ello se tendrán en cuenta las consideraciones siguientes:

- Debilidades: Son los factores propios del territorio turístico que constituyen aspectos débiles, limitaciones subjetivas u objetivas que es necesario superar para lograr mayores niveles de eficiencia
- Fortalezas: Son factores claves internos que favorecen el cumplimiento de los objetivos
- Amenazas: Son los factores del entorno que no se pueden impedir, con su influencia afectan el territorio y dificultan o impiden el cumplimiento de los objetivos
- Oportunidades: Son factores que se manifiestan en el entorno, representan ventajas para el territorio y es posible aprovecharlas convenientemente si se actúa en esa dirección.

Basándose en la información obtenida, se procede a realizar las matrices de factores internos (MEFI) y factores externos (MEFE).

Para la realización de estas matrices se debe partir de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades listadas anteriormente, otorgándoles la clasificación en correspondencia con los criterios siguientes:

- Fortaleza y oportunidad más importante 4
- Fortaleza y oportunidad menos importante 3
- Debilidad y amenaza menos importante 2
- Debilidad y amenaza más importante 1

Luego se realiza una ponderación a estos factores, cuya suma debe ser igual a 100. Se multiplica la ponderación por la clasificación de cada uno de estos factores y por último, se determina la suma total de esta multiplicación, arrojando como resultado la posición estratégica interna y externa del territorio turístico. Si el resultado es menor que 250, el territorio se encuentra ante una situación débil o de amenaza, si por el contrario, es mayor que este valor, la situación es fuerte o de oportunidad.

Una vez realizado este análisis se construye la matriz DAFO. En la que se listan todos los factores que en las matrices MEFE y MEFI obtuvieron puntuaciones de 1 y 4. Luego se realiza una interacción entre los cuadrantes y se totalizan los puntos de estos. En cada cuadrante se colocan todas las combinaciones posibles siempre y

cuando tengan una respuesta afirmativa para las preguntas que a continuación se relacionan.

- Cuadrante I: ¿Con esta fortaleza puedo aprovechar esta oportunidad?
- Cuadrante II: ¿Con esta fortaleza puedo atenuar esta amenaza?
- Cuadrante III: ¿Me limita esta debilidad aprovechar esta oportunidad?
- Cuadrante IV: ¿Me hace esta debilidad muy vulnerable a esta amenaza?

El cuadrante de mayor puntuación será en el que se encuentra ubicado el territorio turístico. Luego se procede a trazar las posibles estrategias para cada cuadrante.

1. Estrategias ofensivas (1er cuadrante):  $MEFE > 250$   $MEFI > 250$

- Ser líderes (En costos, en diferenciación, calidad, marca, por el desarrollo de productos turísticos y nuevos mercados)

2. Estrategias defensivas (2do cuadrante):  $MEFE > 250$   $MEFI < 250$

- De reestructuración
- De diversificación
- De protección y apoyo de implicados
- De enfoque

3. Estrategias adaptativas (3er cuadrante):  $MEFE < 250$   $MEFI > 250$

- Buscar nichos
- Actuar sobre las debilidades
- Fusión con otras regiones turísticas

4. Estrategias de supervivencia (4to cuadrante):  $MEFE < 250$   $MEFI < 250$

- La liquidación
- La fusión
- El saneamiento (cambios de directivos)
- Buscar nichos si los hay

**Paso 5: Exploración inicial de las investigaciones desarrolladas en el territorio en el campo de los recursos turísticos**

**Tarea 1: Caracterización del territorio**

Será necesario desarrollar una caracterización del territorio donde se va aplicar el procedimiento en la cual se deben tener en cuenta los aspectos siguientes: historia, economía, turismo, cultura, lugares de interés, arquitectura, religión y salud.



## **Tarea 2: Recopilación de la información sobre las investigaciones realizadas en el territorio**

Se hará una investigación sobre todos los estudios antecedentes que se han desarrollado en el territorio, es significativo el nivel de profundidad que se logre en esta revisión exploratoria, pues en este paso se definirá qué está hecho y que se deberá hacer, siempre teniendo presente la variable temporal, ya que obviar alguna información se puede traducir en tiempo agregado al estudio y por tanto en la obtención de los resultados.

### **Paso 6: Desarrollar el inventario turístico del territorio**

En este paso se cumplirá con el objetivo de la fase que es registrar todos los recursos turísticos con los que cuenta el territorio. Este brinda información sobre aquellos lugares e instalaciones existentes en el territorio que, por sus cualidades naturales y(o) culturales, motivan el desarrollo del turismo. Este inventario es una herramienta útil para la planificación turística.

Se registrarán todos los recursos turísticos con que cuenta el territorio para facilitar el análisis de las potencialidades de cada recurso, su localización, de manera que se cense y se caracterice cada recurso del territorio.

Para una mejor identificación de los recursos se propone la agrupación en cuatro categorías de recursos turísticos: Hídromo, Fítomo, Lítomo, Antrópomo (según el criterio de clasificación citado por Botello Greenup, 2009) teniendo en cuenta las características propias del potencial turístico.

### **Tarea 3: Trabajo de campo**

En esta tarea el investigador(es) visitará el lugar donde se encuentra el recurso turístico y se procede a la identificación y(o) verificación in situ de los mismos, a través del empleo y completamiento de la ficha de recopilación de datos de los recursos turísticos que incluye ubicación, descripción del sitio, características geográficas y climáticas, historia, facilidades, servicios, infraestructura, accesibilidad, entre otros aspectos que se puedan incorporar a la ficha y complementen la información referente al recurso en cuestión.

### **Tarea 4: Factibilidad legal**

Para iniciar el uso de un recurso para la utilización del turismo es imprescindible conocer sus limitantes o restricciones desde el punto de vista legal (gubernamental,

político, ambiental, etc.) sobre la utilización del mismo, por lo que será necesario conocer si existe una ley o norma que impida el uso del recurso.

### **Fase III: Determinación del potencial turístico**

**Objetivo:** Determinar la demanda potencial y la capacidad real o estimada de cada recurso, así como establecer la red de recursos del territorio turístico

**Técnicas:** Entrevistas, revisión de documentos, método de concordancia de Kendall.

### **Paso 7: Definir la vocación de los recursos turísticos**

Una vez inventariados los recursos se procede a identificar los posibles usos de cada uno. Se hace un análisis de todas las potencialidades para luego llegar a un universo de usos.

### **Paso 8: Evaluar la compatibilidad de usos turísticos**

En este paso se determina de un universo de usos de un recurso, cuál de ellos es el más factible en términos económicos y de sostenibilidad. Luego de haber analizado las potencialidades del recurso y tener identificados los posibles usos, se propone que se lleve a cabo una evaluación de las condiciones del recurso para esos usos a través de la aplicación del método de concordancia de Kendall, desarrollando los pasos que se describen a continuación:

1. Se le solicita a cada experto su criterio acerca del ordenamiento en importancia de cada uso listado. El ordenamiento puede ser:
  - Ascendente: Se le otorga el valor uno al indicador más importante
  - Descendente: Se le otorga el mayor valor al indicador más importante
2. Cálculo del factor de concordancia ( $W$ ), teniendo en cuenta que si  $W \geq 0,5$  la opinión de los expertos concuerda y es confiable. Si  $W < 0,5$  la opinión de los expertos no concuerda y no es confiable
3. Selección del uso de los recursos de mayor importancia. En dependencia del ordenamiento que hicieron los expertos:
  - Ascendente: Los aspectos analizados más importantes serán los que queden por debajo del factor de comparación ( $T$ )
  - Descendente: Los aspectos analizados más importantes serán los que queden por encima factor de comparación ( $T$ )

### **Ejemplo**

De acuerdo al universo de usos del recurso bahía evalúe en una escala de 1 a 6 en orden descendente cual es más adecuado desde su punto de vista

| Posibles usos del recurso bahía | Criterio de Expertos | $\Sigma A_{ij}$ | $\Delta_i$ | $\Delta_i^2$ | P |
|---------------------------------|----------------------|-----------------|------------|--------------|---|
|                                 | <i>E1...En</i>       |                 |            |              |   |
| Pesca deportiva                 |                      |                 |            |              |   |
| Complejo hotelero con incluido  |                      |                 |            |              |   |
| Puerto                          |                      |                 |            |              |   |
| Complejo comercial              |                      |                 |            |              |   |
| Pesca submarina                 |                      |                 |            |              |   |
| Acuario                         |                      |                 |            |              |   |

**Tabla1.** Tabla para la aplicación del método Kendall en la selección del uso de los recursos

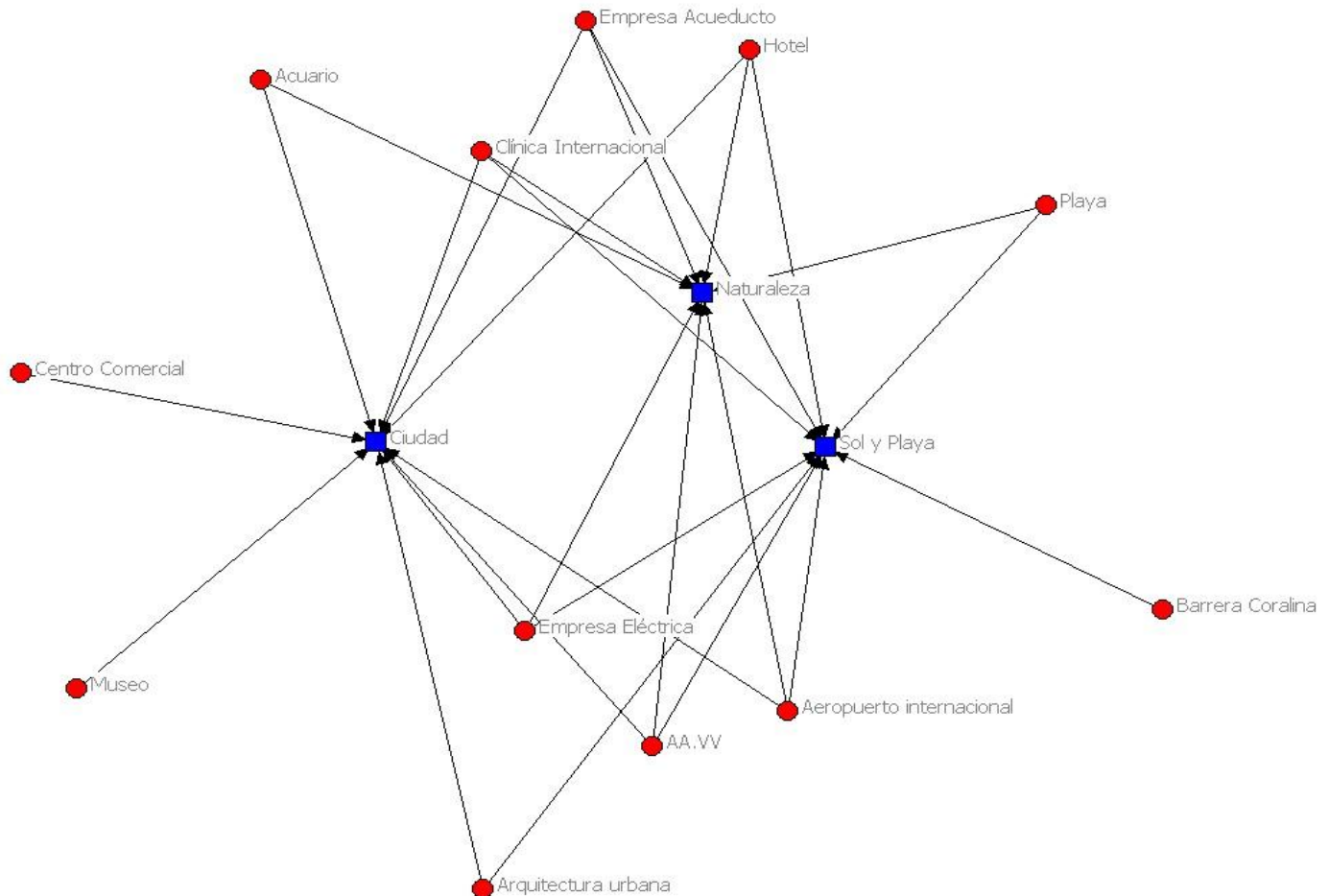
### Paso 9: Establecer la red de recursos

Para establecer la red de recursos se propone el análisis de redes a través de la teoría de grafos la cual es ideal para establecer la relación de cada uno de los productos con los diferentes recursos del territorio. Para la realización de la red primero se realiza una matriz binaria (tabla 1) donde 0 significa que no existe relación y 1 significa que si existe. En el ejemplo se muestra la relación o no relación de los productos Sol y Playa, Naturaleza y Ciudad con un grupo de recursos turísticos del territorio Gibara. Es importante aclarar que los nodos constituyen los recursos turísticos y los vectores la conformación del producto. El gráfico se realizó a través del software UCINET 6.0.

**Tabla 2: Matriz binaria**

| No | Recursos                 | Productos   |        |            |
|----|--------------------------|-------------|--------|------------|
|    |                          | Sol y Playa | Ciudad | Naturaleza |
| 1  | Aeropuerto internacional | 1           | 1      | 1          |
| 2  | Hotel                    | 1           | 1      | 1          |
| 3  | Playa                    | 1           | 0      | 1          |
| 4  | Barrera Coralina         | 1           | 0      | 0          |
| 5  | Museo                    | 0           | 1      | 0          |
| 6  | Acuario                  | 0           | 1      | 1          |
| 7  | Arquitectura urbana      | 1           | 1      | 0          |

|    |                              |   |   |   |
|----|------------------------------|---|---|---|
| 8  | <b>AA.VV</b>                 | 1 | 1 | 1 |
| 9  | <b>Empresa Eléctrica</b>     | 1 | 1 | 1 |
| 10 | <b>Empresa Acueducto</b>     | 1 | 1 | 1 |
| 11 | <b>Centro Comercial</b>      | 0 | 1 | 0 |
| 12 | <b>Clínica Internacional</b> | 1 | 1 | 1 |



**Figura 2.2 Relaciones entre recursos y productos**

**Paso 10: Determinar la demanda potencial del recurso turístico**

Luego de formalizar la relación de los recursos para conformar los productos a través del análisis de redes, se debe plasmar la demanda de los recursos atractivos y complementarios por productos en el destino objeto de estudio, la cual representa la demanda potencial y es la suma de las demandas de los productos por cada recurso pues por un recurso pueden pasar tantas combinaciones posibles de productos existan en el territorio. Lógicamente todos los recursos van a demandar

infraestructura, la cual se determina a través del consumo promedio por cliente de recursos de infraestructura técnica (agua, energía eléctrica, alimentos, bebidas, combustible, transporte, etc.) el mismo se establece a través de un estudio que tome como base datos históricos, sin obviar que una parte de este consumo es fijado por el gasto de estos recursos como el agua, por ejemplo, que se utiliza en un restaurante para limpiar, elaborar los alimentos fregar los utensilios, etc. y la otra por el consumo real de agua por el cliente. En caso de los alimentos y las bebidas se debe especificar la demanda por cada tipo de alimentos y bebidas por lo que es necesario conocer el consumo promedio de los clientes por cada uno de ellos, todos estos datos quedarán recogidos en la **tabla 3**.

|                             | Demanda de recursos infraestructura |     |   |                          |     |   |  | Total |
|-----------------------------|-------------------------------------|-----|---|--------------------------|-----|---|--|-------|
|                             |                                     |     |   |                          |     |   |  |       |
| Recursos de infraestructura | 1                                   |     |   |                          |     |   |  |       |
|                             | ...                                 |     |   |                          |     |   |  |       |
|                             | n                                   |     |   |                          |     |   |  |       |
|                             | Recursos atractivos                 |     |   | Recursos complementarios |     |   |  |       |
| Productos                   | 1                                   | ... | n | 1                        | ... | n |  |       |
| 1                           |                                     |     |   |                          |     |   |  |       |
| ...                         |                                     |     |   |                          |     |   |  |       |
| N                           |                                     |     |   |                          |     |   |  |       |
| Total                       |                                     |     |   |                          |     |   |  |       |

**Tabla 3: Demanda potencial de recursos**

**Fuente:** Pérez Campdesuner, 2012

**Paso 11: Determinar la capacidad real o estimada**

Para establecer las capacidades potenciales de los recursos por localización el investigador ubica en la **tabla 4** la información del cálculo propuesto en el **paso 10** con el objetivo de brindar detalladamente la capacidad de respuesta que tienen los recursos de infraestructura y complementarios por localización para el desarrollo de la actividad turística.

**Fase IV: Determinación de las prioridades de los recursos turísticos**

**Objetivo:** Realizar una ponderación de los recursos turísticos a través de variables previamente definidas por el grupo de expertos para establecer un orden de prioridad

| Tipos de recursos | Capacidades de los recursos por localización |   |   |
|-------------------|--|---|---|
|                   | A  | B | C |
| Complementario    | 1  |   |   |
|                   | ...  |   |   |
|                   | n  |   |   |
| Infraestructura   | 1  |   |   |
|                   | ...  |   |   |
|                   | n  |   |   |

**Tabla 4:** Capacidad de los recursos por localización

**Fuente:** Pérez Campdesuner, 2012

de los mismos.

**Técnicas:** Método Delphi, método de concordancia de Kendall, trabajo en grupo

### **Paso 12: Definir la variables**

Para la definición de las variables se propone realizarlo siguiendo las rondas del método Delphi (citado por Santos, 2001), desarrollando los pasos que se describen a continuación:

1. Los expertos listan las variables que consideren relevantes de acuerdo a las características de los recursos turísticos
2. Se erradican las repeticiones y se calcula la concordancia de los expertos después de una segunda ronda para rectificar si estaban de acuerdo con las variables inicialmente listadas
3. Se consideran aceptables las que resulten con un coeficiente de concordancia ( $C_c \geq 60\%$ ), y las que obtengan valores del coeficiente de concordancia ( $C_c < 60\%$ ) se eliminan por baja concordancia o poco consenso entre los expertos

### **Paso 13: Realizar la ponderación de las variables para cada recurso turístico**

Partiendo de la definición de las variables, que resulten de la aplicación del método Delphi, se procede a realizar una doble ponderación por parte de los expertos para establecer el orden de prioridad de los recursos, desarrollando los pasos que se describen a continuación:

1. Tomando como referencia las variables definidas en el paso anterior, se prosigue con la aplicación del método de Kendall para determinar el orden de importancia de cada una de las variables respecto al grupo ( $P_v$ )

- Se le solicita a cada experto su criterio acerca del ordenamiento en importancia de cada variable. Se recomienda realizar el ordenamiento en orden descendente: se le otorga el mayor valor al indicador más importante
  - Cálculo del factor de concordancia (W), teniendo en cuenta que si  $W \geq 0,5$  la opinión de los expertos concuerda y es confiable. Si  $W < 0,5$  la opinión de los expertos no concuerda y no es confiable
  - Ordenamiento de las variables de mayor a menor importancia
2. Se confecciona una matriz para la ponderación de las variables en cada uno de los recursos (**Tabla 5**), de manera que las filas estén constituidas por los recursos turísticos inventariados en el paso 6, y las columnas representen la ponderación otorgada por los expertos a cada variable para cada recurso respectivamente
  3. Se le solicita a cada experto su criterio acerca del ordenamiento en importancia de cada variable para cada uno de los recursos inventariados. El ordenamiento se realizará en orden descendente: Se le otorga el mayor valor a la variable para cada recurso que se considere más importante, desde 1 hasta la cantidad de recursos analizados
  4. Se determina la sumatoria de los valores otorgados por los expertos a cada variable
  5. Se determina el promedio resultante de multiplicar la sumatoria de los valores obtenidos en el paso anterior por la ponderación otorgada a cada variable ( $P_v$ ) por el grupo de expertos en la aplicación del Kendall desarrollado en el paso 1
  6. Se determina la sumatoria por fila de cada uno de los valores para cada variable resultantes del paso anterior
  7. Se determina el valor promedio de las ponderaciones para cada recurso, dividiendo la sumatoria obtenida en el paso anterior entre el total de recursos que se estén analizando

| Recursos  | Variable 1 |       | Variable n |       | $\sum E_1 \dots E_n$ | $1/2 * [(\sum E_1 \dots E_n) * P_{v1}]$ | $\sum V_i R_j$ | $\frac{\sum V_i R_j}{\sum R_j}$ |
|-----------|------------|-------|------------|-------|----------------------|---|----------------|---------------------------------|
| Turístico | $E_1$      | $E_n$ | $E_1$      | $E_n$ |                      |   |                |                                 |
| $R_1$     |            |       |            |       |                      |   |                |                                 |
| $R_n$     |            |       |            |       |                      |   |                |                                 |

**Tabla 5.** Matriz para la ponderación de los recursos turísticos

**Paso 14: Establecer la prioridad de los recursos turísticos**

La prioridad de los recursos turísticos se debe establecer sobre la base del resultado obtenido en el paso anterior, se ordenan los recursos según la importancia resultante de la evaluación de los expertos. Es oportuno en este punto señalar que el resultado obtenido en la aplicación del método de experto no debe considerarse absoluto, por lo que todo tipo de análisis que se pueda incorporar a este con el objetivo de erradicar la posible subjetividad de las ponderaciones por parte de los expertos se debe tener en cuenta, por lo que se recomienda realizar un análisis de los recursos turísticos en función de las preferencias y necesidades de los clientes potenciales.

#### **Tarea 5: Declarar las prioridades**

Con la ejecución de este paso se priorizarán los recursos en cuatro niveles, en función de la ponderación otorgada por los expertos en paso 13 como se muestra a continuación:

Prioridad relevante 75-100%

Prioridad significativa 50-74%

Prioridad moderada 25-49%

Prioridad insignificante 0-25%

#### **Fase V: Elaboración del informe final**

**Objetivo:** En esta fase se elaborará un informe en el cual quedará reflejado el resultado de la aplicación del procedimiento en el territorio turístico.

**Técnicas:** Revisión de documentos, trabajo en grupo, la tormenta de ideas

#### **Paso 14: Reunión con el grupo de trabajo**

Se hará una reunión con el grupo de trabajo en la cual quedará reflejada los resultados obtenidos al aplicar el procedimiento.

#### **Paso 15: Redacción del informe**

Se redactará el informe final reflejando los resultados alcanzados al aplicar el procedimiento propuesto.

#### **Paso 16: Aprobación del informe**

Luego de tener el informe elaborado es necesario la aprobación de este por el grupo de expertos, al cual se le dará a conocer y se discutirá su aprobación.

#### **Paso 17: Divulgación del informe**

Se dará a conocer los resultados del informe con las instituciones y organismos implicados directa e indirectamente en la realización del estudio.



## **2.2 Valoración del procedimiento propuesto para la identificación y priorización de los recursos turísticos en un territorio**

La valoración del procedimiento propuesto se realiza mediante la valoración de los expertos del grado de relevancia de las fases y pasos propuestos. Según la (NC 49:1981 C. Calidad. Métodos de expertos), que expresa que para mantener un nivel de resultados confiable el número de expertos debe estar entre 7 y 15. Para la conformación del grupo de expertos, se preseleccionaron 13 especialistas a los que se aplicó una encuesta preconcebida para determinar el coeficiente de competencia de los posibles expertos siguiendo el método de Campestrue Pérez, (**Anexo 6**). La encuesta se elaboró teniendo en cuenta los elementos siguientes:

- El dominio teórico de las temáticas
- La experiencia profesional referente a la temática investigada

Se determinó el coeficiente de competencia de los expertos seleccionados, estableciendo los coeficientes de competencia y de argumentación de cada especialista mediante la expresión siguiente:

$$Kc = \frac{1}{2} (kc + ka)$$

donde:

Kc: Es el coeficiente de competencia

Kc: Coeficiente de conocimiento

Ka: Coeficiente de argumentación

Finalmente de los 12 especialistas encuestados fueron seleccionados siete expertos. De ellos todos poseen un coeficiente de competencia alto ( $0,8 \leq Kc \leq 1$ ), el resto no se incluyó por poseer un coeficiente de competencia bajo ( $Kc < 0,5$ ). El coeficiente de competencia promedio de los expertos seleccionados resultó ser de 0,87 (**Anexo 7**). El grupo quedó conformado por dos doctores en ciencia y cinco. (**Anexo 8**). Posteriormente se aplicó la encuesta para conocer el grado de aceptación de los expertos, las preguntas estuvieron referidas a:

- Reconocimiento del carácter metodológico del procedimiento para identificar y priorizar los recursos turísticos en un territorio
- Reconocimiento de la importancia del procedimiento
- Reconocimiento de la estructura del procedimiento
- Evaluación de la factibilidad de aplicación del procedimiento en territorios turísticos

De igual forma se le dio la oportunidad a los encuestados de brindar sus criterios y sugerencias del procedimiento (**Anexo 9**).

Las salidas de la encuestas fueron procesadas en el paquete estadístico SPSS en su versión 20.0, para analizar su validez calculando el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor del mismo en el orden de 0.87, lo que se considera un valor estadístico respetado, ya que se valora de bueno a partir de 0.70 por lo que se puede considerar que los ítems de la encuesta han sido adecuadamente operacionados y existe homogeneidad en las respuestas (**Anexo 10**), destacándose que de forma convincente el 100% de los encuestados consideró que el procedimiento propuesto permitirá la identificación y priorización de los recursos turísticos en un territorio. El 77.8% de los encuestados valoró de bueno con tendencia a muy bueno procedimiento propuesto, manifestando el acuerdo con las fases que estructuran en el procedimiento y proponiendo sugerencias relevantes en la denominación de algunas fases en específico así como en la secuencia de los pasos en cada una de las fases.

## **VALORACION ECONOMICA SOCIAL**

La investigación desarrollada ha demostrado implícitamente alto valor económico y social si se tiene en cuenta la cualidad sistémica del proceso de identificación y priorización de los recursos turísticos. Desde el punto de vista social, el diseño del procedimiento para la determinación y priorización de los recursos turísticos de un territorio, posee una gran importancia, ya que viabiliza el reconocimiento de los principales recursos turísticos en un territorio, así como, contribuye al cumplimiento de los lineamientos de la política económica y social aprobados en el VI Congreso del PCC, referidos a la necesidad de impulsar el desarrollo turístico en el país.

## **Conclusiones**

Luego de realizar la investigación se pudo concluir que:

1. En la literatura revisada no se enfoca de manera explícita los pasos a desarrollar para la determinación y priorización de los recursos turísticos de un territorio.
2. El procedimiento propuesto permitió darle solución al problema científico planteado al proponer un procedimiento que permita determinar y priorizar los recursos turísticos de un territorio.
3. El procedimiento además de importante, necesario y tener un adecuado carácter metodológico tiene viabilidad de aplicación según la valoración de los expertos.

## **Recomendaciones**

A partir de la investigación realizada y de las conclusiones previamente presentadas, se recomienda:

1. Constatar la validez del procedimiento para su aplicación como herramienta de gran utilidad en la gestión de destinos turísticos
2. Que esta investigación sirva como punto de partida y bases a futuras investigaciones, para la concepción de procedimientos que se puedan desarrollar en un futuro, encontrándose abierto al mejoramiento continuo y enriquecimiento de todas sus partes integrantes
3. Se divulguen los resultados obtenidos a todos los interesados.

## **Bibliografía**

1. Bieger, T. (1997). Reengineering Destination Structures as a Condition for Successful tourist products and marketing. St. Gallen: IDT-HSG. En línea. Consultado el 20 de abril del 2013.  
Disponible en: <http://www.idt.unisg.ch/org/idt/main.nsf/>
2. Bigne Alcañiz (2000). Marketing de destino turístico; análisis y estrategias de desarrollo. Ed. ESIC. Madrid. 563 p
3. Botello Greenup, Annia (2009). Procedimiento para el análisis de la gestión del producto turístico significado por dimensiones teóricas. Aplicación parcial en la ciudad de Bayamo. Tesis para optar por el título de Licenciatura en Turismo. Universidad de Holguín.
4. Butler, R. (1980): "The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources", Canadian Geographer, vol.24, nº 1
5. Castro Álvarez, Ulises. El Turismo como política central de desarrollo y sus repercusiones en el ámbito local: algunas consideraciones referentes al desarrollo de enclaves turísticos en México. <http://www.eumed.net/rev/turydes/01/uca.htm> (Consultado Diciembre 2012)
6. Christaller, W. (1963): "Some Considerations of Tourism Location in Europe: The Peripheral Regions – Underdeveloped Countries – Recreation Areas", Regional Science Association, Papers XII, Lund Congress.
7. Ciset Venecia, Italia, y la Universidad de Innsbruck, Austria (2002). Sistema de alerta rápida para la detección de destinos turísticos en declive y de sus mejores prácticas de prevención. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
8. Conceição, V. F. y Roque, P. M. (1997). The concept of life cycle: an application to the tourist product. Journal of Travel Research, Vol.36, No.2. pp. 12-22.
9. Congreso del Partido Comunista de Cuba VI (abril 2011). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución Cubana.
10. Cooper, C (1994): "The Destination Life Cycle: An Update", en Tourism: The

- State of the Art, Seaton A.V. (Ed). John Wiley & Sons, Inglaterra.
11. Cooper, C.; Fletcher, J.; Wanhill, S.; Gilbert, D.; Shepherd, R. (2003). Turismo: principios e prácticas. 2. ed. São Paulo: Bookman.
  12. Datos esenciales del Turismo .Edición 2006. Panorama del Turismo 2020.
  13. Ejarque, J. (2005). Destino Turísticos de Éxito. Diseño, Creación, Gestión y Marketing. Madrid: Ediciones Pirámide.
  14. Gárciga, R. J. (1999). Formulación estratégica, un enfoque para directivos. ED: Félix Varela. La Habana.
  15. Glasson, John; Kerry, Godfrey; Brian, Goodey. (1995). *Towards Visitor Impact Management: Visitors impacts, Carrying Capacity and Management Responses in Europe's Historic Towns and Cities*. Oxford Brooks University.
  16. González Ferrer, J.R. (2003). Artículo científico. Dimensiones de un producto. Resumen de las necesidades y exigencias del cliente. CETUR, Holguín.
  17. Gunn, C. (1994). *Tourism Planning Basic, Concepts, and Cases*. 3a edición. Nueva York: Taylor & Francis.
  18. Haywood, M. K. (1991). Can the tourist area life cycle be made operational? *Managing Tourism* Editado por Medlik, S. Londres: Butterworth Heinemann, Jafari, J. ed. (2002) *Enciclopedia Del Turismo*. Madrid: Editorial Síntesis.
  19. IES Gran Capitán. Curso 11/12 Ciclo Formativo Bilingüe de Grado Superior de Agencia de Viajes y Gestión de Eventos.
  20. Inskip, Edward. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*, Nueva York: Van Nostrand Reinhold.
  21. Kotler, Philip. (1997). *Mercadotecnia para Hotelería y turismo*. Editorial Prentice Hall.
  22. Kotler, Philip y otros. (2000). *Mercadotecnia para el turismo*. Editorial Prentice Hall.
  23. Kotler, Philip y otros. (2004). *Marketing para Turismo*. Editorial Pearson Prentice Hall.
  24. Leiper, N. (1990). *Tourism Systems*. Palmerston North (Nueva Zelanda): Massay .University Press.
  25. Lemes, Ariel y Machado, Teresa. (2007). Evolución del turismo como locomotora de la economía cubana. <http://www.eumed.net/eve/resum/07-07/alb.htm> (Consultado Diciembre 2012)

26. Lickorish, Leonard y Jenkins, Carson (2000). Gestión Turística. Una Introducción al Turismo. Editorial Síntesis.
27. Lundtorp, S. y Wanhill, S. (2001): "The Resort Lifecycle Theory. Generating Processes and Estimation", Annals of Tourism Research, vol. 28, nº 4.
28. Manente M, Minghetti V. (2006). Destination management organizations and actors. Buhalis D. y Costa C. (editors), Tourism Business Frontiers, Elsevier.
29. Martín Fernández, Ramón. (2006). Principios, organización y práctica del turismo. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de la Habana.
30. Martínez Martínez, Osvaldo (2006), Comentario en la Mesa Redonda del 10 de enero del 2006, sobre el tema: crecimiento del PIB en Cuba del año 2005 del presidente de la Comisión de Asuntos Económicos de la Asamblea Nacional.
31. Morales Domenech, Karel (2012). Propuesta de un procedimiento para gestionar el ciclo de vida de un destino turístico.
32. Muñoz de Escalona, Francisco. (2004). Los conceptos del turismo: invitación al debate en diez preguntas. <http://www.eumed.net/ce/> [Consulta: abril, 2013]
33. NC 45:1999. Bases de diseño para el turismo.
34. OMT (1998). Introducción al Turismo. OMT.
35. OMT (julio 2002). Tendencias de los mercados turísticos: Las Américas. OMT.
36. OMT. (2007). A Practical Guide Tourism Destination Management. Madrid: OMT
37. Pérez Campdesuñer, R. y Noda Hernández, Marcia E. (2004). La gestión de la calidad en un destino turístico. Memorias del Evento Nacional de Gestión Empresarial. Holguín, Cuba.
38. Pérez Campdesuñer, Reyner (2006). Modelo y procedimiento para la mejora de la gestión de la calidad el destino turístico holguinero.
39. Pike, S. (2004). Destination Marketing Organizations. University of Sterling, UK: Elsevier.
40. Pinto O'Reily, Roberto. (2005) Conceptualización del producto turístico. Propuesta de una metodología para el análisis de su gestión. Trabajo de Diploma de Ingeniería Industrial. Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Cuba.
41. Plog, S.C. (1974): "Why Destination Areas Rise and Fall in Popularity", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
42. Quintana, Rogelio y otros. (2005). Efectos y futuro del turismo en la economía cubana. Instituto Nacional de Investigaciones Económicas. La Habana.



43. Ritchie, J.R.B. y Crouch, G.I. (2003): The competitive destination. A sustainable tourism perspective. CABI Publishing, Oxon, Reino Unido.
44. Rodríguez Blanco, María Elena. (2008). Diseño de una metodología integral para la planificación comercial estratégica del destino turístico Holguín. Tesis para optar por el título de Licenciatura en Turismo. Universidad de Holguín.
45. Rodríguez Fariñas, R. (2005). Gestión de Destinos Turísticos. (monografía)
46. Ruschmann, D. (1997). Turismo e Planejamento Sustentável: a proteção do meio ambiente. Campinas: Papirus.
47. Trujillo, Alexis (2012), Conferencia de Prensa del viceministro primero de Turismo de Cuba. Disponible en: <http://www.cubadebate.cu/> (Consultado Marzo 2013).
48. Valls, J. F. (1996): Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno.
49. Valseca Martín, María del Pilar, (2009). Inventarios de recursos turísticos.
50. Williams, P. W. and Gill, A. (1994). Tourism carrying capacity management issues. Global Tourism. The next decade. Edited William Theobald. Oxford: Butterworth-Heinemann.

## ANEXOS

### Anexo 1: Lineamientos relacionados con el turismo de la política económica y social cubana.

Fuente: Congreso del Partido Comunista de Cuba VI, abril 2011.

| Lineamientos  | Pertenecientes a:  | Hacen referencia a:  |
|---------------|--|--|
| 1 y 5         | Modelo de Gestión Económica                                  | La planificación   |
| 118,123 y 124 | Política inversionista                                       | Desarrollo eficiente del proceso inversionista   |
| 133           | Política de ciencia, tecnología, innovación y medio ambiente | La sostenibilidad del desarrollo del país  |
| 256           | Política de ciencia, tecnología, innovación y medio ambiente | El crecimiento de la actividad turística   |
| 257           | Política para el turismo                                     | El incremento de la competitividad a partir de la elevación de la calidad de los servicios |
| 259           | Política para el turismo                                     | El incremento de arribos en correspondencia con el desarrollo turístico                    |
| 267           | Política para el turismo                                     | La renovación de la infraestructura turística y de apoyo.                                  |

## **Anexo 2: Definiciones del nuevo turista**

**Fuente: Héscar, 2005.**

Cada vez más el turista se presenta con muchas más facetas diferentes entre las que se encuentran:

- ✓ La individualización: los turistas cada vez más viajan de forma individual y contratan menos paquetes. Turismo especializado: “Se ha dado un cambio del turista consumidor de servicios al consumidor de experiencias”. (Augusto Huéscar, director de Estudios de Mercado de la OMT, 2005)
- ✓ Vacaciones fraccionadas: el turista fracciona sus vacaciones y realiza varios viajes de menos duración
- ✓ Sensibilidad al precio: el turista es más sensible al precio de las vacaciones y busca mejores precios de los billetes de avión o de hoteles para costear varios viajes al año
- ✓ Viajes de última hora: esto ocurre debido a la flexibilidad de los consumidores, las exigencias laborales y a la sobreoferta turística
- ✓ Viajar en lowcost (bajo coste): las compañías aéreas facilitan al turista viajar sin paquetes turísticos y a precios muy atractivos
- ✓ Más experiencia: el turista se independiza de los turoperadores, busca las mejores ofertas
- ✓ Internet: gran condicionante del perfil del turista con accesos a ofertas en el momento preciso.

**Anexo 3: Principales regiones turísticas dentro del archipiélago cubano**

**Fuente: Garayalde Fombellida, Kenia. 2008. Destino turístico Holguín. Posición competitiva; estrategias y acciones para su desarrollo. Tesis para optar por el título de Licenciatura en Turismo. Universidad de Holguín.**



**Anexo 4: Modelo de identificación y evaluación de los recursos turísticos.**

**Fuente: Botello, 2009**

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Identificación                     | Tipo de recurso<br>Localización geográfica<br>Cuantificación                       |
| Accesibilidad<br>Acondicionamiento | Cómo llegar<br>Condiciones del entorno<br>Estado de conservación                   |
| Valoración<br>cualitativa          | Singularidad<br>Atractivo<br>Estado de conservación                                |
| Valoración global                  | Evaluación de recursos<br>Grado de aprovechamiento<br>Potencialidad<br>Prioridades |

## Anexo 5: Formas básicas de actuación para la planificación

**Fuente: Rodríguez Fariñas, R. (2005). Gestión de Destinos Turísticos (monografía). Universidad de La Habana, Cuba.**

### Acciones de fomento y desarrollo:

|                           |                                      |
|---------------------------|--------------------------------------|
| <b>Infraestructura</b>    | Accesos (internos y externos)        |
|                           | Redes de abasto de agua y energía    |
|                           | Sistemas de saneamiento              |
| <b>Servicios públicos</b> | Limpieza y jardinería                |
|                           | Salud                                |
|                           | Seguridad                            |
|                           | Comunicaciones (internas y externas) |
| <b>Equipamiento</b>       | Alojamiento                          |
|                           | Alimentación                         |
|                           | Red comercial                        |
|                           | Recreación                           |

### Acciones de tutela y control:

|                                |                             |
|--------------------------------|-----------------------------|
| <b>Normas y procedimientos</b> | Funcionamiento urbano       |
|                                | Actividad empresarial       |
|                                | Organización local          |
| <b>Acciones de vigilancia</b>  | Autorización de obras       |
|                                | Cuidado del ornato          |
|                                | Imagen urbana               |
| <b>Medidas de protección</b>   | Preservación del paisaje    |
|                                | Uso del patrimonio          |
|                                | Control de aguas y desechos |

### Acciones de corrección y protección:

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Conservación del medio</b>   | Repoblación forestal                             |
|                                 | Parques y Reservas Naturales                     |
|                                 | Contaminación ambiental                          |
| <b>Conservación patrimonial</b> | Restauración de monumentos                       |
|                                 | Rehabilitación de edificaciones, plazas y calles |

## **Anexo 6: Procedimiento para determinar el coeficiente de competencia de los expertos seleccionados**

Fuente: según el método expuesto por Campistrous Pérez, (1998)

$$K_{cp} = \frac{1}{2} (k_c + k_a)$$

**K<sub>cp</sub>: Es el coeficiente de competencia.**

**k<sub>c</sub>: Es el coeficiente de conocimiento o información que tienen el experto acerca del problema, calculado sobre la valoración del propio experto en una escala de 0 a 10 y multiplicado por 0,1, de esta forma, la evaluación 0 indica que el experto no tiene absolutamente ningún conocimiento de la problemática correspondiente, mientras que la evaluación de 10 significa que el experto tienen pleno conocimiento del problema planteado, existiendo entre estas dos evaluaciones extremas nueve posibilidades intermedias.**

**K<sub>a</sub>: Es el es el coeficiente de argumentación**, obtenidos como resultado de la suma de los puntos obtenidos a través de una tabla patrón:

| Fuentes de argumentación.  | Grado de influencia de cada una de las fuentes. |           |          |
|--|---|-----------|----------|
|  | A (alto)  | M (medio) | B (bajo) |
| Análisis teórico realizado por usted.                            | 0.3   | 0.2       | 0.1      |
| Su experiencia obtenida.   | 0.5   | 0.4       | 0.2      |
| Trabajo de autores nacionales.                                   | 0.05  | 0.05      | 0.05     |
| Trabajo de autores extranjeros.                                  | 0.05  | 0.05      | 0.05     |
| Su propio conocimiento del estado del problema en el extranjero. | 0.05  | 0.05      | 0.05     |
| Su intuición.  | 0.05  | 0.05      | 0.05     |

Al experto se le presentara esta tabla sin cifras orientándose el marcado de cuales de estas fuentes él considera que han influido en su conocimiento. Posteriormente utilizando los valores de la tabla patrón para cada una de las casillas marcadas por el experto se calcula el coeficiente de argumentación.

### **Criterio de decisión:**

Si  $0,8 \leq K_c \leq 1$ , el coeficiente de competencia del experto es alto

Si  $0,5 \leq K_c < 0,8$ , el coeficiente de competencia del experto es medio

Si  $K_c < 0,5$ , el coeficiente de competencia del experto es bajo, se rechaza como experto

### Anexo 7. Coeficiente de competencia de los expertos

(Fuente: Elaboración propia)

| Expertos                                    | Coeficientes de conocimientos (Kc) | Coeficientes de argumentación (Ka) | Coeficiente de competencia (Kcp) | Experto Seleccionado |
|---|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| 1   | 0,4                                | 0,5                                | 0,45                             | No                   |
| 2   | 0,4                                | 0,5                                | 0,45                             | No                   |
| 3   | <b>0,9</b>                         | <b>0,8</b>                         | <b>0,85</b>                      | <b>Si</b>            |
| 4   | <b>0,9</b>                         | <b>0,8</b>                         | <b>0,85</b>                      | <b>Si</b>            |
| 5   | <b>0,9</b>                         | <b>0,8</b>                         | <b>0,85</b>                      | <b>Si</b>            |
| 6   | <b>0,9</b>                         | <b>0,9</b>                         | <b>0,9</b>                       | <b>Si</b>            |
| 7   | <b>0,9</b>                         | <b>0,8</b>                         | <b>0,85</b>                      | <b>Sí</b>            |
| 8   | <b>0,9</b>                         | <b>0,9</b>                         | <b>0,9</b>                       | <b>Si</b>            |
| 9   | 0,4                                | 0,5                                | 0,45                             | No                   |
| 10  | <b>0,9</b>                         | <b>0,9</b>                         | <b>0,9</b>                       | <b>Si</b>            |
| 11  | 0,4                                | 0,5                                | 0,45                             | No                   |
| 12  | 0,4                                | 0,5                                | 0,45                             | No                   |
| <b>Coeficiente promedio de los expertos</b> |                                    |                                    | <b>0,87</b>                      |                      |



## Anexo 8. Relación de expertos

(Fuente: Elaboración propia)

| Expertos              | Título universitario | Años Experiencia | Categoría ocupacional |
|-----------------------|----------------------|------------------|-----------------------|
| Milagro Pérez Pravia  | DrC. Ing. Industrial | 25               | Técnico               |
| Roberto Marrero Áreas | Msc. Ing. Industrial | 25               | Técnico               |
| Mayra Moreno Pino     | DrC. Ing. Industrial | 25               | Técnico               |
| Arnel Cruz            | Msc. Ing. Industrial | 12               | Técnico               |
| Hidelvis Cantero Cora | Msc. Ing. Industrial | 5                | Técnico               |
| Nolberto Cruz         | Msc.Lic. Economía    | 13               | Técnico               |
| Yosvani Lao León      | Msc. Ing. Industrial | 3                | Técnico               |

( )\* Años de experiencia en la organización que se desempeñan actualmente.

## **Anexo 9: Encuesta a expertos para valorar el procedimiento propuesto**

### **Encuesta a expertos**

Como parte del tema de Trabajo de diploma “Propuesta de un procedimiento para la identificación de recursos turísticos potenciales en un territorio”. Se anexa a esta encuesta dicha propuesta la cual solicitamos que usted consulte, le agradecemos anticipadamente el esfuerzo que sabemos hará para responder.

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_.

Institución a la que pertenece: \_\_\_\_\_.

Cargo actual: \_\_\_\_\_.

Calificación profesional, grado científico o académico:

Profesor: \_\_\_\_\_

Máster: \_\_\_\_\_

Instructor: \_\_\_\_\_

Doctor: \_\_\_\_\_

Asistente: \_\_\_\_\_

Años de experiencia en el cargo: \_\_\_\_\_

Licenciado: \_\_\_\_\_

Años de experiencia docente y(o)

Especialista: \_\_\_\_\_

en la investigación: \_\_\_\_\_

A continuación se muestra un resumen con los elementos fundamentales del procedimiento propuesto para determinar los recursos turísticos potenciales en un territorio turístico. Por favor, lea atentamente para que pueda responder con seguridad las cuestiones que a continuación se refieren

### **Fase I: Realización del inventario de los recursos turísticos**

El objetivo en esta fase es identificar todos los recursos turísticos con los que cuenta el territorio.

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

Al iniciarse la planificación turística de un espacio, es imprescindible la selección del personal de trabajo idóneo para la misma.

#### **Paso 2: Exploración inicial de investigaciones desarrolladas en el territorio sobre recursos turísticos**

Se hará una investigación sobre todos los estudios que se han desarrollado en el territorio que se está trabajando, para ello se utilizará el método de revisión de documentos.

#### **Paso 3: Desarrollar el inventario turístico**

En este paso ya se cumplirá con el objetivo de la fase que es registrar todos los recursos turísticos con los que cuenta el territorio. Este brinda información sobre

aquellos lugares que, por sus cualidades naturales y(o) culturales, motivan el desarrollo del turismo. Este inventario es una herramienta útil para la planificación turística.

### **Fase II: Determinación del potencial turístico**

Se debe que tener una visión de desarrollo estratégico para la puesta en marcha de circuitos que realmente sean potenciales y que estén orientados a un mercado objetivo que tienen ciertas necesidades a satisfacer.

#### **Paso 1: Definir la vocación de los recursos turísticos**

Una vez inventariados los recursos se procede a identificar los posibles usos de cada uno. Se hace un análisis de todas las potencialidades para luego llegar a un universo de usos, se recomienda para desarrollar este paso a través de métodos de expertos.

#### **Paso 2: Evaluar la compatibilidad de usos turísticos**

En este paso se determina el universo de usos de un recurso, cuál de ellos es el más factible en términos económicos y de sostenibilidad. Luego de haber analizado las potencialidades del recurso y tener identificados los posibles usos, se propone que se lleve a cabo una evaluación de las condiciones del recurso para esos usos a través de métodos de expertos, como el método de consenso de Kendall, en una escala de 1 a 10 con orden de prioridad descendente. Teniendo en cuenta el criterio de los expertos se ordenan estos usos y por último se seleccionan aquellos que sean de mayor importancia.

#### **Paso 3: Establecer la red de recursos**

Tomando como base lo que anteriormente se plantea, se propone el análisis de redes a través de la teoría de grafos la cual es ideal para establecer la relación de cada uno de los productos con los diferentes recursos del destino. Para la realización de la red primero se realiza una matriz binaria donde 0 significa que no existe relación y 1 significa que si existe. En el ejemplo se muestra la relación o no relación de los productos Sol y Playa, Naturaleza y Ciudad con todos los recursos de un destino. Es importante aclarar que los nodos constituyen los recursos turísticos y los vectores la conformación del producto. El gráfico se realizó a través del software UCINET 6.0.

#### **Paso 4: Determinar la demanda potencial del recurso turístico**

Luego de realizar la relación de los recursos para conformar los productos a través del análisis de redes, se debe plasmar la demanda de los recursos atractivos y complementarios por productos en el destino objeto de estudio, la cual representa la

demanda potencial y es la suma de las demandas de los productos por cada recurso pues por un recurso pueden pasar tantas combinaciones posibles de productos haya en el destino. Lógicamente todos los recursos van a demandar infraestructura, la cual se determina a través del consumo promedio por cliente de recursos de infraestructura técnica (agua, energía eléctrica, alimentos, bebidas, combustible, transporte, etc.) el mismo se establece a través de un estudio que tome como base datos históricos, sin obviar que una parte de este consumo es fijado por el gasto de estos recursos como el agua, por ejemplo, que se utiliza en un restaurante para limpiar, elaborar los alimentos fregar los utensilios, etc. y la otra por el consumo real de agua por el cliente. En caso de los alimentos y las bebidas se debe especificar la demanda por cada tipo de alimentos y bebidas por lo que es necesario conocer el consumo promedio de los clientes por cada uno de ellos, todos estos datos quedarán recogidos en una tabla.

#### **Paso 5: Determinar la capacidad real o estimada**

Para establecer las capacidades potenciales de los recursos por localización el investigador ubica en una la información del cálculo propuesto en el **paso 4** con el objetivo de brindar detalladamente la capacidad de respuesta que tienen los recursos de infraestructura y complementarios por localización para el desarrollo de la actividad turística.

#### **Fase III: Evaluación de los recursos turísticos**

Se evaluarán los recursos turísticos para identificar los de mayor potencialidad.

##### **Paso 1: Definir la variables**

Se definirán las variables por las cuales se evaluarán los recursos turísticos.

##### **Paso 2: Realizar la ponderación de la variables**

Se realiza una ponderación a las variables anteriormente definidas.

##### **Paso 3: Realizar la ponderación de las variables para cada recurso turístico**

A cada recurso turístico se le va a realizar la ponderación en correspondencia a su potencialidad.

##### **Paso 4: Establecer la jerarquización de los recursos turísticos**

La jerarquización de los recursos turísticos debe de hacerse con base en el análisis de las preferencias y categorías turísticas manifestadas por las corrientes turísticas reales y potenciales.

#### **Fase IV: Elaboración del informe final**

En esta fase se elaborará un informe en el cual quedara reflejado el resultado de la aplicación del procedimiento en el territorio turístico.

**Paso 1: Reunión con el grupo de trabajo**

Se hará una reunión con el grupo de trabajo en la cual quedará reflejada los resultados obtenidos al aplicar el procedimiento.

**Paso 2: Redacción del informe**

Se redactará el informe final reflejando los resultados alcanzados al aplicar el procedimiento propuesto.

**Paso 3: Aprobación del informe**

Luego de tener el informe hecho es necesario la aprobación de este por el grupo de expertos, el cual se les dará a conocer y se discutirá su aprobación.

**Paso 4: Divulgación del informe**

Se dará a conocer los resultados del informe al territorio en el cual se le va aplicar y se reflejara en los medios de difusión.

**El procedimiento antes expuesto ha sido confeccionado sobre la base del estudio de otras metodologías para identificar recursos turísticos, buscando la posibilidad de adaptarlas a nuestras necesidades con el objetivo de concebir una metodología que permita diseñar un procedimiento para determinar los recursos turísticos potenciales en un territorio. Nos urge su valoración del mismo, por lo que le agradecemos responda con transparencia las siguientes cuestiones:**

**1. Considera Ud. que el procedimiento propuesto permitirá identificar los recursos turísticos potenciales de un territorio.**

\_\_\_ Si

\_\_\_ No

**En caso de seleccionar negativamente, pudiera argumentar.**

**2. Su valoración acerca de este procedimiento es:**

Excelente     Muy Buena     Buena     Regular     Mala

**3. Considera que las fases en el procedimiento propuesto están:**

|   |   |   |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> <b>Excelentemente<br/>concebidas</b> | <input type="checkbox"/> <b>Muy Bien<br/>concebidas</b> | <input type="checkbox"/> <b>Bien<br/>concebidas</b> |
| <input type="checkbox"/> <b>Regularmente<br/>concebidas</b>   | <input type="checkbox"/> <b>Mal<br/>concebidas</b>      |   |

**4. Opina que se debería agregar otra(s) fase(s):**

**Si**

**No**

**En caso de seleccionar afirmativamente pudiera argumentar.**

**5. Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están:**

**Excelentemente  
concebidos**

**Muy Bien  
concebidos**

**Bien  
concebidos**

**Regularmente  
concebidos**

**Mal  
concebidos**

**6. Opina que se debería agregar otro(s) paso(s) en alguna fase respectivamente:**

**Si**

**No**

**En caso de seleccionar afirmativamente pudiera argumentar.**

**7. Tiene Ud. Alguna sugerencia que hacer:**

**Si**

**No**

**En caso de seleccionar afirmativamente le agradeceremos su aporte.**

**¡Muchas gracias!**

## Anexo 10. Análisis de fiabilidad del procedimiento propuesto

Fuente: S.P.S.S 20.0

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N | %     |
|-------|-----------------------|---|-------|
| Cases | Valid                 | 9 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0 | ,0    |
|       | Total                 | 9 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,879             | ,885   | 3          |

#### Item Statistics

|   | Mean   | Std. Deviation | N |
|---|--------|----------------|---|
| Su valoración acerca de este procedimiento es:                        | 4,0000 | ,70711         | 9 |
| Considera que las fases en el procedimiento propuesto están:          | 4,2222 | ,83333         | 9 |
| Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están: | 3,8889 | ,78174         | 9 |

#### Summary Item Statistics

|                         | Mean  | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance | N of Items |
|-------------------------|-------|---------|---------|-------|-------------------|----------|------------|
| Item Means              | 4,037 | 3,889   | 4,222   | ,333  | 1,086             | ,029     | 3          |
| Item Variances          | ,602  | ,500    | ,694    | ,194  | 1,389             | ,010     | 3          |
| Inter-Item Covariances  | ,426  | ,375    | ,500    | ,125  | 1,333             | ,003     | 3          |
| Inter-Item Correlations | ,720  | ,618    | ,905    | ,286  | 1,463             | ,021     | 3          |

#### Item-Total Statistics



|   | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Su valoración acerca de este procedimiento es:                        | 8,1111                     | 2,111                          | ,852                             | ,828                         | ,763                             |
| Considera que las fases en el procedimiento propuesto están:          | 7,8889                     | 2,111                          | ,642                             | ,415                         | ,947                             |
| Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están: | 8,2222                     | 1,944                          | ,828                             | ,821                         | ,771                             |

#### Scale Statistics

| Mean    | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 12,1111 | 4,361    | 2,08833        | 3          |

## Freuencias

#### Statistics

|        |         | Su valoración acerca de este procedimiento es: | Considera que las fases en el procedimiento propuesto están: | Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están: |
|--------|---------|--|--|---|
| N      | Valid   | 9  | 9  | 9   |
|        | Missing | 0  | 0  | 0   |
| Mean   |         | 4,0000   | 4,2222   | 3,8889  |
| Median |         | 4,0000   | 4,0000   | 4,0000  |
| Mode   |         | 4,00   | 5,00   | 4,00  |
| Sum    |         | 36,00  | 38,00  | 35,00   |

## Frequency Table

#### Su valoración acerca de este procedimiento es:

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Bien      | 2         | 22,2    | 22,2          | 22,2               |
|       | Muy Bien  | 5         | 55,6    | 55,6          | 77,8               |
|       | Excelente | 2         | 22,2    | 22,2          | 100,0              |
|       | Total     | 9         | 100,0   | 100,0         |                    |

#### Considera que las fases en el procedimiento propuesto están:

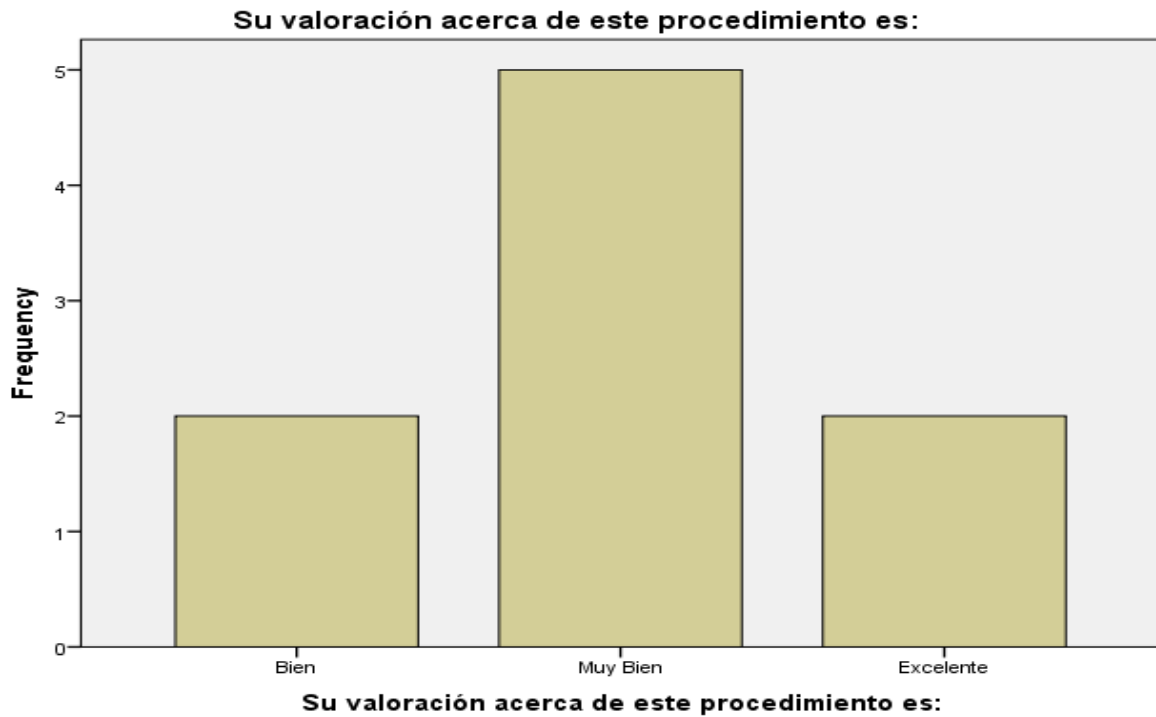
|       |      | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Bien | 2         | 22,2    | 22,2          | 22,2               |

|           |   |       |       |       |
|-----------|---|-------|-------|-------|
| Muy Bien  | 3 | 33,3  | 33,3  | 55,6  |
| Excelente | 4 | 44,4  | 44,4  | 100,0 |
| Total     | 9 | 100,0 | 100,0 |       |

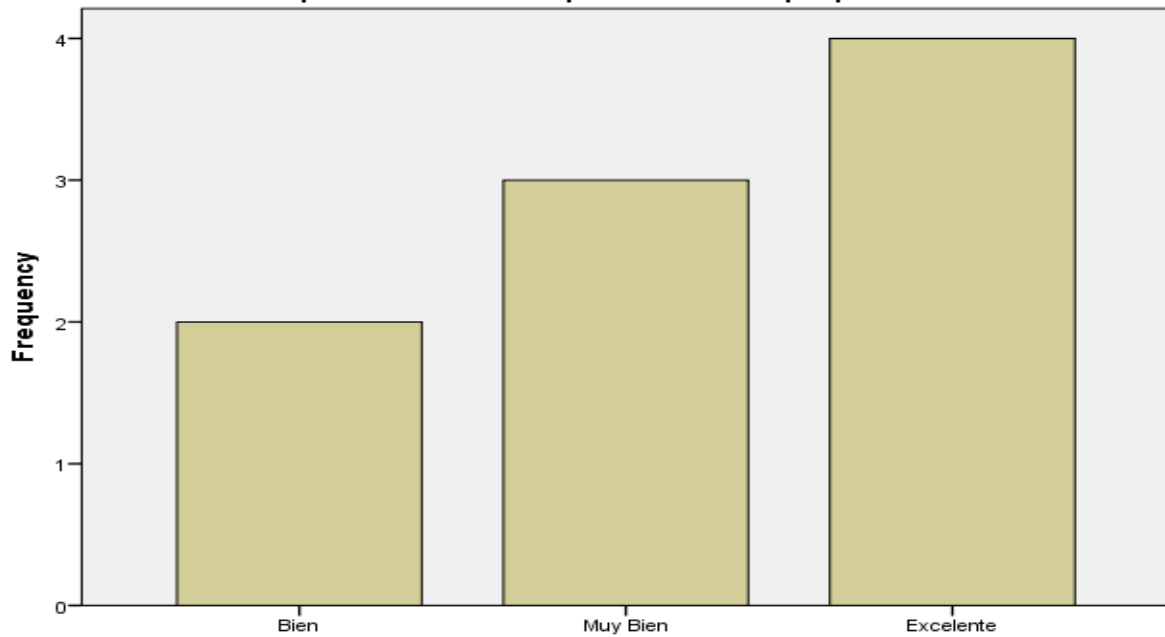
Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están:

|           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Bien      | 3         | 33,3    | 33,3          | 33,3               |
| Muy Bien  | 4         | 44,4    | 44,4          | 77,8               |
| Excelente | 2         | 22,2    | 22,2          | 100,0              |
| Total     | 9         | 100,0   | 100,0         |                    |

### Bar Chart

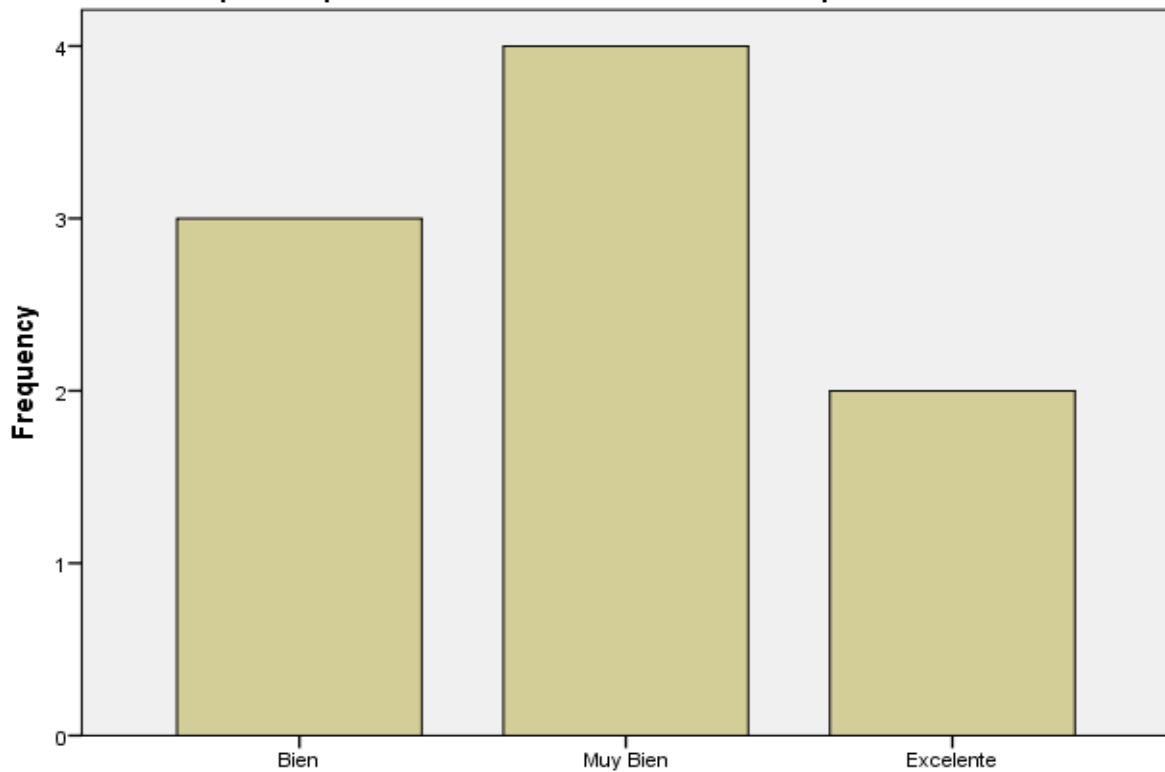


**Considera que las fases en el procedimiento propuesto están:**



**Considera que las fases en el procedimiento propuesto están:**

**Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están:**



**Considera que los pasos diseñados en cada fase respectivamente están:**