

Facultad de Ingeniería Industrial y
Turismo
Departamento de Turismo

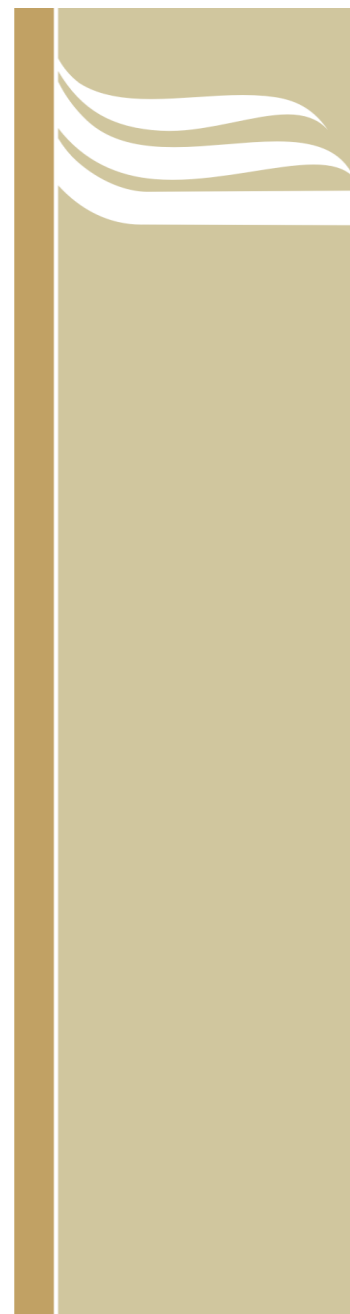
Tesis en opción al título de Máster en Gestión Turística

Procedimiento para la
gestión de la animación
turística. Aplicación parcial
en el Hotel Playa Pesquero

Autor: Lic. Gean Carlos González
Leyva

Tutor: Dr.C. Olga Lidia Ortiz Pérez

Holguín, diciembre de 2016



UHo UNIVERSIDAD
DE HOLGUÍN

"... Recuerda que lo más importante respecto a cualquier empresa, es que los resultados no estén en el interior de sus paredes. El resultado de un buen negocio es un cliente satisfecho".

Peter Drucker.

DEDICATORIA

El presente trabajo quisiera dedicarlo a toda mi familia, por darme el apoyo, la confianza y la entereza que necesité durante el transcurso de su realización, a mi familia y en especial a mis padres, hermana y esposa, aportándome todos y cada uno de ellos lo necesario para conformar este texto.

A pesar de lo lejos que estuve en varias ocasiones ellos fueron mi soporte en los momentos de flaqueza ante el agobio de tan abnegada tarea, mi alegría cuando estaba triste y mi tranquilidad en el período final de este viaje. Además son el motivo principal por el cual deseé superarme como profesional y también la razón por la cual cumplí todas mis aspiraciones como estudiante. Cada uno de ellos son mis faros a seguir y constituyen la materialización a mí entender del amor incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en este trabajo a todas aquellas personas que me han ayudado a superar obstáculos y crecer ante las dificultades...a todos aquellos que con amor han sabido guiarme, educarme y prepararme para la vida, a los que a lo largo de mi carrera me han dado su apoyo para poder salir adelante.

En especial:

A la Revolución Cubana, por darme la oportunidad de realizar mis sueños.

A mis padres y hermana por iluminar el camino de mi vida y entregarme un amor infinito.

A mi esposa por ser motivo de inspiración y por su apoyo incondicional.

A mi tutora Olga Lidia, fuente de inmensurable sabiduría, por su dedicación, paciencia, sabios consejos, y por ser la guía de esta investigación.

A todos los profesores que han contribuido a elevar mis conocimientos.

A mi consultante Nolberto, por ayudarme y darme su apoyo.

A todas aquellas personas que de una forma u otra cooperaron sin esperar recompensa alguna en la realización de esta investigación.

RESUMEN

El desarrollo de la animación turística ha generado que tanto los gestores hoteleros como la academia, investiguen el impacto de este servicio en la satisfacción del cliente. En este contexto, cobra mayor vigencia la necesidad de conocer las expectativas que tienen los clientes sobre los destinos turísticos que visitan. El presente estudio se centra en desarrollar un procedimiento para gestionar la animación turística, el cual fue aplicado parcialmente en el Hotel Playa Pesquero del destino turístico Holguín.

El procedimiento desarrollado está compuesto por tres fases, siete etapas y diez pasos. Para su implementación se emplearon métodos teóricos, empíricos y estadísticos. Mediante el análisis se determinó que el índice de satisfacción del cliente externo con el servicio de animación es inferior al planificado en el hotel y que el Plan de animación existente en la entidad incumple con el 75% de los principios evaluados. Los resultados demuestran la necesidad de gestionar la animación turística en el destino Holguín.

ABSTRACT

The development of the tourist animation has generated that the hotel managers as the academy, investigate the impact of this service in the customer's satisfaction. In this context, it gets a higher value the need to know the expectations that the customers have on the tourist destinations they visit. The present study focuses on developing a procedure to manage the tourist animation, which was applied at the tourist destination's Hotel Playa Pesquero.

The developed procedure is composed for three phases, seven stages and ten steps. It was use theoretic, empiric and statistical methods for its implementation. Thought the analysis it was determined that customer satisfaction with the service of animation is inferior to the planned at the hotel and that the 75 % of the evaluated principles of service are no accomplished in the Animation Plan. The results demonstrate the need to manage the tourist animation in the destination Holguín.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 1 |
| Capítulo I. Marco teórico-referencial de la animación turística..... | 5 |
| 1.1 Animación turística. Antecedentes..... | 6 |
| 1.1.1 Conceptos de animación turística..... | 7 |
| 1.2 Dimensiones y objetivos de la Animación Turística..... | 10 |
| 1.2.1 Tipos de actividades de animación turística. Importancia..... | 12 |
| 1.3 Gestión de la animación turística..... | 13 |
| 1.4 Análisis crítico de los métodos para la elaboración de programas de animación turística..... | 14 |
| 1.5 Investigación de Mercado..... | 18 |
| 1.5.1 Pasos para efectuar la investigación de mercados..... | 22 |
| Conclusiones Parciales..... | 25 |
| Capítulo II. Procedimiento para la Gestión de la Animación Turística..... | 26 |
| Fase I. Preparación..... | 27 |
| Fase II. Diagnóstico..... | 28 |
| Fase III. Gestión..... | 32 |
| Validación del procedimiento..... | 36 |
| Capítulo III. Aplicación Parcial del Procedimiento para la Gestión de la Animación Turística en el Hotel Playa Pesquero | 38 |
| Fase I. Preparación..... | 38 |
| Fase II. Diagnóstico..... | 41 |
| Fase III. Gestión..... | 51 |
| Conclusiones..... | 58 |
| Recomendaciones..... | 59 |
| Referencias bibliográficas..... | 60 |
| Anexos | |

INTRODUCCIÓN

La recreación o el ocio es un constructo analizado por la humanidad a lo largo de diversos siglos. Esta actividad, que contribuye a la reducción del estrés de la población emerge como un objeto de estudio a estudiar por la academia en la actualidad. El ocio y la recreación pueden considerarse como el conjunto de actividades que de modo voluntario y no voluntario realiza una persona o conjunto de personas en su tiempo libre, buscando la diversión, el entretenimiento y el desarrollo individual como objetivos a alcanzar para garantizar un equilibrio de sus dimensiones físicas, mentales, emocionales, sociales y espirituales, contribuyendo todo esto a elevar su calidad de vida.

Los términos recreación y ocio han sido empleados indistintamente como etiquetas lingüísticas que definen al objeto de estudio, significando los autores que los perciben como categorías diferentes, que ambos son actividades realizadas voluntariamente, y que resultan gratificantes para las personas que las realizan.

La evolución de la humanidad ha generado que estos conceptos sean atributos indispensables en el desarrollo de la vida en todas sus etapas, pues contribuye al desempeño individual y personal dentro de la sociedad.

El turismo ha logrado expandirse rápidamente en las últimas décadas, generando que más del 15% de la población mundial se mueva entre fronteras internacionales para el disfrute y la recreación. Esta expansión ha sido generada gracias al tiempo libre del que disponen los individuos de países desarrollados y del contexto económico que permite realizar actividades en este tiempo. La cultura alcanzada por los turistas ha generado que demande nuevos servicios turísticos que respondan a sus intereses y necesidades.

Así, se puede resaltar la gran relación funcional que existe entre el turismo y la recreación, pues este concepto es un soporte indispensable para la gestión de la actividad turística; no obstante, la diferencia entre ellos es que la actividad turística es un fenómeno social del cual se puede prescindir, mientras que la recreación es una manifestación natural del ser, por lo tanto la persona no puede prescindir de ella sin que se afecte su equilibrio. Así se puede concluir que el

turismo es prescindible, mientras que la recreación no (Suarez, 2009; Osorio, 2009; Ried, Leiva y Elizalde, 2009).

Debido al boom de la hotelería y el turismo, muchos empresarios decidieron realizar un emprendimiento en esta área, ya sea un hotel, una escuela, una agencia de viajes, una empresa de capacitación, etc., pero no se detuvieron a observar qué necesitaba el huésped para pasar bien su tiempo libre, cuáles eran sus intereses, cómo podrían darle un valor agregado al cliente y así diferenciar el producto del resto de la competencia (Rodríguez-Sánchez y Zambrana-Contreras, 2016).

Las corrientes turísticas de las últimas décadas en los países industrializados se han caracterizado por los grandes desplazamientos, un mayor escalonamiento en sus vacaciones y una mayor tendencia a practicar diversas actividades durante su estancia vacacional. Esto ha permitido que el turista vea en sus vacaciones una experiencia con múltiples aportaciones de reconocimiento e integración del medio ambiente que visita, encuentros con otras culturas, descubrimiento de la historia y la evolución de otros pueblos y mayor participación dentro del desarrollo de las actividades para hacer de sus vacaciones una experiencia fructífera en constante intensidad y movimiento (Elizalde-Hevia; 2010).

El nuevo turista que está surgiendo busca actividades y experiencias acorde a sus gustos, como contacto con la naturaleza, la fauna y culturas exóticas, que tengan retos físicos y constituyan fuertes emociones, que le aporten vivencias relevantes y conocimientos, más que las clásicas visitas sedentarias a una playa (Hiernaux-Nicolas, 2003; Batista-Sánchez *et al.*, 2016). Por ello, debido a la importancia de las actividades recreativas en el turismo como fenómeno, la gestión de la recreación constituye uno de los factores de mayor peso en la esfera de los servicios dentro de un hotel. Tal es así, que las gerencias se nutren de información sobre este tema constantemente por diversas vías, entre ellas, con el área de recreación para conocer la opinión que tienen los clientes sobre la calidad de las actividades que se ofrecen, las que se reflejan directamente en la satisfacción de los mismos (Gomes, 2008; Ortega-Sánchez, 2013).

Diversos autores han estudiado la animación¹ como objeto de estudio (Suarez, 2009; Osorio, 2009; Ried, Leiva y Elizalde, 2009; García-Ricardo, 2009; Hernández-Hernández, 2012; Herrera-Cifuentes; Pellet-González y Pellet, 2014). Estas investigaciones, han sido realizadas desde diversas perspectivas tales como la conceptualización de la animación (Suarez, 2009; Osorio, 2009), la animación como proceso clave para las entidades turísticas (Iglesias, 2007; García-Ricardo, 2009), el diseño de planes de animación socioculturales (Hernández-Hernández, 2012), la evolución histórica de la animación (García-Ricardo, 2009) y el diseño de planes de animación destinados a segmentos de mercados específicos (Ortega-Sánchez, 2013).

El polo turístico holguinero no está exento de este proceso, donde siempre es una necesidad el saber qué opinan los clientes sobre las actividades que se ofrecen. Las investigaciones realizadas sobre animación y recreación turística en el destino son insuficientes. Estas carencias son planteadas por Ortega-Sánchez (2013) y García-Ricardo (2009) quienes identifican las siguientes deficiencias:

1. Los guiones y fichas técnicas de las actividades que se realizan no son elaborados
2. Las encuestas elaboradas por los turoperadores muestran que los mercados emisores fundamentales presentan insatisfacciones relacionadas a las actividades diurnas y nocturnas de los hoteles

Específicamente en el hotel Playa Pesquero, los resultados obtenidos a través del análisis de comentarios en sitios de foro como TripAdvisor y las redes sociales muestran que las principales deficiencias percibidas por los clientes son:

1. Los hoteles no desarrollan actividades que incluyan todas las manifestaciones artísticas
2. No se inserta a los hoteles a las diferentes actividades y conmemoraciones que se desarrollan en la ciudad de Holguín
3. Insuficiente promoción a las actividades del programa

¹ Las investigaciones realizadas emplean indistintamente los términos ocio, recreación o animación. En esta investigación se toma como etiqueta lingüística para el constructo estudiado "animación".

4. No existe una amplia variedad de actividades para el segmento infantil
5. Los planes de animación son repetitivos y poco originales

Estas carencias se complementan con las expuestas por Riverón-León (2013), quien afirma que los reportes de encuestas de los principales turoperadores que operan en el hotel califican de mal la animación diurna, nocturna, las facilidades para el entretenimiento y el desempeño del personal de animación.

Estos elementos demuestran la necesidad de la correcta gestión de la animación en las entidades turísticas y la importancia de realizar estudios de mercado para conocer las características de los segmentos en la actividad de animación, sus expectativas y percepciones acerca del mismo, y a partir de estos resultados conceptualizar y diseñar la programación de la animación como producto turístico para elevar la satisfacción de los clientes.

Por ello se plantea como problema científico las insuficiencias en la gestión de la animación en el hotel Playa Pesquero, siendo el objeto de estudio la animación turística y el campo de acción la gestión de la animación turística.

Se define como objetivo general de la investigación: desarrollar un procedimiento para la gestión de la animación turística y se definen los siguientes objetivos específicos para su realización:

1. Confeccionar el marco teórico-práctico referencial de la investigación a través de la consulta de la literatura actualizada sobre la animación turística
2. Diseñar un procedimiento para gestionar la animación turística
3. Aplicar el procedimiento propuesto
4. Validar el procedimiento

En el desarrollo de la investigación se emplearon métodos teóricos y empíricos que integran técnicas y herramientas de diversos orígenes.

Dentro de los métodos teóricos empleados se encuentran:

1. Análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de la literatura especializada sobre la animación turística
2. Análisis lógico de las fuentes bibliográficas

3. Inducción-deducción: en la significación de los resultados de los métodos estadísticos aplicados.

Los métodos empíricos utilizados fueron:

1. Entrevistas para la valoración de los atributos del servicio de animación.
2. Revisión de documentos para el análisis de los planes de animación existentes.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL DE LA ANIMACIÓN TURÍSTICA

La revisión bibliográfica realizada estuvo dirigida a desarrollar un análisis del estado del arte sobre el objeto y campo estudiado, cuyo resultado se presenta en la figura 1, donde se muestra el hilo conductor seguido para la construcción del marco teórico-referencial. Se aborda la evolución del concepto de animación turística, dedicando un primer momento los antecedentes de la animación; posteriormente son analizadas las dimensiones y objetivos de la animación, definiendo cuales son los tipos de actividades dentro de esta. Se continúa con el análisis crítico de los métodos para la elaboración de los programas de animación turística y se concluye con los pasos a efectuar para la investigación de mercados, que servirá para definir las actividades para los mercados emisores específicos.

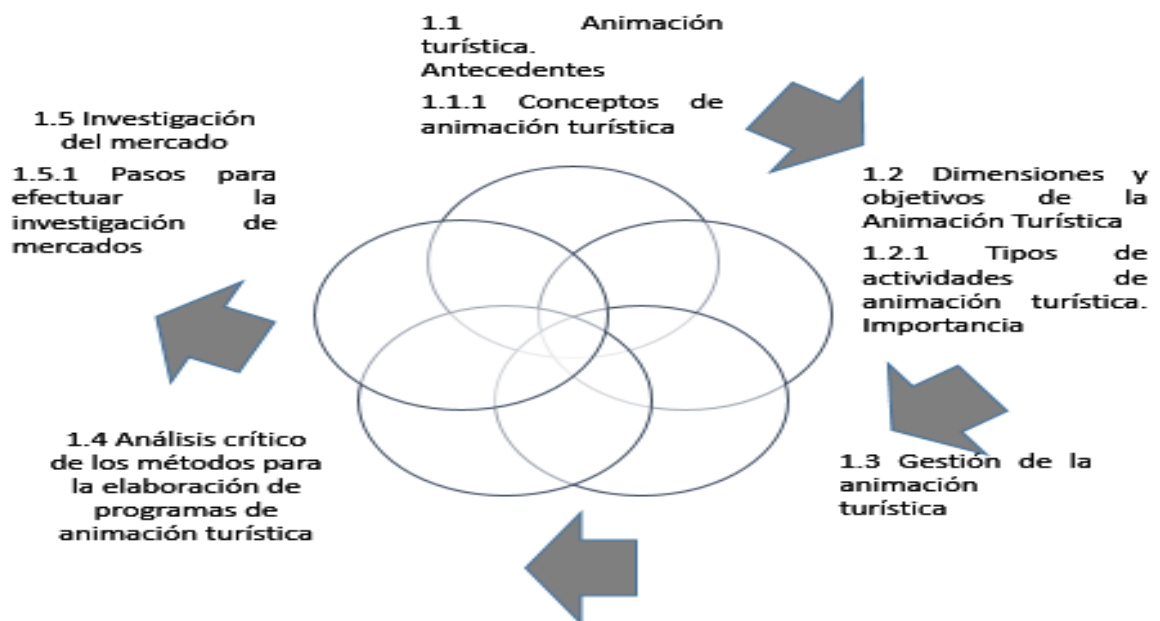


Figura 1: Hilo conductor de la investigación

1.1 Animación turística. Antecedentes

La empresa francesa Club Mediterráneo comienza las primeras acciones en el campo de la animación turística en el final de la década de los 40 del siglo XX (Suarez, 2009; Osorio, 2009; Ried, Leiva y Elizalde, 2009; García-Ricardo, 2009; Hernández-Hernández, 2012; Herrera-Cifuentes; Pellet-González y Pellet, 2014). Los autores coinciden que el club francés incluyó la filosofía de las vacaciones divertidas a través de los *Gentils Organiseurs* (GO), grupo constituido por profesionales dedicados a promover el contacto social y la participación activa de los clientes alojados en sus entidades en períodos vacacionales. Iglesias (2007) plantea que la animación en la actualidad, depende de un ambiente lúdico y activo para garantizar la relajación de los clientes, siendo esta su función principal.

Según García-Ricardo (2009), la animación en Francia en la década del 70 del siglo XX el interés se centraba en la animación a través de talleres, ya fueran de artesanía, cerámica o laboratorios de fotografía, concepto que evoluciona en los 80 hacia el disfrute de actividades vinculadas a la naturaleza. Durante los primeros años de la década de los 90, solo en los grandes hoteles existían recursos económicos destinados a los programas de animación (Iglesias, 2007). Plantea este autor que este servicio era considerado complementario, un valor añadido a los hoteles, evidenciándose además, una tendencia a la práctica de deportes vigorosos, tanto en el mar como la montaña.

Las principales motivaciones se centran en el 2000 en la interacción con los clientes en un entorno que proporcione un descanso relacionado con el divertimento y la posibilidad del intercambio enriquecedor de valores culturales entre los turistas y el lugar de visita elegido (García-Ricardo, 2009).

En la actualidad esta actividad se ha perfeccionado y ha evolucionado de manera tal que se han creado equipos de trabajo constituidos por animadores como eje esencial y otros colaboradores como técnicos de audio, directores artísticos, cuerpos de bailes, profesionales del deporte, entre otros, que contribuyen al desarrollo de actividades especializadas para satisfacer los intereses multivariados que presentan los turistas (Blanco, 2008).

En opinión de Blanco (2008), el análisis de la evolución histórica de la animación desde los años 50 del siglo XX se ha asociado a diferentes factores políticos, económicos y sociales, entre los que se pueden mencionar:

- La generalización de las vacaciones pagadas
- El crecimiento proporcional de ciertos grupos poblacionales en el turismo, especialmente los jóvenes y personas de edad media, en detrimento de la población de la tercera edad
- La masificación resultante de los movimientos de industrialización, urbanización, crecimiento demográfico y desarrollo de grupos humanos que tienden a la desorganización legal y social y a la inadaptación.

En Cuba, la animación turística comienza a desarrollarse y a promocionar a partir del surgimiento de la Escuela Nacional de Animación Turística (ENATUR) en la Ciudad de la Habana. Teniendo en cuenta la evolución histórica de la actividad, se analiza la conceptualización encontrada en la revisión bibliográfica.

1.1.1 Conceptos de animación turística

La conceptualización de la animación ha sido desarrollada por diversos autores. Bosh (1985) afirma que la animación es un sistema operativo (o política operacional) que debe propiciar, con criterio objetivo, que el turista pueda explotar sus cualidades, aptitudes y capacidades de manera adecuada, agradable y espontánea de forma que lo apoyen o complementen en su autorrealización humana.

Ander (1989) la define como una tecnología social que, basada en una pedagogía participativa, tiene por finalidad actuar en diferentes ámbitos de la calidad de vida, promoviendo, alentando y canalizando la participación de la gente en su propio desarrollo sociocultural.

Para Suárez-García (2000) la Animación Turística como un conjunto de técnicas derivadas de la recreación que permiten, planificar, organizar y desarrollar diferentes actividades o juegos, con el objetivo de crear un ambiente favorable en un grupo, contribuyendo al incremento de las relaciones sociales en el mismo

y a la satisfacción de los intereses y necesidades de las personas en su tiempo libre.

Blanco (2000), afirma que es el conjunto de acciones que proyectan la cultura nacional y universal, influyendo en la planificación y organización armónica de una parte importante de los servicios turísticos a fin de satisfacer las expectativas de los clientes, propiciando su participación en el entretenimiento y la recreación. Constituye un elemento diferenciador de la oferta hotelera que además propicia la generación de ingresos.

Chávez (2001) define la animación turística como el conjunto de acciones coordinadas y planificadas que un establecimiento hotelera lleva a cabo de una manera continuada con el fin de desarrollar la comunicación, garantizar la vida social y facilitar un mayor aprovechamiento del tiempo vacacional por parte de los turistas.

Abreu-Hernández (2003) concibe la Animación Turística como un conjunto de técnicas derivadas de la recreación que permiten planificar, organizar y desarrollar diferentes actividades o juegos con el objetivo de crear un ambiente favorable en un grupo, contribuyendo al incremento de las relaciones sociales en el mismo y a la satisfacción de los intereses y necesidades de las personas en su tiempo libre.

Rivera (2007) la define como el conjunto de acciones que proyectan la cultura nacional y universal, influyendo en la planificación y organización armónica de una parte importante de los servicios turísticos a fin de satisfacer las expectativas de los clientes, propiciando su participación en el entretenimiento y la recreación. Constituye un elemento diferenciador de la oferta hotelera que además propicia la generación de ingresos.

Abreu-Hernández (2009) expresa que es el conjunto de técnicas socio-psicológicas y actividades que se producen en instalaciones turísticas y de recreación en general o partiendo de ellas encaminadas a proporcionar una estancia divertida y placentera; estimulando y posibilitando la participación

directa o indirecta, mediante la utilización de los recursos humanos y materiales, y el producto turístico en su conjunto.

Como resultado de la búsqueda realizada y empleando los software estadísticos SPSS versión 21.0 y el Ucinet for Windows versión 6.0 se identifica que los términos más empleados por los autores son turistas, sistema, satisfacción, y autorrealización, siendo las expectativas, la cultura y la diferenciación términos con bajo grado de centralidad. La figura 2 muestra la red obtenida como resultado del procesamiento.

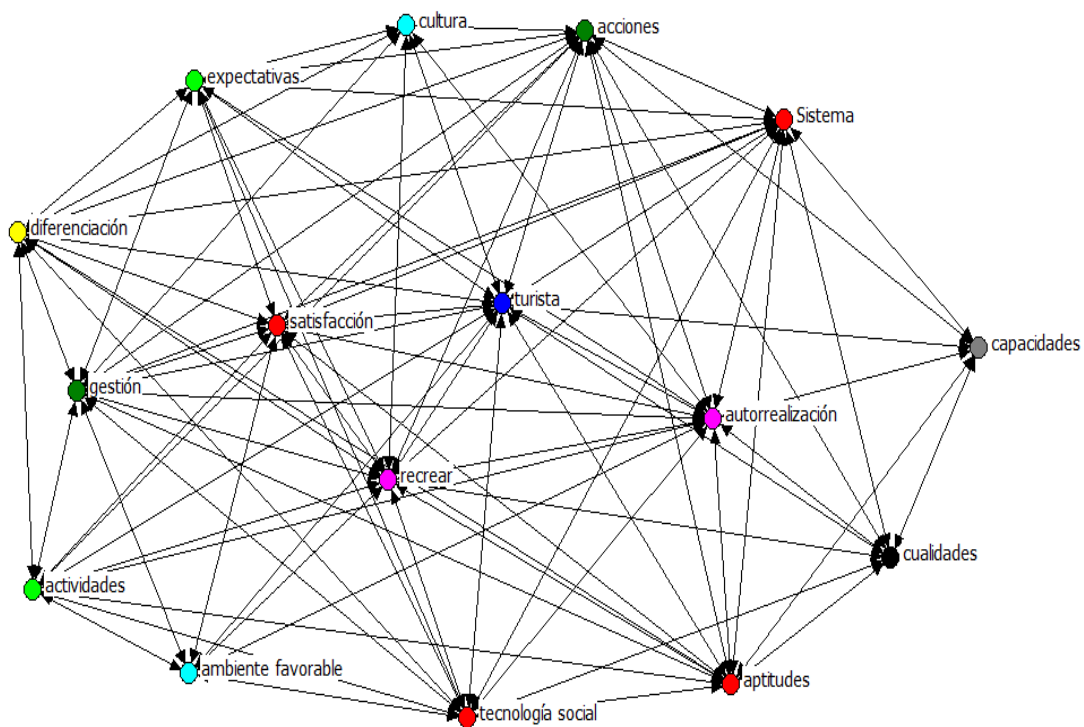


Figura 2. Análisis de redes

Fuente: Ucinet v6.0

El análisis efectuado muestra que los nodos que mayor centralidad en los conceptos sobre animación turística son turista, autorrealización y recreación, complementados por las variables satisfacción, tecnologías, aptitudes y sistema. La animación turística emerge como aquellas actividades a desarrollar para recrear y garantizar la autorrealización de los turistas que visitan un destino. La figura 3 muestra el dendograma resultante del estudio de los conceptos dados por los autores.

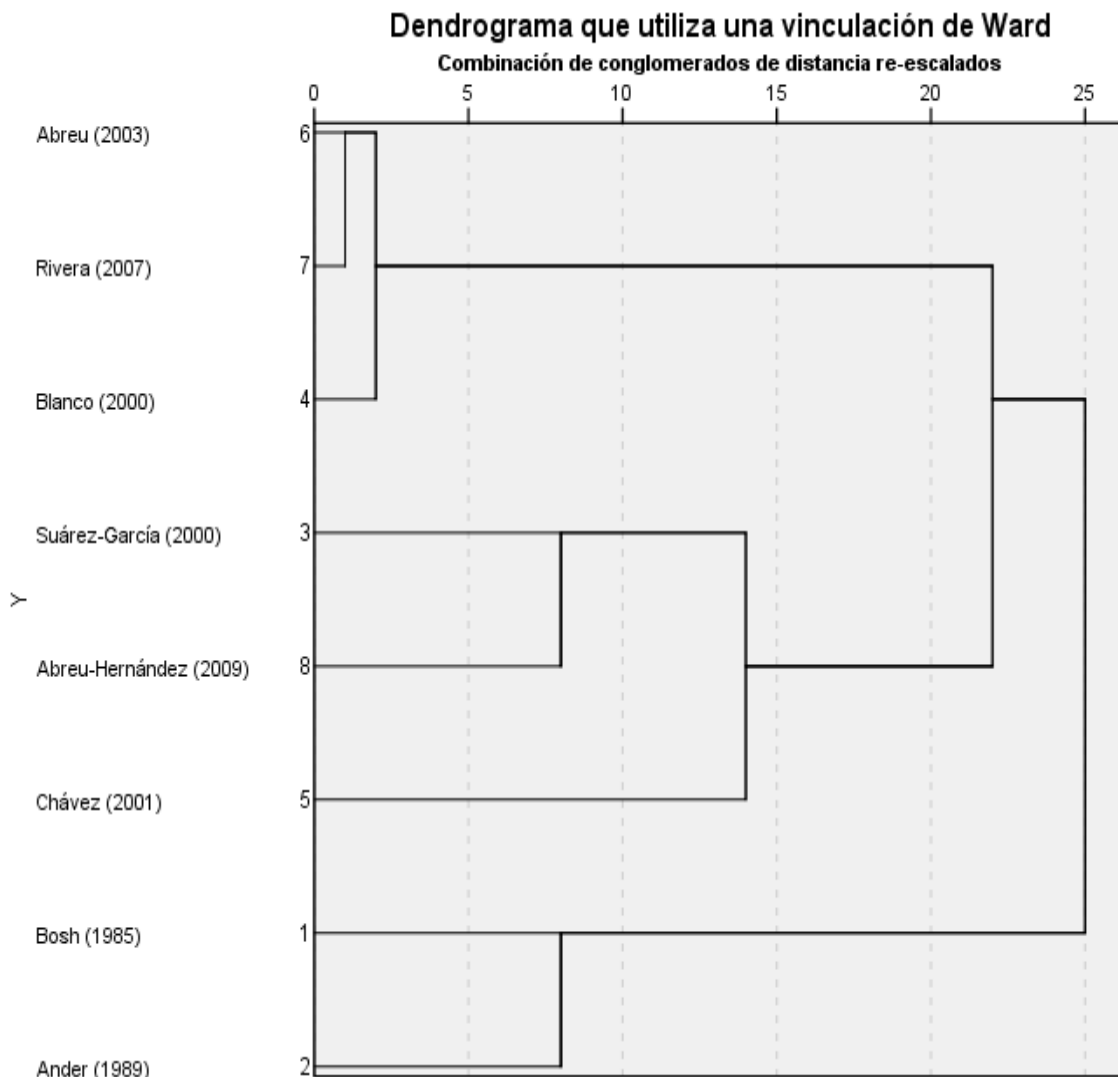


Figura 3. Dendrograma resultante de la revisión bibliográfica

Fuente: SPSS v21.0

1.2 Dimensiones y objetivos de la Animación Turística

Plantea Rodríguez (2009) la animación es un elemento de obligada presencia para la organización del tiempo libre de los clientes. Este autor afirma que esta actividad se compone de diversas dimensiones: Psicológica, Medio Ambiente, Sociocultural, Humana y Económica e Identidad.

La dimensión humana es portadora de las necesidades y deseos de los turistas, tanto para niños, jóvenes, adultos de la tercera edad, personas sanas como a discapacitados. La dimensión psicológica propicia la transformación de los sujetos a partir de la utilización de procesos dinamizadores que motivan a la participación con el empleo de diferentes técnicas, en aras de convertir al cliente

en un protagonista potencial. De forma directa la dimensión sociocultural facilita el contacto cultural entre individuos de diferentes lugares, en un ambiente fraternal e interactivo. También posibilita el diálogo y la comunicación no sólo entre los clientes de disímiles procedencias, sino también entre los visitados y los visitantes.

El medio ambiente es el espacio donde se realiza toda la actividad humana. La proyección de la animación turística demuestra una vez más la relación hombre-naturaleza y la utilización óptima de los recursos naturales que también conciernen a esta actividad. El turismo ecológico exige una animación que responda a las expectativas e intereses de los sujetos implicados.

La dimensión identidad refuerza la identidad con el diseño de actividades auténticas, genuinas e irrepetibles y con el empleo consciente del idioma materno, como elemento inseparable de la identidad cultural.

Hernández-Hernández (2012), expone que la animación turística trabaja en base al cumplimiento de determinados objetivos, entre los que pueden ser mencionados:

- Ofrecer una diversión organizada.
- La integración de los individuos y su adaptación a los distintos medios que pueden encontrar, tanto en sus aspectos sociales, culturales o económicos.
- La formación del individuo de una manera menos rígida y más lúdica, ampliando su bagaje cultural o cubriendo lagunas educativas.
- Posibilitar un mayor conocimiento de los demás en muchos aspectos y al mismo tiempo buscar conjuntamente mejoras en la calidad de vida.
- Si se concibe a la animación como una estrategia de desarrollo es más fácil de interpretar los muchos efectos que esta proyecta:
 - De adaptación e integración (función de socialización)
 - De recreación y creación (función lúdica y recreativa)
 - De desarrollo cultural (función educativa y cultural)
 - De regulación social (función ortopédica)
 - De transformación cultural y modos de vida (función innovadora)

1.2.1 Tipos de actividades de animación turística. Importancia

Ortega-Sánchez (2013) afirma que existen diversos tipos de actividades de animación, clasificadas en relación a la forma en que son expresadas:

- Expresión físico deportiva: deportes, y actividades de acondicionamiento, arquería, básquetbol, voleibol, etc.
- Expresión al aire libre: actividades ambientales, montañismo, descenso en ríos, orientación, jardinería, etc.
- Expresión acuática: actividades acuáticas como: natación, buceo, surfing, polo acuático, aeróbicos acuáticos, etc.
- Expresión lúdica: todas las formas de juego, incluyendo proyectos elaborados como son las ludotecas.
- Expresión manual: actividades creativas, artesanías, artes y pasatiempos (escultura en metal, barro, madera y piedra, pintura de aceite, acuarela, etc.).
- Expresión artística: artes escénicas, música, drama, danza (música, bandas, coros, teatro para niños, teatro experimental, ballet, etc.).
- Expresión conmemorativa: eventos especiales: carnavales, festivales de herencias étnicas, rodeos, etc.
- Expresión social: actividades de club, banquetes, baile social, noche de talentos juegos de mesa, etc.
- Expresión literaria: literatura, rompecabezas, radioclubs, juegos mentales, club de lectores, etc.
- Expresión de entretenimientos y aficiones: colecciones de todo tipo (numismática, filatelia, antigüedades, postales, llaves, etc.).
- Expresión técnica: Actividades de enriquecimiento personal y ajuste a la vida habilidades de autodefensa, reparar cosas en casa, dinámicas sobre historia de la recreación, reducción de peso, etc.
- Expresión comunitaria: Programas de servicio social: asesoría sobre aspectos vocacionales, programas nutricionales, talleres sobre prejubilación, etc.

1.3 Gestión de la animación turística

El análisis integral de la gestión de la animación precisa que el sector tenga la capacidad de incidir integralmente en todos y cada uno de los sectores, ya que la incidencia sobre el desarrollo humano solo será posible si se impactan todas las dimensiones (Ortega-Sánchez, 2013).

Este autor afirma que la operatividad de la aplicación de la sectorización está condicionada, entre otros aspectos porque se mantenga un marco de referencia común acerca del concepto de recreación en general y las características para su aplicación en el sector en particular, por que haya una coordinación intersectorial que viabilice la consistencia de las acciones realizadas al interior de cada sector, y porque haya una adecuada coordinación intersectorial que garantice la intervención e integración armónica de todos los sectores en aras de poder hablar - y alcanzar - un desarrollo integral del ser humano.

Adicionalmente a la Sectorización, se propone como estrategia la de la Segmentación poblacional, camino para que el servicio de recreación se preste con equidad en virtud de su vivencia por todos los seres humanos. Aunque el ideal sería tomar en cuenta todos los rasgos distintivos de cada ser humano (edad, sexo, estado civil, ancestros, nivel educativo, profesión y ocupación, entre otros), de todas formas es necesario tener algún grado de generalidad para poder garantizar la operatividad del sistema en su conjunto.

La experiencia recreativa ha de ser coherente con sus planteamientos básicos en cuanto a que posibilita al ser humano expresar su dimensión lúdica, dándole la opción de elegir el cómo y el qué de la actividad recreativa, por lo que, en su sentido más amplio, la recreación ha de ser democrática en sí misma y liberadora. De esta forma, potencia la actitud que el ser humano puede asumir en todos sus espacios, por lo que la recreación puede permear todos los espacios de actividad humana.

Evidentemente esa estrategia de sectorización debe complementarse con la consideración del segmento poblacional al que van dirigidos los programas - segmentación que considera edad, género, etnia y condición- así como de la

zona geográfica donde ésta se encuentra -urbana o rural. Para la realidad social y económica de la región, se debe pensar más en las posibilidades que ofrece el ocio y la recreación como medio para la construcción de cultura, de ciudadanía, para la transformación social, y en este sentido, la vinculación ocio-recreación-pedagogía se vuelve una relación necesaria (Suarez, 2009; Osorio, 2009; Ortega-Sánchez, 2013).

Afirma Ortega-Sánchez (2013) que la planificación de la recreación debe tener su origen en los propios deseos del cliente y en las características de la demanda. Esta información puede y debe conocerse con anterioridad, por ejemplo desde el mismo momento en que el cliente compra sus vacaciones. En la medida en que la contratación de los hoteles con las agencias de viajes y turoperadores sea realizada con anticipación suficiente, se puede generar una información de origen a través de un cuestionario que el propio cliente cumplimenta cuando contrata la estancia.

1.4 Análisis crítico de los métodos para la elaboración de programas de animación turística

Afirma García-Ricardo (2009) que el programa de animación es el documento oficial donde se recogen todas las actividades a desarrollar en un período de tiempo específico, horario, responsable y el lugar donde se desarrollará la actividad. El programa debe poseer los siguientes elementos:

- Título
- Contenido
- Objetivos
- Actividades propuestas

El equipo de animación de las instalaciones debe contribuir a la elaboración del programa, aportando ideas y experiencias para que sean discutidas y aprobadas por el Consejo de Dirección de la entidad.

Este programa no debe ser creado para períodos largos de tiempo, y debe ser manejado dejando al lado la improvisación, especificando las actividades a realizar durante todo el día, los aseguramientos necesarios para su ejecución,

así como la relación y participación de los departamentos del hotel (Osorio, 2009). Se contemplan además, los programas temáticos para el desarrollo del Proyecto y los Programas Emergentes, que son diseñados para situaciones excepcionales y de emergencia entre las que pueden mencionarse la lluvia, ciclones, falta de fluido eléctrica y otros.

El programa de animación está dirigido al cliente, por lo que tienen que cumplirse dos objetivos fundamentales: satisfacer las expectativas de los clientes y dar al cliente la opción de escoger como ocupar su tiempo libre (Ortega-Sánchez; 2013). La calidad de un programa de animación no siempre se define por la cantidad de actividades que se realicen, sino por la armonía, carácter consecutivo y selección que se logre, haciendo con ello que el turista se descubra a sí mismo y logre la satisfacción espiritual.

Afirma (Gomes, 2008) que para la realización adecuada de la programación, cobra vital importancia la determinación de los segmentos a los que ésta va dirigida, o sea, ¿a quién?

Igualmente, se debe tener en cuenta el ¿para qué?, o sea, los objetivos que se persiguen; el ¿qué? referido a los contenidos que serán abarcados o tratados, lo que comprende: la información, los hechos, la identidad, la cultura, el entorno y, muy importante, la interpretación que se le dé por el equipo de animación, para que los clientes comprendan con facilidad el tema tratado (ahí justamente se ve la función de facilitador del animador).

El ¿cómo? trata las metodologías, procedimientos, técnicas a emplear, tales como: talleres, demostraciones, representaciones, clases, conferencias, torneos, concursos, competencias entre muchos otros.

Finalmente el ¿con qué? trata de los recursos humanos, financieros u otros, con sus análisis de costos, presupuestos asignados, los medios de todo tipo para la ejecución de actividades, equipamiento técnico y su empleo eficiente.

Debe conocerse qué hacen, cómo lo hacen, con qué cuentan, y profundizar en todo lo necesario para hacer el diagnóstico de necesidades en sentido general

del segmento y, en lo particular, de cada uno de los grupos que comprende el mismo.

La confección de los programas de animación tiene que considerar los siguientes requisitos técnicos-metodológicos, de acuerdo a Elizalde-Hevia (2010):

- Recursos naturales, culturales, deportivos, históricos y económicos de interés turístico enclavado dentro o en el entorno de la zona o territorio turístico de la instalación y/o centro o complejo turístico, así como también aquellos cuyas distancia horaria y kilométrica permitan su integración al sistema de animación
- Posible explotación de los recursos turísticos antes citados, realizando su mayor o menor demanda, o su mayor o menor rentabilidad
- Cantidad de turistas objetos de la programación
- La programación de actividades de acuerdo a la composición del grupo, según su mayor o menor grado de heterogeneidad, teniendo en cuenta: edades, sexos, nacionalidades, estrato socio- económicos, gustos, preferencias, motivaciones, intereses, expectativas y otros factores que por su interés haya que considerar
- Diversificación de los juegos y actividades que se programan, evitando las actividades reiteradas dentro del período de estancia de los turistas
- Incorporación de actividades fundamentales cubanas, sin excluir las de carácter internacional
- Organización de actividades para la bienvenida y la despedida
- Ordenamiento lógico y conveniente de las actividades en el programa según los intereses principales del turista y nuestras posibilidades de dar a conocer el producto cubano en los primeros días de su estancia, con vista a promoverlo para su consumo o disfrute posterior
- Adecuado balance de las actividades teniendo en cuenta los requisitos siguientes:
 - ✓ Concebir actividades diarias de animación en correspondencia con los intereses y gustos de los clientes

- ✓ Incorporar actividades tanto deportivas, socioculturales, artístico- musicales, festivas, así como de entretenimiento y diversión
- ✓ Tener en cuenta que las actividades programadas de acuerdo a su clasificación deben estar ubicadas por sesiones del día en:
 - a) Mañana: actividades deportivas en playas, piscinas y terrenos deportivos y en la naturaleza
 - b) Tarde: actividades socioculturales, de entretenimiento, distracción y algunas deportivas
 - c) Noche: actividades festivas, artístico- musicales.
- Adecuación del horario de realización de cada actividad, teniendo en cuenta el tiempo a emplear por el turista en la satisfacción de sus necesidades vitales como comer, dormir y otras, y en concordancia con los horarios de servicios gastronómicos del establecimiento hotelero o extrahotelero.
- Que el programa responda a fines de entretenimiento a la vez que a propósitos comerciales refiriéndose este aspecto a la posibilidad de elevar la gestión de ventas por cada actividad planificada, fundamentalmente en las festivas nocturnas.
- Conveniente selección de los locales donde se desarrollan las actividades previendo los aspectos siguientes:
 - ✓ Que exista vinculación con los servicios gastronómicos
 - ✓ Relativamente apartados de los módulos habitacionales
 - ✓ Agradables al turista
 - ✓ De fácil acceso
 - ✓ Capacidad instalada
- Cantidad y tipos de recursos a utilizar para cada una de las actividades, considerando el total de turistas hospedados, la composición de equipos deportivos y otros factores.
- Tiempo promedio de cada actividad en evitación de la pérdida de calidad y logrando el equilibrio emocional que estas requieren por parte del turista.

- Factores o áreas de servicios del establecimiento hotelero o extrahotelero o de otro tipo que participan o se realizan en cada actividad, de manera que se logre una unidad de acción de la cual se obtenga resultado satisfactorio.
- Tipos de premios y forma de premiación teniendo en cuenta la importancia de la actividad, competencia o concurso, complejidad de éste y otros aspectos a considerar, así como cuantificar la cantidad de premios necesarios para el período de realización del programa de animación.
- Desarrollo detallado de la actividad de acuerdo a la ficha técnica donde estará concebido el guion de cada una de las actividades a realizar de manera que se tenga una orientación o conocimiento de los propósitos a lograr, de las personas que participan, los factores que intervienen, los recursos que se necesitan, de los datos e información de los suministros al turista y otros aspectos de interés para ellos, sin que esto quiera decir que se limitan las posibilidades de expresar comportamientos espontáneos por parte de quien las anime.
- Cada actividad de ser denominada para su identificación con un nombre que resulte atractivo y promocional, ya que este incide en la participación y constituye la idea central del contenido de la actividad.
- La programación de actividades teniendo en cuenta la ocasión más apropiada para su realización, siendo este un elemento que influye en la motivación y por consiguiente en la participación del turista.

En opinión del autor, aunque existe suficiente información en la literatura respecto a los elementos que debe contener el plan de animación, la práctica muestra que se realizan empíricamente y no se cuenta con una herramienta o procedimiento para la elaboración del mismo.

1.5 Investigación de Mercado

Ortega-Sánchez (2013) afirma que la investigación de mercados es la parte del Marketing que se encarga de recolecta la información con el objetivo de facilitar y guiar la toma de decisiones. Plantea además, que el mercado es aquel agregado de personas, quienes, como individuos u organizaciones, tienen

necesidades de productos dentro de una clase de productos, pero no todos los agregados de personas constituyen un mercado, para ello deben reunir los siguientes requisitos:

- Las personas tienen que necesitar el producto.
- Los individuos en el agregado deben tener poder de compra, para ello se necesitan recursos tales como dinero, bienes o servicios que puedan ser comercializados en un sistema de intercambio.
- Las personas en el agregado tienen que tener voluntad para usar su poder de compra.
- Los individuos en el grupo deben tener la autoridad para comprar el producto específico.

Los mercados turísticos emisores no son más que el conjunto de consumidores de turismo, reales y potenciales, de un determinado país o región, que comparten una necesidad o deseo y que podrían estar dispuestos a satisfacerlos a través de la adquisición de paquetes turísticos o viajes individuales y otros elementos de valor turístico, a disfrutar fuera de las fronteras de su país de residencia (Perelló-Cabrera, 2005). Expresa Martín-Fernández (2006), además, que los mercados turísticos de un destino se agrupan en: mercados principales, secundarios, en desarrollo, emergentes y potenciales. Estos últimos indican que aunque no se reciban prácticamente llegadas de visitantes hoy, pueden constituir mercados emisores para el futuro. Para convertirlos en mercados reales del destino y alcanzar un desarrollo de las llegadas se requiere de una planeación estratégica detallada. Está claro que este aspecto está incluido dentro de la planeación estratégica general del destino y asociada a la utilización de la estrategia de diversificación (mercados y, consecuentemente, productos).

Entre los objetivos perseguidos por las investigaciones comerciales está definir un perfil detallado de un grupo de turistas en función de establecer una línea de trabajo, y orientar las acciones de marketing de la empresa. Si una empresa no conoce las características y necesidades de sus clientes de qué forma podrá responder a sus intereses y satisfacerlos. Dadas las exigencias actuales del mundo turístico, el mayor conocimiento por parte de los turistas y el nivel

alcanzado por la competencia, se convierte en un imperativo la caracterización de los mercados reales y potenciales del destino (Suárez-Téllez, 2015).

Convencionalmente esta caracterización de mercados emisores se realiza en forma de segmentos o agrupaciones que tienen particularidades comunes según plantea Martín Fernández (2006). Los principales criterios de segmentación son:

- Geográficos (por países y sus regiones interiores)
- Socioeconómicos (por variables de ingresos, educación, etcétera)
- Psicográficos (a partir de agrupar a los clientes según su comportamiento hacia algunos aspectos del viaje)
- Demográficos (teniendo en cuenta los grupos de edades de la población)

Diversas investigaciones han intentado definir las variables a considerar para realizar la investigación de mercado (Kotler, 2000; Bigné *et al.*, 2000; Martín-Fernández, 2006; Matos-Rodríguez y Brindas-González, 2009; Suárez-Téllez, 2015). Medina-Labrada (2012) define el siguiente conjunto de variables por criterios de segmentación:

Demográficas

- Población del país y de las principales ciudades emisoras
- Volumen de emisión turística de las principales ciudades y regiones emisoras
- Caracterización de los flujos turísticos en cuanto a sexo y edad
- Movilidad geográfica de los flujos turísticos
- Principales características de las clases sociales del país emisor

Económicas

- Rangos de ingreso económico de los diferentes estratos o clases sociales
- Gasto turístico general y promedio de los segmentos que componen los flujos turísticos
- Costos de transporte en todas sus modalidades para llegar al destino receptor
- Evolución del tipo de cambio de la moneda
- Evolución del PIB del país emisor en los últimos años

Tecnológicas

- Uso de Internet y las nuevas tecnologías para informarse y seleccionar el destino del viaje
- Uso de Internet y las nuevas tecnologías para reservar el viaje

Político- legales

- Definición de las legislaciones que favorecen o entorpecen los flujos turísticos y su impacto real
- Relaciones políticas entre el país emisor y el receptor

Sociales

- Etnias y culturas predominantes en el país emisor y sus principales características en cuanto a necesidades y hábitos de consumo
- Creencias y actitudes principales de la población del emisor

Psicográficos

- Actividades que les gusta realizar a los turistas durante sus viajes
- Tipología de alojamiento preferido
- Medio donde busca información para su viaje
- Forma de realizar la reserva
- Promedio de días por los que realizan viajes turísticos
- Etapas del año de mayores flujos turísticos dentro y fuera del país de origen
- Definir motivo principal del viaje y beneficios buscados por los distintos segmentos del mercado
- Compañía que tendrá en el viaje
- Idiomas más utilizados por los residentes

Proveedores

- Principales turoperadores del país emisor, caracterización de los mismos y operaciones actuales con el receptor
- Vinculación aérea, terrestre o marítima directa entre el emisor y receptor

Para Otero (2007), la investigación de mercados en el turismo es indiscutible, inmediata y fundamental. Los estudios de investigación de mercado han de considerarse básicos en la planificación estratégica de un destino.

Este autor considera que la investigación de mercado es una herramienta fundamental para los gestores turísticos y además, es una investigación compleja y abarcadora.

1.5.1 Pasos para efectuar la investigación de mercados

La revisión bibliográfica efectuada aportó diversos métodos para efectuar la investigación de mercados. El autor decidió escoger la metodología propuesta por García-Vidal (2007) por ser sencilla y de fácil comprensión.

1. Establecer la necesidad de la información de investigación de mercado.

Al realizar un estudio de mercado se debe tener muy claro la necesidad de investigar la información, ya que esta es fundamental para el éxito del mismo. Esta es una fase crítica y compleja del proceso de investigación que no se debe pasar por alto si realmente queremos encontrar lo que se busca. La etapa de diagnóstico trae aparejada una serie de discusiones entre los beneficiados con el estudio y los encargados de llevarlo a cabo lo cual tiene como objetivo lograr una indicación clara acerca de los problemas del mercado. Durante este proceso se debe definir el tema de investigación.

2. Objetivos de la investigación y necesidades de información

Los investigadores una vez analizada la información de la primera etapa, elaborarán una propuesta de investigación completa, la cual someterán a la aprobación de los usuarios. Esta debe ser bien revisada y evaluada por los usuarios cuidando que estén explícitos los siguientes elementos:

- Planteamiento claro de la naturaleza del problema de mercado a investigar.
- Principales factores inherentes y molestias relacionadas con el problema.
- Definición precisa del servicio a investigarse.
- Definición precisa de la población que se someterá a la encuesta.

- Áreas de medición principales, por ejemplo, consumo, creencias acerca de los servicios, expectativas, actitudes, motivaciones, clasificaciones de compradores (actuales y potenciales), proceso de toma de decisiones, frecuencia de la compra, exposición a los medios, etcétera. También serán importantes en la investigación de mercados la concentración del sector, las tendencias económicas y los avances tecnológicos.

3. Determinación de las fuentes de información

Se emplean los datos provenientes de fuentes internas y externas a la organización. Los estudios de investigación previos y archivos de la institución se incluyen dentro de las fuentes internas y los informes de investigación comercial, informes industriales o de revistas de negocios, informes del gobierno y demás se incluyen dentro de las fuentes externas.

Las encuestas, entrevistas, observación, experimentación o simulación serán herramientas a utilizar para compilar nuevos datos en caso de que estos no estén disponibles a través de las fuentes mencionadas.

4. Desarrollar formatos para la recopilación de información

El investigador debe ser capaz de establecer una unión efectiva entre las necesidades de información y las preguntas que debe hacer o las observaciones que se realizarán ya que la responsabilidad de esta tarea es principalmente de él.

El proceso de obtención de la información puede ser obtenido mediante fuentes primarias o secundarias de obtención de información. Las fuentes primarias constituyen la información obtenida la primera vez, única para esa investigación en particular la cual se obtiene mediante el uso de uno o varios de estos elementos:

- a) Observación
- b) Experimentación
- c) Cuestionarios

El método más empleado para la recopilación de información primaria es el cuestionario, debido a que la aplicación de la observación y experimentación se ve limitada, en su mayor parte, por los mercados de productos al usuario de rápido movimiento.

5. Diseñar la muestra

Se define la población de la cual se extraerá la muestra, se emplea el método de selección y finalmente, se define el tamaño de la misma.

6. Recopilación de los datos

El proceso de recolección de datos abarca gran parte del presupuesto de investigación y una gran proporción de error total de los resultados de investigación de ahí que sea considerado como crítico. Por ende, la selección, el entrenamiento y el control de los entrevistadores es de vital importancia en los estudios de investigación de mercado efectiva.

7. Procesamiento de los datos

En este paso se lleva a cabo la edición y codificación. La revisión de los formatos de datos en términos de legibilidad, consistencia y completamiento de los mismos son algunos de los aspectos propios de la edición, mientras que la codificación se encarga de establecer las categorías para las respuestas o grupo de estas de forma tal que facilite la utilización de numerales en la representación de las categorías. Después de la edición y codificación de los datos se procede a la tabulación manual o el análisis de los mismos en la computadora.

8. Análisis de datos

El análisis de datos debe ser consistente con los requisitos de las necesidades de información identificadas en el paso 2. Se emplean diversos software estadísticos para los análisis de datos.

9. Presentación de los resultados de la investigación.

Por lo general los resultados de la investigación generalmente son comunicados al gerente a través de un informe escrito y una presentación oral. Se procurará

presentar la información de manera que ayude a que se retomen las decisiones más importantes en ese momento, brindándose recomendaciones significativas después de haber concluido el trabajo y teniendo en cuenta los resultados obtenidos. Es primordial presentar los resultados de la investigación en un formato simple y que estos estén dirigidos hacia las necesidades de información de la situación de decisión.

Conclusiones Parciales

- La revisión bibliográfica efectuada muestra que la animación turística ha sido un concepto que ha evolucionado desde su surgimiento en la década del 50 del siglo XX.
- En el estudio realizado, emergen los términos turista, autorrealización y satisfacción como las variables más importantes definidas por los autores.
- Los autores consultados coinciden en la necesidad de gestionar la animación para garantizar la satisfacción de los clientes que visitan el destino turístico.
- En la revisión de la literatura efectuada existen carencias en técnicas y herramientas para gestionar la animación turística.

CAPÍTULO II. Procedimiento para la Gestión de la Animación Turística

La propuesta siguiente constituye una herramienta para gestionar la animación en entidades turísticas. La propuesta siguiente constituye una herramienta para gestionar la animación en entidades turísticas. La figura 4 muestra el procedimiento diseñado, el cual cuenta con tres fases, siete etapas y diez pasos.

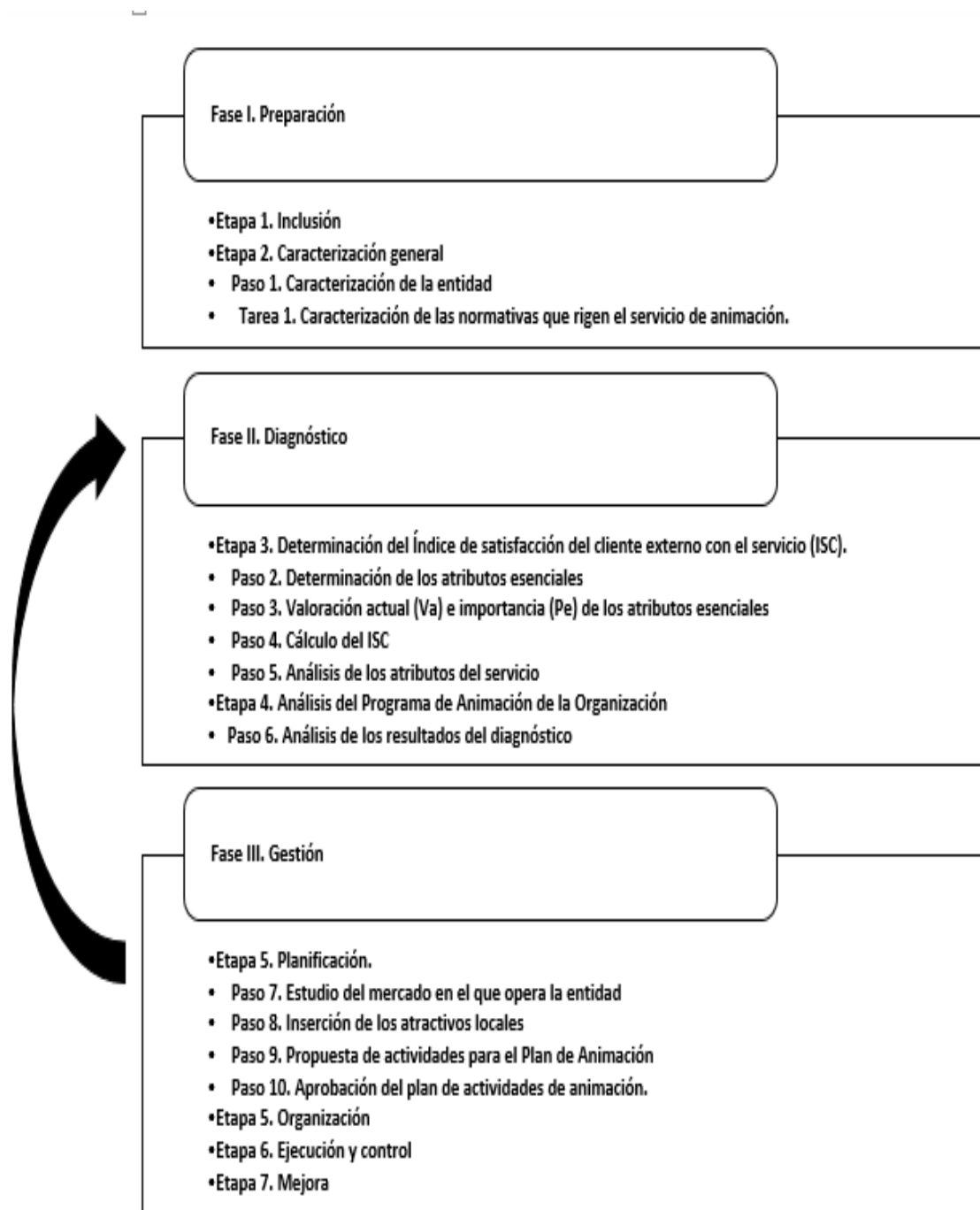


Figura 4. Procedimiento para la gestión de la animación turística

A continuación se procede a su descripción.

Fase I. Preparación

En esta fase se establecen las condiciones necesarias para el desarrollo del instrumento. Se caracteriza la entidad de manera general, de acuerdo a su funcionamiento.

Etapa 1. Inclusión

Objetivo: involucrar a todos los miembros de la entidad, garantizando que la información necesaria fluya oportunamente, por todos los canales de comunicación. Se notifica a los trabajadores del estudio a realizar y su importancia para la entidad. De esta forma se garantiza que los trabajadores tengan sentido de pertenencia con el proceso. Además se obtiene una idea general de la entidad y de su funcionamiento.

En esta etapa se constituye el equipo de trabajo, se determinan los recursos materiales precisos para desarrollar el proceso. Este grupo lo integran los representantes del servicio de animación y los investigadores experimentados para conducir la implementación del procedimiento propuesto. Se elabora y aprueba el cronograma de actividades. Las primeras actividades estarán vinculadas a la preparación y formación preliminar del grupo de trabajo. El cronograma debe contener la descripción de la tarea, tiempo de ejecución, nombre y apellidos y cargo de los que dirigen, ejecutan y controlan cada una de las tareas, períodos, formas de control de las tareas planificadas y el aseguramiento necesario.

Etapa 2. Caracterización general

Objetivo: describir las principales características de la organización y del servicio de animación, con todos los elementos que lo integran.

Técnicas: revisión documental, técnicas de consenso y representación de servicios.

Paso 1. Caracterización de la entidad

Definir las principales entradas, transformaciones y salidas relacionadas con los recursos materiales, humanos, medios de trabajos, financieros e informativos, entre otros.

Los indicadores a tener en cuenta para la caracterización de la entidad son:

- Modalidad y Categoría
- Servicios y facilidades
- Misión
- Visión
- Slogan
- Mercados emisores
- Contratación de Tour Operadores
- Recursos Humanos
- Atractivos naturales
- Atractivos histórico-culturales

Tarea 1. Caracterización de las normativas que rigen el servicio de animación.

En esta tarea se analizan las normativas que rigen el servicio analizado y su aplicación en la organización.

Fase II. Diagnóstico

Objetivo: diagnosticar el estado actual del servicio animación, con todos los elementos que lo integran.

Técnicas: revisión documental, técnicas de consenso y representación de servicios.

Etapa 3. Determinación del Índice de satisfacción del cliente externo con el servicio (ISC).

Objetivo: calcular el ISC externo y analizar los atributos del servicio

Técnicas: revisión documental, trabajo en equipo, tormenta de ideas, método de expertos, etc.

En esta etapa se asume el método propuesto por Noda Hernández 2014, definiéndose los atributos esenciales del servicio, se determina su valoración actual (Va) y su importancia (Pe).

Paso 2. Determinación de los atributos esenciales

Los atributos se establecen mediante un método Delphi, para determinar su validez se calcula el coeficiente de concordancia. (Ver anexo 1)

Paso 3. Valoración actual (Va) e importancia (Pe) de los atributos esenciales

La Va se obtiene mediante una encuesta, que aparece en el anexo 2, a 200 clientes del servicio, en la cual se les solicita otorguen puntuación entre 1 – 5, en la medida en que valoran la presencia del atributo en el servicio. El resultado es sometido a un análisis estadístico y se obtiene la Va.

La importancia del atributo se obtiene en la penúltima ronda del Método Delphi aplicado en el paso anterior.

Paso 4. Cálculo del ISC

El ISC se obtiene de la siguiente ecuación:

$$ISC = \Sigma [Pe \times Va]$$

Dónde:

Pe: Importancia de cada atributo

Va: Valoración actual de cada atributo

Una vez calculado el ISC se compara con el ISC que se propone la entidad para el servicio, el cual se obtiene de la revisión documental.

Si el ISC calculado es < ISC propuesto. La situación es desfavorable

Si el ISC calculado es = ISC propuesto. La situación es favorable

Si el ISC calculado es > ISC propuesto. La situación es óptima

Paso 5. Análisis de los atributos del servicio

En este paso se realiza un análisis del estado actual de los atributos del servicio. Para ello se aplica una entrevista que aparece en el anexo 3. En la misma se solicita a los clientes que mencionen las deficiencias más importantes, que tiene cada atributo analizado; así como aquellos que prefiere en el servicio. El propósito de este análisis es encaminar la gestión del servicio hacia aquellos

atributos más afectados, potenciando la eliminación de las deficiencias y la inclusión de las preferencias.

Etapa 4. Análisis del Programa de Animación de la Organización

Objetivo: examinar el programa de animación existente y elaborar una lista de chequeo atendiendo a una serie de principios definidos por el autor y el grupo de trabajo.

Técnicas: revisión documental, trabajo en equipo, tormenta de ideas, método de expertos, etc.

Con esta etapa se determina si los indicadores se comportan de forma favorable o desfavorable, de acuerdo a las características del programa. Seguidamente se muestra en la tabla 1 la lista de chequeo empleada.

Tabla 1: Lista de Chequeo para el Programa de Animación.

Fuente: Elaboración propia

| Indicadores | Significado | Deficiencias | Comportamiento |
|--|--|--------------|----------------|
| <p>1. Integración Diversión - Aprendizaje</p> | <p>Las actividades deben ser divertidas a la vez que propicie el aprendizaje y desarrollo cultural y social.</p> | | |
| <p>2. Variedad del contenido</p> | <p>Las actividades deben ser diversas, diferentes, que sorprendan al cliente, que no propicien la</p> | | |

| | | | |
|----------------------------------|---|--|--|
| | monotonía o aburrimiento | | |
| 3. Variedad de la frecuencia | Las actividades no deben repetirse frecuentemente durante el período promedio de estancia de un cliente en la entidad | | |
| 4. Adecuación al público destino | Deben realizarse actividades para todo tipo de público; atendiendo a características como: edad, procedencia, sexo, cultura, etc. | | |
| 5. Interacción | Las actividades deben propiciar la socialización, la interacción entre clientes y con el personal | | |
| 6. Seguridad e integridad | Las actividades no deben, en ningún momento, poner en riesgo al cliente y no deben fomentar | | |

| | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|
| | hábitos dañinos para la salud. | | |
| 7. Respeto a la diversidad | Las actividades no deben ir dirigidas a un solo público, pese a la variedad del mercado, todas las actividades deben resultar atractivas para cualquier cliente | | |
| 8. Adecuación al entorno | Las actividades deben poder modificarse, en caso de que algún evento inesperado incida en el servicio. | | |

Paso 6. Análisis de los resultados del diagnóstico

En este paso se listan las deficiencias y fortalezas detectadas; que constituyen elementos a priorizar en la fase de gestión de la animación.

Fase III. Gestión

La finalidad de esta fase es gestionar (planificar, ejecutar, controlar y mejorar) la animación en entidades turísticas, a partir de las deficiencias y fortalezas detectadas en la Fase I.

Etapas 5. Planificación.

Objetivo: el propósito de esta etapa es planificar los elementos necesarios para garantizar un servicio de animación que satisfaga al cliente.

Técnicas: revisión documental, trabajo en equipo, métodos de consenso, etc.

Paso 7. Estudio del mercado en el que opera la entidad

En este paso se realiza una investigación de mercado, el autor asume la metodología propuesta por García-Vidal (2007). Para esta decisión se tuvo en cuenta el nivel de aplicabilidad, la actualidad de los términos empleados y la facilidad de su comprensión. Luego de aplicar esta metodología se dispone de las características específicas (gustos y preferencias) de los clientes que reciben el servicio en cada uno de los países receptores.

Paso 8. Inserción de los atractivos locales

El desarrollo de este paso consiste en investigar aquellos elementos distintivos de la localidad y valorar su inserción al programa de animación. Para ello se solicita a los organismos pertinentes, una información detallada de estos elementos y el equipo de trabajo evalúa la forma en que pueden vincularse al programa, de forma que se garantice el cumplimiento de los principios establecidos en el paso 3 de la etapa 2 de la fase I.

Paso 9. Propuesta de actividades para el Plan de Animación.

Teniendo en cuenta el resultado de los pasos 1 y 2 de la actual etapa se procede a elaborar actividades para incluirlas en el Plan de Animación. Para ello el autor propone un modelo de actividades, tal como se muestra en la tabla 2. Este modelo recoge los elementos necesarios que debe tener una actividad para que constituya un atractivo para el cliente y tribute a los principios anteriormente definidos.

Tabla 2: Modelo para las actividades de animación.

| |
|--|
| Actividad: Nombre de la actividad |
| Clasificación: de acuerdo a los siguientes criterios: A. Juegos de Mesa B. Shows y espectáculos |

C. Deportes

D. Otras actividades

Descripción: consiste en detallar la actividad, el objetivo, las acciones a realizar, la metodología, elementos generales, etc.

Mercado al que se destina: segmentos del mercado al que está dirigida la actividad, de acuerdo con sus características y preferencias

Ubicación y duración: día de la semana en que se ubica la actividad, fecha si es conmemorativa, horarios de inicio y culminación y lugar.

Límite de participantes: número de personas que pueden participar de la actividad

Recursos necesarios: medios, instrumentos, presupuesto, animales, elementos para decorar, premios, pago a otras personas, etc.

Interrelación con otras actividades: si se vincula a otra actividad y la forma en que lo hace

Condiciones del local: todos los elementos necesarios en cuanto a: tipo de decoración, espacio, ambientación, iluminación, capacidad, etc.

Elementos Motivadores: todas las acciones, elementos o personas que constituyan una motivación a la participación.

Resultado esperado: todo lo que aporta la actividad al participante: realización de otra actividad, conocimiento adquirido, diversión, preparación física, etc.

Personal necesario: personal de animación, talento artístico, etc.

Observaciones Generales: cualquier elemento que no se incluya en los apartados anteriores

Principios a los que tributa: Principios de las actividades de animación

1. Integración Diversión - Aprendizaje
2. Variedad del contenido
3. Variedad de la frecuencia
4. Adecuación al público destino
5. Interacción
6. Seguridad e integridad
7. Adecuación al entorno

Paso 10. Aprobación del plan de actividades de animación.

En este paso las actividades propuestas se someten a consideración de la dirección de la entidad y esta decide su aprobación.

Etapas 5. Organización

Objetivo: garantizar todos los elementos, medios y recursos necesarios para ejecutar las acciones propuestas durante la planificación.

Técnicas: revisión de documental (informes de balances anuales de la gerencia), trabajo en grupo, entrevistas, métodos de consenso, etc.

Etapa 6. Ejecución y control

Objetivo: desarrollar las tareas planificadas y organizadas previamente, además de controlar la ejecución de las actividades, conforme se ejecutan, según el plan aprobado e inspeccionar la ejecución de estas según los parámetros establecidos.

Técnicas: revisión de documental, trabajo en grupo, entrevistas, métodos de consenso, encuestas, etc.

En esta etapa se debe inspeccionar el desarrollo de las actividades del plan aprobado, esto debe hacerse a medida que se van ejecutando, con el propósito de realizar las correcciones de forma oportuna.

Etapa 7. Mejora

Objetivo: en caso de ser necesario, se realiza ajustes al plan propuesto.

Técnicas: trabajo en equipo, tormentas de ideas, análisis de resultados, etc.

En caso de identificarse deficiencias en la ejecución y el control, se repite el procedimiento a partir de la fase de Diagnóstico, para garantizar el control y la retroalimentación. Si el resultado evidencia que las actividades no fueron garantizan elevar la satisfacción del cliente, debe elaborarse un nuevo plan de animación y así sucesivamente hasta que se preste un servicio de animación a la altura de las expectativas del cliente.

Validación del procedimiento

Para validar el procedimiento y significado de la información obtenida para la toma de decisiones, esos se sometieron al juicio de ochos académicos y gestores turísticos para que haciendo uso de las dimensiones de la información: significado, importancia, vigencia, validez y valor emitieran su juicio en una escala de 1 (ninguna) a 5 (mucha). La concordancia de esas evaluaciones fueron analizadas mediante en el análisis de varianza de Friedman.

Los especialistas fueron seleccionados teniendo en cuenta su experiencia profesional en el sector turístico. La tabla 3 muestra los especialistas seleccionados para este estudio.

Tabla: 3. Sujetos participantes en la guía por especialidades

| No | Especialistas | Especialidad |
|----|----------------------------------|--|
| 1 | Dra. Adelaida Cuesta Flores | Especialista en comercialización |
| 2 | MSc. Odalis Guirola Jiménez | Especialista en gestión turística |
| 3 | MSc. Eduardo Veiga Jiménez | Especialista en comercialización y marketing |
| 4 | MSc. Yaumara Alvarez Mirabal | Comunicación y Relaciones Públicas |
| 5 | MSc. Yanet Velázquez Rodríguez | Especialista en calidad y Medio Ambiente |
| 6 | MSc. Yoanka Aput López | Esp. Gestión e Innovación Tecnológica |
| 7 | MSc. Idania González de la Cruz | Especialista en Marketing |
| 8 | MSc. Nolberto Pérez Pérez | Especialista en Animación Turística |
| 9 | Msc. Cayetano Rodríguez Burgos | Especialista en Animación Turística |
| 10 | MSc. Garrit Llanes Cantero | Especialista en Animación Turística |
| 11 | Lic. Surina García González | Jefa de animación hotel Playa Costa Verde |
| 12 | Lic. David Bellido Luege | Jefe de Animación hotel Playa Pesquero |
| 13 | Lic. Yoan Miguel Peña Guerrero | Jefe de Animación hotel Costa Verde |
| 14 | Lic. Damisel Velázquez Leyva | Jefa de Animación hotel Lunas Mares |
| 15 | Lic. Llauris Daniel Claro Tamayo | Jefe de Animación hotel Playa Turquesa |
| 16 | Lic. Alberto Rodríguez García | Segundo Jefe de Animación hotel Costa Verde |
| 17 | Lic. Yailín Chávez Morfe | Segunda Jefa de Animación hotel Playa Pesquero |

Fuente: Elaboración propia

Los resultados planteados por los especialistas se muestran en la tabla 4.

Tabla 4. Ponderaciones otorgadas por los especialistas.

| Especialista | Significado (¿qué se dice?) | Importancia (trata de algo importante) | Vigencia (actualidad) | Validez (proviene de fuentes fiables) | Valor (utilidad) |
|--------------|--------------------------------|---|--------------------------|--|---------------------|
| 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 6 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 10 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 12 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

Friedman ANOVA Chi Sqr. = 4,000000 p < ,40601

Fuente: Salidas a partir del SPSS v21.

Capítulo III. Aplicación parcial del Procedimiento para la gestión de la animación turística en el Hotel Playa Pesquero

El presente capítulo muestra los resultados obtenidos de la aplicación del procedimiento propuesto.

Fase I. Preparación

Etapa 1. Inclusión

Se cometió un trabajo de concientización del personal para garantizando la cooperación total y ordenada de los trabajadores con el proceso; de forma que propiciara el trabajo y la obtención de resultados puntuales y confiables. Con este fin se efectuó una reunión en la cual se informó la esencia de la investigación y la importancia que reviste para el hotel. En esta etapa se distribuyeron materiales impresos con el procedimiento, elemento que favoreció la comprensión del procedimiento. De igual modo se firmó un acta de compromiso y participación por parte de los trabajadores.

Se conformó el equipo de trabajo. Este estuvo constituido por los miembros del Consejo de Dirección del hotel (Director General, Director de Capital Humano, Director Económico, Director de Logística y Aseguramiento, Director Comercial y Representante de Animación), además de 3 profesores de la Maestría Gestión Turística en la Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Los recursos materiales empleados son garantizados por la organización. Estos corresponden fundamentalmente a hojas para la reproducción de materiales como encuestas, entrevistas, cronograma de trabajo.

Etapa 2. Caracterización general

Paso 1. Caracterización de la entidad

El hotel Playa Pesquero opera bajo la modalidad de Todo Incluido, contando con características específicas que lo distinguen dentro de las instalaciones turísticas del destino. La principal modalidad turística en la que opera es el Sol y la Playa, siendo categorizada como un hotel 5 estrellas. Esta entidad es administrada por el grupo de turismo Gaviota S.A., la cual contiene el 60% de las habitaciones existentes en el destino Holguín.

Servicios y facilidades:

El hotel posee 1000 habitaciones de categoría estándar, superior y suite, dispuestas en 68 bungalós de 2 niveles, climatizadas, con TV satelital, equipo de música, caja de seguridad, cafetera, mini-bar y servicio a las habitaciones, así como un servicio Premium que cuenta con un SPA para tratamientos de belleza, masaje, jacuzzis con hidromasaje y aireador, una piscina, servicios de mayordomía. Se añaden además, 15 nuevos bungalós ubicados en un entorno privilegiado con un excelente confort, un gimnasio, una recepción y un lobby.

Posee una amplia oferta gastronómica en sus ocho restaurantes especializados y dos restaurantes buffet, contando con dos lobby bar y un *beer-garden* que funcionan 24 horas, así como otros seis bares y una heladería, cuatro piscinas, tres *aquabar*, seis jacuzzis, dos gimnasios y cuatro saunas que aportan a sus clientes momentos de relajación inolvidables. Atiende principalmente el segmento de familia, segmento de bodas, así como turismo de grupos e incentivos y eventos.

La instalación cuenta con áreas dedicadas al desarrollo de actividades de animación, distribuidas en animación diurna y nocturna, con *night club-karaoke*; un *miniclub* y *baby club* para el cuidado y la atención a niños, 3 canchas de actividades deportivas, tenis, voleibol y baloncesto, un campo de fútbol, un parque inflable, una piscina de actividades, deportes acuáticos sin motor y un teatro.

Misión:

El hotel Playa Pesquero se encuentra en la cúspide de la excelencia hotelera en Iberoamérica.

Visión:

Representamos la vanguardia de la hotelería cubana, tanto por la calidad y eficiencia en los servicios, como por la excepcional profesionalidad y espíritu revolucionario de sus trabajadores.

Slogan:

Deje que nuestra sonrisa haga el resto

Mercados emisores:

Los principales mercados emisores con que cuenta la instalación son, en orden de cuota de participación: Canadá, Inglaterra, Alemania, Italia y Cuba. Además, aportan a la operación en menor cuantía turistas de otros países como Holanda y Suiza.

Contratación de Tour Operadores:

Los principales turoperadores (TT.OO.) que operan con el hotel Playa Pesquero son Thomas Cook, Sunwing Travel Group, Vacances Air Transat, Air Canada Vacations, Hola Sun, Presstours, entre otros.

Recursos Humanos:

La plantilla el hotel cuenta con un total de 810 trabajadores, de ellos 629 corresponden a la plantilla fija del hotel y 181 trabajadores que laboran en la entidad como contratos determinados.

Atractivos naturales:

El hotel posee un alto grado de conservación de la naturaleza y de uniformidad del paisaje de las playas que lo conforman. El litoral norte constituye un rico entorno natural por estar insertado dentro del Parque Natural Cristóbal Colón y en el perímetro de uno de los corredores de aves migratorias más importantes de la Isla.

Atractivos histórico-culturales:

Cerca del sitio donde se encuentra enclavado el hotel está Cayo Bariay, donde se produjo el primer encuentro entre la civilización europea y la aborigen, así como el Museo Indocubano Chorro de Maíta, que ofrece la muestra más importante muestra de la cultura precolombina en Las Antillas, como testigo principal de la convivencia de ambas culturas.

Tarea 1. Caracterización de la entidad respecto a las normativas que rigen el servicio de animación.

El servicio Animación en el Hotel Playa Pesquero se rige por las Normas Internacionales ISO. Estas establecen como requisitos generales que todos los

servicios identificados en las Normas de Animación deberán cumplir la normativa correspondiente a: adecuación del espacio de servicio al público y adecuación del servicio al cliente. De igual modo instituye los requisitos para el espacio de servicio al cliente, los requisitos propios del servicio, el horario de apertura al público, requisitos de los trabajadores que prestan el servicio, la planificación de programas de animación y requisitos del equipamiento. Para este análisis se consultan los documentos rectores para una mejor orientación del trabajo en el servicio de la recreación y animación turística, teniendo en cuenta la marca y cadena; así como las normas cubanas de categorización con sus requisitos para los establecimientos de alojamiento según Norma Cubana (NC:127), sus competencias profesionales, las esferas de actuación donde se desempeñan, criterios de los animadores y técnicos con relación a los servicios de animación turística, analizando al mercado emisor, segmentación de edades y estancias promedios de estos clientes en la instalación, el objetivo a alcanzar en el índice de satisfacción mediante los programas de animación, que incluyen como requisito indispensable la preparación de los directivos y recursos humanos que laboran en el servicio de animación turística.

Fase II. Diagnóstico

Etapas 3. Determinación del Índice de satisfacción del cliente externo con el servicio (ISC).

Paso 2. Determinación de los atributos esenciales

Para determinar los atributos esenciales del servicio de animación se aplica un Método Delphi (anexo 1). Para la selección de los expertos se realizó una búsqueda de los autores de artículos científicos de grupo I que investigan el tema de la Animación en instalaciones hoteleras. De esta búsqueda resultaron 39 autores. Luego se contactó con estos vía correo electrónico para solicitar su participación en la investigación y solo se obtuvo respuesta positiva de 19 autores, los cuales constituyen los expertos para el análisis. El método se aplicó en tres rondas.

En la primera se solicita a los expertos que respondan la siguiente pregunta: ¿Cuales son a su juicio, los atributos esenciales que debe reunir el servicio de Animación en entidades hoteleras? Los atributos mencionados por los expertos

fueron analizados por el equipo de trabajo, ya que la reducción de cada experto para el mismo criterio o parámetro no coincide en todos los casos. Después de profundizar en las respuestas, se llegó a conclusión de dejar 17 criterios (factores) como los fundamentales

En la segunda ronda se envió a los expertos los 18 atributos seleccionados por el equipo de trabajo. Se realizó la siguiente pregunta: ¿Considera usted que estos seis factores son útiles para valorar la calidad de los egresados de preuniversitario? Si usted no considera útil o conveniente emplear algunos de los parámetros que aparecen en la lista, por favor márkelos con una (N).

En los resultados se observó que.

- La mayoría aceptó los criterios generales emitidos por los otros expertos.
- Hubo mayoría de coincidencia en la opinión común
- Los expertos rechazaron, en su mayoría, los atributos Rapidez y Precisión, para los cuales el consenso fue de 36.8 y 52.6% respectivamente
- Los atributos restantes obtuvieron entre un 94-100% de concordancia. Por lo que se estima existe el consenso.

En la tercera ronda se solicita a los expertos otorguen puntuaciones entre 1 - 16 (en orden ascendente) en la medida en que consideran que los atributos son importantes (Pe) para el servicio Animación.

Paso 3. Valoración actual (Va) e importancia (Pe) de los atributos esenciales

El cálculo de la Va se realizó mediante una encuesta (anexo 2) a 200 clientes procedentes, en igual proporción, de los principales mercados en los que opera el hotel. La importancia del atributo (Pe) se obtiene en la última ronda del Método Delphi aplicado en el paso anterior.

Paso 4. Cálculo del ISC

El ISC propuesto por el Hotel Playa Pesquero para el servicio Animación, es de 4.5, según se establece en la documentación revisada. El ISC real de la instalación es de 4.45. El procesamiento de los datos se muestra en la tabla 3.1.

Tabla 3.1: Cálculo del ISC.

| Atributos | V1 | V2 | V3 | V4 | V5 | V6 | Ponderación | (Va) | Importancia (Pe) | ISC |
|----------------------------|----|-----|----|----|-----|-----|-------------|------|------------------|------|
| Balance | | 2 | 13 | 31 | 154 | 200 | 937 | 4,69 | 0,10 | 0,49 |
| Multisensorialidad | | | 3 | 57 | 140 | 200 | 937 | 4,69 | 0,08 | 0,35 |
| Motivación | 7 | 9 | 7 | 25 | 152 | 200 | 906 | 4,53 | 0,07 | 0,30 |
| Ajuste al Idioma | 17 | 6 | 8 | 49 | 120 | 200 | 849 | 4,25 | 0,04 | 0,16 |
| Cortesía | | 27 | 45 | 26 | 102 | 200 | 803 | 4,02 | 0,05 | 0,22 |
| Respeto al cliente | 12 | 23 | 35 | 9 | 121 | 200 | 804 | 4,02 | 0,10 | 0,40 |
| Seguridad | | 2 | 15 | 25 | 158 | 200 | 939 | 4,70 | 0,10 | 0,45 |
| Coordinación | 2 | 3 | 6 | 45 | 144 | 200 | 926 | 4,63 | 0,02 | 0,10 |
| Comunicación | 18 | 12 | 15 | 42 | 113 | 200 | 820 | 4,10 | 0,03 | 0,11 |
| Enfoque al cliente | | 100 | 8 | 46 | 46 | 200 | 638 | 3,19 | 0,11 | 0,36 |
| Ajuste al horario | | 8 | 10 | 40 | 142 | 200 | 916 | 4,58 | 0,06 | 0,26 |
| Dinamismo | 10 | 1 | 14 | 10 | 165 | 200 | 919 | 4,60 | 0,09 | 0,44 |
| Ajuste al entorno | 9 | 12 | 15 | 61 | 103 | 200 | 837 | 4,19 | 0,02 | 0,07 |
| Interacción con el cliente | | 2 | 36 | 69 | 93 | 200 | 853 | 4,27 | 0,09 | 0,36 |
| Diferenciación | 10 | 42 | 3 | 6 | 139 | 200 | 822 | 4,11 | 0,04 | 0,18 |
| Modificabilidad | 15 | 25 | 33 | 29 | 108 | 210 | 820 | 4,10 | 0,01 | 0,03 |

Estos resultados permiten afirmar que la situación actual del servicio Animación en la instalación es desfavorable. En los gráficos 1-2 se muestra el comportamiento de la Va y el Pe.

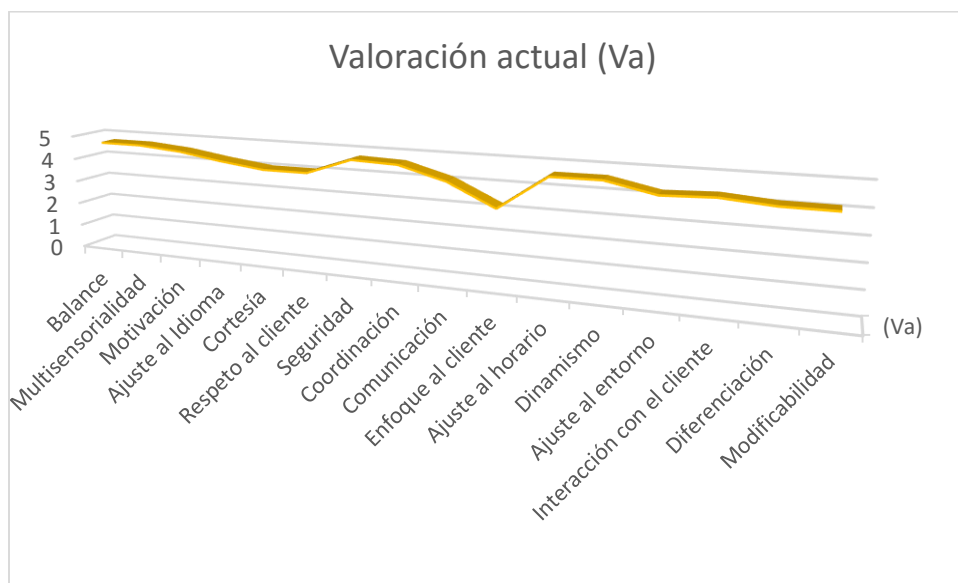


Gráfico 1. Comportamiento de la Valoración actual de los atributos

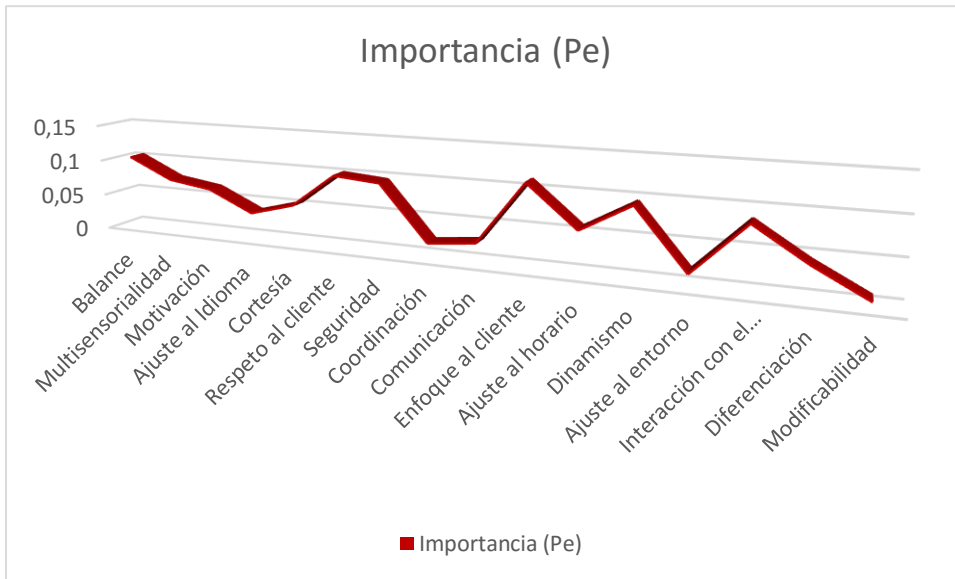


Gráfico 2. Comportamiento de la Importancia (Pe) de los atributos

Paso 5. Análisis de los atributos del servicio

En este paso se realiza el análisis de los atributos, para ello se emplea la Matriz de atributos propuesta por Noda Hernández, 2004. En la figura 5 se muestran los resultados de este análisis.

Matriz de Atributos para el servicio Animación en el Hotel Playa Pesquero

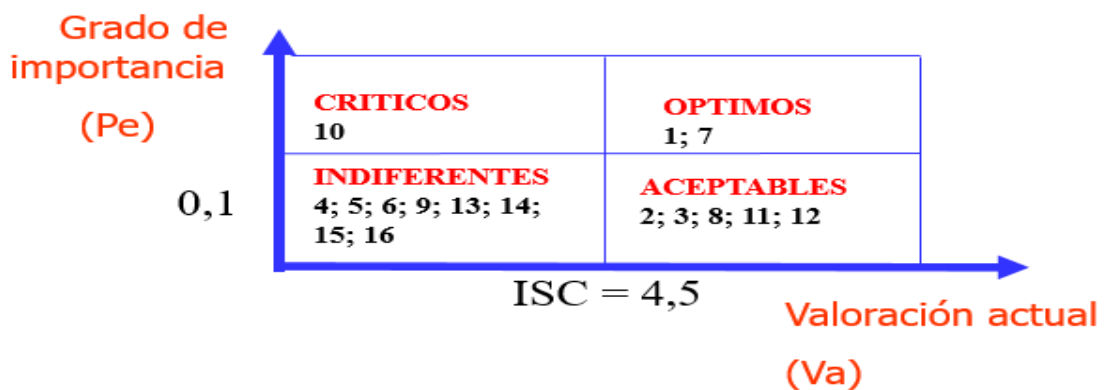


Figura 5: Matriz de Atributos

Fuente: Noda Hernández, 2004

Puede concluirse que el atributo 10 es crítico, mientras que los atributos 4, 5, 6, 9, 13, 14, 15 son Indiferentes, los atributos 2, 3, 8, 11, 12 son aceptables y los

atributos 1 y 7 son óptimos. En la figura 6 se evidencia el comportamiento de cada grupo.

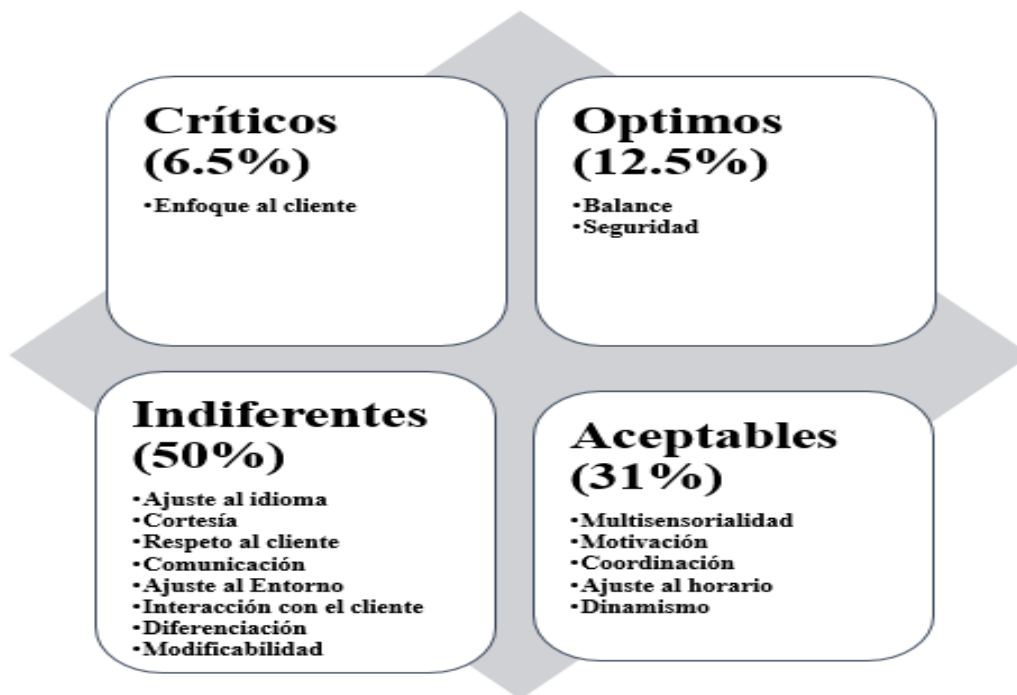


Figura 6: Comportamiento de los atributos del servicio Animación.

Fuente: Elaboración propia

Los atributos óptimos se encuentran en un estado favorable, teniendo alta importancia y una valoración positiva. El estado de estos atributos nunca debe dañarse con las acciones propuestas.

Los atributos críticos constituyen señales de alerta y hacen vulnerable a la organización, las acciones deben encaminarse a elevar la valoración por parte de los clientes.

Los atributos aceptables o compensatorios, manifiestan un buen comportamiento, ya que la importancia y la percepción del cliente están equilibradas. Deben tomarse en cuenta los recursos invertidos para mantener el estado de estos atributos, ya que son de baja importancia para el cliente.

Los atributos Indiferentes deben seguirse muy de cerca pues su importancia puede aumentar en cualquier momento e incidir muy negativamente en la satisfacción del cliente.

Empleando una entrevista (anexo 3) a una muestra de los clientes encuestados en el paso anterior, se determinan las deficiencias con respecto a cada atributo.

1. Balance: No existe balance en las actividades con respecto a la temática, fecha y horario; además del talento empleado.
2. Multisensorialidad: las actividades carecen de promoción gráfica, en ocasiones la música no se adapta a los decibeles permisibles por no contar con instrumentos para su medición. No se realizan actividades en las que puedan participar personas discapacitadas.
3. Motivación: en ocasiones las actividades no motivan la participación de todos los clientes y no se fomenta el aprendizaje ni el desarrollo cultural en todas las esferas
4. Ajuste al Idioma: no todo el personal de animación domina suficientemente el idioma del cliente
5. Cortesía: en ocasiones no se tiene en cuenta que hay actividades en las que algunas personas necesitan apoyo y un trato especial para su participación.

Ej. Personas mayores y niños pequeños.

6. Respeto al cliente: no siempre se tienen presentes las creencias culturales, religiosas y preferencias de los clientes.

Ej. Música alta en horario de descanso y cerca de las habitaciones

No se pone música para todo tipo de cliente

7. Seguridad: no se reportan deficiencias en este atributo
8. Coordinación: no siempre se realizan las actividades planificadas, sin tener en cuenta que el cliente ajusta su horario para participar en aquellas actividades de su interés.
9. Comunicación: no se garantiza información suficiente acerca del plan de actividades y las fechas, horario, etc.
10. Enfoque al cliente: existen desbalance en cuanto al tratamiento a los clientes, sus gustos en cuanto al arte, la comida, las costumbres, etc.
11. Ajuste al horario: en ocasiones no se tienen en cuenta las diferencias habituales de horario de los clientes para planificar las actividades.
12. Dinamismo: existen actividades que se tornan monótonas y repetitivas

13. Ajuste al entorno: en situaciones excepcionales de clima o algún suceso importante, no se existen actividades alternativas para distraer al cliente
14. Interacción con el cliente: las actividades, en su mayoría, carecen de interacción entre el personal y el cliente, centrándose en la interacción entre clientes
15. Diferenciación: no existe diferenciación suficiente respecto a las actividades destinadas a determinado segmento de mercado
16. Modificabilidad: las actividades planificadas no son siempre modificables en función de los deseos del cliente.

Etapa 4. Análisis del Programa de Animación de la Organización

Para analizar el programa de animación existente en el hotel Playa Pesquero, se emplea la lista de chequeo diseñada por el autor. El anexo 4 muestra el programa de animación de la entidad.

Tabla 3.2. Lista de chequeo para los principios del servicio de animación

| Indicadores | Significado | Deficiencias | Comportamiento |
|--|---|---|---|
| 1. Integración Diversión - Aprendizaje | Las actividades deben ser divertidas a la vez que propicie el aprendizaje y desarrollo cultural y social. | De las 24 actividades de animación diarias que se realizan en la instalación, solo 3 integran la diversión aprendizaje. | Las actividades existentes en el Programa de animación se caracterizan por ser de carácter lúdico. No existe, además, un correcto balance entre las actividades |

| | | | |
|----------------------------------|---|---|--|
| | | | contemplativas y participativas. |
| 2. Variedad del contenido | Las actividades deben ser diversas, diferentes, que sorprendan al cliente, que no propicien la monotonía o aburrimiento | No existe amplia diversidad de actividades. Actividades como el voleibol de playa o las clases de baile se repiten más de una vez al día | El análisis de los programas de animación diurna muestran que durante la semana son los mismos En el caso de la animación nocturna, varían de días pero el contenido es el mismo en el ciclo de 28 días existente |
| 3. Variedad de la frecuencia | Las actividades no deben repetirse frecuentemente durante el período promedio de estancia de un cliente en la entidad | El programa diurno se repite diariamente El programa nocturno se repite cada 15 días, aunque existen actividades diariamente | Teniendo en cuenta la estancia media de los clientes del hotel, la variedad de la frecuencia es insuficiente |
| 4. Adecuación al público destino | Deben realizarse actividades para todo tipo de público; atendiendo a características como: edad, procedencia, sexo, cultura, etc. | No existe una diferenciación para los diversos mercados emisores del hotel | El comportamiento es regular, teniendo en cuenta que la animación nocturna es contemplativa, y no se diferencian los intereses de los |

| | | | |
|----------------------------|---|---|---|
| | | | diversos mercados emisoros |
| 5. Interacción | Las actividades deben propiciar la socialización, la interacción entre clientes y con el personal | No existen deficiencias en este aspecto | Las actividades diseñadas propician el acercamiento de los clientes a otros clientes y con los trabajadores de la entidad |
| 6. Seguridad e integridad | Las actividades no deben, en ningún momento, poner en riesgo al cliente y no deben fomentar hábitos dañinos para la salud. | Actividades como el bingo crean hábitos ludópatas | La seguridad se garantiza en las actividades desarrolladas aunque algunas fomentan hábitos nocivos como el bingo |
| 7. Respeto a la diversidad | Las actividades no deben ir dirigidas a un solo público, pese a la variedad del mercado, todas las actividades deben resultar atractivas para cualquier cliente | No existen deficiencias en este aspecto | Las actividades están diseñadas con el objetivo de garantizar el respeto a la diversidad |
| 8. Adecuación al entorno | Las actividades deben poder modificarse, en caso de que algún evento | No existe un plan diseñado para situaciones excepcionales | Aunque se modifica el plan de actividades en caso de eventos inesperados, no existe un plan |

| | | | |
|--|-----------------------------------|--|---------------------------|
| | inesperado incida en el servicio. | | diseñado para estos casos |
|--|-----------------------------------|--|---------------------------|

Paso 6. Análisis de los resultados del diagnóstico

- El análisis efectuado en los pasos anteriores, muestra que el ISC real es inferior al planificado por el hotel ($4.28 < 4.5$).
- Los atributos se comportan de la siguiente forma:

Críticos: enfoque al cliente

Aceptables: multisensorialidad, motivación, ajuste al horario, dinamismo

Indiferentes: ajuste al idioma, cortesía, respeto, comunicación, ajuste al entorno, interacción con el cliente, diferenciación

Óptimos: balance, seguridad

- Existen deficiencias significativas en 15 de los 16 atributos analizados, siendo el atributo Seguridad, el que no presenta deficiencias.
- De los ocho indicadores del servicio analizados, en 6 existen deficiencias significativas.
- Las actividades que integran la diversión con el aprendizaje son insuficientes, diseñadas solamente para el aprendizaje de bailes populares y clases idiomáticas.
- En el caso de las clases de baile no cuentan con un diseño que garantice el correcto aprendizaje de las mismas, ya que aunque se realizan diariamente, no existe diferenciación entre los clientes con conocimientos avanzados y los principiantes, causando desmotivación y poca continuidad del aprendizaje.
- La variedad del contenido es insuficiente ya que diariamente se repiten las mismas actividades.
- El análisis de la frecuencia efectuado muestra que el programa diurno carece de diversidad, siendo repetitivo y poco flexible.
- Para el diseño del plan, no se emplean criterios de diferenciación por mercados, aplicándose los mismos criterios para todos los mercados emisores.

- Como fortaleza, se resalta la seguridad y el respeto presente en las actividades a realizar por los clientes, aunque actividades como el bingo pueden causar daños a la salud por el carácter ludópata del mismo.
- En sentido general, es un programa de animación poco variado y repetitivo, que no diferencia las actividades diseñadas por segmentos de mercado, caracterizado por actividades contemplativas en horario nocturno e interactivo durante el día.

Fase III. Gestión

La finalidad de esta fase es gestionar (planificar, ejecutar, controlar y mejorar) la animación en entidades turísticas, a partir de las deficiencias y fortalezas detectadas en la Fase I.

Etapa 5. Planificación.

Objetivo: el propósito de esta etapa es planificar los elementos necesarios para garantizar un servicio de animación que satisfaga al cliente.

Técnicas: revisión documental, trabajo en equipo, métodos de consenso, etc.

Paso 7. Estudio del mercado en el que opera la entidad

Para el estudio de mercado se empleó la metodología propuesta por García-Vidal (2006). La obtención de información primaria se realizó mediante una encuesta diseñada para determinar las características de los mercados que visitan el hotel. Para validar el instrumento diseñado se calculó la fiabilidad y validez del mismo. Los datos obtenidos en el análisis comercial del hotel muestran que los principales mercados emisores al mismo son Canadá, Inglaterra, Alemania e Italia. Los criterios de muestreo empleados se listan a continuación:

Tabla 3.3. Criterios de muestreo empleado para el estudio de mercados

| | |
|--------------------------------------|--|
| Sector | Sector turístico |
| Ubicación geográfica | Holguín, Cuba. |
| Técnica de captación de datos | Cuestionario estructurado. |
| Procedimiento de muestreo | Muestreo aleatorio de poblaciones finitas. |

| | |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| Población de estudio | Turistas. |
| Tamaño de la muestra | 320 respondientes. |
| Tasa de respuesta | 96.91% |
| Error muestral | 0.1 |
| Nivel de confianza | 95%, $p = q = 0.5$; $Z = 1.96$ |
| Período de recogida de datos | Diciembre/2015 y Abril/2016 |
| Alfa de Cronbach | 0.974 |
| KMO | 0.672 |

Los resultados obtenidos por mercados emisores se listan a continuación:

Canadá

El mercado Canadá, principal mercado emisor se caracteriza por clientes que viajan en parejas y familia fundamentalmente, con edades entre los 45 y los 60 años, residentes de Ontario, Montreal y Nueva Escocia a través de las líneas aéreas que operan en el destino. El nivel de escolaridad es técnicos y profesionales en su mayoría. Las principales motivaciones de viaje son el turismo de sol y playa y los elementos culturales auténticos del destino, empleando como fuente de información la búsqueda online y las agencias de viajes. El instrumento aplicado muestra que son clientes que buscan la relajación y el descanso, conocer nuevos lugares y sitios histórico-culturales. Los servicios extrahoteleros que más compran son la renta de carros y motos, las excursiones náuticas y el buceo. La animación hotelera que prefieren es pasiva y contemplativa, a través de actividades como disfrutar de música, juegos de mesa y bingo y aprender el idioma de los pobladores locales.

Inglaterra

El mercado inglés viaja en familias y grupos. Las familias se componen por trabajadores de clase media entre 26 y 48 años que valoran altamente las recomendaciones de otros clientes. Las principales motivaciones son el sol y la playa y el ocio y recreación. El nivel de repitencia es bajo, empleando las líneas aéreas directas al destino como fuente de arribo. La animación preferida por estos clientes es pasiva-contemplativa, aunque disfrutan de los servicios fuera

del hotel como la restauración en el sector privado. Consumen las actividades náuticas y las excursiones acuáticas. Es un mercado que prefiere la diversión vinculada al aprendizaje, comprando excursiones que vincule estas dimensiones. Los grupos se caracterizan fundamentalmente por estar compuestos por personas de 45 hasta 60 años, empleando como fuente de información las agencias de viajes. Consumen en altos índices bebidas a base de alcohol y tabaco. Estos clientes compran en gran medida las actividades de turismo activo y las excursiones hacia las ciudades.

Alemania

El mercado alemán se compone fundamentalmente por turistas que viajan en familia y parejas, con un alto nivel de repitencia. Proviene de la clase media, siendo pensionados, profesionales o técnicos. Disfrutan de la animación basada en el estilo Club de actividades activas-participativas y son altos consumidores de bebidas alcohólicas y tabaco. Prefieren la restauración fuera de los hoteles y a base de mariscos. Consumen además, excursiones a entornos naturales a través de las agencias de viajes con precios económicos. Las familias con niños disfrutan de excursiones cercanas al hotel y actividades vinculadas al disfrute de las playas. Consumen también, en menor medida, las actividades vinculadas al ocio activo en las playas y al disfrute de la cultura y la naturaleza.

Italia

Los grupos de italianos que viajan al hotel están compuestos por personas entre 45 y 60 años de edad. La principal motivación de viaje es el sol y la playa. Disfrutan de animación activa tanto en el hotel como fuera de este. Presentan un alto índice de renta de autos y de actividades náuticas. Disfrutan del consumo de actividades en sitios histórico-culturales en las excursiones a las ciudades. La clasificación ocupacional se compone por pensionados y empresarios. En el caso de las familias se componen por turistas de mediana edad, cuya principal motivación de viaje son la cultura, la ciudad y la playa. Disfrutan de actividades de animación activas y compran excursiones cercanas al hotel en ómnibus. Las personas de la tercera edad, viajan sin acompañantes fundamentalmente, siendo los hombres los más representativos de este grupo. Tienen un alto nivel

de repetencia y se caracterizan por consumir las actividades y excursiones fuera del hotel.

Paso 8. Inserción de los atractivos locales

En este paso se solicitó al Ministerio de Cultura, una descripción detallada de los atractivos de la provincia; estos se recogieron en el Modelo para la Integración de actividades al programa de animación del hotel, el cual aparece en la tabla 3.4. Es válido aclarar que, partiendo de un buen diseño de las actividades, estos atractivos pueden tributar a los indicadores definidos anteriormente (Ver Anexo 5).

Tabla 3.4: Modelo para la Integración de actividades al programa de animación.

| Atractivos Locales | Descripción | Tipos de actividad a vincular | Principios a los que puede tributar |
|--|--|---|--|
| Feria Internacional del Libro | Consiste en debates y exposiciones de libros de todos los géneros y países | Talleres Exposiciones Presentaciones Concursos | Todos |
| Festival Internacional de Cine Pobre de Gibara | Se desarrolla en el municipio de Gibara y en la actualidad cuenta ya con varias ediciones. Este Festival expone muestras de cineastas cubanos y extranjeros. | Proyecciones de filmes Encuentro con directores y actores Debates | Todos |
| Festival Internacional | Este festejo se realiza en procesión hacia la Loma de la Cruz el 3 de Mayo, | Conciertos Descargas | Todos |

| | | | |
|---|---|---|-------|
| “Romerías de Mayo” | para concluir en la madrugada del día 4 cuando se iza en la edificación más alta el Hacha de Holguín, símbolo de la provincia. | Talleres Exposiciones | |
| Fiesta Iberoamericana del 24 al 30 octubre. | Es un evento cultural que cada año dedica sus talleres, conferencias y sesiones de trabajo a expandir y profundizar en la idiosincrasia de los pueblos o regiones a quienes se dedica | Conciertos Descargas Talleres Exposiciones Debates de intercambio | Todos |

Paso 9. Propuesta de actividades para el Plan de Animación

Una vez definidos los atractivos locales que pueden servir de colofón al plan de actividades de animación del Hotel Playa Pesquero se elaboraron propuestas para conformar dicho plan. Seguidamente se listan tres actividades propuestas, las cuales se elaboraron mediante una tormenta de ideas por parte del equipo de trabajo. Se proponen estas actividades para ilustrarlas en el informe, debido a su corte generalizador, a que tributan a todos los indicadores definidos, a su alto nivel participativo y fácil adaptabilidad entre otros. Estas se recogen en el Modelo para las actividades de animación, elaborado por el autor, el cual aparece en la tabla 3.5 (Ver Anexo 6).

Tabla 3.5 Actividad propuesta para el plan de animación

| |
|--|
| Actividad: Tardes de arte cubano |
| Clasificación: de acuerdo a los siguientes criterios: |
| A. Shows y espectáculos |
| B. Otras actividades |

| |
|--|
| <p>Descripción: Consiste en actividades relacionadas con el arte cubano. Deben realizarse actividades simultáneas para cada manifestación del arte.</p> <p>Ejemplo de las actividades simultáneas:</p> <p>Exposición de pintura y artes plásticas de artistas cubanos</p> <p>Concierto de una agrupación cubana</p> <p>Presentación de un show de baile con una rueda de casino y danzón</p> <p>Proyección y debate de un filme cubano</p> |
| <p>Mercado al que se destina: Canadá, Inglaterra, Alemania, Italia</p> |
| <p>Ubicación y duración: debe realizarse los miércoles de cada mes en el horario de 1:00 pm – 6:00 pm. Se necesitan varios locales del hotel</p> |
| <p>Límite de participantes: dado que son varias actividades simultáneas, el número de participantes es ilimitado</p> |
| <p>Recursos necesarios:</p> <p>Talento artístico</p> <p>Presupuesto</p> <p>Elementos decorativos</p> <p>Equipamiento técnico</p> |
| <p>Interrelación con otras actividades: esta propuesta constituye varias actividades simultáneas, que tributan entre si y a la actividad general</p> |
| <p>Condiciones del local: Se necesitan locales adecuadamente climatizados, decorados acorde al corte de cada actividad.</p> |
| <p>Elementos Motivadores: Se contará con la participación de artistas reconocidos, se incluirán cursos de baile y actuación.</p> |
| <p>Resultado esperado: el cliente ganará en conocimiento sobre la cultura local, se sentirá motivado a aprender cosas nuevas; se elevará la satisfacción y se fomentará la participación de la mayoría de los clientes.</p> |
| <p>Personal necesario: personal de animación, talento artístico y organizadores.</p> |
| <p>Observaciones Generales: esta actividad puede planificarse de igual modo para otros países y localidades en específico.</p> <p>Ej. Viernes de arte canadiense</p> |

Principios a los que tributa: Principios de las actividades de animación

1. Integración Diversión - Aprendizaje
2. Variedad del contenido
3. Variedad de la frecuencia
4. Adecuación al público destino
5. Interacción
6. Seguridad e integridad
7. Adecuación al entorno

CONCLUSIONES

Como resultado de la presente investigación pudo arribarse a las conclusiones siguientes:

1. En el marco teórico de la investigación se muestran los principales elementos que apoyan el desarrollo de la investigación. Se exponen las concepciones generales sobre la animación turística y su conceptualización. Además se analizan los principales objetivos, dimensiones, tipos de actividades y elementos para la gestión. Se realiza un análisis crítico de los métodos de elaboración de programas de animación turística
2. El instrumento propuesto, se estructura en un conjunto de elementos coherentes que dan respuesta al problema científico planteado y además, este constituye una herramienta para la entidad, al permitir diagnosticar y obtener alternativas de mejora para el servicio de Animación
3. Al diagnosticar el servicio de Animación se pudo constatar que existen dificultades en:
 - Índice de satisfacción del Cliente externo: el ISC real es inferior al planificado y se manifiestan deficiencias significativas en el 94 % de los atributos del servicio.
 - Solamente dos de los atributos analizados se clasifican de óptimos, mientras que el atributo Enfoque al cliente se encuentra en estado crítico.
 - El 31 y 50% de los atributos se clasifican de aceptables e indiferentes respectivamente
 - El Plan de Animación existente contiene actividades que presentan deficiencias significativas, incumpliendo con el 75 % de los principios evaluados.
4. Como resultados de la Fase III se proponen 5 actividades de corte generalizador y adaptable, para valorar su inclusión en el Plan de Animación.
5. El procedimiento propuesto fue validado mediante el Análisis de Varianza de Friedman a través de las ponderaciones dadas por los especialistas.

RECOMENDACIONES

1. Presentar los resultados de la investigación a la alta dirección del Hotel Playa Pesquero
2. Continuar trabajando en la confección de actividades para mejorar el Plan de Animación del Hotel
3. Realizar la aplicación del Procedimiento propuesto en otras entidades hoteleras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Abreu-Hernández, P.P. 2003. *Components of touristic recreation*. Journal of Marketing, 13 (2): 78-90
2. Abreu-Hernández, P.P. 2009. *Animación turística Magazine*. Fiesta consulting. Disponible en <http://www.animacion-turistica.com>. Fecha de consulta: Mayo de 2016.
3. Ander, L. 1989. *Animación turística en hoteles todo incluido. Modelo teórico*. Razón y Palabra, 1 (3): 5-18.
4. Batista Sánchez, E.; González Camejo, J.R. y González Camejo, I.T. 2016 *Procedimiento para medir la imagen de destinos turísticos de sol y playa. Aplicación al destino Holguín, Cuba*. Turpade, 3 (5): 4-24.
5. Bigné, E.; Font, X. y Andreu, L. 2000. *Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategia de Desarrollo*. Editorial ESIC. Madrid. España.
6. Blanco, F. 2000. *Evolución conceptual de la animación*. Retos Turísticos, 8 (2): 22-30.
7. Blanco, F. 2008. *Entorno conceptual y operacional de la animación turística*. Módulo 1, Diplomado en Gestión de la Animación Turística, ENATUR: Escuela Nacional de Animación Turística.
8. Bosh, T. 1985. *Historical evolution of the construct touristic recreation*. Tourist Studies, 12 (2): 90-101.
9. Chávez, G. 2001. *Evaluating tourist companies*. Annals of Tourism Research, 28 (1): 46-60.
10. Elizalde-Hevia, A. 2010. *Lazer na Latinoamérica*. Revista Iberoamericana de Inteligencia Artificial, 10 (29): 11-18.
11. García-Ricardo, A. 2009. *Propuesta de un sistema de actividades para potenciar la animación sociocultural en el Hotel Brisas Guardalavaca*. Tesis (en opción al título de Licenciada en Turismo). Holguín: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. 80h.
12. García Vidal, Gelmar. 2007. *Investigación de mercado*. Material bibliográfico. Universidad de Holguín CEGEM. 73p
13. Gomes, C. 2008. *Animación en pequeñas comunidades indígenas*. European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation, 2 (1): 137-154.

14. Hernández-Hernández, J. F. 2012. *Analyzing tourist recreation in Latin-American societies*. Journal of destination management and marketing, 24 (3): 12-19.
15. Herrera-Cifuentes, F.; Pellet-González, P. y Pellet, O. *Las áreas verdes en San Pedro de la Paz (Concepción Chile): Primera aproximación*. Cuaderno de Ciencias Sociales 123.FLACSO. San José
16. Hiernaux-Nicolas, D. 2002. *Imaginarios sociales y turismo sostenible*. Cuaderno de Ciencias Sociales 123.FLACSO. San José
17. Iglesias, E. 2007. *Imaginarios en la animación en las pequeñas comunidades chilenas*. Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 21 (2): 89-101.
18. KOTLER, P. 2000. *Marketing para Turismo*. Editorial Félix Varela. La Habana.
19. Matos Rodríguez, H y Bidas-González, J.E. 2009. *Conceptualización del producto turístico*. Disponible en <http://varaix.mit.tur.cu/tcsc/PrincipIntro.htm> Consultado en: Mayo 2016.
20. Martín-Fernández, R. 2006. *Principios, organización y práctica del turismo. Tomo 1*. Centro de estudios turísticos de la universidad de La Habana
21. Medina-Labrada, J.R. 2012. *Estrategias comerciales del destino turístico Holguín para el mercado Ruso*. Tesis (en opción al grado científico de Máster en Gestión Turística). Holguín: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. 89h.
22. Ortega-Sánchez, R. 2013. *Estrategias para la mejora de las actividades recreativas del hotel Paradisus Río de Oro Resort & SPA en el segmento First Choice de Gran Bretaña*. Tesis (en opción al grado científico de Máster en Gestión Turística). Holguín: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. 96h.
23. Osorio, E. 2009. *Ocio y recreación en Latinoamérica*. Revista Análisis Turístico, 4 (1): 30-42.
24. Otero, A. 2007. *La importancia de la visión del territorio para la construcción de desarrollo competitivo de los destinos turísticos*. Cuadernos de Turismo, 19 (s/n): 91- 104.

25. Perelló-Cabrera, J.L. 2005. *Introducción a la Investigación de Mercados Turísticos*. Texto Docente. Universidad de La Habana. Cuba.
26. Ried, G.; Leiva, E. y Elizalde, A. 2009. *Conceptualizing Touristic Recreation*. *Annals of Tourism Research*, 36 (1): 24-40.
27. Rivera, M. 2007. *Modeling destination recreation*. *Icono 14*, 10 (3): 62-84.
28. Riverón-León, E. 2013. *Valoraciones sobre la experiencia turística vivida en el Hotel Playa Pesquero desde la perspectiva del cliente*. Tesis (en opción al grado científico de Máster en Gestión Turística). Holguín: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. 96h.
29. Rodríguez, C. 2009. *Componentes psicológicos del ocio turístico*. *Comunicar*, 32 (s/n): 10-14.
30. Rodríguez-Sánchez, F. y Zambrana-Contreras, I. 2009 *Actividades de ocio y recreación: educación del ocio y la recreación*. *Etiqueta Negra* 4 (5): 22-30
31. Suarez, A. 2009. *La animación turística en Latinoamérica*. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 25 (2): 44-60.
32. Suárez-García, E. 2000. *Manual teórico práctico para el animador turístico*. Universidad de Matanzas.
33. Suárez-Téllez, I.G. 2015. *Estrategias comerciales del destino turístico Holguín para el mercado brasileño*. Tesis (en opción al título de Licenciada en Turismo). Holguín: Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. 92.

ANEXOS

Anexo 1. Método Delphi Ronda 1

| | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | E6 | E7 | E8 | E9 | E10 | E11 | E12 | E13 | E14 | E15 | E16 | E17 | E18 | E19 | |
|-----------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| Balance | X | X | X | - | X | - | X | X | X | X | X | X | - | X | X | X | X | X | X | - |
| Multisensorialidad | X | - | - | X | - | X | X | - | - | X | - | - | X | - | X | | X | X | X | |
| Motivación | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Ajuste al Idioma | X | X | X | X | - | X | X | X | X | X | X | X | X | - | | X | X | X | X | X |
| Cortesía | X | X | - | X | X | - | X | - | X | - | X | - | X | X | X | X | - | X | - | |
| Respeto al cliente | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | - | X | X | X | X | X | X | X |
| Seguridad | X | X | - | X | - | X | - | X | X | - | X | - | X | - | | | - | X | X | |
| Coordinación | X | - | X | X | X | X | X | X | X | X | - | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Comunicación | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Enfoque al cliente | X | X | X | X | X | - | - | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | - |
| Ajuste al horario | X | - | X | X | X | - | X | X | X | - | X | X | X | X | X | X | X | - | X | X |
| Dinamismo | X | X | X | X | X | X | X | X | - | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Ajuste al entorno | - | X | - | X | - | X | - | X | - | - | X | - | X | - | | X | - | - | X | |
| Rapidez | | | | X | X | | - | - | - | X | X | X | - | X | X | X | X | | | X |
| Interacción con el cliente | - | X | - | X | - | X | X | - | - | - | X | - | X | - | | | - | - | X | |
| Diferenciación | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Modificabilidad | X | - | X | X | - | X | X | - | - | X | - | X | X | - | | | X | X | X | |
| Precisión | | | X | X | | | X | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | | | X |

Anexo 1. Método Delphi Ronda 2

| | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | E6 | E7 | E8 | E9 | E11 | E12 | E13 | E14 | E15 | E16 | E17 | E18 | E19 | Cc |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----|----------|----------|----------|----------|-----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Balance | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 94,7 |
| Multisensorialidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Motivación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Ajuste al Idioma | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Cortesía | | | | | | | | | | | | | | N | | | | | 94,7 |
| Respeto al cliente | | | | | | | | N | | | | | | | | | | | 94,7 |
| Seguridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Coordinación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Comunicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Enfoque al cliente | | | | | | | | | | | | | N | | | | | | 94,7 |
| Ajuste al horario | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Dinamismo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Ajuste al entorno | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Rapidez | N | N | N | N | | N | | N | | | N | N | | N | | N | | N | 36,8 |
| Interacción con el cliente | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Diferenciación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Modificabilidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 100,0 |
| Precisión | | N | N | N | | N | N | | N | | | | N | | N | | N | | 52,6 |

Anexo 1. Método Delphi Ronda 3

| | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 | E6 | E7 | E8 | E9 | E10 | E11 | E12 | E13 | E14 | E15 | E16 | E17 | E18 | E19 | Pe | Pe ordenado |
|-----------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------------|--------------------|
| Balance | 11 | 14 | 16 | 16 | 16 | 15 | 15 | 14 | 12 | 10 | 15 | 16 | 11 | 15 | 12 | 16 | 16 | 16 | 12 | 268 | 0,10371517 |
| Multisensorialidad | 10 | 11 | 10 | 11 | 11 | 10 | 10 | 9 | 10 | 15 | 9 | 10 | 10 | 9 | 11 | 9 | 10 | 9 | 10 | 194 | 0,075077399 |
| Motivación | 9 | 9 | 9 | 9 | 8 | 8 | 9 | 10 | 9 | 7 | 10 | 8 | 9 | 10 | 9 | 10 | 8 | 11 | 9 | 171 | 0,066176471 |
| Ajuste al Idioma | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 97 | 0,0375387 |
| Cortesía | 7 | 8 | 7 | 7 | 6 | 9 | 7 | 8 | 7 | 8 | 7 | 9 | 8 | 7 | 7 | 8 | 6 | 7 | 7 | 140 | 0,054179567 |
| Respeto al cliente | 14 | 15 | 15 | 13 | 14 | 14 | 13 | 15 | 14 | 14 | 13 | 13 | 12 | 13 | 14 | 14 | 13 | 14 | 13 | 260 | 0,100619195 |
| Seguridad | 16 | 10 | 11 | 10 | 10 | 11 | 12 | 11 | 13 | 16 | 16 | 14 | 15 | 12 | 16 | 13 | 14 | 12 | 15 | 247 | 0,095588235 |
| Coordinación | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 54 | 0,020897833 |
| Comunicación | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 72 | 0,027863777 |
| Enfoque al cliente | 15 | 16 | 14 | 15 | 15 | 16 | 16 | 16 | 16 | 13 | 14 | 15 | 16 | 16 | 15 | 15 | 15 | 15 | 16 | 289 | 0,111842105 |
| Ajuste al horario | 8 | 7 | 8 | 8 | 9 | 7 | 8 | 7 | 8 | 9 | 8 | 7 | 7 | 8 | 8 | 7 | 9 | 8 | 8 | 149 | 0,057662539 |
| Dinamismo | 13 | 13 | 12 | 14 | 13 | 12 | 14 | 13 | 15 | 12 | 11 | 12 | 13 | 14 | 13 | 12 | 12 | 13 | 14 | 245 | 0,094814241 |
| Ajuste al entorno | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 45 | 0,017414861 |
| Interacción con el cliente | 12 | 12 | 13 | 12 | 12 | 13 | 11 | 12 | 11 | 11 | 12 | 11 | 14 | 11 | 10 | 11 | 11 | 10 | 11 | 220 | 0,085139319 |
| Diferenciación | 6 | 6 | 6 | 6 | 7 | 6 | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 6 | 6 | 112 | 0,043343653 |
| Modificabilidad | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 21 | 0,008126935 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 2584 | |

Anexo 2. Encuesta para medir la Valoración actual de los atributos del servicio Animación

Estimado cliente

Nuestro hotel está realizando una investigación para determinar cuáles son los atributos más valorados por Usted presentes en el servicio de Animación. La información que usted proporcione, servirá a la dirección del Hotel para mejorar nuestro trabajo y brindarle a Usted un servicio de excelencia. Los datos obtenidos son confidenciales y serán manejados solamente por el autor de esta investigación.

Gracias por su colaboración

País: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Tiene hijos? No ___ Sí __. ¿Cuántos?

¿Ha viajado anteriormente a Holguín? No _____ Sí _____ ¿Cuántas veces?

¿Podría usted mencionar aproximadamente el nivel de gasto generado en su último viaje fuera de su país? _____

Anexo 2. Continuación

A continuación se listan los atributos que nuestra entidad considera deben caracterizar el servicio de animación prestado en nuestra instalación. Por favor, valores del 1(Muy Poco) al 5(Mucho) el nivel de satisfacción que usted tiene con cada uno de ellos.

| Atributo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Balance | | | | | |
| Multisensorialidad | | | | | |
| Motivación | | | | | |
| Ajuste al Idioma | | | | | |
| Cortesía | | | | | |
| Respeto al cliente | | | | | |
| Seguridad | | | | | |
| Coordinación | | | | | |

| Atributo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Comunicación | | | | | |
| Enfoque al cliente | | | | | |
| Ajuste al horario | | | | | |
| Dinamismo | | | | | |
| Ajuste al entorno | | | | | |
| Interacción con el cliente | | | | | |
| Diferenciación | | | | | |
| Modificabilidad | | | | | |

Anexo 3. Entrevista para identificar deficiencias en los atributos del servicio Animación

Cuestionario

1. ¿Cuáles son las características principales que definen el servicio de animación en esta instalación en relación a otras de igual categoría que usted ha visitado?
2. El marketing de la experiencia turística, aboga por la necesidad de la creación de productos turísticos más completos. ¿El programa de animación tiene en cuenta alguno de estos elementos? ¿Considera Usted que en ocasiones no se tiene en cuenta las opiniones de los clientes para realizar el mismo?
3. ¿Está Usted satisfecho con los conocimientos de idioma y de su cultura de los animadores? ¿Cuáles considera que son las principales deficiencias al respecto?
4. ¿Está Usted de acuerdo con los horarios que se emplean para las actividades de animación? ¿Considera que podrían modificarse algunas actividades?
5. ¿Considera que las actividades que se planifican se cumplen puntualmente? ¿Los días lluviosos o de tormentas considera que la animación que se realiza en esas ocasiones es buena? Exponga sus insatisfacciones al respecto.
6. ¿Considera Usted que el servicio diseñado está enfocado a satisfacer sus expectativas?
7. ¿Valoraría Usted como elementos diferenciadores la cortesía y el respeto de los trabajadores del hotel?

Muchas Gracias

| | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-----------------|--|---------------|--|-----------------|--|-----------|--|---------------|--|------------|--|-----------------|------|
| 9.00 | Claim | | Había una vez | | Vocal en serio | | Modelos | | Luces negras | | Circo | | Nueva ola | 9.00 |
| 9.45 | R- Musicales | | Baila y gana | | Holguín forever | | Nueva ola | | Internacional | | Ala medida | | Ballet acuático | |

Anexo 5. Modelo para la Integración de actividades al programa de animación.

| Atractivos Locales | Descripción | Tipos de actividad vincular | Principios a los que puede tributar |
|--|--|---|-------------------------------------|
| Semana de la Cultura Holguinera del 15 al 21 enero | Es la fiesta donde se refleja lo más representativo de la vida sociocultural de la localidad, tiene un diseño general que hace énfasis en las raíces históricas, culturales que definen la identidad local y el nivel de desarrollo alcanzado por el municipio en todos los sectores de la vida social mostrando lo que fue, es y será, se realiza en esta fecha para celebrar el aniversario de otorgamiento por la Real Cédula del Título de Ciudad y Tenencia del Gobierno, existen espacios culturales y teóricos. | Talleres Exposiciones Presentaciones Concursos Ferias Proyecciones de filmes | Todos |
| Festival “Arañando la Nostalgia” del 12 al 14 febrero. | Festival de música en el que participan agrupaciones de diferentes formatos del género que cultivan la música de la Década Prodigiosa, se realiza para festejar el “Día del Amor”. | Conciertos Tertulias Descargas | Todos |

| | | | |
|--|---|------------|-------|
| | | Concursos | |
| | | Subastas | |
| Noches Holguineras. | Fiestas populares realizadas en varias áreas de la provincia, las noches de sábado y domingo de cada semana | Conciertos | Todos |
| | | Ferias | |
| | | Descargas | |
| Jornada de Concierto, del 19 al 22 marzo | La música de concierto en el territorio holguinero tiene una sólida tradición fundamentalmente en el terreno vocal desde la época colonial, además de otras vertientes como la música lírica y la formación de grandes instrumentistas y repertoristas. Esta Jornada reconoce también aniversarios de figuras nacionales e internacionales, lo cual ayuda a perpetuar la memoria de insignes maestros de la música de concierto, consideramos sumamente importante conservar y priorizar este evento no solo por la tradición, sino por la importancia de estimular a todos los sectores de la población el enriquecimiento espiritual y el mejoramiento del gusto estético con estas propuestas musicales. Se realiza para promocionar y difundir la música de conciertos, e intercambiar musicalmente entre el talento del territorio y el foráneo cultivando en el público holguinero el gusto por la música de concierto. | Conciertos | Todos |

| | | | |
|---|--|---|--------------|
| <p>Encuentro Nacional de Danzoneros, del 15 al 17 Junio</p> | <p>Se realiza para rescatar el baile del danzón a través del intercambio de diferentes grupos de danzoneros de la tercera edad de nuestro país, logrando que las nuevas generaciones aprendan a seguir cultivando nuestra cultura.</p> | <p>Concursos Conciertos Tertulias</p> | <p>Todos</p> |
| <p>Cuba en Iberoamérica: La Isla Posible. (3 días) de marzo</p> | <p>Ese es el espacio de pensamiento dentro de la Feria Internacional del libro, en el que se realizan presentaciones de libros y revistas, principalmente de la Editorial de Ciencias Sociales y Literatura. Además se realizan lecturas de poesía con escritores y especialistas en temas de la historia y la cultura iberoamericana.</p> | <p>Exposiciones Talleres Debates Presentaciones de libros</p> | <p>Todos</p> |
| <p>Encuentro Provincial de Repentismo Infantil. 10 al 11 de abril</p> | <p>Encuentro competitivo que propiciará el intercambio entre profesores repentistas y niños, se seleccionará lo más representativo de cada taller y el mejor de la provincia.</p> | <p>Concursos Conciertos Guateques</p> | <p>Todos</p> |

| | | | |
|---|---|--|--------------|
| <p>Festival Concurso Música con Humor. 3 y 4 junio</p> | <p>Estimula la creación de esta línea e incentiva la obra de sus cultores. Logra una confrontación fraterna entre las agrupaciones y solistas que cultivan la guaracha, la música picaresca y el humor criollo, rinde homenaje a Juglar Mayor de la música humorística Faustino Oramas.</p> | <p>Shows Descargas Conciertos Presentaciones</p> | <p>Todos</p> |
| <p>Festival de Hip – Hop, en Holguín (AHS). 24-27 de agosto</p> | <p>Promueve lo más representativo del movimiento rapero de Cuba. Propicia la confrontación entre las diferentes vertientes del Rap.</p> | <p>Conciertos Descargas</p> | <p>Todos</p> |
| <p>Jornada ibero –Arte. 16 al 25de octubre FCBC</p> | <p>Reúne a lo más representativo de la artesanía provincial, nacional e internacional y de algunas regiones del continente, a través de varias delegaciones visitantes. Desarrolla además coloquios sobre tradiciones folclóricas y artesanales de nuestros pueblos.</p> | <p>Exposiciones Ferias Talleres Debates Presentaciones</p> | <p>Todos</p> |

| | | | |
|---|---|---|--------------|
| <p>Encuentro Provincial Cine-Móvil de Montaña del 23 al 25 de noviembre</p> | <p>Se realiza en homenaje al aniversario de la primera exhibición cinematográfica en la serranía cubana. Estas jornadas se suman esfuerzos en pos de difundir y fomentar en los habitantes de las montañas auténticos valores sobre el 7mo Arte a través de exhibiciones y muestras especiales. Las proyecciones se realizan en las 8 comunidades del Plan Turquino y se presentan en cine móviles del 16 mm por los promotores y especialistas de cine de los municipios y la provincia.</p> | <p>Proyecciones de filmes Debate con personalidades del cine Talleres Conferencias</p> | <p>Todos</p> |
| <p>Jornada Provincial de Jazz, en el Municipio de Holguín del 24 al 30 de diciembre</p> | <p>Encuentro entre jóvenes de todo el país que cultivan el jazz y que se hace para difundir esta manifestación musical, se invitan personalidades nacionales que tienen una vasta experiencia en este género.</p> | <p>Conciertos Conferencias</p> | <p>Todos</p> |
| <p>Encuentro Provincial de Ruedas de Casino. 27 -29 de diciembre</p> | <p>El evento consiste en presentaciones de las diferentes ruedas de casino de los municipios que sirva como vía de promoción a este género de nuestra música popularailable, y respuesta a las demandas culturales</p> | <p>Concursos Cursos de baile</p> | <p>Todos</p> |

| | | | |
|--|---|--|-------|
| | de la población detectadas en los diagnósticos socioculturales de los municipios y la provincia | | |
| Encuentro municipal de danza 14 al 16 mayo | Este evento se realiza con el objetivo de rescatar y promover el talento local en la manifestación de danza resaltando el trabajo de los artistas aficionados, así como el trabajo vocal con las diferentes agrupaciones atendidas por los profesores instructores del municipio. | Cursos de baile Encuentros con personalidades de la danza Conferencias Talleres | Todos |
| Encuentro de Bandas de Concierto del 21-22 de septiembre | Se realiza un intercambio fructífero entre las bandas de Concierto del Ejército Oriental, la Banda de Conciertos de Holguín, así como la del municipio, se realizan conciertos, entre otras actividades. | Conciertos Conferencias Debates | Todos |
| Jornada Nacional de Arqueología. 23 al 30 de octubre | Evento donde intervienen especialistas, investigadores y estudiosos de la arqueología tanto cubanos como extranjeros, ya sea en carácter de ponentes u observadores, por ser Banes la Capital Arqueológica de Cuba este evento se realiza en el marco de la Fiesta de la Cultura | Conferencias Ferias Talleres | Todos |

| | | | |
|---|---|---|-------|
| | lberoamericana, además de desarrollarse conferencias y mesas redondas a cargo de prestigiosos investigadores. | Encuentros con grandes personalidades | |
| Semana de la Cultura Banense del 13 -17 de enero | Principal evento del municipio, vinculado a creadores, intelectuales, personalidades y demás organismos del territorio, muestra y promueve todo lo alcanzado hasta la fecha en el territorio, rescata las tradiciones vivas y el trabajo con los exponentes de la cultura, enmarcan la semana en esta fecha por conmemorarse el 17 de enero el aniversario de la ciudad | Ferias Exposiciones Conciertos Descargas Tertulias Shows Presentaciones | Todos |
| Jornada de la Cultura de Macabí, en el Municipio de Banes. 22 al 24 junio | Se caracteriza por realizar una fiesta en el Batey del central, donde se lleva al pueblo lo mejor de la creación en todos los géneros. Se realiza con el objetivo de promover la labor creadora de los artistas aficionados de la comunidad de Macabí desarrollando actividades donde intervienen las diferentes manifestaciones artísticas así como promoviendo todo el talento del barrio | Ferias Exposiciones Conciertos Descargas Tertulias | |

Carnavales en Banes del 8 al 10 de septiembre

Se consideran Fiestas Populares porque el diseño de las acciones culturales que abarcan las diferentes manifestaciones artísticas, además se consolida el rescate de tradiciones, la idiosincrasia de nuestro pueblo en lo popular y autóctono, constituyendo momentos de encuentros propios de los holguineros. Los jóvenes son protagonistas directos en cada obra y Holguín como Plataforma Cultural recobra vida en cada escenario nacional e internacional.

Shows

Presentaciones

Conciertos

Ferias

Descargas

Anexo 6. Modelo para las actividades de animación

Actividad 1. Deporte sin barreras

| |
|---|
| Actividad: Deporte sin barreras |
| Clasificación: de acuerdo a los siguientes criterios: A. Deportivas B. Otras actividades |
| Descripción: Consiste en actividades deportivas para todas las edades y procedencias. Deben realizarse actividades simultáneas para cada manifestación deportiva. Ejemplo de las actividades simultáneas: Intercambio con el equipo provincial de Baseball Juego amistoso de fútbol entre dos equipos infantiles de la provincia Juegos de ajedrez, damas, dominó y otros juegos de mesa entre los clientes Curso de nociones básicas de Defensa personal Competencias de carrera y salto |
| Mercado al que se destina: Alemania, Italia |
| Ubicación y duración: debe realizarse un día específico de cada semana en el horario de 10:00 am – 4:00 pm. Se necesitan varios locales del hotel |
| Límite de participantes: dado que son varias actividades simultáneas, el número de participantes depende de cada deporte y los espectadores pueden ser todos los clientes |
| Recursos necesarios: Talento deportivo Presupuesto |

Elementos decorativos

Equipamiento técnico

Interrelación con otras actividades: esta propuesta constituye varias actividades simultáneas, que tributan entre si y a la actividad general

Condiciones del local: Se necesitan locales adecuadamente climatizados, preparados en concordancia con cada manifestación.

Elementos Motivadores: Se contará con la participación de deportistas de alto rendimiento, se incluirán sesiones de fotografía, firma de autógrafos, etc.

Resultado esperado: el cliente ganará en conocimiento sobre el deporte, aprenderá defensa personal, se incrementará su satisfacción y se fomentará la participación de la mayoría de los clientes.

Personal necesario: personal de animación, talento deportivo y organizadores.

Observaciones Generales: esta actividad propicia la participación de todos, ya sea como participantes o espectadores. Dado su alcance pueden participar niños, adultos, personas limitadas físicamente, etc.

Principios a los que tributa: Principios de las actividades de animación

1. Integración Diversión - Aprendizaje
2. Variedad del contenido
3. Variedad de la frecuencia
4. Adecuación al público destino
5. Interacción
6. Seguridad e integridad
7. Adecuación al entorno

Actividad 2. Exposición de la flora y fauna cubana

Actividad: Exposición de la Flora y fauna cubana

Clasificación: de acuerdo a los siguientes criterios:

C. Shows y espectáculos

D. Otras actividades

Descripción: Consiste en actividades relacionadas con la flora y la fauna cubana. Deben realizarse actividades simultáneas para abarcar mayor número de participantes.

Ejemplo de las actividades simultáneas:

Exposición y venta de plantas autóctonas de Cuba (de preferencia medicinales)

Conferencia sobre la Flora cubana y sus beneficios para la salud

Conferencia y exposición sobre animales de la fauna cubana

Concurso canino de diferentes razas

Exposición de mascotas (cachorros, gatos, peces, aves, etc.)

Concurso sobre identificación de los sonidos de las aves cubanas

Curso de jardinería

Curso para aprender a cuidar las mascotas

Mercado al que se destina: Canadá, Inglaterra

Ubicación y duración: debe realizarse un día de cada mes en el horario de 9:00 pm – 3:00 pm. Se necesitan varios locales del hotel

Límite de participantes: dado que son varias actividades simultáneas, el número de participantes es ilimitado

Recursos necesarios:

Animales

Presupuesto

Elementos decorativos

Equipamiento técnico

Plantas

Interrelación con otras actividades: esta propuesta constituye varias actividades simultáneas, que tributan entre si y a la actividad general

Condiciones del local: Se necesitan locales adecuadamente climatizados, decorados acorde al corte de cada actividad.

Elementos Motivadores: Se contará con la participación de especialistas reconocidos, animales y plantas exóticas y se incluirán cursos.

Resultado esperado: el cliente ganará en conocimiento sobre la naturaleza, se sentirá motivado; se elevará la satisfacción y se fomentará la participación de la mayoría de los clientes.

Personal necesario: personal de animación, especialistas y organizadores.

Observaciones Generales: esta actividad puede planificarse de igual modo para otros países y localidades en específico.

Principios a los que tributa: Principios de las actividades de animación

1. Integración Diversión - Aprendizaje
2. Variedad del contenido
3. Variedad de la frecuencia
4. Adecuación al público destino
5. Interacción
6. Seguridad e integridad
7. Adecuación al entorno

Actividad 3. Cuba y su historia

Actividad: Cuba y su historia

Clasificación: de acuerdo a los siguientes criterios:

E. Otras actividades

Descripción: Consiste en actividades de corte instructivo para todas las edades. Deben realizarse actividades simultáneas para cada manifestación deportiva.

Ejemplo de las actividades simultáneas:

Conferencias de Historia de Cuba

Concursos de conocimientos acerca de las personalidades históricas del país

Intercambio con personalidades históricas

Exposiciones de objetos con significado histórico - cultural

Venta de libros vinculados a la Historia de Cuba, en formato impreso y digital

Mercado al que se destina: Canadá, Inglaterra

Ubicación y duración: debe realizarse un día específico de cada semana en el horario de 9:00 am – 12:00 pm. Se necesitan varios locales del hotel

Límite de participantes: dado que son varias actividades simultáneas, el número de participantes depende de cada actividad y los espectadores pueden ser todos los clientes

Recursos necesarios:

Bibliografía

Personal capacitado

Presupuesto

Elementos decorativos

Equipamiento técnico

Interrelación con otras actividades: esta propuesta constituye varias actividades simultáneas, que tributan entre si y a la actividad general

Condiciones del local: Se necesitan locales adecuadamente climatizados, preparados en concordancia con cada actividad.

Elementos Motivadores: Se contará con la participación de personalidades históricas reconocidas, se incluirán sesiones de fotografía, firma de autógrafos, debates literarios, etc.

Resultado esperado: el cliente ganará en conocimiento sobre la historia, intercambiará con personalidades históricas, se incrementará su satisfacción y se fomentará la participación de la mayoría de los clientes.

Personal necesario: Historiadores, personalidades históricas, personal de animación y organizadores.

Observaciones Generales: esta actividad propicia la participación de todos, ya sea como participantes o espectadores. Dado su alcance pueden participar niños, adultos, personas limitadas físicamente, etc. Puede vincularse a otras regiones y países.

Ej. Italia y su historia

La historia en Alemania

Principios a los que tributa: Principios de las actividades de animación

1. Integración Diversión - Aprendizaje
2. Variedad del contenido
3. Variedad de la frecuencia
4. Adecuación al público destino

5. Interacción
6. Seguridad e integridad
7. Adecuación al entorno

Actividad 4. Sabores de mi tierra

Actividad: Sabores de mi tierra

Clasificación: de acuerdo a los siguientes criterios:

F. Culinarias

G. Otras actividades

Descripción: Consiste en actividades de corte culinario para todas las edades. Deben realizarse actividades simultáneas para cada país presente en el hotel.

Ejemplo de las actividades simultáneas:

Concursos de cocina entre países y regiones

Cursos de arte culinario para cada país

Venta de libros de recetas internacionales y cubanas

Venta de objetos de cocina

Grabación del programa televisivo: Cocina para todos

Venta de dulces, vinos y bebidas propias de cada país

Mercado al que se destina: Alemania, Italia, Canadá, Inglaterra

Ubicación y duración: debe realizarse un día específico de cada semana en el horario de 10:00 am – 4:00 pm. Se necesitan varios locales del hotel

Límite de participantes: dado que son varias actividades simultáneas, el número de participantes depende de cada actividad y los espectadores pueden ser todos los clientes

Recursos necesarios:

Alimentos y bebidas

Presupuesto

Elementos decorativos

Equipamiento técnico

Interrelación con otras actividades: esta propuesta constituye varias actividades simultáneas, que tributan entre si y a la actividad general

Condiciones del local: Se necesitan locales adecuadamente climatizados, preparados en concordancia con cada actividad.

Elementos Motivadores: Se contará con la participación de chefs, especialistas en vinos y bebidas, se incluirán sesiones de fotografía, grabaciones, etc.

Resultado esperado: el cliente ganará en conocimiento sobre la cocina internacional, aprenderá sobre la cultura culinaria, se incrementará su satisfacción y se fomentará la participación de la mayoría de los clientes.

Personal necesario: personal de animación, chefs, catadores de vino, y organizadores.

Observaciones Generales: esta actividad propicia la participación de todos, ya sea como participantes o espectadores. Dado su alcance pueden participar niños, adultos, personas limitadas físicamente, etc.

Principios a los que tributa: Principios de las actividades de animación

1. Integración Diversión - Aprendizaje
2. Variedad del contenido

3. Variedad de la frecuencia
4. Adecuación al público destino
5. Interacción
6. Seguridad e integridad
7. Adecuación al entorno