

**UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y TURISMO**  
**CENTRO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS**  
**CARRERA LICENCIATURA EN TURISMO**



**TRABAJO DE DIPLOMA**

**Aplicación del Procedimiento Participativo para el Diseño de  
un Producto Turístico Especializado: “Todo Alas”,  
en el Destino Cayos De Villa Clara**

**Diplomante: Maikel Michael Noda Valdés**

**Tutor: M Sc. Lic. Esther Lidia Machado Chaviano**

**Consultante: Lic. Edwin Ruiz Rojas**

Santa Clara

2009

## **PENSAMIENTO**

**"La naturaleza inspira, cura, consuela, fortalece y prepara para virtud al hombre".**

**José Martí.**

## AGRADECIMIENTOS

**A Mama, Katty y familia Marcial González en general** *que han confiado en mí y son los únicos responsables de todo lo que hasta aquí he materializado en la vida y siempre será así.*

**A mi familia** *pendiente siempre de mí.*

**A mi tutora Esther Lidia y al consultor Edwin Ruiz** *por su esfuerzo y dedicación.*

**A mi novia** *por demostrar paciencia y cariño.*

**A Coqui y familia** *por brindarme su ayuda incondicional.*

**A mis amigos**, *pues cuando la ayuda es desmedida y sin reservas, así como el amor y el compañerismo se ponen de manifiesto, resulta casi imposible agradecer a todos de forma individual; por eso y por sentir que todos lo merecen reparto mi gratitud y mi afecto más sinceros como retribución necesaria a sus esfuerzos. Gracias por estar ahí.*

**A los que de una forma u otra me han apoyado para lograr el sueño y a los que debo mucho** *pues sin ellos no hubiese sido posible. A mis compañeros de aula y a los trabajadores de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro.*

## DEDICATORIA

**A** la memoria de mis padres y todas las personas que me  
tendieron la mano para llegar a ser quien soy, únicos merecedores  
de cuanto logre en la vida.

**RESUMEN**

El desarrollo del turismo a nivel mundial ha complejizado las relaciones competitivas que se dan en el mercado turístico internacional cada vez más creciente y cambiante. En este contexto las localidades tienen la necesidad de diseñar sus propias estrategias basadas en la gestión turística sostenible de todos los recursos naturales, históricos, socio-culturales y patrimoniales, de manera tal que se complementen y permitan una diferenciación del producto turístico a ofertar en cada lugar. En consonancia con la política de desarrollo de los destinos turísticos en Cuba se ha ido expandiendo un desarrollo integral a lo largo del país, existiendo zonas muy importantes por sus recursos naturales, que se encuentran en fase de crecimiento; siendo el caso del Destino Cayos de Villa Clara; El diseño de un producto turístico especializado sobre la base de la aplicación del Procedimiento participativo para la elaboración de productos turísticos integrados propuesto por Machado (2007), es el objetivo central de la investigación, consintiendo el principal valor de este producto en responder a una demanda insatisfecha identificada en el mercado turístico, utilización de los recursos del Destino Cayos de Villa Clara por parte de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro, contribuyendo de esta forma a la diversificación de la ofertas, sin desvincularse de los principios del desarrollo sostenible.

**ABSTRACT**

Designing these competitive products nowadays was considered efficient in the development of Travel Agencies. Various methods, steps and procedures were stated in the specialized literature in order to elaborate it, thus it reflected the actual situation and served as a guidebook in terms of different settings which take place. It comprised structurally and functionally all the services given. Former conducted studies evidenced the insufficient use of resources of Villa Clara cays touristic pole on the part of the Gaviota Tours Centro Travel Agency, brought about on account of various factors. Such a problem was referred to in this diploma paper which presented as an aim designing a touristic product integrated in the observation of birds that meet the market's demands and likes and in that way it may collaborate with the agency diversifying its products package and a better exploitation of the Touristic Pole Resources. A new product was obtained as a main result which may be offered and also contributed to the diversification of its. Services, without keeping relation with the principles of the sustainable development. The proposed product principles and modern tendencies in the motion on the part of Travel Agencies, which ere recognized in the art state of the bibliography checking process. In order to validate the hypothesis a design of the integrated Touristic Product "Todo Alas" was conducted, using various quantitative and qualitative methods, which contributed to be a part of the above mentioned travel agency.

|                                                                                                                             |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| INDICE                                                                                                                      | Pág. |
| Introducción                                                                                                                | 1    |
| Capítulo I. Revisión Bibliográfica sobre evolución turística. Marketing y el Diseño de Productos Turísticos.                | 7    |
| I.1- Introducción                                                                                                           | 7    |
| I.2- Turismo, Ecoturismo y Área Protegida                                                                                   | 7    |
| I.2.1- Definiciones de turismo                                                                                              | 7    |
| I.2.1.1- Breve reseña histórica del desarrollo del turismo internacional y nacional                                         | 8    |
| I.2.2- Definiciones de Ecoturismo                                                                                           | 10   |
| I.3- El producto turístico. Definición y análisis como base para el desarrollo                                              | 13   |
| I.3.1- Turismo especializado en observación de aves. Antecedentes y perspectivas                                            | 15   |
| I.4- Diseño y planificación del producto. Procedimientos                                                                    | 17   |
| I.5- Conclusiones del primer capítulo                                                                                       | 20   |
| Capítulo II. Diagnóstico de la situación comercial actual de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro.                     | 21   |
| II.1- Introducción                                                                                                          | 21   |
| II.2- Diagnóstico de la situación actual                                                                                    | 21   |
| II.2.1- Caracterización de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro                                                        | 22   |
| II.2.2- Análisis de las opciones turísticas ofertadas por la agencia-                                                       | 24   |
| II.2.3- Valoración de los resultados económicos de la comercialización de opciones en la agencia                            | 25   |
| II.2.4- Aplicación de instrumentos para valorar la satisfacción de los clientes                                             | 29   |
| II.2.5- Análisis Externo                                                                                                    | 31   |
| II.2.6- Definición de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.                                                    |      |
| Análisis de la matriz de impactos DAFO                                                                                      | 34   |
| II.3 Conclusiones del segundo capítulo                                                                                      | 36   |
| Capítulo III. Aplicación del procedimiento para Diseño de Productos Turísticos integrados, Diseño del producto “Todo Alas”. | 38   |
| III.1- Introducción                                                                                                         | 38   |
| III.2- Diseño del producto turístico integrado “Todo Alas” para la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro                   | 38   |
| III.3- Conclusiones del tercer capítulo                                                                                     | 55   |
| Conclusiones                                                                                                                | 56   |
| Recomendaciones                                                                                                             | 57   |
| Bibliografía                                                                                                                | 58   |
| Anexos                                                                                                                      |      |

## Índice. Continuación...

| <u>Continuación Índice de Anexos.</u>                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Anexo No. 1.</u> Glosario de Términos                                                                                                                       |
| <u>Anexo No.2.</u> Hilo Conductor de la Revisión Bibliográfica                                                                                                 |
| <u>Anexo No. 3.</u> Principales definiciones de turismo abordados por diferentes autores y análisis comparativo mediante parámetros predeterminados            |
| <u>Anexo No. 4.</u> Clasificación de los atractivos y modalidades turísticas                                                                                   |
| <u>Anexo No. 5.</u> Principales definiciones de producto turístico abordados por diferentes autores y análisis comparativo mediante parámetros predeterminados |
| <u>Anexo No. 6.</u> Procedimiento propuesto para el diseño de productos turísticos de Machado y Cuevas (2007).                                                 |
| <u>Anexo No. 7.</u> Análisis comparativo de los procedimientos de diseño de productos                                                                          |
| <u>Anexo No.8.</u> Listado de las opciones turísticas ofertadas por la agencia Gaviota Tours Centro                                                            |
| <u>Anexo No.9.</u> Entrevista a los representantes de los turoperadores                                                                                        |
| <u>Anexo No.10.</u> Encuesta de satisfacción                                                                                                                   |
| <u>Anexo No.11:</u> Identificación de la demanda por modalidades (Según la tendencia de los principales mercados que visitan el destino).                      |
| <u>Anexo No.12.</u> Matriz de impactos DAFO                                                                                                                    |
| <u>Anexo No. 13.</u> Aproximación a las motivaciones, perfil y actividades realizadas por los observadores de aves                                             |
| <u>Anexo No. 14.</u> Lista de las especies de aves y status de las mismas tendiendo a los estudios realizados en algunos sitios dentro de las áreas propuestas |
| <u>Anexo No. 15.</u> Listado de los componentes de la flora y la fauna. Aparecen representadas sólo las áreas involucradas en el producto                      |
| <u>Anexo No. 16.</u> Diagrama del programa de la opcional                                                                                                      |
| <u>Anexo No. 17.</u> Fichas de Costo                                                                                                                           |

## INTRODUCCIÓN

Durante medio siglo se ha ido construyendo una nueva industria, que ha sustituido las fábricas donde se producían bienes y equipos para la denominada sociedad industrial, por otras nuevas que producen servicios y que forman la nueva sociedad del siglo XXI, que es la del turismo (Muñoz, 2004).

El desarrollo económico alcanzado en el siglo XX se caracterizó por el crecimiento del sector terciario de la economía y, a partir de los años cincuenta, el turismo contribuyó de manera importante a ello (Gutiérrez, 2002 y Machin, 2008; citados en Moya, 2009). Favorecido por el florecimiento económico posbélico, la modernización de los medios de transporte y de las comunicaciones en general, el sector turístico, ha pasado a ser uno de los de mayor crecimiento en gran cantidad de países, en particular en países en vías de desarrollo (Gutiérrez, 2002; Martín, 2003; Matos, 2005 y Machin, 2008; citados en Moya, 2009).

En Cuba el turismo constituye una de las primeras ramas de la economía, alcanzando uno de los lugares cimeros en el orden de los ingresos, pues se cuenta con un gran potencial natural y antrópico que constituyen verdaderos atractivos. El desarrollo que ha alcanzado la actividad turística en nuestro país, en función del potencial de recursos naturales y las características socioculturales del país, la ha convertido en una esfera fundamental en la economía, tanto por el volumen de ingresos que genera, como por dinamizar otras actividades de la economía nacional. No obstante, los impactos positivos del turismo desde el punto de vista económico, no se deben sobrevalorar, sino estudiarlos e incluso analizar las limitantes que surgen en el propio proceso para lograr elevar sus resultados (Quintana, R. *et al.*, 2005).

Numerosos países, mal dotados de recursos productivos, pero poseedores de cuantiosas materias primas y otras riquezas sin explotar, han puesto sus ojos en el turismo como un medio eficaz de promover o de ayudar al desarrollo económico de su región. La expansión del turismo extranjero en estas naciones va a significar una valiosa aportación de divisas, muy estimables cuando se padecen crónicos déficit de las balanzas de pagos, o cuando, en otros casos, no existe la suficiente capacidad de gestión, inversión, o de equipos productivos, que impulsen el crecimiento (Muñoz, 2004).

En las dos últimas décadas, el sistema turístico se ha enfrentado a una gran variedad de cambios en la demanda, oscilaciones de los flujos turísticos, diferentes motivaciones y

expectativas de los turistas y la organización de la oferta (Valls, 1996; Godfrey, 1998; Ritchie y Crouch, 2003; Hudson y Miller, 2003; citados en Varzin y Mara, 2008). En lo que respecta a este último punto, los temas que están surgiendo son principalmente los problemas de la compatibilidad entre la salvaguarda de los recursos locales naturales y culturales, así como la identidad de la comunidad y su uso turístico, y la necesidad de llegar a un consenso entre los diferentes participantes que proporcionan la oferta y coordinar las acciones de estos últimos.

Estas son las condiciones de competitividad turística que enfrentan las destinaciones hacia el futuro (World Travel and Tourism Council, 2004; citado en Varzin y Mara, 2008). En aras de la competitividad entre destinos turísticos el ritmo al que aumentan y varían las motivaciones y necesidades de los turistas se traduce en una compleja segmentación de la demanda turística (Midleton, 1998; Bosch *et al.*, 1998; citados en Varzin y Mara, 2008).

Por consiguiente, es necesario diversificar aún más la oferta y personalizar el producto turístico que es una gama de elementos tangibles e intangibles que hacen del viajar, una experiencia atractiva, exclusiva, original e interesante para los turistas (Colina, 2006; citado en Machado y Cuevas, 2007), tanto en su conjunto como en sus numerosos componentes, cada uno de los cuales participa en la formación de la experiencia vivida por el turista, especialmente si es el propio destino el que constituye el producto turístico. Cuando se ha decidido apoyar el turismo como sector de actividad generadora de ingresos, se le atribuye enorme importancia al desarrollo de productos turísticos pues son la clave para la aportación al crecimiento socioeconómico de un país, zona o región y para los cuales se necesita definirse objetivos específicos que guiarán el desarrollo turístico; además evitan estos el declive de los destinos.

La posibilidad de tratar la sostenibilidad como estrategia competitiva para destinos turísticos ha impulsado los debates y estudios en la actualidad. Los esfuerzos científicos han convergido, para las ventajas y necesidades de la conducción del turismo en clave, a la sostenibilidad desde las últimas décadas del pasado milenio e inauguran el nuevo siglo con la firme convicción que sostenibilidad y competitividad en el contexto de los destinos turísticos es hoy una cuestión tautológica (Varzin y Mara, 2008).

El ideal es cuando el destino turístico ofrece numerosas posibilidades de atracción, se vende por sí sólo y se dirige a diferentes tipos de clientes.

La multiplicidad de organizaciones involucradas en la creación y mantenimiento de los

destinos turísticos requieren de la colaboración para el logro de ventajas competitivas, las cuales se materializan a partir de la generación y explotación de la habilidad de crear o mantener un producto o conjunto de productos en una posición estable frente a la competencia internacional, derivada de otros destinos similares (Hassan, 2000; citado en Varzin y Mara, 2008). La evaluación de la competitividad del destino en los mercados turísticos está siendo reconocida por la literatura como una herramienta de marketing necesaria para la gestión del posicionamiento.

Los recursos naturales y culturales constituyen hoy la principal motivación de viaje del turista, algunos de estos recursos y atractivos se relacionan al mar y la naturaleza, es por ello que la preservación del medio ambiente es el más contundente argumento hacia la implementación de proyectos turísticos en clave de sostenibilidad. Una adecuada gestión ambiental posibilita la minimización de los mayores impactos ambientales posibles, evitando el deterioro de este, logrando un buen estado de conservación, factor decisivo para la competitividad de los destinos emergentes, en pro del desarrollo sostenible. Los productos relacionados con la naturaleza y el mar, todos aquellos de corte natural-ambiental son tratados por las modalidades de Sol & Playa, el turismo de naturaleza en todas sus variantes, como lo es el ecoturismo, así como las modalidades de turismo náutico, el buceo, entre otras.

El Destino Cayos de Villa Clara cuenta en la actualidad con más de 2000 habitaciones distribuidas en 4 instalaciones de 4 y 5 estrellas y se espera que al 2020 alcance las 12000, situación que lo colocaría en el segundo destino turístico más importante del país. Ello provocó que según las estadísticas del 2008 arribaran al destino un aproximado de 82684 clientes por agencias, sin contar los clientes directos que arriban diariamente.

Presentando una oferta bajo la modalidad turística de Sol & Playa, este destino cuenta con un gran inventario de recursos de la flora nacional de alto grado de conservación y un inventario de la avifauna que supera las 100 especies; localizados en determinados puntos de la región.

En la actualidad la Agencia Gaviota Tours Centro, ubicada en el destino, cuenta con buroes de ventas de opcionales en las instalaciones hoteleras del destino, donde exhiben productos de naturaleza viva y en relación con la vida campesina, de náutica y buceo, así como algunos históricos culturales que, sin dudas, son los más demandados en la actualidad; sin embargo estas opcionales presentan un producto poco diversificado y escasamente diferenciado de otros destinos, lo que provoca bajo índice de venta por

este concepto.

Lo analizado hasta aquí constituye la **situación problemática** que fundamenta el inicio de este trabajo de diploma y permite plantear el **Problema de Investigación** a resolver: ¿Cómo diseñar un producto turístico integrado en el Destino Cayos de Villa Clara, que responda a las nuevas tendencias del mercado internacional y permita el aprovechamiento de la diversidad de recursos de la flora y la fauna de la región?

Siendo el **Objeto de la Investigación** el producto turístico integrado para el Destino Cayos de Villa Clara.

Para dar solución al problema de investigación planteado se formula la siguiente **hipótesis de investigación**: Con la aplicación del procedimiento sobre bases participativas para el diseño de productos turísticos propuesto por Machado y Cuevas (2007), es posible diseñar un producto turístico integrado especializado en observación de aves en el Destino Cayos de Villa Clara que responda a las nuevas tendencias del mercado internacional.

Definiendo como variable independiente: procedimiento para el diseño del producto turístico y como variable dependiente: Producto integrado, aprovechamiento de la diversidad de la flora y la fauna.

En correspondencia con la hipótesis planteada y para darle solución al problema científico, este trabajo de diploma tiene como **objetivo general**: “Diseñar un producto turístico integrado de observación de aves en el Destino Cayos de Villa Clara, que se adapte a las nuevas tendencias del mercado internacional sobre la base de la vinculación a los recursos de la flora y la fauna de la región”.

Para cumplir el objetivo general se definieron los **objetivos específicos** siguientes:

- Realizar un estudio bibliográfico donde se aborden los conceptos más importantes relacionados con el turismo, los destinos turísticos, el Marketing y el producto turístico; además de un análisis de los procedimientos existentes para el diseño de productos.
- Diagnosticar la situación actual de la Agencia de Viajes Gaviota Tours en el Destino Cayos de Villa Clara.
- Diseñar un producto turístico integrado de observación de aves que logre responder a las nuevas tendencias del mercado turístico internacional y permita la diversificación de la oferta del destino.

La investigación se desarrollará mediante las etapas siguientes:

- Análisis teórico de la temática objeto de estudio: Fundamentos teóricos metodológicos para la elaboración de un producto turístico especializado de observación de aves.
- Investigación de campo, estudio diagnóstico de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro. Elaboración del diagnóstico interno y externo.
- Diseño del producto turístico, a través del procedimiento seleccionado.

El presente trabajo responde a una investigación fundamentalmente cualitativa descriptiva, utilizando métodos teóricos y empíricos, incluyendo la utilización de técnicas:

1. Análisis documental relacionado con la evolución del marketing y del mercado turístico.
2. Observación directa y análisis de la Agencia de Viajes receptiva Gaviotatour centro.
3. Triangulación de los datos obtenidos: fue clasificada toda la información de acuerdo a sus características y niveles de importancia para la investigación.
4. Estudio diagnóstico de antecedentes estadísticos del movimiento turístico.
5. Estudio de las políticas de desarrollo y comercialización del Destino Cayos de Villa Clara.
6. Análisis Matriz DAFO.
7. Aplicación de procedimiento científicamente fundamentado para el diseño de productos turísticos integrados en el Destino Cayos de Villa Clara.

En el Orden Teórico la presente investigación permite utilizar un procedimiento sobre bases participativas en el diseño de un producto turístico integrado de observación de aves, para la diversificación de la oferta del Destino Cayos de Villa Clara.

Siendo el aporte en el Orden Práctico, el lograr un producto turístico integrado de observación de aves sostenible, acorde a las tendencias actuales del turismo especializado de naturaleza, Incrementar la venta de opcionales de la Agencia Gaviota Tours Centro en el Destino, Incrementar el flujo de visitantes al Destino.

Se desarrolla la investigación mediante una estructura lógica que se compone de tres capítulos. En el **primer capítulo** se realiza un análisis de los términos fundamentales dentro de la actividad turística en general y del ecoturismo como modalidad clave en el desarrollo del producto, así como una caracterización general de la actividad de observación de aves y los principales procedimientos para el diseño de productos.

En el **segundo capítulo** se lleva a cabo un diagnóstico de la situación actual de la agencia receptiva protagonista de este producto, aplicando la metodología adecuada para este tipo de análisis, arribando a resultados que den muestra de la situación actual que enfrenta dicha entidad.

En el **tercer capítulo** se realiza el diseño del producto “Todo Alas”, sobre la base del diseño seleccionado.

El trabajo cuenta además con un cuerpo de **conclusiones** y **recomendaciones** derivadas de la investigación realizada, la **bibliografía** consultada registrada bajo la norma Harvard y los **anexos** correspondientes.

# *Capítulo I*

## **CAPÍTULO I: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE EVOLUCIÓN TURÍSTICA. MARKETING Y EL DISEÑO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS.**

### **I.1 Introducción.**

La teoría se utiliza para guiar las decisiones, predicciones, explicaciones sirviendo de orientación que obvia el rango de los hechos que se requiere estudiar o como un sistema para manejar los datos o clasificarlos de la mejor forma, así como provee al investigador del estado actual del conocimiento teórico-práctico y de las posibilidades de la investigación (Moya, 2009).

En este sentido, el marco teórico referencial se realiza siguiendo el hilo conductor (Ver Anexo 2).

### **I.2 Turismo, Ecoturismo y Área Protegida.**

No podemos separar el aumento de la popularidad del turismo de la relevante tendencia al alza que están experimentando las diferentes tipologías turísticas relacionadas con los espacios naturales-rurales.

El turismo es uno de los sectores económicos más dinámicos a nivel internacional, pues tiene una extensa relación bidireccional con el medio ambiente y la distingue claramente del resto de las actividades económicas. Por un lado las áreas protegidas se incorporan a las funciones de servicio de las empresas turísticas, así como los valores naturales denominados atractivos turísticos figuran como atributos al producto turístico, entrando a formar parte de la función de demanda de los visitantes, revirtiéndose los ingresos al cuidado y protección de los recursos naturales propios del Medio Ambiente.

#### **I.2.1 Definiciones de turismo.**

No hace tiempo, solo pocas naciones creían en las posibilidades que ofrecía el turismo como solución económica a muchos de sus problemas. En la actualidad, puede afirmarse que la gran mayoría de los países subdesarrollados estarían dispuestos a explotar al máximo sus recursos turísticos, con el objetivo de alcanzar los efectos beneficiosos que prodiga la actividad en uno u otro continente. La existencia de una mayor presencia del turismo en los países en desarrollo es una realidad evidente desde los años 60. Desde entonces, ha adquirido una importancia creciente en sus planes de desarrollo (Muñoz, 2004).

Es factible señalar que, a pesar de no contar con una definición universalmente aceptada del término turismo, existe un consenso de que este es una actividad social y económica, que conlleva un desplazamiento temporal y que exige permanencia en los lugares, como

mínimo de 24 horas, que surge por la necesidad de ocupar el tiempo libre, con fines de descanso, enfermedad, trabajo y ocio y requiere de la participación humana para su desarrollo.

A partir de los elementos anteriormente expuestos, se acepta a los efectos de la presente investigación la definición de De la Torre, 1994; citado en Perdomo, 2008 (Ver Anexo 3).

#### **I.2.1.1 Breve reseña histórica del desarrollo del turismo a nivel internacional y nacional.**

Hasta inicios del siglo XX, si alguien viajaba, lo hacía comúnmente, con un propósito utilitario. Aunque en la Inglaterra del 1840 se fundó la primera agencia de viajes por placer (Thomas Cook), con tarifas reducidas del joven ferrocarril, los desplazamientos eran a distancias cortas y las excursiones, por lo general, de un día de duración (López, 2008).

A pesar de estas innovaciones, durante el resto del siglo el que viajaba estaba convencido de que pasaría trabajo. El viajar por placer, buscando recreación y con el ánimo de vacacionar, se desarrolló posteriormente y fue entonces que comenzó a practicarse lo que hoy se conoce como turismo.

La proyección histórica del turismo, tanto como hecho trascendente en lo social, como en su significación económica, no cabe duda que sea es un episodio reciente, ya que las estadísticas explican que posterior a la Segunda Guerra mundial, aproximadamente en la década de 1950, los viajes internacionales ascendían solo a 25 millones de personas, pero sin dejar de mencionar que es una de las industrias de crecimiento más rápido a nivel mundial (Hartley, 1991; citado en Schulte, 2003).

En los años 60 multiplicaron ese número, se comenzó el decenio con poco más de 72 millones de viajeros y al finalizar el período este número se multiplicó por dos. Diez años más tarde ya se hablaba de un total de turistas que se acercaba a los 272 millones, diez veces más que veinte años atrás. En diciembre de 1980, el turismo receptivo se aproximaba a un nuevo record: 280 millones de personas y dos años más tarde eran otros los números: 300 millones (Hartley, 1991; citado en Schulte, 2003).

Hay que tener claro que ya no se produce para consumidores indiferenciados.

El turista actual es un consumidor activo, autónomo y perfectamente diferenciado, lo que implica la necesidad de construir productos a medida, para públicos cada vez más segmentados. Hablar de turistas genéricos tiene poco sentido en un momento en el que el ocio es ante todo creatividad, autorrealización, calidad de vida y experimentación; en

suma, la posibilidad de atesorar vivencias únicas e individuales en lo festivo, lo lúdico, lo educativo y lo cultural (Ávila y Barrado, 2005).

Esta situación era la propia de un momento histórico y de un entendimiento de las actividades turísticas en que la razón del desplazamiento era ver algo. Por tanto, si no se disponía de algo imprescindible que ver no se atraería visitantes, con lo que el turismo no dependía tanto de una voluntad de desarrollo sino de una cuestión de suerte frente a la que poco o nada se podía hacer. En la actualidad el turismo no es entendido como un simple desplazamiento a un lugar donde hay algo, sino como una actividad más compleja y participativa.

Se trata de ir a un lugar para hacer algo. Así pues, ya no basta con contar con recursos para ser contemplados, sino que es necesario construir productos que permitan realizar actividades, participar (Ávila y Barrado, 2005).

Cuba no ha estado exenta de la influencia de esta actividad. Ya desde la primera mitad del siglo XX comienzan a apreciarse flujos de viajeros, asociados a actividades tanto comerciales como de ocio, en consecuencia con las relaciones mercantiles que ya se estaban estableciendo entre Estados Unidos y Cuba, que desplazaba en este sentido a España como metrópolis comercial. Una vez concluida la II Guerra Mundial ocurre un importante desarrollo turístico, fundamentalmente en La Habana, asociado a capital norteamericano. En esta época el turismo hacia La Habana se desarrolla esencialmente asociado al juego y otros vicios, acciones promovidas por grupos económicos ilegales (Quintana et al., 2005).

Con el triunfo de la Revolución de 1959 el turismo en Cuba se enfocó al disfrute por toda la población de las características y bellezas del país y al conocimiento de sus valores en cuanto a condiciones naturales, cultura, historia e idiosincrasia. Se reorientaron los servicios hacia el turismo nacional y fue conformándose una estructura de la oferta adecuada para esos propósitos.

Se produjo una profunda caída del turismo internacional y no fue hasta mediados de los años setenta cuando tuvo lugar una cierta reanimación del mismo.

A inicio de los años noventa, Cuba se vio obligada a enfrentar un cambio profundo en sus relaciones internacionales, como consecuencia de la desaparición del área socialista de Europa del Este, unido a un recrudecimiento del bloqueo económico implantado desde 1962 (Quintana et al., 2005).

La última década del siglo XX fue para Cuba un período de múltiples transformaciones

económicas. Entre las más sobresalientes ha estado la expansión acelerada del turismo internacional, el cual ha pasado a ocupar el papel del sector más importante de la economía, convirtiéndose en el soporte fundamental para el equilibrio de la balanza de pagos. Al mismo tiempo fue imprescindible restringir parte de los servicios al nacional, crear el Ministerio del Turismo (MINTUR) y girar la línea del turismo hacia Europa como afluente importante para el flujo de visitantes (Quintana et al., 2005).

Villa Clara no se ha quedado atrás en el desarrollo de la industria del ocio, pues a lo largo del período, ha conllevado cambios que le han hecho situar su posición en un eslabón ventajoso con respecto a los demás destinos del país. Antes del año 2000, solo tenía sus instalaciones en territorio firme pues los atractivos con que contaba solo se encontraban allí; posteriormente, con la apertura del pedraplén se fueron ampliando las instalaciones del destino hacia formaciones costeras, es decir los cayos del norte de la provincia y así se amplió la oferta, dejando de ser el destino conocido solo por brindar productos históricos-culturales y de naturaleza, para complementar su oferta con el Sol y Playa.

### **1.2.2 Definiciones de Ecoturismo.**

En el desarrollo de este los atractivos turísticos son el motivo de viaje para visitar cualquier destino en el lugar que fuese. Estos son “todo lugar, objeto o acontecimiento capaz de generar un desplazamiento turístico. Es decir, es tanta la belleza o importancia de ese atractivo, que personas que viven en otros lugares (turistas) viajan para disfrutarlo” (Secretaría de Desarrollo Turístico, 2008) (Ver Anexo 4).

Estos atractivos son variados por lo que surgen entonces las modalidades turísticas (Ver Anexo 4), encontrándose el Ecoturismo dentro de estas como una forma de turismo especializado en ambientes ecológicos, conservacionistas y de un profundo amor por el medio natural.

En los países en vía de desarrollo, el turismo hacia las áreas naturales o Ecoturismo, se ha incrementado grandemente y se plantea que es una buena solución económica para el país que lo practica, así como una buena opción conservacionista para mantener y utilizar, de forma sostenible, la biodiversidad (Boo, 1990; McNeelly *et al.*, 1990; Barzatti, 1993; Munasinghe y McNeely, 1994; citados en Berovides, 2000).

El Ecoturismo es una de las actividades que se practica como parte de la recreación física, éste se define como “la ejecución de un viaje hacia áreas naturales que están relativamente sin disturbar o contaminar, con el objetivo específico de estudiar, admirar y

gozar el panorama junto con sus plantas, animales silvestres y así mismo cualquier manifestación cultural (pasada y presente) que se encuentre en estas áreas...” (Ceballos y Lascuráin, 1996; citados en Crispín, 2006).

La búsqueda de un equilibrio entre el disfrute del visitante y la prioridad de conservación es lo que caracteriza el concepto total y la filosofía del Ecoturismo en áreas protegidas. Los elementos distintivos del Ecoturismo son la no merma de los recursos, requiere una infraestructura mínima, lo practican personas que tienen un verdadero interés en las áreas visitadas, contribuye a los esfuerzos conservacionistas locales además del desarrollo social y económico (Crispín, 2006).

Esta modalidad turística trabaja con valores naturales donde la conservación es vital. Las áreas protegidas constituyen una fuente importante de atractivos para el desarrollo de esta modalidad, sirviéndole de soporte, disfrute, contemplación e incluso, en algunos casos, la investigación.

Numerosos autores tratan la relación entre Turismo de Naturaleza y Áreas Protegidas, conceptualizando que un espacio natural protegido es “una zona de tierra y/o mar especialmente dedicada a la protección de la diversidad biológica y de los recursos naturales y culturales asociados y gestionados legalmente o por otros medios eficaces, al ponerlo en valor turístico tiene un aprovechamiento recreativo y a la vez esto ayuda a la conservación del medio natural” (Moore, 1985; Boo, 1990 y 1992; Munaserghie y Mcneely, 1994; Salinas y Rosabal, 1996; Crosby y Moreda, 1996; Ceballos y Lazcuráin, 1996 y 1998; Eurifean Conimsum, 1999; Eagles et al., 2002; Medina y Santana, 2004; citados en Crispín, 2006).

Aunque la concepción de las áreas protegidas no es idéntica en todos los países del mundo, la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, identifica las características que son más comunes entre todas ellas:

- La zona contiene uno o más ecosistemas que no se han visto alterados en términos materiales por la actividad humana, así como fauna, flora, enclaves geomorfológicos y hábitat que presentan interés, tanto desde el punto de vista científico y educativo, como desde la perspectiva del ocio.
- Las más altas instancias del gobierno de la nación, con competencias en este ámbito de los espacios protegidos, han tomado las medidas pertinentes para evitar o eliminar, tan pronto como sea posible, la explotación o la ocupación de estos terrenos,

haciendo así mismo efectiva la protección de los rasgos ecológicos, geomorfológicos y estéticos que llevaron al establecimiento de los mismos como zonas o áreas protegidas.

- Se permite la entrada limitada, siempre regulada por condiciones especiales, de visitantes que buscan inspiración o están interesados en estas zonas por motivos educativos, culturales y de ocio (Crispín, 2006).

Para lograr que fluyan debidamente las actividades turísticas dentro del contexto de las áreas protegidas, sin ocasionar daños al medio ambiente y la protección de estas, es necesario trabajar en función de la sostenibilidad.

La sustentabilidad o sostenibilidad es un concepto que desde hace varias décadas ha llamado la atención a estudiosos de diferentes disciplinas. Biólogos, sociólogos, antropólogos, geógrafos, urbanistas, arquitectos, entre otros, han intentado definir cada vez con mayor precisión su significado.

En 1987, la Comisión de Medio Ambiente de la Organización de Naciones Unidas emitió un documento titulado *Nuestro futuro común*, también conocido con el nombre de Informe Brundtlan, en este estudio se advertía que la humanidad debía cambiar sus modalidades de vida y de interacción comercial, si no deseaba el advenimiento de una era con inaceptables niveles de sufrimiento humano y degradación ecológica. En este texto, el desarrollo sustentable se definió como "aquel que satisface las necesidades actuales, sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras, para satisfacer sus propias necesidades".

Desde esta definición, expuesta en 1987, la percepción de la sustentabilidad se ha transformado. De una visión centrada en el deterioro del medio ambiente se ha transitado hacia una definición más integral, que incluye muchos otros aspectos vinculados con la calidad de vida del ser humano.

El concepto de sustentabilidad planteado en la Declaración de Río de 1992, incluyó tres objetivos básicos:

- Ecológicos: que representan el estado natural (físico) de los ecosistemas, los cuales no deben ser degradados sino lograr que mantengan sus características principales, esenciales para su supervivencia a largo plazo.

- Económicos: debe promoverse una economía productiva, auxiliada por el know-how de la infraestructura moderna, que proporcione los ingresos suficientes para garantizar la continuidad en el manejo sostenible de los recursos.
- Sociales: los beneficios y costos deben distribuirse equitativamente entre los distintos grupos.

El término «turismo sostenible» aparece en el debate geográfico en la década de los 90 del siglo XX, cuando la Organización Mundial del Turismo propuso considerar el turismo sostenible como: “el desarrollo que atiende las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y, al mismo tiempo, protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos, de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida” (Sheinbaum, 2007).

El turismo sostenible se debe llevar a cabo sobre criterios de sustentabilidad, es decir «ha de ser soportable ecológicamente y a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva estética y social para las comunidades receptoras» (Sheinbaum, 2007).

El turismo para que sea sostenible tiene que tener desde el propio comienzo, desde la propia base que constituye el producto turístico, rasgos de sostenibilidad, que este se base sobre criterios sostenibles y a favor del medio ambiente.

### **I.3 El producto turístico. Definición y análisis como base para el desarrollo.**

Dominar las características del producto es vital para una política de Desarrollo Turístico, definiéndose este como "todo aquello susceptible de ser ofrecido para satisfacer una necesidad o un deseo" (Kotler, 1992).

El producto no es más que el conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable, además de tener un nombre descrito. También de atribuciones tangibles e intangibles, que el cliente puede aceptar como satisfactorio de una o más necesidades. La base de la existencia de cualquier organización es el producto o servicio que ofrece a la sociedad. Las compañías que cumplen las necesidades de los clientes con productos o servicios atractivos, útiles y de alta calidad encuentran clientes, aquellos que no lo hacen, no sobreviven. Así una decisión crítica para el administrador de empresas es la selección, definición y diseño de los productos. El objetivo de una

decisión de producto es la de cumplir las demandas del mercado con una ventaja competitiva (Serra, 2005).

El producto constituye la base de todo el sistema de Marketing. Este "es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio lo define como un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros" (Kotler, 1985).

Saber presentar el producto, ofertarlo en el momento oportuno, combinarlo, relanzarlo bajo nuevas condiciones, crear nuevos productos en el momento oportuno, es vital en el desarrollo de una correcta actividad de Marketing.

En un sentido genérico es totalmente válida esta definición. Sin embargo, resulta que en el fenómeno turístico donde el concepto se aterriza a un contexto más particular.

Es factible señalar que, a pesar de que no existe una definición universalmente aceptada del término producto turístico, existe un consenso de que este: es un conjunto de bienes y servicios, producidos por una entidad, donde su objetivo es satisfacer deseos y/o expectativas, ofrece experiencias y está compuesto por recursos, equipamiento, infraestructuras, entre otros.

A partir de los elementos anteriormente expuestos, se acepta a los efectos de la presente investigación la definición de Acerenza, 1993; citado en Korstanje, 2009 (Ver Anexo 5).

Los productos que fomentan la sostenibilidad son aquellos respetuosos con el Medio Ambiente, teniendo en cuenta los procesos para su elaboración, su distribución, su uso y su destino final.

Existe cierta confusión sobre los productos ecológicos o productos verdes, debido al auge que está teniendo el Marketing verde en las últimas décadas. Los productos que respetan el Medio Ambiente y por tanto, fomentan la conservación y mejora de nuestro entorno, se consideran sostenibles, definidos así por la Unión Europea (Sheinbaum, 2007).

Como ya se ha visto en el epígrafe anterior el mercado turístico ha evolucionado a nuevas formas de turismo, donde la multitud de ofertas constituye una característica esencial del nuevo panorama internacional, esto implica necesariamente apostar por productos turísticos imaginativos, con capacidad de diferenciación y con posibilidades de hacerse un hueco perdurable en el imaginario de los consumidores. Esta apuesta por la innovación y la diferenciación solo puede conseguirse partiendo de un conocimiento, lo

más preciso posible, del ámbito en el que se van a insertar esos productos, con el fin de concluir en un conjunto de ideas claves que permitan estructurar el proceso de creación de producto desde el punto de vista estratégico.

Lo más importante no es ofrecer muchos productos del mismo tipo, de la misma modalidad turística, sino ofrecer productos únicos, de diferentes tipologías, que permitan que el destino se posicione temáticamente con una imagen fácilmente comprensible y de difícil sustitución.

Dentro de las nuevas formas de turismo que está acarreado el mundo en la actualidad se encuentra el especializado. Como su nombre lo indica, es una forma distinta del turismo convencional porque está constituido por variadas formas de vacacionar en relación directa con determinados productos y actividades, como pueden ser el Ecoturismo y el Turismo de Aventuras, el Turismo de Salud y el Turismo Deportivo.

### **I.3.1 Turismo especializado en observación de aves. Antecedentes y perspectivas.**

El Turismo Ornitológico es un caso paradigmático de la evolución imparable que ha experimentado la industria turística en las últimas décadas. Nos encontramos ante un mercado turístico altamente especializado, donde el entorno natural y sus recursos se han convertido en el telón de fondo para una multitud de actividades de ocio. No podemos separar el aumento de la popularidad del Turismo Ornitológico de la relevante tendencia al alza que están experimentando las diferentes tipologías turísticas relacionadas con los espacios naturales-rurales. Aunque existe desde tiempos inmemorables, la observación de aves se ha convertido, en tan sólo un siglo, en una de las principales actividades al servicio del ocio y del placer contemplativo de la mirada turística. Con el fin de clarificar que este aumento del Turismo Ornitológico no es un hecho aislado, se revisan diferentes indicadores de incremento generalizado en el uso turístico de los espacios naturales-rurales.

Si hacemos un repaso a la historia de la observación e identificación de las aves, actividad principal del Turismo Ornitológico, nos daremos cuenta que desde tiempos prehistóricos las aves han estado presentes en la vida del hombre. Se desprende también la apreciación de la extensa tradición y cultura social de la observación de las aves en el Reino Unido y los Estados Unidos, países pioneros en el estudio de la avifauna y en la creación de sociedades ornitológicas. El gusto por la ornitología y la observación de aves en ellos se refleja en la demanda del turismo ornitológico, que

nada tiene que ver con la intensidad que existían por estas en el período Neolítico. El mercado británico es actualmente el mayor generador de viajes con motivación ornitológica (De Juan, 2006; citado en López, 2008).

Las razones de este interés destacable por la observación de aves se pueden encontrar en los factores que la convierten en una actividad más atractiva para la mayoría de personas con motivaciones naturalistas. Jones, 2001; citado en López, 2008 identifica estos factores como:

- Los reducidos requerimientos técnicos y experiencia necesaria (al menos en niveles básicos). Los prismáticos son el único elemento esencial.
- La ubicuidad de la avifauna en casi todos los entornos.
- La relativa facilidad de detección e identificación (comparada, por ejemplo, con la identificación de mamíferos nocturnos).
- Un gran componente «de adicción coleccionista». Diferentes espacios disponen de diferentes especies (por lo cual se incita al viaje para completar listas de aves).
- La manifestación de un interés general por aspectos conservacionistas.
- La belleza intrínseca y la fascinación por los comportamientos de las aves en sí mismos (López, 2008).

A pesar de la carencia de estudios empíricos detallados y representativos sobre los aspectos clave del *birdwatching* (observación de aves), se intenta llegar a una definición de Turismo Ornitológico lo más esmerada posible: *el viaje motivado por la realización de actividades de ocio relacionadas con la ornitología, como la detección, identificación u observación de la avifauna; con el objetivo de acercarse a la naturaleza para cubrir necesidades de aprendizaje, afiliación, consecución y/o reconocimiento personal* (López, 2008).

El Turismo Ornitológico, también llamado turismo de observación de aves, o aviturismo, es la actividad que implica desplazarse desde un sitio de origen hacia un destino específico, con el interés de observar la avifauna local en su entorno natural (Rivera, 2006; citado en Wikipedia, 2008).

El éxito de este turismo especializado en avistamiento de aves se basa en el buen manejo, diseño y planificación del producto turístico base, que es quien mueve los clientes al consumo y por ende el desarrollo de esta modalidad.

#### **I.4 Diseño y planificación del producto. Procedimientos.**

El sector turístico está experimentando profundos cambios que tienen su origen en las nuevas preferencias y demandas de los mercados y segmentos, tanto de los tradicionales como de otros emergentes, que conllevan a la aparición de cambios en los productos clásicos, y de nuevos productos turísticos como tales (Machado y Cuevas, 2007).

Una competencia cada vez más aguda, unida a una creciente existencia de productos turísticos, con cada vez menores diferencias entre ellos y una mayor exigencia por parte de los clientes, así como una relativa pérdida de su lealtad tradicional, unida a la influencia del impetuoso desarrollo tecnológico; obligan, por un lado, al replanteamiento a fondo de los productos clásicos, atendiendo entre otros factores a la fase del ciclo de vida en que se encuentren, y por otro, a la creación de nuevos productos (Machado y Cuevas, 2007).

El proceso del desarrollo de productos turísticos transcurre por diferentes fases generales, que pudieran identificarse secuenciadamente como sigue:

- Investigaciones preliminares y definiciones previas.
- Diseño.
- Preparación y puesta en marcha.
- Prueba del producto e inserción en el mercado.
- Monitoreo y evaluación.

*Todo trabajo de diseño de productos turísticos debe ser considerado como un trabajo artístico (original) intangible de los planificadores del turismo. El objetivo del diseño de productos turísticos es conseguir: a) la rentabilidad económica, social y ambiental, y b) la satisfacción de la demanda (Colina, 2006; citado en Machado y Cuevas, 2007).*

*La primera fase de la planificación turística consiste en realizar el inventario de recursos turísticos, comprende diversas tareas: inventario de recursos e infraestructuras, realizar un diagnóstico sobre la disposición de la población local como de la administración, analizar la oferta y demanda actual y potencial, básicamente se debe inventariar los siguientes recursos: Recursos naturales, Recursos culturales-históricos, Infraestructuras turísticas, Infraestructura-equipamiento (servicios) (Colina, 2006; citado en Machado y Cuevas, 2007).*

Definimos que el producto turístico es la combinación de una serie de elementos

tangibles e intangibles que solo se reconocen al momento mismo del consumo.

Los clásicos y estudiosos del Marketing han planteado metodologías adaptables al diseño de productos turísticos: Malisani, 1975; Schnard, 1990; Kotler, 1992 y Martín, 2003. Dichas metodologías serán estudiadas a profundidad conjuntamente con el procedimiento de diseño planteado por Machado y Cuevas (2007).

La metodología para el desarrollo de nuevos productos de consumo expuesta por Malisani (1975), plantea cuatro etapas. La primera: Política de productos comprende desde el desarrollo y los procedimientos para la generación de ideas, hasta la evaluación y selección de éstas. Luego desarrolla las ideas, tanto desde el punto de vista económico-financiero como técnico, partiendo de un análisis del mercado, un estudio de factibilidad y la selección de alternativas; en el aspecto técnico se lleva a cabo un proyecto de desarrollo, una producción limitada y la evaluación de esta muestra para la selección de las mejores alternativas. La tercera etapa que es la investigación incluye un proyecto en el que se determinan los objetivos, el tipo de investigación y la correspondiente decisión; además se efectúa un test que implica una investigación de mercado y a partir de su interpretación se pronostican las ventas y se hacen las recomendaciones pertinentes. La cuarta y última etapa es la decisión que implica la selección final de una idea y todo el proceso de comercialización.

La metodología de Schnard (1990), parte de definir los objetivos que se toman como base para generar ideas, seleccionar y someter a prueba de concepto. A partir de aquí se lleva a cabo el análisis del negocio que incluye un estudio de factibilidad, una evaluación del mercado y un cálculo de la rentabilidad. Luego se desarrolla el producto y se somete a prueba de mercado, lo cual permite definir estrategias de mercadeo, que da paso a la formulación de planes y programas para su lanzamiento final. Es de señalar que en cada una de estas fases puede decidirse el abandono de la idea.

La metodología planteada por Kotler (1992), parte de la generación de ideas, que puede provenir de fuentes internas (empleados en general y fuerza de ventas) o fuentes externas (avances tecnológicos, clientes, competencia e imitación); continuando con el cribado de las ideas, lo que supone un proceso de reducción de las mismas; luego pasa a definir el concepto del producto y a realizar el test de este concepto; por otro lado se efectúa el diseño de las estrategias de Marketing y el análisis económico; ya entonces se desarrolla el producto, el cual se somete a prueba de mercado para su posterior lanzamiento y comercialización.

La metodología de Martín (2003), tiene la particularidad de ser específica para el sector del turismo. En este caso se parte de la conformación de un inventario de atractivos, visto dentro de la situación competitiva y de mercado, para generar un grupo de ideas que pasarán a un proceso de selección y diseño preliminar del producto conjuntamente con un test de concepto. En la segunda parte ya se diseña el producto ajustado al test y se realizan estudios iniciales de viabilidad que incluyen los elementos comerciales, técnicos, económicos, financieros y organizativos.

La metodología planteada por Machado y Cuevas (2007), tiene por objetivos lograr una ventaja competitiva sobre la base del diseño de productos turísticos integrados, considerando toda una serie de recursos tanto históricos, culturales como naturales, que podrían incorporarse al mismo, sin perder la esencia de la visita del cliente y así constituye el mismo una experiencia a vivir, más que un simple viaje contemplativo.

Este procedimiento tiene un carácter participativo pues en su realización intervienen mediante un equipo de trabajo, que es rectoreado por las agencias de viajes receptoras, todas las empresas, organizaciones políticas y de masas que interactúen con la línea de producto que se quiera diseñar.

Constituye además una herramienta de aprendizaje que permite el redescubrimiento del saber popular, las exigencias de un conocimiento vinculado a las personas que configuran su contexto de surgimiento, dando la oportunidad a las poblaciones rurales y urbanas de exponer su propia situación y condiciones de vida.

Este procedimiento es específico para el turismo, consta de varias etapas que a su vez, establecen ciclos para cada una de las variables del Marketing operativo (producto, precio, comunicación y distribución); cada uno de ellas concluye con la definición de las estrategias y acciones que se deben desarrollar. El procedimiento puede verse en forma de esquema en el Anexo 6.

Comparar cada una de las metodologías planteadas permitió percatarnos de las etapas indispensables que debe tener cualquier procedimiento para el diseño de productos (Ver Anexo 7).

Además se apreció que todos los procedimientos, excepto el último, están diseñados para responder a modalidades muy puntuales dentro de la demanda turística, no permitiendo la vinculación en un mismo producto de varias modalidades, como lo es el de Machado y Cuevas (2007), que interrelaciona en la fase de diseño, todos los factores que intervienen en el producto, así como también se adapta a las nuevas tendencias que

requieren de la participación y mayor coordinación de todos los actores del producto turístico y a su vez de la integración de los atractivos turísticos de un destino, lo que arroja a la conclusión de que este es el más adecuado para diseñar el producto posteriormente.

### **I.5 Conclusiones del primer capítulo.**

El análisis bibliográfico realizado nos facilitó seguir el verdadero camino en nuestra investigación y concluir que:

1. El turismo abarca las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos. Por tanto el turista es aquel visitante que pernocta, al menos una noche, en el lugar visitado en un alojamiento colectivo o privado.
2. El producto constituye la base de todo el sistema de marketing. El producto turístico está conformado por aquellas ofertas de diferentes tipos, que se preparan para ser brindadas al turista mediante el empleo de diferentes tecnologías, que resultan capaces de motivar visitas a lugares, para satisfacción de un interés o necesidad específica.
3. Los atractivos turísticos son la base de los productos turísticos o modalidades turísticas como también se les denomina y la motivación es la causa del viaje, un conjunto de actividades a desarrollar, lo cual enlaza las motivaciones con las modalidades turísticas. Hoy existen multi-motivaciones (las personas viajan con más de un propósito a la vez) por lo que se deben preparar multi-productos para lograr la más amplia satisfacción.
4. El Turismo Ornitológico es el viaje motivado por la realización de actividades de ocio relacionadas con la ornitología, como la detección, identificación u observación de la avifauna; con el objetivo de acercarse a la naturaleza para cubrir necesidades de aprendizaje, afiliación, consecución y/o reconocimiento personal.
5. Una agencia de viajes necesita diseñar los productos turísticos de manera científica, para lo cual se hace necesario implementar un procedimiento ajustado a las opciones turísticas. En la revisión bibliográfica se han encontrado diversas metodologías como son las de Malisani (1975), Schnard (1990), Kotler (1992), Martín (2003) y la de Machado y Cuevas (2007), siendo este el idóneo para diseñar el producto.

## *Capítulo II*

## **CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN COMERCIAL ACTUAL DE LA AGENCIA DE VIAJES GAVIOTA TOURS CENTRO.**

### **II.1 Introducción.**

El diagnóstico es una herramienta de la dirección y se corresponde con un proceso de colaboración entre los miembros de la organización y el consultor para recabar información pertinente, analizarla e identificar un conjunto de variables que permitan establecer conclusiones (Cummings y Worley, 2001) y es la manera de contextualizar o de recoger las características del objeto de estudio. El objetivo principal del Diagnóstico Empresarial es visualizar, detectar y explicar la situación actual de la Empresa, sus síntomas, problemas y causas; los efectos que produce, fijando sus puntos fuertes (fortalezas) y débiles (debilidades), con repercusiones en las distintas áreas que influyan en ella; así como plantear las conclusiones y recomendaciones para llevar la empresa a un estado meta u horizonte de acción ideal (Moyasevich y Dimitrie, 2002; citados en Hernández y Rodríguez, 2006).

Dicho diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección, por otro lado es un proceso de evaluación permanente a través de indicadores que permiten medir los signos vitales (Valdez, 1998).

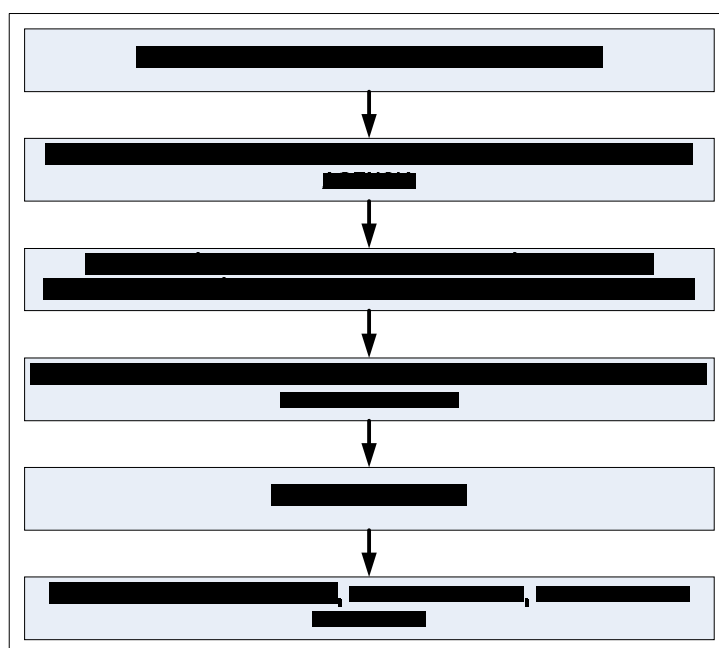
El objetivo de este capítulo es definir y desarrollar las etapas del procedimiento de diagnóstico de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro, que opera en el destino Cayos de Villa Clara.

### **II.2 Diagnóstico de la Situación Actual.**

Gaviota Tours Centro es la agencia que opera en el territorio, dentro de los marcos del Grupo Gaviota S.A. Para diagnosticar la comercialización de opcionales turísticas se hace necesario definir una metodología apropiada a ello, por esta razón Morales (2007) estudió las metodologías de diagnóstico empresarial existentes en la literatura actual para definir en qué forma se llevará a cabo el estudio. Una vez analizadas estas metodologías propone una propia, adaptable a las agencias de viajes receptivas-minoristas, en la cual su situación actual parte de la base de cinco aspectos fundamentales: caracterización de la agencia de viaje, focalización de los elementos que intervienen en la situación de las agencias (opcionales que ofertan), descripción de los

aspectos internos y externos que facilitan o dificultan la gestión, valoración de los resultados económicos de la comercialización de opcionales turísticas, análisis del grado de conocimientos y nivel de satisfacción que poseen los turistas acerca de dichas opcionales.

Para este trabajo ha sido necesario adecuar el procedimiento planteado por Morales (2007) a las características propias de la agencia de viajes objeto de estudio, pues carece éste del análisis externo, expresándose gráficamente en la figura 1.



**Figura 1:** Metodología para el diagnóstico de la comercialización de opcionales turísticas en agencias de viajes receptivo – minoristas.

**Fuente:** adaptado de Morales, 2007.

### II.2.1 Caracterización de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro.

En los últimos años y por las propias particularidades de Cuba, se ha desarrollado un amplio concepto de asistencia y representación turística entre las agencias receptoras nacionales, que tiene como objetivo principal cumplir con este papel de mediador entre los turoperadores extranjeros y el cliente final, común para ambos, que es el turista.

Gaviota Tours Centro tiene como misión: “Somos la Agencia de Viajes Receptiva del Grupo Gaviota Tours S.A., dedicados a ofrecer productos y servicios turísticos de reconocida calidad, con una alta dosis de exclusividad, orientados al encuentro con la naturaleza, la cultura y la sociedad cubana” y como visión: “Ser reconocidos como Agencia de Viajes líder en calidad y competitividad del Destino Cuba, basándose en la

exclusividad y la excelencia de nuestros productos y servicios, en la profesionalidad de nuestros empleados, alcanzando la plena satisfacción de nuestros clientes y desarrollando una eficiente gestión empresarial”.

Esta solo diseña y comercializa los productos dentro del destino por lo que es una agencia receptivo-minorista. Entre las ofertas a los clientes en el destino ofrece una gama de servicios de calidad, dentro de los que se encuentran las opcionales, el servicio de guía, los transfers, atención a grupos convencionales, entre otros relacionados a estos.

Las principales líneas aéreas (internacionales) que realizan operaciones al Aeropuerto “Abel Santa María” en Santa Clara y con las que se relaciona la agencia por ser las encargadas de llevar los clientes al país son: Air Transat, Air Canada, Sunwing, Sky Service, Cubana, Thomas Cook y Air Virgil.

Los principales turoperadores que han contratado directamente los servicios de Gaviota Tours Centro en el destino Cayos de Villa Clara son: Vacances Transat, Tours Mont-Royal, Sol Caribe Tours (incluye Air Canada Vacations) y Touringmex (incluye Alpitours y Travel Plan).

Además existen otros turoperadores y agencias que mueven clientes en el destino con números significativos en ese mismo orden, como son: Signature, Thomas Cook (Alemán e Inglés) y Conquest.

Es necesario aclarar que por política del país Gaviota Tours Centro es la Agencia de Viajes exclusiva del destino Cayos de Villa Clara, por lo que es la única que diseña, desarrolla, organiza y comercializa excursiones desde este destino. Debido a esta razón, algunos turoperadores que están representados en el país a través de otros receptivos, contratan directamente los servicios de Gaviota Tours.

El principal mercado del polo es Canadá que representó alrededor del 55% de las ventas de opcionales de la Agencia Centro en 2007 y en el 2008 el 74.64%. Otro mercado importante para la Agencia es Reino Unido (UK) con un 21% de las ventas del 2008. Dentro de este mercado, Thomas Cook UK tiene un peso importante para la operación de Gaviota Tours Centro, a pesar de tener como receptivo a Cubanacán Viajes.

Además de estos dos mercados que visitan el destino en menor medida le siguen: Francia, Alemania, Italia y España.

Los atributos de los mejores productos son:

- Los valores culturales de la nación.

- Los valores históricos de los lugares visitados.
- La naturaleza, haciendo énfasis en el Parque natural Topes de Collantes.
- El intercambio con la población cubana para mostrar los valores de nuestra sociedad.

El Departamento de Comercialización está conformado por un Técnico B en Comercialización del Producto Turístico al cual se subordina diez promotores de ventas e información turística en la temporada alta y siete en la temporada baja, así como seis hotesos, que son los vendedores de la agencia en cada uno de los hoteles del destino: cinco al frente de los puntos de venta y uno de cubrefranco.

La Agencia de Viajes cuenta con un plan de promoción según el Plan de Marketing de la entidad para el 2009, basado en los documentos que rigen la Casa Matriz. A grandes rasgos plantea:

- Se mantendrá la imagen corporativa en los buroes de ventas así como los medios promocionales necesarios: carpeta de información, álbumes de fotos, afiches, carteles, sueltos, etc.
- Se mantendrá el comarketing con Vacances Transat para la confección de plegables que contengan las excursiones de importancia estratégica para la Agencia y el Grupo.
- Se le facilitará a los hoteles del polo el video promocional de Gaviota Tours para su transmisión en los canales internos.
- Se transmitirá el video promocional de Gaviota Tours durante los transferes.
- Se realizarán viajes de familiarización para la validación de nuevas excursiones.
- Se garantizará la gratuidad en excursiones a representantes de turoperadores que no las conozcan.

### **II.2.2 Análisis de las opcionales turísticas ofertadas por la agencia.**

En vistas de que los paquetes y viajes individuales diseñados para satisfacer al turista no pueden incluir todas las ofertas y posibilidades que el visitante puede encontrar en el destino escogido, las agencias han ideado un grupo de excursiones o como también se les llama “opcionales turísticas”. Se pone a disposición de los clientes una gama de programas de reconocida calidad, con una gran dosis de exclusividad, muy vinculados a la naturaleza y al uso sostenible de los recursos naturales.

La agencia cuenta con ocho opcionales basados en la modalidad de corte histórico-cultural, cuatro de naturaleza, cinco de náutica y una de buceo. Es necesario aclarar que la de buceo y la náutica, que se basa en la pesca, tienen algunas variantes pues se

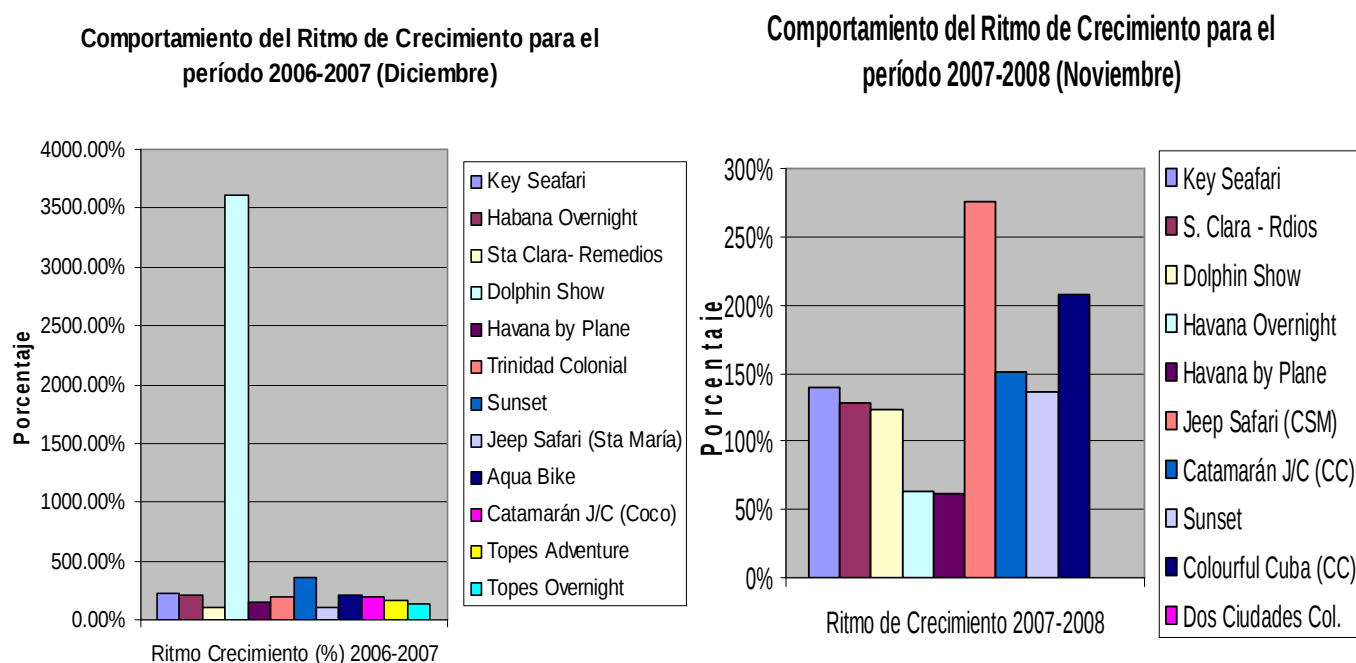
dividen en diferentes sesiones, sencillas o dobles (Ver Anexo 8).

### II.2.3 Valoración de los resultados económicos de la comercialización de opcionales en la agencia.

Este epígrafe se ha realizado a través de entrevistas a especialistas y del estudio del material fáctico de la empresa. La valoración ha partido de los resultados que han obtenido dichas agencias con la venta de sus opcionales (Ingresos y cantidad vendida) en períodos recientes.

Se ha partido de realizar un análisis comparativo en las ventas de opcionales de los años 2005 al 2008. Se tomaron como base los meses de noviembre, y diciembre respectivamente; para el mes seleccionado en cada año de observación se realizó un análisis del ritmo de crecimiento (%) de las ventas de opcionales (Ver figura 2). Se tomó como referencia esta etapa por lo significativa que resulta en el alta turística de nuestro país.

Según resultados obtenidos en los períodos estudiados (2005-2008) las excursiones terrestres que más se vendieron fueron: Santa Clara-Remedios, Havana Overnight, Dos Ciudades Coloniales y Jeep Safari.

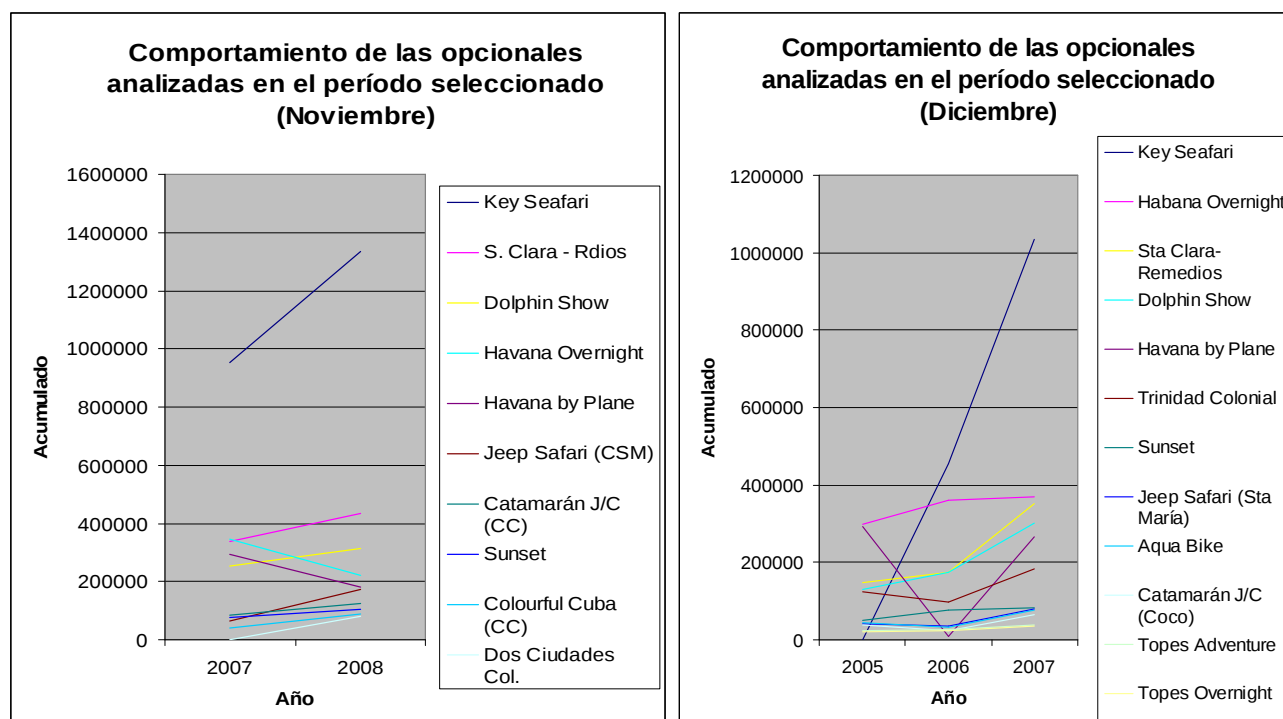


**Figura 2:** Comportamiento del Ritmo de Crecimiento de las opcionales turísticas en el período del 2006-2007 y del 2007 al 2008.

**Fuente:** elaboración propia.

La única excursión aérea que se vendió en los períodos analizados es Havana by Plane. En algunos de estos decrece debido a que el principal turoperador canadiense Vacances Transat no viaja en aviones en Cuba. De las excursiones marítimas en el período 2005-2008, las que más ventas tuvieron fueron: Key Seafari, Aqua Bike, Pesca de Altura, Dolphin Show y Sunset. Cada una de estas opcionales se pueden analizar más detenidamente en la figura 3.

La diferencia total de los ingresos por términos de ventas de cada período ha demostrando que ha existido un descenso de las ventas (C.U.C.) en general, teniendo en cuenta que los valores del 2008 llegan en el estudio sólo hasta el mes de noviembre. Para realizar el análisis del reporte del año 2008 de todas las actividades se tomaron como referencia todos los meses, de enero a diciembre por considerarse representativos de acuerdo a la información que poseemos y además el total anual, arrojando los siguientes resultados mostrados en la tabla No.1.



**Figura 3:** Comportamiento de las opcionales analizadas en el período seleccionado.

**Fuente:** elaboración propia.

Según el informe comercial al cierre del mes de noviembre del 2008 las actividades que más turistas movieron fueron las excursiones y los transferes. El turismo especializado

en el año 2008 no movió ningún cliente.

En noviembre 2008, se movieron menos pax en excursiones que en el mismo mes del año anterior, aunque los valores acumulados se mantienen en crecimiento. La principal causa es la devaluación del dólar canadiense que conlleva a que el principal mercado del polo no tenga el suficiente poder adquisitivo para comprar opcionales.

En nuestro polo los turoperadores mueven el 87% de los clientes en excursiones. El aumento de las ventas de los buroes de turismo ha conllevado a que estén por encima de los receptivos, a pesar de que se está experimentando una mayor presencia de representantes de Cubatur y Cubanacán, brindando servicio de asistencia en los hoteles.

**Tabla No. 1** Reporte de las opcionales más vendidas en el año 2008.

| Opcionales que más pax tuvieron | Cantidad de pax | % que representó del total | % que representó de las ventas brutas |
|---------------------------------|-----------------|----------------------------|---------------------------------------|
| Buceo                           | 480             | 0.2                        | 0.7                                   |
| Jeep Safari                     | 2761            | 1.4                        | 4.7                                   |
| Key Safari                      | 19819           | 9.7                        | 34.5                                  |
| Pesca de Altura                 | 1004            | 0.5                        | 2.0                                   |
| Dolphin Show                    | 2521            | 1.2                        | 7.2                                   |
| Aqua Bike                       | 1662            | 0.8                        | 1.4                                   |
| Havana Overnight                | 1063            | 0.5                        | 5.1                                   |
| Sunset                          | 2229            | 1.1                        | 2.7                                   |
| Havana by Plane                 | 1134            | 0.6                        | 4.5                                   |
| Forest Adventure                | 599             | 0.3                        | 0.9                                   |
| Santa Clara-Remedios            | 6978            | 3.4                        | 11.1                                  |
| Pesca Especializada             | 282             | 0.1                        | 0.6                                   |
| Noche en Remedios               | 504             | 0.2                        | 0.6                                   |
| Dos Ciudades Coloniales         | 1137            | 0.6                        | 2.0                                   |

**Fuente:** documentación de la agencia.

Los turoperadores y agencias que movieron clientes en los años 2007 y 2008 por motivo de excursiones se pueden observar en la tabla No. 2, demostrando la supremacía de Vacances Transat como el principal turoperador que labora en el destino, con casi la mitad de la operación en esta categoría, seguido de Sunwing. Thomas Cook se encuentra en cuarto lugar pero terminó su operación en octubre.

En la modalidad de los trasfertes también se lleva Vacances Transat la mayor cuota con casi el 45%, seguido por Sunwing, Tour Mont Royal y Air Canada Vacances.

Dado que el turismo del polo es mayormente el llamado “cautivo”, la red de ventas propia se enfoca a la venta de excursiones que no son del interés del turoperador y por tanto se convierte el buró de ventas en una alternativa. Por ejemplo, Vacances Transat no vende la excursión Havana by Plane debido a cuestiones del seguro y por ello algunos clientes del turoperador la compran en nuestros buroes. Sucede igual con el Jeep Safari y las motos acuáticas en el caso de Thomas Cook Reino Unido.

**Tabla No. 2.** Cantidad de clientes movidos por los turoperadores hasta noviembre del 2008.

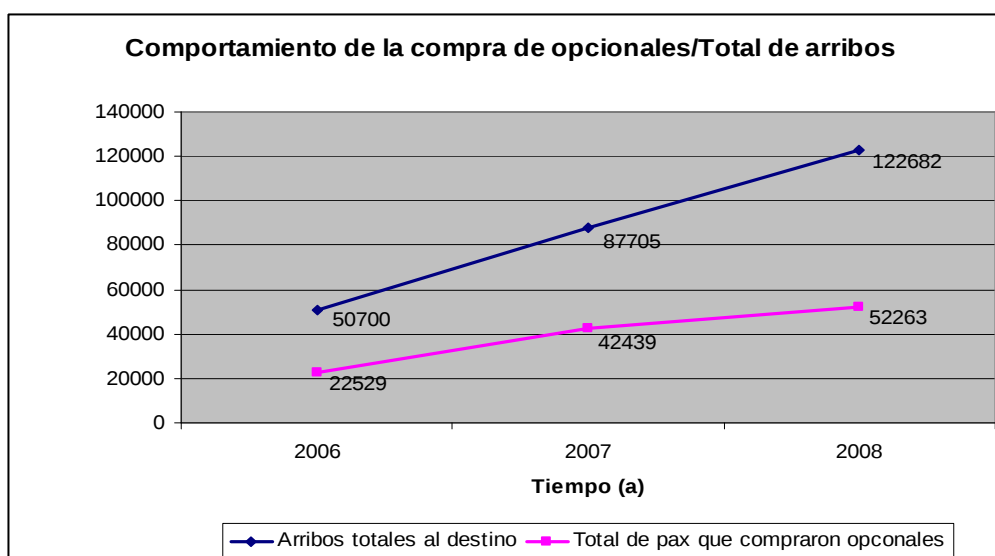
| AGENCIA                   | 2007      | 2008      | Ritmo de Crecimiento (%) |
|---------------------------|-----------|-----------|--------------------------|
|                           | Acumulado | Acumulado | 08/07                    |
| VACANCES TRANSAT          | 11122     | 20394     | 183,4%                   |
| SUNWING                   | 5525      | 9768      | 176,8%                   |
| TOUR MONT ROYAL           | 5309      | 5591      | 105,3%                   |
| THOMAS COOK (Reino Unido) | 7805      | 5547      | 71,1%                    |
| AIR CANADA VAC.           | 0         | 2201      | -                        |
| SIGNATURE                 | 738       | 788       | 106,8%                   |
| THOMAS COOK (alemán)      | 476       | 534       | 112,2%                   |
| SOL CARIBE TOURS          | 406       | 397       | 97,8%                    |
| CONQUEST                  | 0         | 329       | -                        |
| TOURINGMEX                | 0         | 149       | -                        |
| Total General             | 31381     | 45698     | 145,6%                   |

**Fuente:** documentación de la agencia.

En sentido general se hace énfasis, mediante los supervisores y hotesos de Gaviota Tours para la venta de excursiones a Topes y del Havana by Plane y boletos, por ser opcionales estratégicas para el Grupo Gaviota.

Este año 2009 y para el 2010 se pronostica un mejor posicionamiento de Gaviota Tours Centro teniendo en cuenta el aumento de la operación de Vacances Transat y la incorporación de Sunwing con un vuelo semanal y Air Canada Vacation con dos vuelos semanales, ambos turoperadores representados por Gaviota Tours.

En el año 2006 de los clientes que arribaron al destino consumieron opcionales el 44.4 %; en el 2007 el 48.4 % y en el 2008 el 42.6 %. Ello demuestra que en arribos y en compras de opcionales cada año exhibió una crecida considerable, sin embargo proporcionalmente el 2008 decreció con respecto a la crecida del año anterior, señalando una ligera desviación en la figura 4 que demuestra la evolución que han tenido estos parámetros a lo largo del tiempo.



**Figura 4.** Comportamiento de compra de opcionales/Total de arribos en el período analizado.

**Fuente:** elaboración propia.

#### **II.2.4 Aplicación de instrumentos para valorar la satisfacción de los clientes.**

Con el fin de mejorar el servicio de las opcionales turísticas, y de conocer cuáles son las limitaciones fundamentales que se presentan actualmente en la agencia de viajes Gaviota Tours Centro con el desarrollo de esta actividad, se concibió una entrevista para aplicar a representantes de los principales turoperadores que se encuentran laborando en el destino. La población a encuestar son todos los representantes de los turoperadores y la muestra es el 100 % de la población que son 20 en total (Ver Anexo 9). Para ello se ha definido un objetivo específico: conocer el grado de interés que pueden tener los clientes que visitan el destino con respecto a los productos de naturaleza que se ofertan en la cartera de productos, así como su motivación por la observación de aves y el nivel de satisfacción de sus expectativas.

En los resultados obtenidos en estas entrevistas, se pudo determinar primeramente que el 98% plantean que sí les atraen los productos de naturaleza y solo un 2% muestran poco interés. Además el 30% prefiere los productos relacionados con la naturaleza preservada, los ambientes naturales protegidos y sus valores conservados, como son los senderos naturales; el 25% muestra interés también por los ambientes naturales pero se van por los productos de náutica y buceo o sea por los ambientes marinos y relacionados con esta, que aunque no son puramente de naturaleza, se basan en atractivos naturales y el 45% todo lo relacionado con la vida campestre, donde se

incluyen aquí los Jeep Safaris. Por otra parte el 100% plantea que son escasos los productos de naturaleza que se ofertan por parte de la agencia, que deberían explotar mejor los recursos naturales que existen en el destino y fuera de este, para incrementar la oferta y hacerla más diversa. El 73% se encuentra interesado en realizar birdwatching (observación de aves) y le reconoce que sería una oferta atrayente por parte de la agencia.

Al analizar a fondo la satisfacción de los clientes mediante la encuesta aplicada por la agencia (Ver Anexo 10) durante los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2008, se puede comprobar con respecto a la calidad de los servicios que en octubre del 2008 el nivel de satisfacción fue de 98.7 %, en noviembre del 2008 el nivel de satisfacción fue del 100 % y en diciembre del 2008 el nivel de satisfacción fue de un 95.3 %.

Con respecto al grado de conocimiento que poseen los turistas se comprobó por medio de la entrevista realizada a los representantes que el 100 % conoce la oferta de excursiones. Lo cual indica que no existen dificultades en la información que se brinda para dar a conocer el producto en las diferentes instalaciones.

Las expectativas de los turistas al optar por estas excursiones están por encima de la experiencia vivida durante las mismas.

No obstante en la encuesta realizada en el mes de Diciembre del 2008, la mayoría de los turistas coinciden en recomendar a otras personas vivir esta experiencia (96%).

Del total de la muestra seleccionada para este mes el 97.7% de los turistas corresponden al mercado canadiense demostrando la supremacía de este en el destino, el resto de los encuestados son franceses (1.4 %), alemanes (0.9 %), ingleses (0.45 %) e italianos (0.9 %). La mayoría de los turistas se encuentran en un rango de edad entre 20 y 40 años. De 298 encuestados, 222 encuestas fueron las que se tomaron para la muestra del diagnóstico; el 67 % de los clientes encuestados eran de sexo femenino y el 33 % eran de sexo masculino.

Como conclusión parcial de esta idea se puede tomar que la excursión más vendida fue la de Santa Clara- Remedios.

Por último es importante resaltar que dada la gran aceptación que tiene esta actividad por parte de los turistas, representa una muy buena oportunidad que de aprovecharse eficientemente puede resultar en grandes beneficios para la economía turística y por tanto para la economía nacional.

### **II.2.5 Análisis externo.**

El procedimiento para el diagnóstico de las agencias de viajes planteado por Morales (2007), se ve limitado por no recurrir al análisis externo realizado al microentorno y al macroentorno. Para enriquecer este análisis realizado a la agencia se recurre a Kotler (1994) donde aborda la temática.

- **Macroentorno.**

Este está dado por el marco legal en el cual se mueve la agencia. Existen disímiles contratos, legislaciones por las que tiene que regirse la agencia para llevar su curso. Dentro de las más sobresalientes se encuentra la Resolución 56/2008 que estará vigente hasta el año 2011. Regula la estrategia de mercadotecnia de la agencia, los márgenes de beneficio, las regulaciones con los diferentes turoperadores que trabajan en el destino, así como las regulaciones de precios de las opcionales y los pasos para el diseño de las opcionales turísticas. En el Departamento Comercial es donde más se aplica esta ya que incide sobre este directamente.

Por política del gobierno cubano se ha llevado a cabo la aplicación de impuestos monetarios a las diferentes monedas extranjeras, lo que ha llevado a cabo que se encarezcan los precios de las ofertas que se exhiben en el mercado interno.

La cayería noreste de Villa Clara (perteneciente al Archipiélago Sabana-Camagüey) ha sido objeto de numerosas investigaciones en las últimas décadas, encaminadas fundamentalmente al conocimiento de los valores de biodiversidad que sustenta (con particular énfasis en la avifauna). La mayoría de los estudios realizados en el área se relacionan con un gran proyecto, financiado por el Fondo Mundial de Medio Ambiente (GEF) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y titulado: “Acciones prioritarias para consolidar la protección de la biodiversidad en el Ecosistema Sabana-Camagüey”.

Dicho proyecto en su tercera etapa tiene como objetivo fundamental la aplicación de los conocimientos adquiridos durante estas investigaciones en sectores económicos claves tales como el turismo. El turismo de naturaleza y de forma particular la observación de aves (birdwatching) es una de las alternativas que cobra mayor auge, a partir de las evidencias suministradas por los estudios (variada avifauna, condicionada por factores tales como la migración y la presencia de colonias reproductoras de aves acuáticas). A tal efecto, GEF/PNUD ha destinado fondos para la participación de especialistas en ferias internacionales, con el objetivo de promover esta actividad en el Archipiélago

Sabana-Camagüey.

- Microentorno.

En este se aborda lo relacionado con las tendencias actuales del mercado y la competencia que posee la agencia.

El desarrollo turístico del futuro se ha de caracterizar por la implementación, aplicación y defensa de un conjunto de políticas, sin las cuales, es evidente, que solo los destinos cumplidores podrán alcanzar un turismo consolidado y eficiente.

La consecución de los valores de las previsiones de la Organización Mundial del Turismo (OMT) para el año 2010 y 2020, habrá de sustentarse en la concepción de un ambicioso plan de inversiones, que suponga como modelo teórico, la construcción de más de 10 millones de habitaciones hoteleras y el mismo número de habitaciones no hoteleras; las cuales se deberán acompañar de las correspondientes infraestructuras y de la oferta complementaria necesaria.

Algunas de las tendencias, que según estudios de la OMT, condicionan y determinan el desarrollo del turismo mundial en los próximos años son: se duplicarán los viajes a países extranjeros protagonizados principalmente por dos segmentos demográficos: el de tercera edad y los jóvenes. Las motivaciones principales de los viajes serán de carácter cultural y también estarán relacionadas con el disfrute del medio ambiente y la naturaleza. Los buenos entornos naturales y culturales constituirán, por tanto, premisas determinantes para el desarrollo de la industria turística del futuro. El turismo de playa continuará experimentando la mayor demanda, pero ya no será sólo de sol y mar, sino que cada vez deberá estar más combinado con otras ofertas, principalmente las de carácter cultural y las que propicien el vínculo con la naturaleza y los bellos paisajes. La irrupción en el mercado internacional de los destinos emergentes ejerce una competencia muy fuerte y obligan a replantear el diseño de productos en otros destinos.

Para Cuba, Europa y Canadá es la principal zona emisora, aportando durante los últimos años algo más de la mitad de visitantes que arribaron al país (52,6 %).

Para el Destino Cayos de Villa Clara, Canadá es su principal emisor, representando aproximadamente para el año 2007 el 55 % en la venta de opcionales y en el 2008 el 74.64%.

Este prefiere las opcionales de poca distancia, que tengan muchos atributos y de precios bajos. Según las estadísticas del 2008, el precio promedio de las excursiones compradas por los canadienses ascendió a 66.21 CUC. Tomando estos aspectos como base,

excursiones como Santa Clara-Remedios, Trinidad Colonial y Jeep Safari deben ser las más populares para este mercado. La modalidad de Sol y Playa representa el 85% de su preferencia, la historia y la cultura el 29% y la naturaleza el 14%. Sus rangos de edades son 25-59 años (69%), 60 años y más (13,5%). Su estancia media asciende a 8,5 días.

En el caso del mercado inglés sucede que el cliente se interesa por excursiones de altos precios y calidad por lo que los Overnight a La Habana y Topes así como el Havana by Plane son sus preferidas además, por supuesto, de las excursiones náuticas. El precio promedio de las excursiones compradas por los clientes del Reino Unido en el 2008 ascendieron a 102.14 CUC. La modalidad turística vinculada a la historia y la cultura representa 62,6% de su preferencia, relacionada con la naturaleza el 36% y la de Sol y Playa el 32,3%. Sus rangos de edades son 25-59 años (73,7%), 60 años y más (11,9%). Su estancia media asciende a 11,6 días.

Según la tendencia de los principales mercados que visitan el destino, el Sol y Playa no es la única preferencia entre los principales mercados que arriban al destino, existen motivaciones como para convertir el destino en un multideestino, con variadas ofertas, pues existen multidemandas (Ver Anexo 11).

La competencia en el Destino Cayos de Villa Clara tiene características particulares, pues es un polo exclusivo de Gaviota. No obstante, se refleja en la tabla No.3 las ventas de opcionales de Gaviota Tours Centro por parte de los demás receptivos.

**Tabla No. 3.** Estado de la competencia mediante las ventas de opcionales.

| Receptivo            | Buroes de turismo | %   | Turoperadores propios | %   | Supervisores | %   |
|----------------------|-------------------|-----|-----------------------|-----|--------------|-----|
| Gaviota Tours Centro | 4                 | 100 | 4                     | 33  | 5            | 45  |
| Cubatur              | 0                 | 0   | 4                     | 33  | 5            | 45  |
| Cubanacán            | 0                 | 0   | 2                     | 17  | 0            | 0   |
| Havanatur            | 0                 | 0   | 2                     | 17  | 1            | 10  |
| Otros                | 0                 | 0   | 0                     | 0   | 0            | 0   |
| Total                | 4                 | 100 | 11                    | 100 | 11           | 100 |

**Fuente:** documentación de la agencia.

Es necesario aclarar que de estos Supervisores sólo dos son trabajadores de otras agencias (uno de Havanatur y uno de Cubatur), los demás son trabajadores de Gaviota

Tours Centro.

Es válido mencionar que como Gaviota Tours Centro es la Agencia de Viajes exclusiva del Destino Cayos de Villa Clara, es la única que diseña, desarrolla, organiza y comercializa excursiones desde este destino. Por esta razón, algunos turoperadores que están representados en el país por otros receptivos, contratan directamente los servicios de Gaviota Tours S.A.

### **II.2.6 Definición de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Análisis de la matriz de impactos DAFO.**

Para realizar este análisis se aplicó diferentes técnicas que permitieron identificar dentro de la entidad atributos que le permitieron generar ventajas competitivas sobre el resto de los competidores, así como sus debilidades, además de las oportunidades que ofrecía el entorno y las amenazas de este. Ello se realizó a partir de la aplicación de las técnicas: tormenta de ideas y reducción de listado, con la participación activa de técnicos, especialistas y dirigentes de cada área de trabajo.

Los resultados fueron los siguientes:

#### **Lista Ponderada de las Fortalezas y Debilidades.**

##### **Ø Debilidades**

1. Poca experiencia en materia de prestación de servicios con relación a otros polos turísticos.
2. Tiempo de viaje prolongado de las opcionales ofertadas por la agencia en áreas fuera del destino.
3. Existencia de guías con poca experiencia en la actividad.
4. Existencia de mecanismos burocráticos que retrasan la toma de decisiones.
5. Poca diversificación de la oferta.
6. Deterioro del equipamiento tecnológico y no tecnológico para realizar actividades.
7. Insuficiente disponibilidad de capacidades para el servicio en la entidad.

##### **Ø Fortalezas**

1. Ubicación en el destino en desarrollo Cayos de Villa Clara del polo turístico norte de esta provincia.
2. No existencia de otros competidores en el Destino Cayos de Villa Clara.
3. Personal especializado, con la suficiente preparación como para vender el producto turístico.
4. Prestigio de la agencia ante los turoperadores.

5. Productos que muestran la identidad y la hospitalidad de nuestro pueblo.
6. Diversidad de atractivos naturales.
7. La agencia es receptivo del principal turoperador que opera en este (Vacances Transat).
8. Fuerza laboral motivada.

#### Lista Ponderada de las Oportunidades y Amenazas.

##### Ø **Amenazas**

1. Existencia de productos de similar calidad en el área, mejor posicionados en el mercado, de mayor tradición y con precios competitivos.
2. Estacionalidad que origina un fuerte período de baja en varios meses del año.
3. Déficit de instalaciones extrahoteleras en el territorio que garanticen la prestación de servicios necesarios.
4. Restricciones de las posibilidades negociadoras.
5. Fuerte competencia en la comercialización internacional.
6. Influencia de la crisis económica mundial.
7. Impuesto de la tasa de cambio a las monedas extranjeras.

##### Ø **Oportunidades**

1. Estabilidad política del país que impregna seguridad a la actividad turística.
2. Interés de los inversionistas extranjeros en invertir en Cuba, por su selectividad y seriedad en los negocios.
3. Considerable crecimiento previsto del turismo en Villa Clara para los próximos años, fundamentalmente con el incremento de la capacidad hotelera en el Destino Cayos de la propia provincia.
4. Ampliación y apertura del aeropuerto “Abel Santamaría”.
5. Presencia del pedraplén como una obra arquitectónica reconocida.
6. Posición geográfica favorable con diversidad de ambientes naturales.
7. Posibilidades de formación y desarrollo de fuerza laboral calificada en el territorio.
8. Existencia de mercado potencial para todas las modalidades turísticas.

Como puede apreciarse en la matriz (Ver Anexo 12) el mayor valor total de impacto se produce en el cuadrante “Estrategia”, lo que supone las oportunidades que pueden ser aprovechadas para el posicionamiento del destino en correspondencia con sus fortalezas. No obstante, le sigue en puntuación el valor del impacto correspondiente al cuadrante “Ilusión”, lo cual es indicativo de las oportunidades que hay que desaprovechar en este

destino ante las debilidades identificadas.

En orden siguiente aparece la puntuación del cuadrante “Desgaste”, en el que se hacen visibles las Amenazas que no permiten aprovechar las fortalezas de este destino, aunque estas últimas pueden atenuarlas. Por último la matriz refleja el impacto correspondiente al cuadrante “Alto Riesgo”, poniendo en evidencias las Amenazas que hacen más vulnerable a la entidad, en consecuencia con las debilidades que lo caracterizan.

La entidad se encuentra en el cuadrante Estrategia o Estrella, lo que demuestra que se encuentra en etapa de crecimiento, pues sus productos no son nuevos en el mercado del destino; pero se realizan grandes esfuerzos para su desarrollo, conlleva a realizar estrategias ofensivas.

### **II.3 Conclusiones del segundo capítulo.**

1. Gaviota Tours Centro, constituye el único receptor de turismo del Destino Cayos de Villa Clara, obteniendo la supremacía del destino. Esta Agencia ofrece una serie de servicios, entre ellos las denominadas opcionales turísticas.
2. Dando respuesta a la entrevista aplicada en el Destino Cayos de Villa Clara se comprobó que el 100% de los clientes conoce la oferta de excursiones y que un gran por ciento de los clientes se encuentra satisfecho con las opcionales que se ofertan, dando como resultados altos niveles de satisfacción.
3. Sobre la base del análisis y diagnóstico DAFO realizado podemos concluir que la empresa se encuentra en el cuadrante “Estrella” y está en condiciones de elaborar la mejor estrategia para enfrentar la apertura de fronteras y los cambios estructurales que esto conlleva.
4. La venta de opcionales es una actividad de gran aceptación por parte de los clientes. A pesar de que existen excelentes resultados, no existe una diversificación de ellas y existen motivaciones para que así sea, lo que demuestra la necesidad de diseñar nuevos productos que muestren diversidad de modalidad y competitividad en la oferta, existiendo excelentes condiciones para lograrlo. Por ello es necesario la elaboración del producto objeto de este trabajo de diploma, para contribuir al desarrollo con variedad en la oferta de la cartera de productos de la agencia de viajes que labora en el destino y explotar los recursos que posee.

## *Capítulo III*

## **CAPÍTULO III. APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA EL DISEÑO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS INTEGRADOS. DISEÑO DEL PRODUCTO: “TODO ALAS”.**

### **III.1 Introducción.**

Desde tiempos remotos el hombre se ha interesado por las aves, por eso constituyó para él una obsesión conquistar el cielo como ellas. Descubrir cómo se alimentan, cómo construyen sus nidos, cuidan de sus crías o combaten el territorio es algo que realmente fascina al amante de estas criaturas.

La observación de aves, antítesis de su cacería, es una actividad que puede aportar considerables beneficios científicos y económicos a diversos países de ecosistemas limpios.

Para comprobar en la práctica la hipótesis de investigación se procedió a aplicar el procedimiento participativo para el diseño de productos turísticos integrados en el destino Cayos de Villa Clara.

Esta aplicación demostrará la validez del procedimiento planteado por Machado y Cuevas (2007), constituyendo por ende un aporte para su posible utilización por parte de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro dentro de sus ofertas, con el motivo de diversificar la cartera de productos para que los clientes se sientan más motivados a escoger ante una multioferta, ingresando más beneficios y posicionándose ante los clientes como una agencia competitiva.

### **III.2 Diseño del producto turístico integrado “Todo Alas” para la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro.**

El diseño y la comercialización de productos turísticos es una labor de gran importancia y utilidad en el ámbito empresarial del momento. Su adecuado abordaje requiere el conocimiento y la aplicación de algunos conceptos básicos que permiten desarrollar dicha labor de manera apropiada y profesional.

La estrategia de marketing es el resultado del proceso de planificación. Supone, por tanto, partir del análisis y selección de los mercados a servir y la definición de los objetivos a alcanzar, para poder determinar la combinación de los instrumentos del marketing que permitan alcanzar los objetivos propuestos. Para el diseño de este producto fueron seguidos los pasos planteados por Machado y Cuevas (2007) en el primer capítulo.

Este procedimiento tiene un carácter participativo pues en su realización intervienen mediante un equipo de trabajo, que es rectorado por las agencias de viajes receptoras, todas las empresas, organizaciones políticas y de masas que interactúen con la línea de producto que se quiera diseñar.

Este procedimiento consta de varias etapas que a su vez, establecen ciclos para cada una de las variables del marketing operativo (producto, precio, comunicación y distribución); cada uno de ellas concluye con la definición de las estrategias y acciones que se deben desarrollar.

Primera Etapa. Creación del equipo de diseño y definición de objetivo.

El equipo de diseño del producto estará integrado por un conjunto de especialistas que, de una forma u otra, contribuirán al desarrollo exitoso de este. Allí se encuentran especialistas de la agencia Gaviota Tours Centro, como es el caso del Técnico Comercial que tendrá el mayor peso ante el equipo, pues es el encargado de llevar a cabo este diseño. Además formarán parte representantes del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, la empresa de Flora y Fauna del territorio, administradora de varias de las áreas a proponer; así como otras personas miembros de la Delegación de Gaviota en general.

A partir de allí se definen los objetivos del diseño, para entonces partiendo de todos los implicados se determina un objetivo común. Dentro de los que resaltaron se encuentran:

- Diversificar la oferta de opcionales de la agencia Gaviota Tours Centro.
- Aprovechar al máximo los atractivos del destino y de localidades cercanas a este, ricos en ambientes naturales bien conservados.
- Diseñar la opcional en función de las tendencias actuales que visitan el destino.

Las reuniones se realizarán mensualmente para hacer corresponder cada una de las etapas del diseño a desarrollar con fechas tentativas de cumplimiento.

Segunda Etapa. Búsqueda y análisis de la información.

El turismo de las próximas décadas verá nacer una infinidad de productos y destinos, ya que el fuerte incremento estimado no tiene posibilidad de realizarse en los viejos destinos tradicionales por su alto nivel de concentración, o identificado solo, o en su mayoría, con productos que no evolucionen hacia nuevas formas de turismo y disfrute, y la agencia ha sido ágil en reconocer las características cambiantes en el mercado.

En el capítulo anterior se explica que no existe para la agencia competencia alguna,

pues por regulaciones decretadas resulta ser la exclusiva del destino y todas las demás para vender sus productos pasarán por las manos de esta; así como también las nuevas tendencias que resaltan en el mercado turístico con respecto a la demanda de productos y las tendencias futuras, pero de forma general para todos los segmentos de mercados. Después de haber realizado este análisis se profundiza en las tendencias actuales de los ecoturistas de los principales mercados que arriban al destino, siendo estos parte principal del trabajo.

El grupo objetivo de ecoturistas en el mercado alemán tiene entre 30-59 años, educación superior, ingresos por encima del promedio y se encuentran en proporción extraordinariamente alta las mujeres.

Los ecoturistas británicos tienden a situarse en el grupo de mayores de 35 años, existe ligeramente mayoría de mujeres 53,4% contra 46,5% hombres y las clases sociales altas están fuertemente representadas (López, 2008).

Aunque la motivación mayoritaria es el descanso y el goce de la playa, ganan importancia las actividades relacionadas con el ecoturismo y el entorno natural. De hecho, el Reino Unido es uno de los principales mercados emisores de turismo ornitológico. La ornitología ha arraigado en este país 2,85 millones de adultos mayores de 15 años, practican la observación de aves regularmente o de forma ocasional (López, 2008).

Otro indicador de la importancia de la ornitología en el Reino Unido, son los socios de los diferentes *partners* del BirdLife International, una federación mundial dedicada a la conservación de la biodiversidad y protección de las aves, que agrupa más de 3 millones de socios y 100 asociaciones. Destaca el millón de socios de este país (López, 2008).

Finalmente, vemos como en el mercado británico del ecoturismo, los operadores especializados nos aportan otra visión del potencial de la ornitología como producto turístico. Estos consideran motivaciones principales de sus clientes la observación de flora y fauna (68%) y el descubrimiento de espacios naturales protegidos (68%), por lo que otorgan a la visita de espacios naturales, la observación de flora y fauna y el contacto con las culturas locales la mayor importancia relativa para un viaje ecoturístico. La ornitología sigue en un relevante cuarto lugar (López, 2008).

El ecoturista canadiense típico tiende a ser de cualquier edad 18-74 años, pueden ser considerados viajeros independientes o en grupos. Los independientes tienden a ser

más jóvenes entre los 25-54 años y los viajeros en grupos suelen tener más edad especialmente entre los 45-74 años, casi en igualdad de proporción está el comportamiento de hombres y mujeres, poseen elevado nivel de instrucción y nivel de ingresos superior a la media.

El 51% de los viajeros ecoturistas franceses tienen entre 35-50 años de edad, el 30% entre 51-65 años y el 20% está entre los seniors. Existe una elevada representación de la población femenina entre la clientela, alrededor del 55%. Aproximadamente el 50% de los turistas son altos ejecutivos, el 20% son comerciantes, artesanos o responsables de empresas y el 20 % jubilados o sea una clientela de ingresos medios o altos, los turistas de este mercado son mayoritariamente de provincias.

Los turistas franceses dan una gran importancia al descubrimiento de la naturaleza, la flora y la fauna en sus vacaciones. El 44% de los turoperadores de ecoturismo franceses encuestados por la Organización Mundial del Turismo (OMT) estiman en un 10% el aumento de su volumen de negocios, asegurando que este hecho «confirma el profundo interés de los franceses por el consumo de productos de naturaleza y de ecoturismo en la actualidad» (OMT, 2002; citado en López, 2008). La ornitología en este país se presenta como uno de los elementos clave en la percepción de la importancia relativa de los diferentes elementos del viaje ecoturístico, aunque es palpable su presencia minoritaria (López, 2008).

Para llegar a analizar en especial una aproximación a las motivaciones, perfil y actividades es necesario recurrir al Anexo 13.

En esta etapa se realiza el inventario de las aves por regiones de observación para su posible contratación, así como el status de las mismas, los principales atractivos colaterales que se encuentran en las áreas y los posibles lugares a visitar por el cliente.

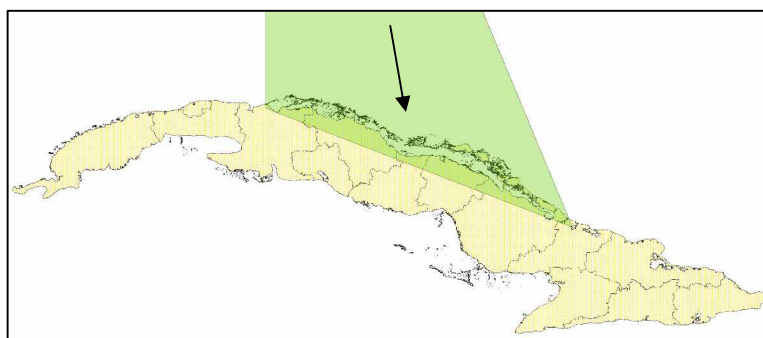
Desde hace algunas décadas, se han incrementado notablemente los estudios encaminados a profundizar los conocimientos sobre las comunidades de aves que habitan en los bosques cubanos (Berovides *et al.*, 1982; García *et al.*, 1986; Alfonso *et al.*, 1988; Acosta y Mugica, 1990; González *et al.*, 1990; González *et al.*, 1992; Blanco *et al.*, 1994; González *et al.*, 1997; González *et al.*, 1999). Sin embargo, en este sentido la región central ha recibido menos atención con respecto a las restantes dos regiones de Cuba.

En Villa Clara existen varios estudios, publicados por especialistas pertenecientes a diferentes instituciones de nuestro país y orientados al conocimiento de su avifauna

(Acosta *et al.*, 1988; Barro, 1993). No obstante, la mayor atención la han recibido los cayos pertenecientes al Archipiélago Sabana-Camagüey, ubicados al norte de la provincia (Coy y Espinosa, 1987; Garrido, 1971; Garrido, 1973; Instituto Cubano de Geodesia y Cartografía y Academia de Ciencias de Cuba, 1990; Berovides y Gálvez, 1997). Las zonas montañosas ubicadas hacia el sur indiscutiblemente requieren mayor número de estudios, orientados al conocimiento de la biodiversidad que sustentan.

En la Región Central existen zonas con características muy peculiares, pues se combinan sitios con formaciones boscosas y otros con asentamientos rurales donde se practican diferentes formas de uso del suelo, así como la ubicación geográfica privilegiada de esta región en relación con los corredores que siguen las aves migratorias durante sus movimientos a través del país, sobre todo en los meses de migración otoñal (desde agosto hasta mediados de noviembre) (González *et al.*, 1999; González, 2002). Además por que ofrece posibilidad de apreciar hasta el 43,9 % de las especies de aves reportadas para Cuba al visitar estas áreas, el 54.2 % de las especies de aves endémicas de Cuba, presencia de sitios con características especiales (reservorios de agua dulce en localidades con escasez del recurso, etc.) donde se pueden avistar, en poco tiempo, considerable número de especies de aves, relativa cercanía entre localidades con especies de interés y la posibilidad de alojamiento y confort dentro o cerca de las áreas.

Los cayos pertenecientes al Archipiélago Sabana-Camagüey (Ver figura 5), ubicados al norte, se destacan en este sentido por el gran número de individuos y especies de aves migratorias que utilizan sus ecosistemas (Instituto Cubano de Geodesia y Cartografía (ICGC) y Academia de Ciencias de Cuba (ACC), 1990; González, 2002).



**Figura 5:** La Región Central de Cuba recibe la influencia de corredores empleados por las aves migratorias en sus movimientos de norte a sur.

**Fuente:** Instituto Cubano de Geodesia y Cartografía (ICGC) y Academia de Ciencias de

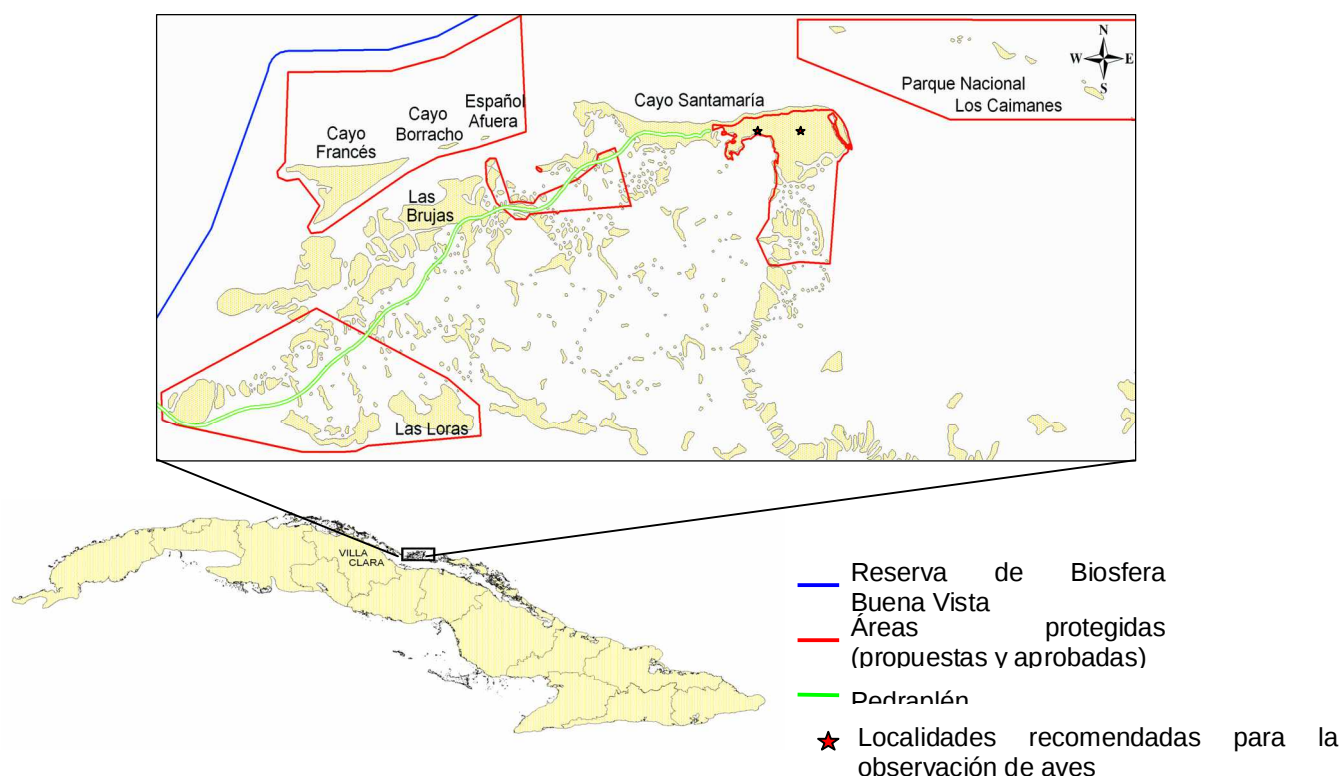
Cuba (ACC), 1990; González, 2002.

Los conocimientos relacionados con la avifauna presente en esta área están avalados por varios años de trabajo (inventarios, monitoreos) relacionados fundamentalmente con la ejecución del proyecto “Acciones prioritarias para consolidar la protección de la biodiversidad en el Ecosistema Sabana-Camagüey”, patrocinado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PNUD/GEF). Para el desarrollo del presente trabajo se toma como referencia cuatro áreas para la observación, tres ecosistemas costeros y dos tierra adentro: los Cayos del Archipiélago Sabana-Camagüey ubicados al noreste de Villa Clara, con las localidades de Santa María [136 especies de aves registradas, en su mayoría especies migratorias (Ruiz *et al.*, en preparación). Especies de interés: Frailecillo Silbador, Sinsonte Prieto, Arrierito, Barbiquejo entre otras. Endémicos: Gavilán Batista, Guabairo Cubano, Carpintero Verde y Juan Chiví. Razas de interés: Arriero de Santa María (*C. m. santamariae*). Sitios recomendados: Sendero La Aguada del Bagá, Camino La Cerquita, lagunas temporalmente inundadas ubicadas al este. Acceso al cayo: a través del pedraplén. Mejores meses: de septiembre hasta abril] y Las Brujas [95 especies de aves registradas, con predominio de especies migratorias de invierno (Ruiz *et al.*, en preparación). Especies de interés: Sinsonte Prieto, Arrierito, Barbiquejo, Cabrero, Negrito. Endémicos: Gavilán Batista, Guabairo Cubano, Carpintero Verde y Juan Chiví. Razas de interés: Arriero de Santa María (*C. m. santamariae*). Sitios recomendados: Alrededores de Villa Las Brujas, La Salina, zonas de Bosque Siempreverde Micrófilo. Acceso: Se puede acceder a Cayo Las Brujas a través del pedraplén]; estas son consideradas como las más ricas para el avistamiento de la avifauna en la región (Ver figura 6).

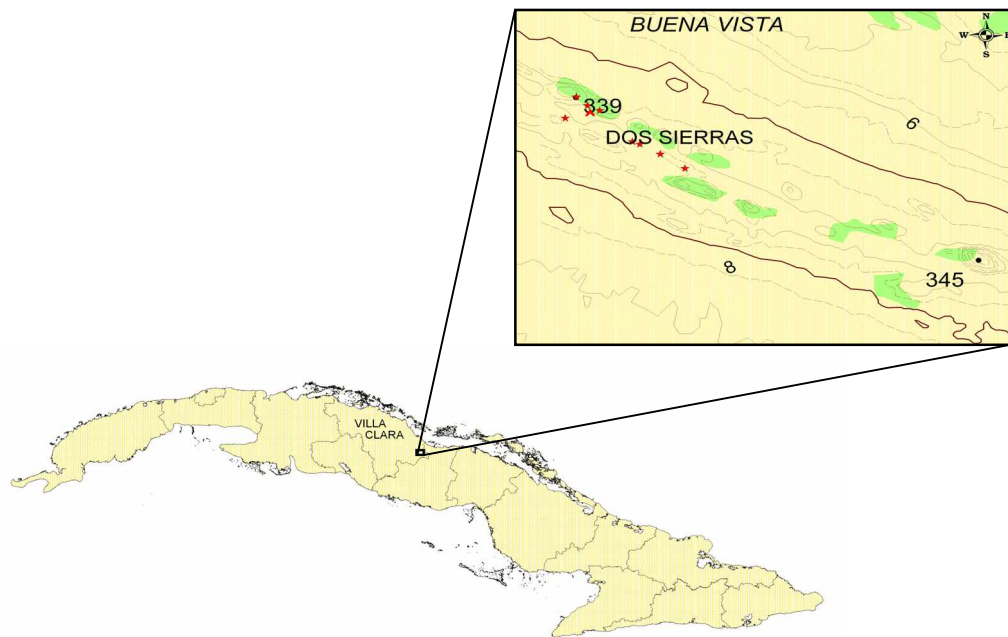
También se encuentra en este archipiélago el Parque Nacional Caguanes con Cayo Caguanes, la Ciénaga de Guayaberas y diez islotes llamados Cayos de Piedra, ubicado también en el corredor de las aves migratorias.

Tierra adentro se ubican las Alturas de Dos Sierras [esta área se encuentra en la isla principal, hacia el noreste de la provincia Villa Clara. En ella se han registrado hasta el presente 75 especies de aves, incluidas 11 especies endémicas de Cuba (Más *et al.*, 2006). Entre estas últimas se destacan el Gavilán Colilargo, el Catey y el Carpintero Churroso por ser especies amenazadas, de gran interés conservacionista (Llanes *et al.*, 2002)] (Ver figura 7), con los sitios de Palo Grande y Finca “El Naranjito” (Ver figura 8) como los mejores para la observación de la avifauna de la región, dado por sus altos

valores ornitológicos; y las Alturas de Jibacoa-Hanabanilla, con los sitios Loma de Chenchá, Punto de Guanayara y alrededores de la Reserva Ecológica Hanabanilla como excelentes localidades, según especialistas, para observar aves, pues coinciden en un gran período del año en el área las especies residentes permanentes, las residentes invernales y en menor medida las residentes de verano de nuestro país [la visita realizada a este territorio permitió la detección de un total de 62 especies de aves. Dentro de ellas se incluyen 9 de las 27 especies endémicas que existen actualmente en Cuba (Garrido y Kirkconnell, 2000; González *et al.*, 2002). La visita realizada a estos sitios en las fechas mencionadas (sobre todo en septiembre) permitió la detección de 13 especies migratorias comunes en nuestro país, algunas de las cuales ya se han registrado para otras localidades de la región visitadas con anterioridad. Figuran entre estas la Bijirita azul de garganta negra (*Dendroica caerulescens*), la Bijirita de garganta negra (*Dendroica virens*), la Bijirita de garganta amarilla (*Dendroica dominica*), la Señorita de monte (*Seiurus aurocapillus*), el Zorzal gato (*Dumetella carolinensis*), la Rabuíta (*Polioptila caerulea*) y el Verdón de pecho amarillo (*Vireo flavifrons*)].



**Figura 6.** Se muestran los límites de las áreas comprendidas dentro de la propuesta.  
**Fuente:** Instituto de Geodesia y Cartografía y Academia de Ciencias de Cuba, 1990.



Leyenda:

★ Sitios visitados

**Figura 7.** Ubicación de las Alturas de Dos Sierras dentro de la provincia Villa Clara.  
**Fuente:** elaboración propia.



**Figura 8:** Finca “El Naranjito”.

**Fuente:** Foto Edwin Ruiz.

Todas estas áreas propuestas para el inventario son muy ricas por la diversidad de su avifauna (Ver Anexo 14), donde resulta necesario en cada una de estas explicar a los clientes su modo de reproducción, alimentación, y vínculos entre sí, pues solo en ecosistemas costeros se unen para formar colonias, mientras que en tierra firme su modo de vida es individual.

Constituyen atractivos colaterales toda la riqueza de la flora y la fauna donde se intercalan para hacer armonía con las aves, resultando motivo de observación también (Ver Anexo 15).

#### Tercera Etapa. Diseño del producto.

Se realiza una búsqueda sistemática de nuevas ideas para generar el producto por medio de varios análisis con expertos, donde se atribuyen las siguientes:

- Opcional de un día para contemplar la avifauna de las áreas más cercanas al destino, vinculados al conocimiento de la naturaleza en general.
- Producto de observación de aves que abarque todas las áreas de la Región Central repartidas en varios días de avistamiento.
- Opcional de un día para observar aves nocturnas.

Después de analizado por expertos, se concluyó que la más factible es la primera idea del tamizado pues la agencia de viajes Gaviota Tours Centro es una agencia receptiva-minorista, lo que trae aparejado que solo venda opcionales y no productos de más de un día, ocasiona problemas para el desarrollo de una opcional las áreas que se encuentran alejadas del destino, así como muchos contratiempos la visita nocturna a las áreas de observación.

A partir de este momento se hace necesario desarrollar el concepto para la creación del nuevo producto, a partir de la definición de los atributos que debería tener el mismo.

#### Atributos:

- Fuerte componente natural como atributo básico del producto.
- Representación de las aves migratorias en todas las áreas de observación.
- Cortas distancias entre las áreas de observación y el destino.
- Potenciar la participación y la interactividad de los clientes con el producto, en escenarios previamente seleccionados.
- Potenciar el intercambio en comunidades rurales.

- Contribuir a la preservación, desarrollo, y promoción de las Áreas Protegidas del destino.

#### Conceptualización del producto *Todo Alas*:

Se define como concepto del producto: recrear, en una ruta temática natural, las aves existentes en las áreas propuestas, en particular las migratorias por encontrarse estas bajo la influencia de corredores migratorios, proporcionando ejemplares únicos a los aficionados del birdlife, combinando el atractivo principal a otros elementos naturales secundarios propios de los sitios y toda la interacción existente en un ambiente ecológico; relacionando áreas protegidas de tierra adentro y de costa, escenarios conservacionistas naturales de alto reconocimiento por el Fondo de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, a través de la modalidad de ecoturismo, en el que las experiencias del grupo de visitantes, y el intercambio con el medio natural, contribuya a generar una imagen de autenticidad, cubanía y sostenibilidad del producto.

En el análisis realizado de los mercados se detectó una demanda de la práctica del turismo de naturaleza, en especial de los mercados de Canadá y el Reino Unido, no solo del segmento familia, sino también en el de parejas y en el individual; por las diferencias que existe en las necesidades de satisfacción de ambos segmentos se decidió analizarlos y trabajarlos por separado.

Segmentación y requerimientos del mercado:

- Segmentos del mercado (atendiendo a la forma de viajar): familia, individual y parejas.
- Requerimientos: precio, carga física, observación de aves, transportación, autenticidad, seguridad y confort.

Los niveles de incidencia para cada uno de estos segmentos de mercado que tienen dichos requerimientos se comportan de la siguiente manera:

| Segmentos  | Incidencia de los requerimientos sobre cada segmento de mercado. |   |   |   |   |   |   |
|------------|------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
|            | A                                                                | B | C | D | E | F | G |
| Familia    | 3                                                                | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| Individual | 2                                                                | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| Parejas    | 3                                                                | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |

Leyenda:

|                        |                    |
|------------------------|--------------------|
| A: Precio              | B: Carga Física    |
| C: Observación de Aves | D: Transportación  |
| E: Autenticidad        | F: Seguridad       |
| G: Confort             | 1- Incidencia Baja |
| 2- Incidencia Media    | 3- Incidencia Alta |

Fuente: elaboración propia.

Luego de haber desarrollado la incidencia que tienen los requerimientos sobre cada segmento de mercado basado en la forma de viajar, el siguiente paso incluye establecer la relación que debe existir entre los atributos del producto y los requerimientos de los diferentes segmentos; para ello se confecciona una matriz que visualizará cada uno de los impactos.

Matriz Requerimientos/atributos.

| Requerimientos/atributos | A | B | C | D | E | F |
|--------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Precio                   | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Observación de Aves      | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 | 2 |
| Transportación           | 0 | 0 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Autenticidad             | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| Seguridad                | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Confort                  | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |

**Fuente:** elaboración propia.

Leyenda:

A: Fuerte componente natural como atributo básico del producto.

B: Representación de las aves migratorias en todas las áreas de observación.

C: Cortas distancias entre las áreas de observación y el destino.

D: Potenciar la participación y la interactividad de los clientes con el producto, en escenarios previamente seleccionados.

E: Potenciar el intercambio y vida en comunidades rurales.

F: Contribuir a la preservación y desarrollo de las Áreas Protegidas del destino.

- 0- Relación Nula.
- 1- Relación Baja.
- 2- Relación Media.
- 3- Relación Alta.

A partir de los elementos analizados se establece el programa del producto que es el mismo para cada segmento, pues las opcionales tienen el mismo programa para todo el mercado.

La construcción de este (Ver Anexo 16) nos permite definir en tiempo real cada uno de los elementos que interactúan y, por ende, la determinación de todos los factores que intervienen en el mismo, así como los medios que se necesitan.

Todo Alas es el nombre que recibe dicho producto que se ofrece como alternativa para la diversificación de la cartera de productos de la agencia a la que se aplica. Consta de recursos inigualables en migración, riqueza de biodiversidad y especies de alto valor científico.

Se necesita para desarrollar efectivamente esta actividad turística conocer las mejores horas para verlas, que son las primeras de la mañana y las últimas de la tarde, momentos en que las aves buscan alimentos y refugio para dormir; además es necesario que la capacidad de carga de la observación sea de 12 pax al máximo (según especialistas de la Estación de Monitoreo y Manejo de Ecosistemas Costeros en la localidad de Caibarién) pues esto facilitará una mejor coordinación y comunicación entre los participantes. Es necesario que el guía conozca bien la avifauna del lugar, pues ello facilitará su identificación y tener como medio indispensable para la observación, un par de binoculares de (8x42), que resulta la medida estándar para el mejor trabajo en el campo.

El Mix de Marketing nos permite realizar elecciones sobre otras muchas alternativas, que sirven de medio para, poniendo en juego los recursos asignados a la función de marketing, generar los beneficios esperados y de esta forma realizar la función y efecto de escoger, dosificar y combinar, de entre un conjunto de medios para la acción, aquellos que permitan conseguir, con el menor costo posible, los objetivos marcados, teniendo en cuenta todos estos condicionantes se definió la estrategia comercial del producto, además de las acciones que se cometerían para su ejecución.

- *Estrategias de Producto:*

La estrategia de productos para el Turismo Ornitológico en el Destino Cayos de Villa

Clara se fundamenta en la existencia de un producto genéricamente desconocido, pero que en esta etapa de su desarrollo requiere de una definición más específica. Sólo así podrá posicionarse e insertarse exitosamente en los mercados potenciales identificados.

1- Introducción de elementos que ejerzan función de recuerdos para el cliente.

Acción:

- Entregar postales de los lugares visitados, así como de aves de los lugares, que identifiquen cada momento trascendental de la opcional.

Responsable: Comercial.

Ejecuta: Comercial y guías especializados.

2- Perfeccionar los valores diferenciadores que poseen las diferentes áreas que le dan un toque de competitividad.

Acción:

- Realizar inventario de todos los recursos y atractivos que van apareciendo nuevos, a partir de los estudios de monitoreo y evaluación llevadas a cabo por el proyecto PNUMA (Proyecto de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente), así como especialistas de otros organismos.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

- Agregar los nuevos valores que van saliendo a relucir de los nuevos estudios científicos a los atractivos que posee la opcional en su inventario.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

3. Modificar, cada tres años, la opcional para aplicar los resultados de las encuestas de satisfacción, dándole cumplimiento a sus exigencias.

Acción:

- Aplicar encuestas de satisfacción, donde los clientes plasmen las divergencias que tengan sobre la opcional e ideas nuevas sobre cómo les gustaría que pudiera ser esta, para ser más atractiva.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial y Asesor Jurídico.

- Realizar entregas de la nueva información de la opcional a los turoperadores.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

4. Consolidar a través del producto la identidad, creando así un sello único, propio y exclusivo que la distingue.

Acción:

- Ofrecer algunas explicaciones sobre las raíces culturales de algunas de las zonas (campestres, de tierra firme) y su cultura.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

5. Lograr sostenimiento y permanencia del producto turístico en el mercado, haciendo especial énfasis en el logro del equilibrio entre la explotación de los recursos y atractivos, con la preservación de los mismos.

Acción:

- Establecer planes de conservación de los recursos del destino puestos en valor turístico.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

#### Cuarta Etapa: Definición del precio.

Existen varios factores que influyen a la hora de determinar el precio del producto, uno de ellos es que cada transportista fija sus comisiones por desigual, ya sea Transgaviota o Cubataxi (esa comisión se plasma en el contrato que exista con la agencia). Además los Micro no cobran la misma comisión que los Dieciséis plazas, pues eso varía en dependencia del tamaño, así como que cada uno exige determinada cantidad de efectivo de acuerdo a los kilómetros recorridos y horas consumidas fuera de la tarifa.

Otro factor determinante a la hora de fijar este es la comisión que se le paga a los turoperadores o las agencias de viajes que fluye alrededor del 15 % al 25 %.

En caso de que un cliente quiera realizar esta actividad y no pueda realizarse por cuestiones de no completarse la cifra mínima que requiere el producto en término de ganancias, se realizaría un contrato con Cubataxi y se discutiría el precio por llevarse a él solo.

Se fija para este producto un precio de 45.00 C.U.C. después de analizar la ficha de costo (Ver Anexo 17).

- *Estrategias de precio:*

Este es un aspecto de gran importancia, puesto que el “manejo adecuado de precios” permitirá competir con ventajas comparativas.

1. Aplicación de una política de precios igualada para cualquier mercado.

Acción:

- Analizar el punto de equilibrio en cuanto a lo que están dispuestos a pagar para llevar a cabo la compra de la opcional y definir uno común, estándar.
- Elaborar dos tarifas de precios, una para la temporada baja y otra para la alta respectivamente.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

2. Revisar frecuentemente los precios de los productos similares en el área, y realizar cambios oportunos según la situación que presente la opcional, aunque no se compare este producto con estos, pues solo es una opcional.

Acción:

- Analizar periódicamente la situación de la demanda de la opcional.
- Comparar si se ajusta dicha situación con años anteriores, y si es el precio el factor clave.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

Quinta Etapa: Posicionamiento.

Para esta etapa se definen entonces las estrategias de comunicación y la de posicionamiento en general del producto.

Para la promoción de esta opcional se deben poner curiosidades de la avifauna de estas áreas, con motivo de llamar la atención y mostrar en todos los folletos un eslogan y una insignia del producto que lo diferencie y reconozca de otros existentes en otras áreas.

- *Estrategias de Comunicación:*

Los análisis efectuados referentes a la comunicación turística indican que los esfuerzos realizados en los últimos años no han logrado crear una imagen turística del Destino Cayos de Villa Clara, como un importante destino naturaleza, situación que debe ser reforzada y consolidada por los efectos directos e indirectos que esto conlleva, pues es objetivo del gobierno, ya que se han realizado ferias internacionales donde se encuentra presente el destino, tal es el caso de la Feria de Aves celebrada en el Reino Unido el

pasado año (2008).

1. Utilización de la comunicación directa (a través de la presentación) de la opcional.

Acción:

- Llamar la atención de los clientes para establecer vínculos comunicativos con el fin de establecer una comunicación directa entre el vendedor y el cliente potencial de las opcionales.

Responsable: Comercial

Ejecuta: Hotesos.

- Presentar en las ferias de TURNAT y las de exposición de aves que se celebra en el Reino Unido donde participan especialistas en el tema, verdaderos birders, asociados al birdlife internacional.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

2. Generación de materiales propios y especializados.

Acción:

- Confeccionar materiales de publicidad (mapas de las áreas de reservas naturales y multimedia del producto) de la opcional.

Responsable: Comercial.

Ejecuta: Comercial.

3. Brindar al cliente una información fiable, suficiente, detallada y actualizada del producto.

Acción:

- Destinar, de los ingresos de la agencia, determinada cantidad para las actividades de comunicación promocional de las opcionales en las instalaciones.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

- *Estrategias de posicionamiento:*

1. Posicionar el producto como uno de los de mayor demanda en el destino por sus recursos distintivos e inigualables en endemismo y diversidad, de mayor interactividad, aventura y conocimiento del destino.

Acción:

- Mediante una multimedia especializada demostrar las características distintivas que posee la opcional con respecto a las demás, que resulten la clave para romper el viejo esquema monotemático y repetitivo de estas.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

- Hacer una promoción directa especial por parte de los hotesos para con ella.

Responsable: Comercial.

Ejecuta: Comercial y hotesos.

2. Diferenciar del resto de los productos de observación de aves que se comercializan en otros destinos de Cuba que no reúnen la combinación de atributos anteriormente mencionados así como de otras áreas del Caribe, a las cuales aventaja de manera especial, por combinar áreas de observación de costa y de tierra firme, de gran relevancia por ser reservas naturales importantes como lo es Buena Vista, entre otras.

Acción:

- Explicar en el trabajo de buró de los especialistas (hotesos) que estas áreas presentan características distintivas, que no las poseen otras en la región, otros similares en el área, que se encontrarán en un corto plazo de tiempo con especies raras que no las tienen otros productos en sus áreas de estudio.

Responsable: Comercial.

Ejecuta: Comercial y hotesos.

3. Se lanzará el producto bajo un nombre comercial que refleje la seriedad y carácter del producto (TODO ALAS).

Acción:

1. Mostrar el nombre del producto en postres, pancartas con imágenes de las áreas y las especies más raras para darle un sentido de autenticidad y competitividad.

Responsable: Comercial.

Ejecuta: Comercial y hotesos.

Sexta Etapa: Definición del Canal de Distribución.

El canal de distribución que se utilizará para realizar la opcional es el directo, pues las opcionales se venden directamente en los puntos de venta de la agencia en las diferentes instalaciones hoteleras del destino. El cliente accede allí para obtener

información de estas y mediante una gama de folletería, selecciona o no el producto, con ayuda del vendedor.

- *Estrategia de Distribución:*

1. Presentación del nuevo producto a los representantes de los turoperadores que operan en el destino.

Acción:

2. Mostrar y explicar la opcional a los representantes, para hacer una mejor gestión de ventas, por su experiencia en el tema.

Responsable: Director.

Ejecuta: Comercial.

Séptima Etapa: Retroalimentación.

Se comprobarán los resultados del producto y se analizará por el grupo de diseño para tomar decisiones de remodelación o cambio en su estructura, llevándose acciones de monitoreo para comprobar su evolución a lo largo del tiempo y el estado en que se encuentra en su ciclo de vida.

Estas reuniones se realizarán anualmente para determinar a tiempo las deficiencias, así como agregar los valores que resulten novedosos, resultado de las investigaciones realizadas por el Proyecto de las Naciones Unidas para la Conservación del Medio Ambiente, llevado a cabo por el Centro de Estudios Ambientales (CESAM) con la Estación de Monitoreo y Manejo de Ecosistemas Costeros en el poblado de Caibarién.

### **III.3 Conclusiones del tercer capítulo.**

1. Las áreas analizadas constituyen excelentes riquezas de la avifauna para su explotación ecoturística por ser motivo de parada del corredor migratorio.
2. El procedimiento aplicado constituye una verdadera herramienta para el diseño de productos integrados, vinculando los atractivos principales de los colaterales estrechamente.
3. El producto diseñado constituye un valuarte para la agencia, pues posee valores no antes utilizados en otros productos, con resultados científicos de avifauna no publicados anteriormente, como es el caso del área protegida de Dos Sierras.

## CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación realizada para la elaboración del Trabajo de Diploma, puede arribarse a las conclusiones siguientes:

1. El estudio bibliográfico realizado permite profundizar en las particularidades del turismo, sobre todo en el caso que nos ocupa, el diseño de productos turísticos y el Turismo Ornitológico en especial como modalidad regente en el estudio.
2. El producto constituye la base de todo el sistema de marketing. El producto turístico está conformado por aquellas ofertas de diferentes tipos, que se preparan para ser brindadas al turista mediante el empleo de diferentes tecnologías, que resultan capaces de motivar visitas a lugares, para satisfacción de un interés o necesidad específica.
3. El Turismo Ornitológico es el viaje motivado por la realización de actividades de ocio relacionadas con la ornitología, como la detección, identificación u observación de la avifauna; con el objetivo de acercarse a la naturaleza para cubrir necesidades de aprendizaje, afiliación, consecución y/o reconocimiento personal.
4. A partir del diagnóstico realizado, siguiendo una metodología planteada, se constata que la venta de opcionales es una actividad de gran aceptación por parte de los turistas, sin embargo la mayoría de las opcionales responden a una sola modalidad, son monotemáticas, repetitivas, existiendo por el contrario, atractivos y voluntad por la diversificación de la oferta existente.
5. Las aves, que han sido objeto de consumo a lo largo de la historia de la humanidad, se han convertido en un elemento al servicio de la mirada de los turistas ornitológicos, entendiéndose este recurso natural como una fuente de placer y ocio, lo que ha permitido diseñar una nueva opcional para la cartera de productos de la agencia Gaviota Tours Centro, tomando estas como el atractivo principal; permitiendo que se diversifique la oferta, demostrando que tiene aplicación el procedimiento sobre bases participativas planteado por Machado y Cuevas (2007).
6. Este trabajo prioriza en su ejecución y uso la protección de los recursos naturales y sociales que se encuentren dentro de las áreas de uso turístico, constituyendo la característica principal del turismo propuesto, porque los usuarios tienen conciencia en la influencia que ejercen en la protección del entorno.

## RECOMENDACIONES

Derivado del estudio realizado, se formulan las siguientes recomendaciones:

1. Realizar el proceso de introducción y generalización del producto en la agencia, y los puntos de venta que existen en cada hotel en sí, utilizando una buena gestión de ellas a partir de la muestra de la avifauna para despertar el interés.
2. Modificar aquellas excursiones que actualmente no obtienen buenos resultados.
3. Realizar sistemáticamente, por parte de la agencia, estudios de mercado para conocer su situación competitiva, las nuevas tendencias que lleva este y proyectarse en consecuencia de ello.
4. Cuidar que las expectativas de los turistas al optar por esta opcional no esté por encima de la experiencia vivida durante las mismas. Sobre todo valorando que los precios estén acordes con la calidad de la oferta.
5. Llevar a cabo acciones que garanticen la infraestructura necesaria en nuestro territorio para poder brindar servicios no convencionales; que puedan asegurar el desarrollo de productos turísticos de este tipo.
6. Fomentar el desarrollo de este producto ornitológico para que en algún momento llegue a posicionarse como competitivo a nivel de destino país, dejando de ser solo una opcional más dentro de las ofertadas por la agencia, pues cuenta con suficientes recursos naturales y de infraestructura para hacer competencia a otros similares en Cuba.
7. Dar seguimiento a los muestreos de las aves al menos una vez al año, permitiendo comparar los resultados en el tiempo. Evaluar el estado de conservación de las colonias de aves, así como el período de aparición de algunas migratorias, enriqueciendo el inventario de los recursos de este producto.
8. Agregar al producto otras áreas protegidas de la región con grandes valores naturales como pueden ser el Refugio de Fauna Las Loras y el Parque Nacional Los Caimanes, con la nidificación de gaviotas y flamencos respectivamente (se encuentran dentro del destino a pocas distancias de las infraestructuras hoteleras).

---

**BIBLIOGRAFÍA**

1. Acerenza, M., (2003): *Gestión de Marketing de Destinos Turísticos en el Ambiente competitivo actual. Aportes y Transferencias*. Año 7, vol. II. Argentina, Universidad Nacional de Mar del Plata.
2. Acosta, M. y L. Mugica, (1990): "Introducción al estudio del espacio morfológico en trece especies de bijiritas (Aves: Parulidae)" en *Ciencias Biológicas*. Edición 23, pp. 92-99.
3. Acosta, M.; Brito, M. y L. Mujica, (1988): "Segregación del subnicho reproductivo en aves de la provincia Villa Clara. Especies que anidan en el follaje" en *Ciencias Biológicas*. La Habana, Cuba. Academia de Ciencias de Cuba, pp. 19-20: 30-40.
4. Alcolado, P. y E. García, (2007): "Ecosistema Sabana-Camagüey" en Alcolado, P.; García, E. y M. Arellano (ed.), *Ecosistema Sabana-Camagüey: Estado actual, avances y desafíos en la protección y uso sostenible de la biodiversidad*. La Habana, Cuba, Editorial Academia. Proyecto Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PNUD/GEF) Sabana-Camagüey Cub/98/G32; Cub/99/G81, pp. 3-6.
5. Alfonso, M.; Berovides, V. y M. Acosta, (1988): "Diversidad ecológica y gremios en tres comunidades de aves cubanas" en *Ciencias Biológicas*. La Habana, Cuba, pp. 19-20: 20-29.
6. Alonso, G., (1993): *Ecoturismo: potencialidades y escollos*. La Habana, Cuba. Editora Reclanatur, 11pp.
7. Ávila, R. y D. Barrado, (2005): "Nuevas tendencias en el desarrollo de Destinos Turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión" en *Cuadernos de Turismo*. Número 15, pp. 27-43.
8. Ávila, R. y D. Barrado, (2005): "Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión" en *Cuadernos de Turismo*, edición 15, enero-junio. España, Universidad de Murcia, pp. 27-43. (En línea). Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/398/39802104.pdf> (Consultado el 15/10/08).
9. Ayala, N., (1989): *Topes de Collantes. Vida silvestre en el Escambray*. La Habana, Cuba. Empresa Industrial de Comunicaciones, 113 pp.

10. Bacci, M. y E. Mujica, (2000): *Diseño, gestión y negociación de productos turísticos en comunidades Altoandinas: alternativas de negocios prometedores en zonas de montaña*. Tesis Doctoral. Perú, Corporación Andina de Fomento.
11. Barro, I., (1993): "Nidificación de aves en formaciones vegetales del área protegida Cubanacán" en *Pitirre*. Volumen 3, Número 6, 7pp.
12. Beltrán, L.; López, H. y J. Gómez, (2002): *Gestión y desarrollo del Turismo Regional*. Tesis de Licenciatura. Colombia, Instituto Distrital de Turismo. (En línea). Disponible en: <http://www.bogotaturismo.gov.co/descargas/turismo/IDCT-DISENO.doc> (Consultado el 7/12/08).
13. Berovides, V. y X. Gálvez, (1997): "Distribution, diversity and abundance of the terrestrial avifauna in the Sabana Archipelago north of Villa Clara" en *Pitirre*. Volumen 1, Número 10. Cuba, 22 pp.
14. Berovides, V., (2000): "Método de valoración de la fauna para el ecoturismo" en *Biología*. Volumen 14, Número 2. La Habana, Cuba, pp.108 – 113. (En línea). Disponible en: <http://www.dict.uh.cu/Revistas/Bio2000/B00142b.doc> (Consultado el 13/3/09).
15. Berovides, V.; González, H. y M. Ibarra, (1982): "Evaluación ecológica de las comunidades de aves del área protegida de Najasa (Camagüey)" en *Poeyana*, 239: 1- 14 pp.
16. Berthier, A., (2005): *El sistema de referencias Harvard*. (En línea). Disponible en: <http://www.conocimientoy sociedad.com> (Consultado: 6/11/08).
17. Bigné, E.; Font, X. y L. Andreu, (2000): *Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategias de Desarrollo*. España, Editorial ESIC. Escuela Superior de Gestión Comercial, 543pp.
18. Blanco, P. et al., (1994): "Anillamiento de aves en una localidad de la Ciénaga de Zapata, Cuba, en Febrero de 1989" en *Ciencias Biológicas*. Edición 27, pp. 45-54.
19. Blanco, P.; Peris, S. y B. Sánchez, (2001): *Las aves limícolas (Charadriiformes) nidificantes de Cuba: Su distribución y reproducción*. Alicante, España. Centro Iberoamericano de la biodiversidad, 62 pp.
20. Bond, J., (1993): *Birds of the West Indies*. New York, United States of America. American Edition, 280pp.
21. Bosh, R.; Pujol, L. y F. Vallespinós, (1998): *Turismo y Medio Ambiente*. Madrid, España. Editorial Ramon Areces, Colección Económica.

22. Bunge, M., (1972): *La investigación científica, su estrategia y su filosofía*. La Habana, Cuba. Editora de Ciencias Sociales, pp. 224- 230.
23. Cárdenas, F., (1995): *Producto Turístico*. México. Editorial Trillas.
24. Colina, J., (2008): *Marketing Turístico*. (En línea). Disponible en: <http://www.monografias.com>. (Consultado el 04/10/08).
25. [Committee on Classification and Nomenclature of North and Middle American Birds \(NACC\)](#), (2008): *List of the 2,048 Bird Species known for the American Ornithologists Union (A.O.U) check-list area*. Committee on Classification and Nomenclature of North and Middle American Birds. (En línea). Disponible en: <http://www.aou.org/checklist/docs/birdlist49.pdf>. (Consultado el 08/01/09).
26. Coy, A. y J. Espinosa, (1987): "Contribución al conocimiento de la fauna de Cayo Frago, costa norte de Cuba" en *Garciana*. Número 4, pp. 1-3.
27. Crispín, D., (2006): *Ecoturismo en la Isla de la Juventud para el desarrollo sostenible y la conservación del Medio Ambiente*. Tesis Doctoral. Cuba, Universidad de La Habana.
28. Cumming, T. y C. Worley, (2001): *Organization development and change*. South Western College Publishing.
29. De Borja, L.; Casanovas, J. y R. Bosh, (2002): *El Consumidor Turístico*. España, Editorial ESIC. Escuela Superior de Gestión Comercial, 207pp.
30. Farías, E., (2000): *El aprovechamiento recreativo, deportivo y turístico de los espacios naturales protegidos*. Tesis Doctoral. España, Universidad de Lleida, 61 pp.
31. Fernández, N., (2006): *El turismo de frente al futuro*. Texto docente. Camagüey. Escuela de Hotelería y Turismo "Hermanos Gómez".
32. Figuerola, M., (1991): *Teoría Económica del Turismo*. Madrid, España. Alianza Editorial.
33. Frain, J., (1983): *Introduction to marketing*, 248 pp.
34. Francis, R. et al., (1977): *Estadística Matemática*. Tomo I, Primera Parte. Ediciones Enspes. La Habana, Cuba.
35. García, J., (2007): "The importance of birds for conservation in the Neo- tropical region" in *Ornithologen Gesellschaft*. Number 148 (Suppl 2), pp. 321-326.
36. García, M. et al., (1986): "Breve caracterización de la avifauna de una localidad de la Península de Zapata, Matanzas" en *Ciencias Biológicas*. Edición 16, pp. 117-120.

37. Garrido, O. y A. Kirkconnell, (2000): *Field guide to the birds of Cuba*. Cornell University press, Ithaca.
38. Garrido, O., (1971a): "Nueva Raza del Arriero, *Saurothera merlini* (AVES: CUCULIDAE), para Cuba" en *Poeyana*. Número 87. Cuba, pp. 1-7.
39. Garrido, O., (1971b): "Variación del género monotípico *Xiphidiopicus* (Aves: Picidae) en Cuba" en *Poeyana*. Número 83. Cuba, pp.1-12.
40. Garrido, O., (1973): "Anfibios, Reptiles y Aves del Archipiélago Sabana-Camagüey" en *Torreia*. Número 27. Cuba, pp.1-72.
41. Góngora, I., (2003): *Dirección de Marketing*. La Habana. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo, 81 pp.
42. González, H. et al., (1990): "Resultados preliminares de un proyecto cooperativo de anillamiento de aves en la Ciénaga de Zapata" en *Progress Notes*, 187: 1-9pp.
43. González, H. et al., (1997): "Características ecológicas de las comunidades de aves en diferentes hábitat de la Reserva de la Biosfera Península de Guanahacabibes, Pinar del Río, Cuba", en *Avicennia*. Edición 6/7, pp. 103-110.
44. González, H. et al., (1999): Estudio de las comunidades de aves residentes y migratorias en ecosistemas cubanos en relación con el impacto provocado por los cambios globales. Informe Final. Proyecto depositado en el Instituto de Ecología y Sistemática, 111pp.
45. González, H. et al., (1992): "A cooperative bird-banding project in Península de Zapata, Cuba, 1988-89" in *Ecology and Conservation of Neotropical Migrant Landbirds*. Ed. Smithsonian Institution Press, pp. 131-142.
46. González, H., (1996): *Composición y abundancia de aves residentes y migratorias en Cuba occidental y central durante el período migratorio*. Tesis Doctoral. Cuba, Facultad de Biología, Universidad de La Habana, 93 pp.
47. González, H., (2002): "Las migraciones de las aves" en *Aves de Cuba*. Editorial Hiram González, Print. Vaasa, Finland., pp.16-19.
48. González, M., (2006): *Gestión Ambiental de los impactos del turismo en espacios geográficos sensibles*. Edición 1. Quito, Ecuador. Editorial Abya-Yala, 197 pp.
49. Gray, D., (1998): *Marketing de productos*. Barcelona, España. Editorial Gránica, 140 pp.

- 
50. Grosly, A. y A. Moreda, (1996): *Elementos Básicos para un Turismo Sostenible en las Áreas Naturales*. Madrid, España. Centro Europeo de Formación Ambiental y Turística (CEFAT), 141 pp.
51. Guiltinan, J. y W. Gordon, (1994): *Administración de marketing*. Bogotá, Colombia. Editorial Mc Graw-Hill, 576 pp.
52. Gurría, M., (1991): *Introducción al Turismo*. México. Editorial Trillas.
53. Gurría, M., (2009): *Innovation Think*. (En Línea). Disponible en: <http://www.sappiens.com/sappiens/comunidades/ecotmini.nsf/C.%20El%20producto%20tur%C3%ADstico/CA85D3B95C0AE55F41256A71003CA5CA!opendocument> (Consultado el 22/03/09).
54. Gutiérrez, O. y N. Gancedo, (2000): *Cuba, turismo y desarrollo económico*. Cuba. Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana.
55. Gutiérrez, O. y N. Gancedo, (2000): *Cuba, turismo y desarrollo económico*. La Habana, Cuba. Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana. (En línea). Disponible en: [http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/gutierrez3\\_310802.htm](http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/gutierrez3_310802.htm) (Consultado el 22/11/2008).
56. Hernández, A. et al., (1996): *Biogeografía de los Cayos de Piedra. Archipiélago Sabana-Camagüey*. Sancti Spíritus, Cuba. Informe científico-técnico, Proyecto GEF/PNUD/ONU.
57. Hernández, A. y E. Acosta, (1990): *Caracterización ecológica de los Cayos de Piedra, Archipiélago Sabana-Camagüey, Cuba*. Compilación sobre innovaciones y racionalizaciones de las BTJ-ANIR. Sancti Spíritus, Cuba. Centro Multisectorial de Información Científica y Técnica, 88 pp.
58. Hernández, L., (1999): *Maravillas de la Zoología. Aves endémicas de Cuba*. La Habana, Cuba. Editorial Academia, 48 pp.
59. Hernández, S., (2003): *Metodología de la Investigación*. Tomo I. La Habana, Cuba. Editorial Félix Varela.
60. Hernández, Y. y L. Rodríguez, (2006): *Procedimiento para el diseño de opciones turísticas en las agencias de viajes Gaviota Tours Centro, Cubatur y Cubanacán*. Tesis de Licenciatura. Santa Clara, Cuba. Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Central "Martha Abreu" de las Villas.

61. Instituto Cubano de Geodesia y Cartografía (ICGC)/Academia de Ciencias de Cuba (ACC), (1990): Estudio de los Grupos Insulares y zonas Litorales del Archipiélago Cubano con fines Turísticos. Cayos: Francés, Cobos, Las Brujas, Ensenachos y Santa María. La Habana, Cuba. Instituto Cubano de Geodesia y Cartografía/Academia de Ciencias de Cuba. Editorial Científico-Técnica, 160 pp.
62. Instituto de Ecología y Sistemática/Centro Nacional de Biodiversidad (IES/CENBIO), (1995): *Estudio Nacional Sobre la Diversidad Biológica de la República de Cuba*. La Habana, Cuba. Instituto de Ecología y Sistemática/Centro Nacional de Biodiversidad. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).
63. Kirkconnell, A. y O. Garrido, (2000): *Birds of Cuba*. New York, United States of America. Ed. Comstock Pril. Assoc., 253 pp.
64. Korstanje, M., (2009): *ALGUNAS INDEFINICIONES (una crítica al enfoque de producto turístico en la bibliografía clásica) (2)*. (En Línea). Disponible en: <http://pyme.com.mx/articulos-de-pyme/muestra-articulo-datos.php?registro=124> (Consultado el 22/03/09).
65. Kotler, F., (1985): *Fundamentos de mercadotecnia*. Séptima Edición. Madrid, España. Editorial Prentice Hall.
66. Kotler, P., (1992): *Dirección de marketing*. Edición 7. Madrid, España. Editorial Prentice Hall.
67. Kotler, P., (1994): *Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control*. Madrid, España. Editorial Prentice Hall.
68. Li, A., (2009): *Propuesta de Estrategia de Posicionamiento del Destino Villa Clara en el mercado chino*. Tesis de Maestría. Santa Clara, Cuba. Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central "Martha Abreu" de Las Villas.
69. Llanes, A. et al., (2002): "Lista de aves registradas para Cuba" en *Aves de Cuba*. Editorial Hiram González, Print. Vaasa, Finland., pp. 147-157.
70. Llanes, A. y H. González, (en prensa): "Vermivora celata, segundo registro para Cuba y nuevas adiciones a la ornitofauna de Cayo Santa María, archipiélago Sabana-Camagüey" en *Journal of Caribbean Ornithology*.
71. López, D., (2003): "El desarrollo turístico integrado en los espacios rurales de interior: su aplicación al producto de salud" en *Cuadernos de Turismo*. Número 11, pp. 107-126.

72. López, J., (2008): "El Turismo Ornitológico en el marco del postfordismo, una aproximación teórico-conceptual" en *Cuadernos de Turismo*, edición 21, enero-junio. España, Universidad de Murcia, pp. 85-111. (En línea). Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/398/39802104.pdf> (Consultado el 3/10/08).
73. Machado, E. y O. Cuevas, (2007): *Procedimiento participativo para el diseño de productos turísticos integrados en el destino Cuba*. Tesis de Maestría. La Habana, Cuba. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana, 98 pp.
74. Machado, E., (2002): *El producto Turístico en Cuba*. Tesis de Maestría. Madrid, España. Escuela Superior de Estudios de Marketing.
75. Machado, E., (2007): "Procedimiento para el diseño de productos Turísticos integrados en Cuba" en *Teoría y Praxis*. México. Editorial Alfa.
76. Malisani, C., (1975): *Desarrollo de nuevos productos de consumo*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Librería Nutre.
77. Martín, R., (2003): *Fundamentos del Turismo*. La Habana, Cuba. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo.
78. Martín, R.; Rodríguez, R. y H. Ayala, (2003): *Manual de Teoría y Práctica del Turismo*. La Habana, Cuba.
79. Martínez, B. et al., (2007): "Avances en el conocimiento de la flora y la fauna del Ecosistema Sabana-Camagüey" en Alcolado, P.; García, E. y M. Arellano (ed.), *Ecosistema Sabana-Camagüey: Estado actual, avances y desafíos en la protección y uso sostenible de la biodiversidad*. La Habana, Cuba, Editorial Academia. Proyecto Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PNUD/GEF) Sabana-Camagüey Cub/98/G32; Cub/99/G81, pp. 9-37.
80. Martínez, J. y E. Jiménez, (1990): *Introducción General al Marketing*. 2da Edición. Madrid, Editorial Player S.A.
81. Martínez, R., (2006): *Revista Iberoamericana de Educación*. Edición 40. Organización de Estados Americanos. (En línea). Disponible en: <http://www.rieoei.org/rie40a00.htm#1#1> (Consultado el 15/12/08).
82. Más, L. et al., (2006): *Biodiversidad de las Alturas de Dos Sierras*. Informe científico. Centro de Estudios Ambientales (CESAM).
83. Maynar, (2000): ¡Toma ya birdwatching! (En línea). Disponible en <http://www.naturtorote.com/articulos/Toma%20ya%20Birdwatching.pdf> (Consultado el 28/11/08).

- 
84. Mazars y Quem, (2003): Estudio para la disminución de la estacionalidad en Cuba. La Habana, Cuba.
85. Medina, N. y J. Santamarina, (2004): *Turismo de Naturaleza en Cuba*. La Habana, Cuba. Ediciones Unión, 232 pp.
86. Medina, N., (2004): *Experiencia de Cuba en el Turismo de Naturaleza*. Dirección de Desarrollo del Ministerio del Turismo, 3 pp.
87. Milió, I. y M. Cabo, (2000): *Comercialización de productos y servicios turísticos*. Madrid, Editorial Paraninfo.
88. Milió, I., (2004): *Diseño y Comercialización de Productos Turísticos Locales y Regionales*. España, Editorial Thomson-Paraninfo, 213 pp.
89. Ministerio del Poder Popular para el Turismo, (2008): *Glosario de Términos*. Venezuela. Ministerio del Poder Popular para el Turismo. (En línea). Disponible en: <http://www.mintur.gob.ve/portal/images/stories/glosariof.doc> (Consultado el 15/11/08).
90. Molina, S., (1982): *Turismo y Ecología*. México. Editorial Trillar, 93 pp.
91. Molina, V., (2007): "Ocio y Turismo en la era de la Globalización" en *Revista de Gestión Turística*. Número 7, pp. 81-90.
92. Morales, C., (2007): *Propuesta de procedimientos para diseño de opciones turísticas*. Tesis de Maestría. Santa Clara, Cuba. Universidad Central "Martha Abreu" de las Villas.
93. Moya, Y., (2009): *Procedimiento para elaborar el Plan de Negocios en Agencias de Viajes Receptivas*. Tesis de Maestría. Santa Clara, Cuba. Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central "Martha Abreu" de Las Villas.
94. Moyle, P. y J. Randall, (1998): "Evaluating the biotic integrity of watersheds in the Sierra Nevada" in *Biology Conservation*. Number 12. California, United States of America, pp. 1318 – 1326.
95. Muñoz, F., (2004): *La Industria Turística*. Editado por eumed.net. (En línea). Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/>. (Consultado el 08/03/09).
96. Noa, A.; Castañeda, I. y J. Matos, (2001): "Flora y vegetación de cayo Santa María (Archipiélago Sabana- Camagüey)" en *Jardín Botánico Nacional*. Volumen 1, Número 22, pp. 67-84.

- 
97. Noda, M., (2009): *Diagnóstico Organizacional de la Agencia de Viajes Gaviota Tours Centro*. Informe Práctica Integral de Campo. Informe Depositado en el Centro de Estudios Turísticos de la Universidad Central “Martha Abreu” de Las Villas.
98. Nova Scotia Tourism Partnership Council, (2004): *Birding as a Tourism Product, Canada*. Nova Scotia Tourism Partnership Council. (En línea). Disponible en <http://www.nstpc.com/docs/BirdingPresentationA03.pdf> (Consultado el 11/09/08).
99. Organización Mundial del Turismo, (2002): *Cumbre Mundial Del Ecoturismo*. Organización Mundial del Turismo, informe final, 148 pp.
100. Organización Mundial del Turismo, (2007a): *Conceptos y definiciones*. Organización Mundial del Turismo. (En línea). Disponible en: <http://www.world-tourism.org/sustainable/esp/concepts.htm> (Consultado el 5/9/08).
101. Organización Mundial del Turismo, (2007b): *Datos esenciales del turismo*. Organización Mundial del Turismo. Edición 2007. (En línea). Disponible en: Sección «Datos y cifras» en <http://www.unwto.org> (Consultado 12/03/08).
102. Organización Mundial del Turismo. 5ta Asamblea General OMT, (1983): *Estudios económicos del turismo mundial*. Nueva Delhi, India.
103. Perdomo, M., (2008): Estrategia de intervención sociocultural para la formación de la cultura turística de la población residente en la ciudad de Caibarién. Tesis de Diploma. Santa Clara, Cuba. Departamento de Estudios Socioculturales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Central “Martha Abreu” de Las Villas.
104. Perelló, J., (2001): *Desarrollo y Promoción de Productos Turísticos*. La Habana, Cuba. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana, 177pp.
105. Petit, D.; Petit, L. y K. Smith, (1992): “Habitat associations of migratory birds overwintering in Belize, Central America” in *Ecology and conservation of Neotropical Migrant Landbirds*. Ed. Smithsonian Institution Press, pp. 247-256.
106. Pielou, E., (1975): *Ecological diversity*. Wiley, New York, United States of America, 165 pp.
107. Pino, C., (2007): “Observación de Aves, una gratificante afición” en *Excelencias del Caribe*. Volumen 61.
108. Pozos, A., (1993a): *Cuba y el Turismo. Actualidad y perspectivas de nuestra industria turística*. La Habana, Cuba. Editorial Política.
109. Pozos, A., (1993b): *Turismo Caribeño. Cuba y el turismo*. La Habana, Cuba. Editorial Política.

110. Publicitur S.A., (2005): *Turismo Especializado*. Cuba. Publicitur S.A. (En línea). Disponible en: <http://www.islazul.cu/client/modalities/?special=1> (Consultado el 20/11/08).
111. Pulido, J., (2000): "Ordenación, Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico en Espacios Naturales Protegidos" en *Documentos de Trabajo*. España, Universidad de Alcalá, pp. 32-41.
112. Quintana, R. et al., (2005): *Efectos y futuro del turismo en la Economía cubana*. Cuba, 206 pp.
113. Quirós, A. y R. Martínez, (2007): "Avances y metas para la protección de la biodiversidad del Sistema de Áreas Protegidas del Ecosistema Sabana-Camagüey" en Alcolado, P.; García, E. y M. Arellano (ed.), *Ecosistema Sabana-Camagüey: Estado actual, avances y desafíos en la protección y uso sostenible de la biodiversidad*. La Habana, Cuba, Editorial Academia. Proyecto Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PNUD/GEF) Sabana-Camagüey Cub/98/G32; Cub/99/G81, pp. 105-110.
114. Reynolds, R.; Scott, J. y R. Nussbaum, (1980): *A variable circular-plot method for estimating bird numbers*. Number 82, Ed. Condor, pp. 309-313.
115. Rodríguez, D. et al., (1997): *Compendio de Resultados sobre Fauna Terrestre del Archipiélago Sabana-Camagüey*. Informe Técnico Proyecto Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Fondo para el Medio Ambiente Mundial (PNUD/GEF) Cub/92/631, 100 pp.
116. Rodríguez, G., (2006): *Introducción al Marketing*. (En línea). Disponible en: <http://www.monografia.com>. (Consultado el 3/10/08).
117. Rodríguez, R., (2000): *Introducción al turismo*. La Habana, Cuba. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana.
118. Romero, C., (2007): *Evolución y Tendencias del Turismo Mundial*. Buenos Aires, Argentina. 1er Congreso Iberoamericano de Hotelería y Turismo.
119. Ruiz et al. (en preparación): *Nuevos registros de aves en los cayos Santa María, Ensenachos y Las Brujas, noreste de Villa Clara*. Cuba.
120. Salinas, E. y P. Rosabal, (1996): *Ecoturismo en Áreas Protegidas ¿Reto o Alternativa? Flora, Fauna y Áreas Silvestres*. Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura/ Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, pp. 9 – 12.

121. Schnard, A., (1990): *Nuevo producto*. Bogotá, Colombia. Editorial Mc Graw Hill.
122. Schulte, S., (2003): *Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turístico*. Santiago de Chile, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, 115 pp.
123. Secretaría de Desarrollo Turístico, (2008): *Sexto Concurso Nacional de Cultura Turística Infantil*. México. (En línea). Disponible en: <http://www.seq.guanajuato.gob.mx/CEducativa/Alumnos/Otros/Convocatoria.pdf>. (Consultado el 23/04/09).
124. Serra, A., (2005): *Marketing Turístico*. Madrid, España, 396pp.
125. Sheinbaum, D., (2007): *La sustentabilidad*. (En línea). Disponible en: [http://sepiensa.org.mx/contenidos/2007/l\\_susten/susten1.html](http://sepiensa.org.mx/contenidos/2007/l_susten/susten1.html) (Consultado el 23/11/08).
126. Stern, L., (1999): *Canales de Comercialización*. Madrid, España. Editorial Prentice Hall, 496 pp.
127. Suesta, V., (2008): *Descripción de distintas metodologías de diagnóstico empresarial*. Comunidad Valenciana, España. Universidad Politécnica de Valencia.
128. Thompson, I., (2006): *Conceptos y definiciones*. (En línea). Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html> (Consultado el 19/11/08).
129. Unión General de Trabajadores de Aragón, (2008): *Productos Sostenibles*. Unión General de Trabajadores de Aragón. (En línea). Disponible en: <http://aragon.ugt.org/mambiente/DesSostenible/ProductosSostenibles.pdf> (Consultado el 23/11/08).
130. Valdez, S., (1998): *Diagnóstico Empresarial. Método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas*. México. Editorial Trillas.
131. Vanegas, J., (2000): *Tendencias del Turismo Mundial*. Cancún, México. Instituto de Investigaciones Turísticas, Universidad de La Salle.
132. Vargas, Y., (1994): *Biodiversidad de la Fauna Cubana y su uso para el ecoturismo*. Tesis de Licenciatura. Cuba, Facultad de Biología, Universidad de La Habana, 67 pp.
133. Varzin, G. y R. Mara, (2008): *Sostenibilidad Estratégica como Ventaja Competitiva para Destinos Turísticos-El Comp&tenible Model*. Madrid, España. Universidad de Barcelona, 16 pp.

- 
134. Vaughan, D., (2000): "Tourism and biodiversity: A convergence of Interests?" in *International Affairs*. Vol.76, edition 2, Special Biodiversity Issue, pp. 283-297.
  135. Waide, R. y J. Wunderle, (1989): "The response of migrant birds to changing habitats in the Greater Antilles and the Bahamas" in *Ecology and Conservation Migrant Landbirds Symposium*. Abstract: 7.
  136. Wearing, S. y J. Neil, (1999): *Ecoturismo. Impacto, tendencias y posibilidades*. España, Editorial Síntesis S.A., 269 pp.
  137. Wikipedia, (2008): *Turismo Ornitológico*. (En línea). Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo\\_ornitol%C3%B3gico](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_ornitol%C3%B3gico) (Consultado el 17/11/08).
  138. Zhongkai, (2009): *Estrategia de Posicionamiento del Producto Naturaleza Topes de Collantes del Destino Cuba en el Mercado Turístico Chino*. Tesis de Maestría. Santa Clara, Cuba. Centro de Estudios Turísticos, Universidad Central "Martha Abreu" de Las Villas.

**Anexo No. 1. Glosario de Términos.**

*Canal de Distribución:* es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes, que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo.

*Capacidad de carga:* es el nivel de uso por parte de los visitantes que una zona puede asumir, ofreciendo un alto grado de satisfacción para los visitantes y con un impacto escaso sobre los recursos. Sus cálculos vienen determinado por muchos factores, tanto ecológicos, sociales y empresariales.

*Clientes actuales:* es aquella persona que ha realizado una compra reciente del producto turístico y está recibiendo aún este servicio.

*Competencia:* se refiere a la empresa turística que ofrece un servicio igual, similar, sustituto o que tiene el mismo proveedor.

*Competitividad:* se basa en la creciente y sistemática innovación e incorporación orgánica de conocimientos en las organizaciones para responder eficazmente al entorno interno y externo.

*Cribado:* acción y efecto de cribar. Esta última es seleccionar rigurosamente algo.

*Desarrollo Sostenible:* proceso de elevación sostenida y equitativa de la calidad de vida de las personas, mediante el cual se procura el crecimiento económico y el mejoramiento social en una combinación armónica con la protección del medio ambiente, de modo que se satisfagan las necesidades de las actuales generaciones, sin poner en riesgo las de las futuras (1: ley 81/97 del Medio Ambiente).

*Destino turístico:* zona o área geográfica que es visitada por el turista, cuenta con límites de naturaleza física, contexto político y percepción por parte del mercado. Desde el punto de vista empresarial, tanto estratégico como organizativo, el perímetro del destino lo constituyen las relaciones que se edifican entre el conjunto de unidades productivas que participan en la actividad turística.

**Anexo No. 1. Continuación.....**

*Deterioro Ambiental:* situación de daño o menoscabo (problemas ambientales), provocada por cambios ambientales en forma de degradación con incidencias desfavorables en los niveles de calidad ambiental.

*Diversidad Biológica:* la variedad de especies diferentes y la variabilidad genética entre los individuos dentro de cada especie.

*Ecosistema:* un complejo dinámico formado por comunidades de plantas, hongos, animales, microorganismos y el medio ambiente no vivo asociado, que interactúan como una unidad ecológica.

*Especie Endémica de un sitio o región:* es aquella que se encuentra naturalmente solo en aquel sitio o región geográfica, sin considerar las expansiones de la distribución de especies provocadas por los humanos de forma deliberada o accidentalmente.

*Especie Residente Bimodal:* es aquella especie con poblaciones que crían dentro del territorio nacional, pero también tienen poblaciones que son transeúntes (que van y regresan).

*Especie Residente Permanente:* permanece todo el año dentro del territorio nacional, pero se puede encontrar en otras áreas fuera del país; esta es la diferencia principal con respecto a las endémicas que también son residentes permanentes.

*Especie Transeúnte:* es aquella especie que viene al país en cualquier época del año. Por lo general se puede clasificar como residente bimodal, pues cumple con estas características también.

*Gestión Ambiental:* conjunto de actividades, mecanismos, acciones e instrumentos, dirigidos a garantizar la administración y el uso racional de los recursos naturales mediante la conservación, mejoramiento, rehabilitación y monitoreo del medio ambiente y el control de la actividad del hombre en esta esfera. La gestión ambiental aplica la política establecida sobre este renglón mediante un enfoque multidisciplinario teniendo en cuenta el acervo cultural, la experiencia nacional acumulada y la participación ciudadana (1: ley 81/97 del Medio Ambiente).

**Anexo No. 1. Continuación.....**

*Impacto Ambiental:* consecuencia directa o indirecta, de carácter benéfico o adverso, que se produce para el hombre, los sistemas naturales y socioeconómicos de los cuales depende su bienestar, como resultado de un cambio ambiental provocado por una acción o conjunto de acciones de origen natural o humano.

*Medio Ambiente:* sistema de elementos abióticos, bióticos y socioeconómicos con que interactúa el hombre, a la vez que se adapta al mismo, lo transforma y lo utiliza para satisfacer sus necesidades (1: Ley 81/97 “Del Medio Ambiente”).

*Posicionamiento:* imagen mental de un producto que el consumir incluye el sentimiento, la experiencia y toda la información con la que cuenta el individuo.

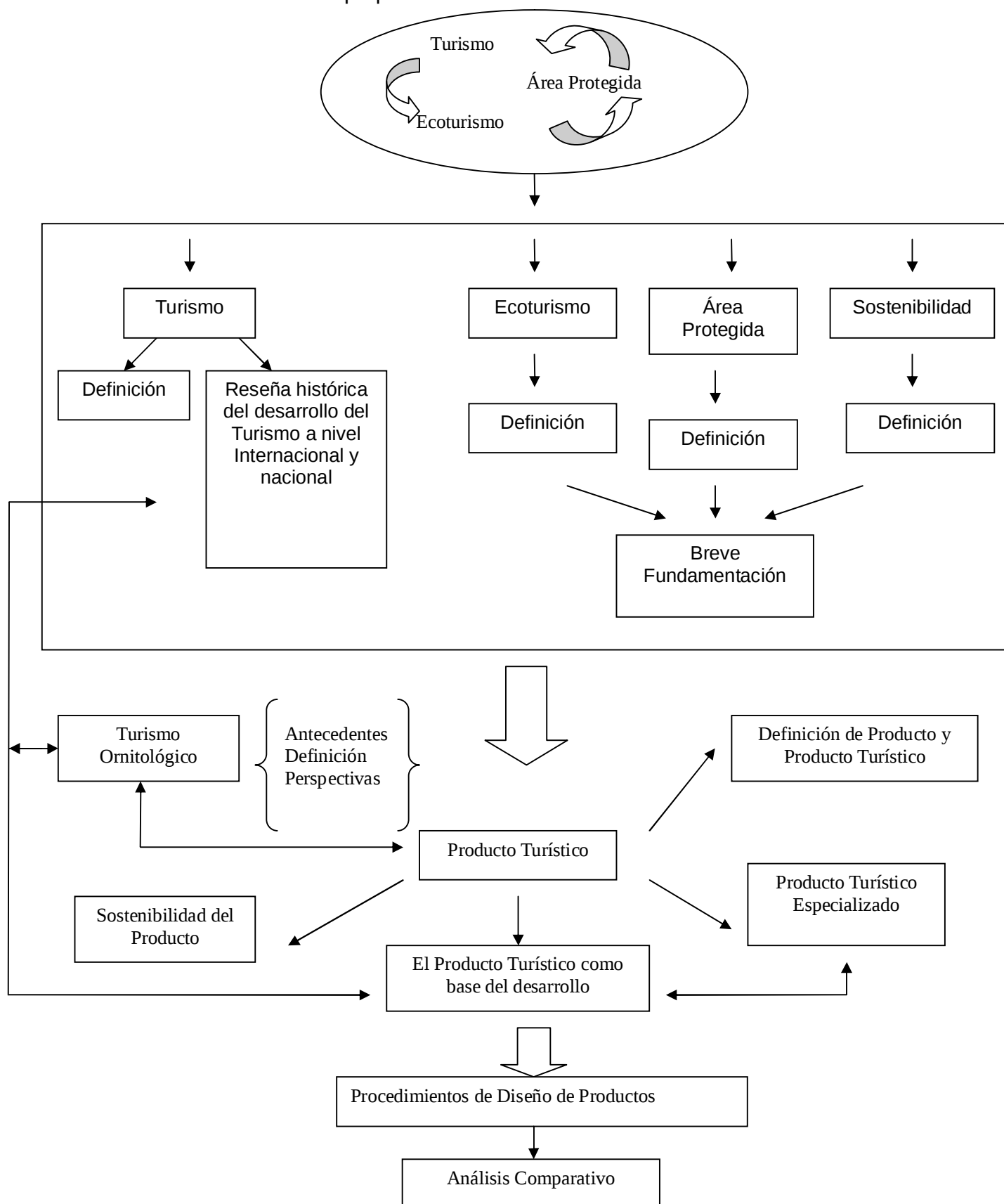
*Tautológica:* correspondiente a tautología. Esta última quiere decir repetición de un mismo pensamiento expresado de distintas maneras; repetición inútil y viciosa.

*Tendencias del mercado turístico:* acercamiento al futuro comportamiento que tendrán los clientes consumidores a la hora de elegir en el proceso de compra.

**Fuente:** elaboración propia.

## Anexo No.2. Hilo Conductor de la Revisión Bibliográfica.

Fuente: elaboración propia.



**Anexo No. 3. Principales definiciones de turismo abordados por diferentes autores y análisis comparativo mediante parámetros predeterminados.**

| Autor                         | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Krapf y Hunziker (1942) (1)   | "es el conjunto de las relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su lugar de domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no estén motivados por una actividad lucrativa".                                                                                                                                                                                       |
| Przclawski (1976) (2)         | "es el conjunto de fenómenos de desplazamiento temporal y voluntario ligado al cambio del medio, del ritmo de vida y del contacto natural con el medio natural, cultural y social visitado".                                                                                                                                                                                                                                      |
| Donaire (1986) (3)            | "conjunto de experiencia y actividades desarrolladas por individuos que se desplazan temporalmente hacia un espacio considerado no cotidiano, por razones esencialmente recreativas, así como las diversas formas económicas que pretenden rentabilizar este desplazamiento".                                                                                                                                                     |
| Figuerola (1991) (4)          | "acto que supone un desplazamiento que conlleva un gasto de renta, cuyo objetivo principal es conseguir satisfacción y servicios, que se ofrecen mediante una actividad productiva, generada por una inversión previa".                                                                                                                                                                                                           |
| De la Torre (1994) (5)        | "es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural".                                                                                |
| Nácher y García (2004) (6)    | "es una experiencia consistente en un viaje de ida a un destino, una estancia y un viaje de regreso, cuya motivación reside en la existencia de atractivos localizados en sitios concretos a los que vale la pena viajar. La demanda turística responde a la previa existencia de atractivos, para cuya experimentación se requiere el concurso de distintos agentes públicos y privados en diferentes sectores productivos".     |
| González y Perdomo (2008) (7) | "una importante actividad social y económica que requiere de la participación humana para su desarrollo. La actividad turística encuentra en el muy diverso y fascinante patrimonio natural y cultural (playas, bosques, zonas arqueológicas, museos, gastronomía, etc.) su principal detonador, destacando que el factor humano, es decir, las personas, son quienes dan vida al turismo, ya sea como anfitrión o como turista". |

**Fuente:** Figuerola, 1991; Perdomo, 2008; Li, 2009.

| Definiciones/ Criterios | A | B | C | D | E | F | Total |
|-------------------------|---|---|---|---|---|---|-------|
| <b>Definición 1</b>     | X |   |   |   |   | X | 2     |
| <b>Definición 2</b>     | X |   |   |   |   |   | 1     |
| <b>Definición 3</b>     |   |   |   |   | X | X | 2     |
| <b>Definición 4</b>     | X |   |   |   | X |   | 2     |
| <b>Definición 5</b>     | X | X |   |   |   | X | 3     |
| <b>Definición 6</b>     | X |   |   |   |   | X | 2     |
| <b>Definición 7</b>     |   | X |   |   |   | X | 2     |
| <b>Total</b>            | 5 | 2 |   |   | 2 | 5 |       |

**Leyenda:**

A: Actividad que conlleva un desplazamiento temporal.

B: Actividad social y económica.

C: Actividad surgida por la necesidad de ocupar el tiempo libre.

D: Permanencia en los lugares como mínimo 24 horas.

E: Actividad con fines de descanso, enfermedad, trabajo y ocio.

F: Requiere de la participación humana para su desarrollo.

**Fuente:** elaboración propia.

#### Anexo No. 4. Clasificación de los atractivos y modalidades turísticas.

| Categoría de los Atractivos.                                             | Tipo                                                 | Modalidades Turísticas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1 Sitios naturales</b>                                                | 1.1 Montaña                                          | Turismo de Sol y Playa<br>Turismo de Buceo<br>Turismo de Aventura<br>Turismo Náutico<br>Turismo de Riesgos<br>Turismo Religioso<br>Turismo de Negocios<br>Turismo de Eventos y Convenciones<br>Turismo Sexual<br>Turismo Rural<br>Turismo de Salud<br>Turismo Espacial<br>Turismo Histórico/ Patrimonial<br>Turismo Cultural<br>Turismo de Incentivos<br>Turismo de Naturaleza:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Agroturismo.</li> <li>• Ecoturismo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Turismo Ornitológico.</li> <li>- Trekking.</li> <li>- Caza y pesca.</li> <li>- Viajes naturalistas, botánicos, etc.</li> <li>- Senderismo.</li> </ul> </li> <li>- Safari fotográfico.</li> </ul> |
|                                                                          | 1.2 Planicies                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.3 Costas                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.4 Lagos, lagunas y esteros                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.5 Ríos                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.6 Caídas de agua                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.7 Grutas y cavernas                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.8 Lugares observación Flora y fauna                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.9 Lugares de caza y pesca                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.10 Caminos pintorescos                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.11 Termas                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 1.12 Parques naturales y reservas                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>2 Museos y manifestaciones culturales</b>                             | 2.1 Museos                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 2.2 Obras de arte y técnica                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 2.3 Lugares históricos                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 2.4 Ruinas arqueológicas                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>3 Folklore</b>                                                        | 3.1 Manifestaciones religiosas y creencias populares |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 3.2 Ferias y mercados                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 3.3 Música y danza                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 3.4 Artesanía y artes                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 3.5 Comidas y bebidas típicas                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 3.6 Grupos étnicos                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 3.7 Arquitectura popular                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>4 Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas</b> | 4.1 Explotaciones mineras                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 4.2 Explotaciones agropecuarias                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 4.3 Explotaciones industriales                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 4.4 Obras de arte y técnica                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 4.5 Centros científicos y técnicos                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>5 Acontecimientos programados</b>                                     | 5.1 Artísticos                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 5.2 Deportivos                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                          | 5.3 Otros                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo No. 5. Principales definiciones de producto turístico abordados por diferentes autores y análisis comparativo mediante parámetros predeterminados.**

| Autor                                   | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Medlik y Middleton (1973)</b><br>(1) | “un conjunto de utilidades funcionales y psicológicas, siendo las primeras las que satisfacen las necesidades básicas, y las segundas, las relacionadas con el valor simbólico concedido por el turista al lugar o actividad elegida, y al valor social frente a grupos de referencia”.                  |
| <b>Acerenza (1991)</b><br>(2)           | “conjunto de prestaciones materiales e inmateriales que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista”.                                                                                                                                                            |
| <b>Acerenza (1993)</b><br>(3)           | “conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista... Es en realidad, un producto compuesto que puede ser analizado en función de los componentes básicos que lo integran: atractivos, facilidades y acceso”. |
| <b>Valls (1994)</b><br>(4)              | “es la suma de componentes tangibles e intangibles que incluye los bienes, recursos, infraestructuras, equipamientos, servicios, ingeniería de gestión, imagen de marca y el precio que el turista percibe”.                                                                                             |
| <b>Gurría (1996)</b><br>(5)             | “es el conjunto de bienes y servicios que se ponen a disposición de los visitantes para su consumo directo, bienes y servicios que son producidos por diferentes entidades, pero que el turista lo percibe como uno sólo”.                                                                               |
| <b>Pons (2000)</b><br>(6)               | “conjunto de combinaciones e interacción sinérgica de múltiples prestaciones, tangibles e intangibles, que se ofrecen a un consumidor llamado turista durante toda su experiencia y hacia un espacio (destino) deseado, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y deseos”.                         |

**Fuente:** Acerenza, 2003, Korstanje, 2009; Gurría, 2009.

**Anexo No. 5. Continuación.**

| Definiciones/<br>Criterios | A | B | C | D | E | Total |
|----------------------------|---|---|---|---|---|-------|
| <b>Definición 1</b>        |   |   | X |   |   | 1     |
| <b>Definición 2</b>        | X |   | X |   |   | 2     |
| <b>Definición 3</b>        | X |   | X |   | X | 3     |
| <b>Definición 4</b>        | X |   |   |   | X | 2     |
| <b>Definición 5</b>        | X | X |   |   |   | 2     |
| <b>Definición 6</b>        | X |   | X | X |   | 3     |
| <b>Total</b>               | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 |       |

Leyenda:

A: Conjunto de bienes y servicios.

B: Son producidos por entidades.

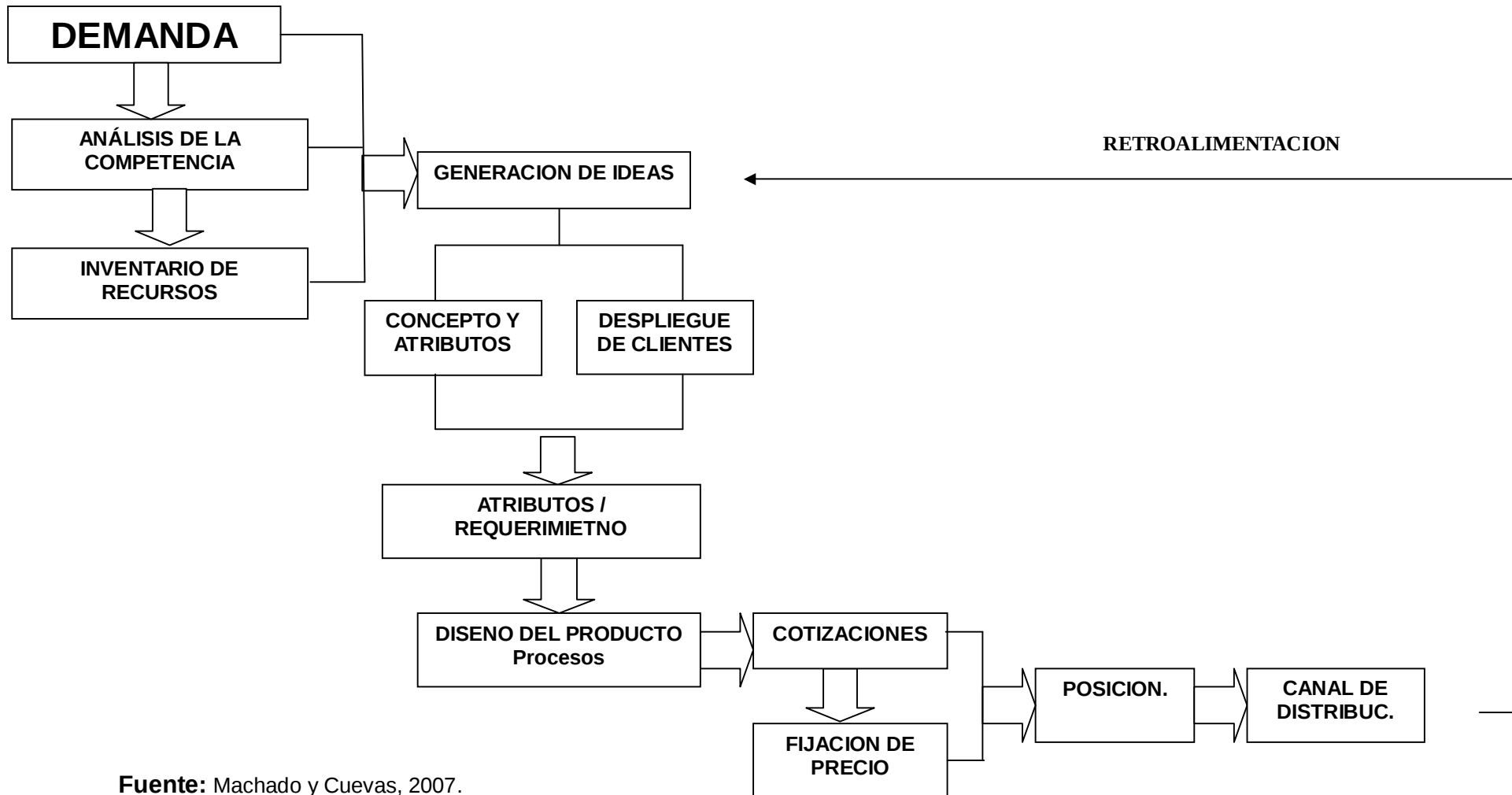
C: Su objetivo es satisfacer deseos y/o expectativas.

D: Ofrece experiencias.

E: Compuesto por recursos, equipamiento, infraestructuras, entre otras más.

**Fuente:** elaboración propia.

Anexo No. 6. Procedimiento propuesto para el diseño de productos turísticos de Machado y Cuevas (2007).



**Fuente:** Machado y Cuevas, 2007.

### Anexo No. 7. Análisis comparativo de los procedimientos de diseño de productos.

| Metodologías/<br>Etapas                                                                                                              | A | B | C | D | E                                                                                                                                          | F | G | H | I | J |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Kotler (1992)                                                                                                                        |   |   | X | X | X                                                                                                                                          | X | X | X | X | X |
| Martín (2003)                                                                                                                        |   |   | X | X | X                                                                                                                                          |   | X | X | X | X |
| Schnard (1990)                                                                                                                       | X |   | X | X | X                                                                                                                                          |   | X | X | X | X |
| Malisani (1975)                                                                                                                      | X |   | X | X |                                                                                                                                            |   | X | X | X | X |
| Machado y Cuevas<br>(2007)                                                                                                           | X | X | X | X | X                                                                                                                                          | X | X | X | X | X |
| Leyenda:<br>A: Objetivos<br>B: Necesidades de Clientes<br>C: Generación de Ideas<br>D: Tamizado de ideas<br>E: Concepto del producto |   |   |   |   | F: Estrategias de Marketing<br>G: Análisis del Negocio<br>H: Desarrollo del Producto<br>I: Prueba del mercado<br>J: Lanzamiento al mercado |   |   |   |   |   |

**Fuente:** elaboración propia.

---

**Anexo No.8. Listado de las opcionales turísticas ofertadas por la agencia Gaviota Tours Centro.**

- Santa Clara – Remedios: Visita a la ciudad de San Juan de los Remedios que comprende paseo por el parque central, visita a la Iglesia Parroquial Mayor, visita a una fábrica de tabacos, arribo a Santa Clara, visita a la Plaza de la Revolución Ernesto Che Guevara, visita al centro comercial de la ciudad: parque central y boulevard, parada en el monumento tren blindado. Dicha opcional tiene un precio de 65.00CUC/pax para mayores de edad y de 49.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- Dos Ciudades Coloniales: Visita a la ciudad de Sancti Spíritus, 4ª Villa fundada por los colonizadores españoles. Salida hacia Trinidad con breve parada en el Mirador del Valle de los Ingenios (fábricas de azúcar). Almuerzo en restaurante campestre. Paseo por Trinidad, una ciudad que conserva el encanto y esplendor del pasado colonial. Disfrute de un paseo por sus calles empedradas, admire majestuosas edificaciones coloniales y visite un museo. Tiempo libre en el mercado artesanal, oportunidad especial para llevar un recuerdo de su estancia en Cuba. Dicha opcional tiene un precio de 73.00CUC/pax para mayores de edad y de 55.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- Forest Adventure: Arribo al parque natural “Guanayara”, caminata al “Salto del Rocío” y a la “Poza del Venado”, una piscina natural, almuerzo en el restaurante “La Gallega”, transporte en camión serrano. Dicha opcional tiene un precio de 65.00CUC/pax para mayores de edad y de 49.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- Jeep Safari Jobo Rosado: Recorrido en jeep a través de caminos rurales, disfrutando de vistas panorámicas de la campiña cubana. Visita a una valla de gallos finos. Visita a la finca “Los Álamos” para disfrutar de paseos a caballos, ordeño de vacas y otras actividades opcionales. Almuerzo. Traslado hacia “Rancho Querete” para conocer sobre la naturaleza de la zona y bañarse en las limpias aguas de un río. Regreso hacia Caibarién por carretera. Dicha opcional tiene un precio de 70.00CUC/pax para mayores de edad y de 53.00CUC/pax para menores (3-12 años).

**Anexo No.8. Continuación...**

- **Dolphins Show & Swim:** Visita al centro comercial de la ciudad de Cienfuegos, almuerzo, espectáculo de delfines y baño interactivo con estos animales. Dicha opcional tiene un precio de 75.00CUC/pax para mayores de edad y de 47.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- **Habana Overnight con Cañonazo:** Llegada a la parte oriental de La Habana, capital de Cuba, custodiada por la legendaria fortaleza “Morro-Cabaña” con almuerzo incluido en uno de sus restaurantes que ofrece una hermosa vista de la ciudad. Recorrido por el Malecón hasta la parte moderna de la ciudad con visita panorámica a la Plaza y el Museo de La Revolución, al parque central con el Capitolio, el Hotel Inglaterra y el Gran Teatro de La Habana. Alojamiento y cena. El tradicional “Cañonazo de las 9”, ceremonia que cada noche desde el siglo XVIII anunciaba el cierre de la bahía, constituye la opción nocturna, además de quedar a su disposición una animada noche habanera. Al siguiente día toda una mañana dedicada a conocer y explorar la joya de Cuba, la Habana Vieja, Patrimonio Cultural de la Humanidad, con sus ancestrales plazas: de Armas, donde el majestuoso Palacio de los Capitanes Generales fue sede de los gobiernos coloniales; de la Catedral y de San Francisco de Asís con la iglesia y el convento y El Templete, que recuerda el sitio exacto de la fundación de la villa. Visita también a un establecimiento especializado en tabaco y ron. Después de almuerzo, tiempo libre en el mayor mercado artesanal del país, oportunidad de llevar a casa un recuerdo de su estancia en Cuba. Dicha opcional tiene un precio de 159.00CUC/pax para mayores de edad y de 119.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- **Hanabanilla:** Arribo al Hotel Hanabanilla, cóctel de bienvenida. Paseo en barco para disfrutar de la belleza natural del lago Hanabanilla, el más alto de Cuba. Visita a la Casa del Campesino. Traslado en barco hasta Río Negro. Almuerzo en el acogedor restaurante “Río Negro”. Luego, viaje en barco hasta la cascada. Regreso al Hotel Hanabanilla. Salida hacia los hoteles en Cayo Santa María. Dicha opcional tiene un precio de 69.00CUC/pax para mayores de edad y de 52.00CUC/pax para menores (3-12 años).

**Anexo No.8. Continuación...**

- **Key Seafari Full Day (en catamarán):** Arribo a Cayo Las Brujas, para zarpar a bordo de un catamarán en viaje bordeando pequeñas islas e islotes próximos a la costa. El crucero es frecuentemente animado con la presencia de delfines y aves marinas. Acercamiento al San Pascual, un buque varado en la zona desde 1933 y una de las tres rarezas de este tipo construidas posterior a la primera guerra mundial. Sesión de snorkelling en aguas cálidas y transparentes. Tiempo para baño en área exclusiva y almuerzo con langosta a bordo. Segunda sesión de snorkelling y regreso navegando a vela. Bar abierto y música durante la travesía. Dicha opcional tiene un precio de 82.00CUC/pax para mayores de edad y de 49.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- **Habana Overnight con Tropicana Show:** Llegada a la parte oriental de La Habana, capital de Cuba, custodiada por la legendaria fortaleza “Morro-Cabaña” con almuerzo incluido en uno de sus restaurantes que ofrece una hermosa vista de la ciudad. Recorrido por el Malecón hasta la parte moderna de la ciudad con visita panorámica a la Plaza y el Museo de La Revolución, al parque central con el Capitolio, el Hotel Inglaterra y el Gran Teatro de La Habana. Alojamiento y cena. A las 20.00H disfrute del Show de Tropicana, uno de los más famosos cabaret de Cuba. Al siguiente día toda una mañana dedicada a conocer y explorar la joya de Cuba, la Habana Vieja, Patrimonio Cultural de la Humanidad, con sus ancestrales plazas: de Armas, donde el majestuoso Palacio de los Capitanes Generales fue sede de los gobiernos coloniales; de la Catedral y de San Francisco de Asís con la iglesia y el convento y El Templete. Visita también a un establecimiento especializado en tabaco y ron. Después de almuerzo, tiempo libre en el mayor mercado artesanal del país. Dicha opcional tiene un precio de 219.00CUC/pax para mayores de edad.
- **Habana por avión:** Vuelo a La Habana, visita a la ciudad con recorrido en tránsito por la parte moderna, almuerzo, visita a La Habana Colonial y a la Feria Artesanal. Dicha opcional tiene un precio de 170.00CUC/pax para mayores de edad y de 145.00CUC/pax para menores (3-12 años).

**Anexo No.8. Continuación...**

- **Topes Overnight** (por Hanabanilla): Coctel de bienvenida en el hotel Hanabanilla. Paseo en barco por el lago Hanabanilla, visita a la casa de un campesino donde degustará miel de abejas y frutas tropicales. Almuerzo en el restaurante “Río Negro”, especializado en comida criolla. Luego de una breve estancia, salida en barco hasta la cortina Jibacoa, comienzo del ascenso en camión serrano hasta el complejo Topes de Collantes. Visita a “La Casa del Café”, donde conocerá el método tradicional de obtención y elaboración del café y beberá el típico “café colado”. Alojamiento en el hotel “Los Helechos”. Al siguiente día descenso de la montaña contemplando las hermosas vistas de esta región privilegiada por la naturaleza. Llegada a Trinidad, la Ciudad Museo de Cuba. Paseo por la ciudad que conserva el encanto y esplendor de su pasado colonial. Almuerzo en restaurante de la ciudad. Tiempo libre en el mercado artesanal, oportunidad especial para comprar un recuerdo de su estancia en Cuba. Dicha opcional tiene un precio de 125.00CUC/pax para mayores de edad y de 94.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- **Key Seafari Half Day** (en catamarán): Arribo a Cayo Las Brujas, para zarpar a bordo de un catamarán en viaje bordeando pequeñas islas e islotes próximos a la costa. El crucero es frecuentemente animado con la presencia de delfines y aves marinas. Acercamiento al San Pascual. Sesión de snorkelling en aguas cálidas y transparentes de la segunda barrera coralina más extensa del mundo, habitada por complejas y coloreadas formas de vida. Tiempo para baño en área exclusiva y refrigerio a bordo. Regreso navegando a vela. Bar abierto y música durante la travesía. Dicha opcional tiene un precio de 42.00CUC/pax para mayores de edad y de 24.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- **Buceo una inmersión y Buceo dos inmersiones / mismo día**: Salida hacia Cayo Las Brujas, inmersiones guiadas por un equipo profesional de buzos. Dicha opcional tiene un precio de 65.00CUC/pax para mayores de edad (dos inmersiones) y de 45.00CUC/pax para mayores de edad también (una inmersión).

**Anexo No.8. Continuación...**

- Puesta de Sol: Viaje hasta Las Brujas. Punto de partida en catamarán para contemplar el ocaso del día, bordeando los cayos vecinos, acercamiento al Buque San Pascual, bar abierto y cena marinera a bordo de la embarcación. Dicha opcional tiene un precio de 170.00CUC/pax para mayores de edad y de 145.00CUC/pax para menores (3-12 años). Dicha opcional tiene un precio de 57.00CUC/pax para mayores de edad y de 46.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- Pesca de altura 4 y 8 hrs.: Sesiones de 4 y 8 hrs. A bordo de un yate donde hasta 4 pescadores disputarán los premios: peces de las profundidades. Incluye avíos de pesca, con bar abierto y snack. Dicha opcional tiene un precio de 260.00CUC/pax para mayores de edad (4 horas) y de 30.00CUC/pax para acompañantes; para la de 8 horas tiene un precio de 350.00CUC/pax para mayores de edad y de 30.00CUC/pax para acompañantes.
- Jet Ski Tour (motos acuáticas): Aventura de una hora en modernas y potentes motos acuáticas a través de los canalizos y manglares del litoral. Dicha opcional tiene un precio de 60.00CUC/pax para mayores de edad y de 19.00CUC/pax para menores (3-12 años).
- Noche en Remedios (con cena): Recorrido panorámico por el Malecón y el Parque Central de Caibarién. Cena Marinera con Langosta (con dos líquidos incluidos) en el Restaurante Villa Blanca. Traslado hacia Remedios, también llamada la 8ª Villa. Recorrido por el centro de la ciudad, monumento nacional. Llegada al Centro Recreativo "El Güije". Consumo incluido de ¼ de botella de ron y un ligante. Dicha opcional tiene un precio de 50.00CUC/pax para mayores de edad.
- Noche en Remedios (sin cena): Traslado hacia Remedios, también llamada la 8ª Villa y la ciudad más antigua de Villa Clara, conocida por sus populares Parrandas. Recorrido por la ciudad. Llegada al Centro Recreativo "El Güije". Consumo incluido de ¼ de botella de ron. Dicha opcional tiene un precio de 30.00CUC/pax para mayores de edad.

**Fuente:** documentación de la agencia.

**Anexo No.9. Entrevista a los representantes de los turoperadores.**

Esta entrevista tiene por objetivos conocer las expectativas de los clientes con respecto a las opciones de naturaleza, sus preferencias y sugerencias. Esperamos colabore con nuestro propósito. Le agradecemos de antemano por el tiempo dedicado. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial.

1. ¿A los clientes que arriban al destino le atraen los productos de naturaleza? Si o No.
2. ¿Qué productos de naturaleza prefieren?
3. ¿Cree que no son suficientes los productos de naturaleza que ofrece la agencia en correspondencia con las motivaciones de los clientes?
4. ¿Le gustaría realizar a los clientes que arriban a nuestro destino Birdwatching?

De ser necesario agregar cualquier comentario y sugerencia al tema. Gracias.

**Fuente:** elaboración propia.

**Anexo No.10. Encuesta de satisfacción.****Otros**

¿Cómo usted valora de forma general la calidad de la excursión?

Relación Calidad-Precio

¿Recomendaría usted la excursión a otras personas?



|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |

Si

No

**Ocupación:**

Trabajador \_\_\_\_\_

Estudiante \_\_\_\_\_

Otra. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**Rango de Edades:**

menos de 20 \_\_\_\_\_

más de 21 hasta 40 \_\_\_\_\_

más de 41 hasta 60 \_\_\_\_\_

más de 61 \_\_\_\_\_

País: \_\_\_\_\_

Sexo: F \_\_\_\_ M \_\_\_\_

Touroperador a través del cual viaja: \_\_\_\_\_

**Comentarios Generales:** \_\_\_\_\_

---



---



---



---



---



---



AGENCIA DE VIAJES

**gaviota tours****Estimado Cliente:**

Para nuestra Agencia de Viajes tiene especial importancia conocer cómo usted valora la calidad de la excursión que le hemos organizado.

Su opinión ayudará a perfeccionar nuestro trabajo

Muchas Gracias

Director General y Trabajadores

Excursión: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

¿Cómo conoció Ud. esta opcional ofertada por Gaviota Tours?  
(Puede marcar más de una opción).

Por la experiencia de amigos y familiares \_\_\_\_\_

Por las reuniones de información \_\_\_\_\_

Por el Buró de Venta del hotel \_\_\_\_\_

Por brochures promocionales \_\_\_\_\_

Por Internet \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

## Anexo No.10. Continuación...

Evalúe el servicio recibido teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

| Vendedor                | 😊 | 😐 | 😞 |
|-------------------------|---|---|---|
| Apariencia personal     |   |   |   |
| Cantidad de información |   |   |   |
| Profesionalidad         |   |   |   |

| Transporte Terrestre                       | 😊 | 😐 | 😞 |
|--------------------------------------------|---|---|---|
| Puntualidad en los horarios                |   |   |   |
| Seguridad                                  |   |   |   |
| Confort                                    |   |   |   |
| Higiene                                    |   |   |   |
| Estado técnico de los equipos y accesorios |   |   |   |
| Apariencia personal de la tripulación      |   |   |   |

| Guía                    | 😊 | 😐 | 😞 |
|-------------------------|---|---|---|
| Apariencia personal     |   |   |   |
| Cantidad de información |   |   |   |
| Dominio del Idioma      |   |   |   |
| Profesionalidad         |   |   |   |

| Restaurante                  | 😊 | 😐 | 😞 |
|------------------------------|---|---|---|
| Rapidez en el servicio       |   |   |   |
| Temperatura de los alimentos |   |   |   |
| Cantidad de los alimentos    |   |   |   |
| Cortesía del personal        |   |   |   |
| Higiene                      |   |   |   |

| Transporte aéreo/marítimo                  | 😊 | 😐 | 😞 |
|--------------------------------------------|---|---|---|
| Puntualidad en los horarios                |   |   |   |
| Seguridad                                  |   |   |   |
| Confort                                    |   |   |   |
| Higiene                                    |   |   |   |
| Estado técnico de los equipos y accesorios |   |   |   |
| Apariencia personal de la tripulación      |   |   |   |

| Lugares Visitados            | 😊 | 😐 | 😞 |
|------------------------------|---|---|---|
| Cumplimiento del programa    |   |   |   |
| Profesionalidad del personal |   |   |   |
| ¿ Le resulto interesante ?   |   |   |   |

**Fuente:** elaborado por Gaviota Tours Centro.

**Anexo No.11: Identificación de la demanda por modalidades (Según la tendencia de los principales mercados que visitan el destino).**

| <b>Mercado</b>     | <b>Principales demandas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Alemania</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viajes de descubrimiento (Visitas a espacios naturales, culturas y tradiciones autóctonas)</li> <li>• Senderismo.</li> <li>• Cicloturismo.</li> <li>• Observación de la Flora y la Fauna.</li> <li>• Aventuras y diversión en la Naturaleza.</li> </ul>                             |
| <b>Reino Unido</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas a áreas reservas naturales y áreas protegidas. (senderismo, cabalgatas, cicloturismo)</li> <li>• Observación de la flora y la fauna.</li> <li>• Culturas autóctonas.</li> <li>• Observación de aves.</li> <li>• Cicloturismo</li> </ul>                                     |
| <b>Italia</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades al aire libre.</li> <li>• Patrimonio natural y cultural.</li> <li>• Visitas a áreas protegidas y reservas naturales.</li> <li>• Senderismo.</li> <li>• Observación de la flora y fauna.</li> </ul>                                                                      |
| <b>Canadá</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas a áreas protegidas y reservas naturales. (senderismo, cabalgata, cicloturismo)</li> <li>• Descubrimiento de culturas y patrimonios.</li> <li>• Observación de aves.</li> <li>• Viajes de culturales y de aprendizaje.</li> <li>• Observación de la vida salvaje.</li> </ul> |
| <b>España</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrimiento de culturas y comunidades autóctonas.</li> <li>• Senderismo (a pie, a caballo, en bicicletas)</li> <li>• Visitas a parque naturales y áreas protegidas.</li> <li>• Observación de la flora y la fauna.</li> <li>• Observación de aves.</li> </ul>                    |
| <b>Francia</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación de la flora y la fauna.</li> <li>• Safari fotográfico.</li> <li>• Senderismo-Trekking.</li> <li>• Observación de aves.</li> <li>• Visita a lugares culturales y a monumentos.</li> </ul>                                                                                |

**Fuente:** Machado y Cuevas, 2007; López, 2008.

## Anexo No.12. Matriz de impactos DAFO.

|             | OPORTUNIDADES |    |    |    |   |   |    |    |    |     | AMENAZAS |   |    |    |   |    |   |     |
|-------------|---------------|----|----|----|---|---|----|----|----|-----|----------|---|----|----|---|----|---|-----|
|             | 1             | 2  | 3  | 4  | 5 | 6 | 7  | 8  | T  |     | 1        | 2 | 3  | 4  | 5 | 6  | 7 | T   |
| FORTALEZAS  | 1             | 3  | 3  | 3  | 2 | 3 | 3  | 1  | 2  | 20  | -        | - | 3  | 3  | 1 | 2  | - | 9   |
|             | 2             | 2  | 3  | 3  | 2 | 2 | 3  | 1  | 2  | 18  | 1        | - | 2  | 1  | 1 | 3  | 3 | 11  |
|             | 3             | 2  | 3  | 3  | 2 | - | 3  | 3  | 3  | 19  | 1        | 2 | 3  | 2  | - | 3  | - | 11  |
|             | 4             | 3  | 3  | 3  | - | - | 1  | 1  | 2  | 13  | 2        | 1 | 3  | 2  | 1 | 3  | 1 | 13  |
|             | 5             | 3  | 2  | 3  | - | - | 3  | -  | 3  | 14  | -        | 1 | 3  | 2  | - | 3  | - | 9   |
|             | 6             | 3  | 3  | 3  | 1 | 1 | -  | 2  | 1  | 14  | 3        | 1 | 1  | -  | - | 1  | - | 6   |
|             | 7             | 2  | 3  | 2  | 2 | - | -  | 1  | 3  | 13  | 1        | 2 | 3  | 3  | 1 | 3  | 1 | 14  |
|             | 8             | 3  | 2  | 1  | - | - | -  | 2  | -  | 8   | -        | - | 1  | -  | - | 2  | - | 3   |
|             | T             | 21 | 22 | 21 | 9 | 6 | 13 | 11 | 16 | 238 | 8        | 7 | 19 | 13 | 4 | 20 | 5 | 152 |
| DEBILIDADES | 1             | -  | 3  | 3  | 1 | - | -  | 3  | -  | 10  | -        | - | 3  | 1  | 2 | 3  | 1 | 10  |
|             | 2             | -  | 1  | 2  | - | 2 | 1  | -  | -  | 6   | 2        | - | -  | -  | 1 | -  | - | 3   |
|             | 3             | -  | 3  | 2  | - | - | 1  | 3  | 2  | 11  | -        | - | 3  | -  | - | 2  | - | 5   |
|             | 4             | 1  | 3  | 2  | - | - | -  | -  | -  | 6   | -        | - | -  | 1  | - | 2  | 3 | 6   |
|             | 5             | -  | 3  | 3  | - | - | 2  | 1  | 3  | 12  | 3        | - | 3  | 2  | 1 | 3  | 2 | 14  |
|             | 6             | -  | 3  | 3  | - | - | 3  | 2  | 3  | 14  | 1        | - | 3  | 3  | 1 | 3  | 2 | 13  |
|             | 7             | -  | 3  | 3  | 1 | 2 | -  | -  | -  | 9   | 3        | - | 3  | -  | 1 | 2  | - | 9   |
|             | T             | 1  | 19 | 18 | 2 | 4 | 7  | 9  | 8  | 163 | 9        | - | 15 | 7  | 6 | 15 | 8 | 120 |

## Leyenda:

1. Impacto bajo.
2. Impacto moderado.
3. Impacto alto.

Fuente: elaboración propia.

### Anexo No. 13. Aproximación a las motivaciones, perfil y actividades realizadas por los observadores de aves.

| Motivaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Perfil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Aprendizaje: Utilizar la <i>experiencia turística</i> como una experiencia de aprendizaje.</p> <p>Afiliación: la participación basada en el goce de compartir la actividad en un grupo con una misma afición.</p> <p>Consecución: a menudo la competición es una de las motivaciones de los observadores de aves.</p> <p>Gratitud-reconocimiento: en la búsqueda de reducción de estrés, el sentimiento de paz, pertenencia y familiaridad que se desprenden de la actividad.</p> <p>Conservación: aunque se presenta como una preocupación intrínseca de este segmento, la realización de actividades dedicadas a la conservación de los espacios naturales diferencia los observadores de aves que son a la vez ecoturistas.</p> | <p>Sexo: los aficionados se reparten equitativamente entre mujeres y hombres de forma aproximada. La presencia de mujeres cada vez es más importante.</p> <p>Edad: el segmento de adultos de más de 45 años tiende a ser el más relevante.</p> <p>Nivel formativo: elevado en las sociedades euro-peas.</p> <p>Clase social: mediana o mediana alta</p> <p>Estatus económico: sensiblemente más elevado que la media estándar del turista.</p> <p>Gasto realizado: en algunos casos llega a ser un 50% más elevado que el del turista habitual</p> <p>Duración de la estancia: en general presentan una estancia más larga que la de los turistas habituales</p> <p>Tipos de grupo: prevalecen las parejas, seguidas de los grupos reducidos.</p> | <p>Viaje: el término turismo supone intrínsecamente el desplazamiento y pernóctación en destinos fuera del lugar habitual de residencia. Los destinos se escogen en función de su riqueza ornitológica o bien por la singularidad específica de sus ecosistemas.</p> <p>Detección: las aves forman parte de la vida salvaje y se deben detectar las diferentes especies. Se valoran al alza los destinos donde se prevé la detección de un número más elevado de especies o bien los que tienen especies difíciles de detectar en otras zonas.</p> <p>Identificación: destreza primaria del <i>birders</i>, es el elemento que lo diferencia más claramente del turista de naturaleza o del ecoturista. Posiblemente el componente más importante de la experiencia. Varias formas de identificación (visuales, auditivas, etc.)</p> <p>Observación: marca la diferencia entre los llamados <i>Twichers</i> (fanáticos por completar listas de especies identificadas al largo de su vida) y el resto. La observación detenida del comportamiento de las aves, a menudo es reflejada en actividades relacionadas como la pintura o la fotografía.</p> |

**Fuente:** De Juan, 2006; citado en López, 2008.

**Anexo No. 14. Lista de las especies de aves y status de las mismas tendiendo a los estudios realizados en algunos sitios dentro de las áreas propuestas.**

- Lista de las especies de aves y status en las áreas comprendidas: Cayo Santa María, Cayo Las Brujas y Alturas de Dos Sierras.

|     | Nombre científico                | Nombre en español        | Nombre en inglés        | SMA | LBR | DSI |
|-----|----------------------------------|--------------------------|-------------------------|-----|-----|-----|
| 1.  | <i>Anas discors</i> **           | Pato de la Florida       | Blue-Winged Teal        | U   | U   |     |
| 2.  | <i>Aythya affinis</i> **         | Pato Morisco             | Lesser Scaup            | R   |     |     |
| 3.  | <i>Mergus serrator</i> **        | Pato Serrucho            | Red-Breasted Merganser  |     | R   |     |
| 4.  | <i>Colinus virginianus</i>       | Codomiz                  | Northern Bobwhite       |     |     | C   |
| 5.  | <i>Sula leucogaster</i>          | Pájaro Bobo Prieto       | Brown Booby             | R   |     |     |
| 6.  | <i>Pelecanus</i>                 | Alcatraz                 | Brown Pelican           | C   | C   |     |
| 7.  | <i>Phalacrocorax auritus</i> *** | Corúa de Mar             | Double-crested          | C   | U   |     |
| 8.  | <i>Anhinga anhinga</i> ***       | Marbella                 | Anhinga                 | U   |     |     |
| 9.  | <i>Fregata magnificens</i> ***   | Rabihorcado              | Magnificent Frigatebird | U   | U   |     |
| 10. | <i>Ardea herodias</i> ***        | Garcilote                | Great Blue Heron        | C   | C   |     |
| 11. | <i>Ardea alba</i> ***            | Garzón Blanco            | Great Egret             | U   | U   |     |
| 12. | <i>Egretta thula</i> ***         | Garza Real               | Snowy Egret             | U   | U   |     |
| 13. | <i>Egretta caerulea</i> ***      | Garza Azul               | Little Blue Heron       | U   | U   |     |
| 14. | <i>Egretta tricolor</i> ***      | Garza de Vientre Blanco  | Tricolored Heron        | C   | C   |     |
| 15. | <i>Egretta rufescens</i> ***     | Garza Rojiza             | Reddish Egret           | C   | C   |     |
| 16. | <i>Bubulcus ibis</i> ***         | Garza Ganadera           | Cattle Egret            | C   | C   | C   |
| 17. | <i>Butorides virescens</i> ***   | Aguaitacaiman            | Green Heron             | C   | C   |     |
| 18. | <i>Nyctanassa violacea</i> ***   | Guanabá Real             | Yellow-crowned Night-   |     | U   |     |
| 19. | <i>Platalea ajaja</i>            | Sevilla                  | Roseate Spoonbill       | U   | U   |     |
| 20. | <i>Cathartes aura</i>            | Aura Tiñosa              | Turkey Vulture          | C   | C   | C   |
| 21. | <i>Phoenicopterus ruber</i> ***  | Flamenco                 | Greater Flamingo        | U   | U   |     |
| 22. | <i>Pandion haliaetus</i> ***     | Guincho                  | Osprey                  | U   | U   | U   |
| 23. | <i>Rostrhamus sociabilis</i>     | Gavilán Caracolero       | Snail Kite              | R   |     |     |
| 24. | <i>Circus cyaneus</i> **         | Gavilán Sabanero         | Northern Harrier        | R   |     |     |
| 25. | <i>Accipiter gundlachii</i> *    | Gavilán Colilargo        | Gundlach's Hawk         |     |     | R   |
| 26. | <i>Buteogallus gundlachii</i> *  | Gavilán Batista          | Cuban Black-Hawk        | C   | C   |     |
| 27. | <i>Buteo jamaicensis</i>         | Gavilán de Monte         | Red-tailed Hawk         |     |     | U   |
| 28. | <i>Caracara cheriway</i>         | Caraira                  | Crested Caracara        | C   | C   |     |
| 29. | <i>Falco sparverius</i> ***      | Cernicalo                | American Kestrel        | U   | U   | C   |
| 30. | <i>Falco columbarius</i> **      | Halconcito de Palomas    | Merlin                  | U   | U   |     |
| 31. | <i>Falco peregrinus</i> **       | Halcon de Patos          | Peregrine Falcon        | U   | U   |     |
| 32. | <i>Rallus longirostris</i>       | Gallinuela de Manglar    | Clapper Rail            | C   | C   |     |
| 33. | <i>Aramus guarauna</i>           | Guareao                  | Limpkin                 | R   |     | C   |
| 34. | <i>Pluvialis squatarola</i> **   | Pluvial                  | Black-bellied Plover    | U   | U   |     |
| 35. | <i>Charadrius</i>                | Frailecillo Blanco       | Snowy Plover            | R   |     |     |
| 36. | <i>Charadrius</i>                | Frailecillo Semipalmeado | Semipalmated Plover     | R   |     |     |
| 37. | <i>Charadrius wilsonia</i> **    | Títere Playero           | Wilson's Plover         | C   | C   |     |
| 38. | <i>Charadrius melodus</i> **     | Frailecillo Silbador     | Piping Plover           | U   | U   |     |
| 39. | <i>Charadrius vociferus</i> ***  | Títere Sabanero          | Killdeer                | C   | C   | C   |
| 40. | <i>Himantopus</i>                | Cachiporra               | Black-necked Stilt      | C   | C   |     |
| 41. | <i>Actitis macularius</i> **     | Zarapico Manchado        | Spotted Sandpiper       | U   | U   |     |
| 42. | <i>Tringa melanoleuca</i> **     | Zarapico Patiamarillo    | Greater Yellowlegs      | U   | U   |     |
| 43. | <i>Tringa semipalmata</i>        | Zarapico Real            | Willet                  | C   | C   |     |

|     | Nombre científico               | Nombre en español     | Nombre en inglés       | SMA | LBR | DSI |
|-----|---------------------------------|-----------------------|------------------------|-----|-----|-----|
| 44. | <i>Tringa flavipes</i> **       | Zarapico Patiamarillo | Lesser Yellowlegs      | U   | U   |     |
| 45. | <i>Numenius phaeopus</i> **     | Zarapico Grande       | Whimbrel               |     | R   |     |
| 46. | <i>Arenaria interpres</i> **    | Revuelvepedras        | Ruddy Turnstone        | C   | C   |     |
| 47. | <i>Calidris alba</i> **         | Zarapico Blanco       | Sanderling             | C   | C   |     |
| 48. | <i>Calidris pusilla</i> **      | Zarapico Semipalmeado | Semipalmated           | R   | R   |     |
| 49. | <i>Calidris mauri</i> **        | Zarapico Chico        | Western Sandpiper      | R   | R   |     |
| 50. | <i>Calidris minutilla</i> **    | Zarapiquito           | Least Sandpiper        | U   | U   |     |
| 51. | <i>Limnodromus griseus</i> **   | Zarapico Becasina     | Short-billed Dowitcher | U   | U   |     |
| 52. | <i>Gallinago gallinago</i> **   | Becasina              | Common Snipe           |     | R   |     |
| 53. | <i>Larus atricilla</i> ***      | Galleguito            | Laughing Gull          | A   | A   |     |
| 54. | <i>Larus delawarensis</i> **    | Gallego Real          | Ring-billed Gull       | R   | R   |     |
| 55. | <i>Larus argentatus</i> **      | Gallego               | Herring Gull           | U   | R   |     |
| 56. | <i>Sternula antillarum</i> **   | Gaviotica             | Least Tern             |     | U   |     |
| 57. | <i>Hydroprogne caspia</i> **    | Gaviota Real Grande   | Caspian Tern           | R   | R   |     |
| 58. | <i>Thalasseus maximus</i> ***   | Gaviota Real          | Royal Tern             | C   | C   |     |
| 59. | <i>Thalasseus</i>               | Gaviota de Sandwich   | Sandwich Tern          | U   |     |     |
| 60. | <i>Columba livia</i>            | Paloma Doméstica      | Rock Pigeon            | R   |     |     |
| 61. | <i>Patagioenas squamosa</i> **  | Torcaza Cuellimorada  | Scaly-naped Pigeon     | !   |     | R   |
| 62. | <i>Patagioenas</i>              | Torcaza Cabeciblanca  | White Crowned Pigeon   | C   | C   |     |
| 63. | <i>Patagioenas inornata</i> **  | Torcaza Boba          | Plain Pigeon           | !   | !   |     |
| 64. | <i>Zenaida asiatica</i>         | Paloma Aliblanca      | White-winged Pigeon    | C   | C   | C   |
| 65. | <i>Zenaida aurita</i>           | Guanaro               | Zenaida Dove           | C   | C   | U   |
| 66. | <i>Zenaida macroura</i> ***     | Paloma Rabiche        | Mourning Dove          | C   | C   | C   |
| 67. | <i>Columbina passerina</i>      | Tojosa                | Common Ground Dove     | C   | C   | C   |
| 68. | <i>Geotrygon chrysis</i>        | Barbiquejo            | Key West Quail-Dove    | U   | U   | U   |
| 69. | <i>Geotrygon montana</i>        | Boyero                | Ruddy Quail Dove       | U   |     | U   |
| 70. | <i>Aratinga euops</i> *         | Catey                 | Cuban Parakeet         |     |     | U   |
| 71. | <i>Coccyzus minor</i>           | Arrierito             | Mangrove Cuckoo        | C   | C   |     |
| 72. | <i>Coccyzus americanus</i> **   | Primavera de Pico     | Yellow-billed Cuckoo   | C   | C   | C   |
| 73. | <i>Coccyzus merlini</i>         | Arriero               | Great Lizard-Cuckoo    | C   | C   | C   |
| 74. | <i>Crotophaga ani</i>           | Judio                 | Smooth-billed Ani      | U   |     | C   |
| 75. | <i>Tyto alba</i>                | Lechuza               | Barn Owl               | U   | U   | U   |
| 76. | <i>Gymnoglaux lawrencii</i> *   | Sijú Cotunto          | Bare-legged Owl        |     |     | U   |
| 77. | <i>Glaucidium siju</i> *        | Sijú Platanero        | Cuban Pygmy Owl        |     |     | C   |
| 78. | <i>Athene cunicularia</i>       | Sijú de Sabana        | Burrowing Owl          | R   |     |     |
| 79. | <i>Chordeiles gundlachii</i> ** | Querequeté            | Antillean Nighthawk    | C   | C   | C   |
| 80. | <i>Caprimulgus</i>              | Guabairo Americano    | Chuck-will's-widow     | U   | U   |     |
| 81. | <i>Caprimulgus cubanensis</i> * | Guabairo              | Greater Antillean      | U   |     |     |
| 82. | <i>Chlorostilbon ricardii</i>   | Zunzún                | Cuban Emerald          | A   | A   | A   |
| 83. | <i>Priotelus temnurus</i> *     | Tocororo              | Cuban Trogon           |     |     | C   |
| 84. | <i>Todus multicolor</i> *       | Pedorrera             | Cuban Tody             |     |     | C   |
| 85. | <i>Megaceryle alcyon</i> **     | Martín Pescador       | Belted Kingfisher      | C   | C   |     |
| 86. | <i>Melanerpes supercilialis</i> | Carpintero Jabado     | West Indian            |     |     | A   |

| Nombre científico                   | Nombre en español             | Nombre en inglés         | SMA | LBR | DSI |
|-------------------------------------|-------------------------------|--------------------------|-----|-----|-----|
| 87. <i>Sphyrapicus varius</i> **    | Carpintero de Paso            | Yellow-bellied Sapsucker | U   |     |     |
| 88. <i>Xiphidiopicus</i>            | Carpintero Verde              | Cuban Green Woodpecker   | C   | C   | C   |
| 89. <i>Colaptes fernandinae</i> *   | Carpintero Churroso           | Fernandina's Flicker     |     |     | U   |
| 90. <i>Contopus virens</i> **       | Bobito de Bosque              | Eastern Wood-Pewee       | R   |     |     |
| 91. <i>Contopus caribaeus</i>       | Bobito Chico                  | Cuban Pewee              | C   | C   | C   |
| 92. <i>Myiarchus sagrae</i>         | Bobito Grande                 | La Sagra's Flycatcher    | C   | C   | C   |
| 93. <i>Tyrannus</i>                 | Pitirre Abejero               | Gray Kingbird            | C   | C   | C   |
| 94. <i>Tyrannus</i>                 | Pitirre Guatíbere             | Loggerhead Kingbird      | C   | C   | C   |
| 95. <i>Vireo griseus</i> **         | Vireo de Ojo Blanco           | White-eyed Vireo         | U   |     |     |
| 96. <i>Vireo gundlachii</i> *       | Juan Chiví                    | Cuban Vireo              | A   | A   | C   |
| 97. <i>Vireo flavifrons</i> **      | Vireo de Pecho Amarillo       | Yellow-throated Vireo    | U   | U   | U   |
| 98. <i>Vireo philadelphicus</i> **  | Vireo de Filadelfia           | Philadelphia Vireo       | !   |     |     |
| 99. <i>Vireo olivaceus</i> **       | Vireo de Ojo Rojo             | Red-eyed Vireo           | U   |     |     |
| 100. <i>Vireo altiloquus</i> **     | Bien Te Veo                   | Black-whiskered Vireo    | C   | C   | C   |
| 101. <i>Progne cryptoleuca</i>      | Golondrina Azul Cubana        | Cuban Martin             |     |     | U   |
| 102. <i>Petrochelidon fulva</i>     | Golondrina de Cuevas          | Cave Swallow             |     |     | C   |
| 103. <i>Hirundo rustica</i> **      | Golondrina Cola de Tijera     | Barn Swallow             | R   | R   |     |
| 104. <i>Poliophtila caerulea</i> ** | Rabuita                       | Blue-gray Gnatcatcher    | C   | C   | C   |
| 105. <i>Catharus fuscescens</i> **  | Tordo Colorado                | Veery                    | R   |     |     |
| 106. <i>Catharus minimus</i> **     | Tordo de Mejillas Grises      | Gray-cheeked Thrush      | R   |     |     |
| 107. <i>Catharus ustulatus</i> **   | Tordo de Espalda Olivada      | Swainson's Thrush        | R   |     |     |
| 108. <i>Turdus plumbeus</i>         | Zorzal Real                   | Red-legged Thrush        | C   | C   | C   |
| 109. <i>Dumetella</i>               | Zorzal Gato                   | Gray Catbird             | C   |     | C   |
| 110. <i>Mimus polyglottos</i>       | Sinsonte                      | Northern Mockingbird     | C   | C   | C   |
| 111. <i>Mimus gundlachii</i>        | Sinsonte Prieto               | Bahama Mockingbird       | U   | U   |     |
| 112. <i>Bombycilla cedrorum</i> **  | Picotero del Cedro            | Cedar Waxwing            |     |     | U   |
| 113. <i>Vermivora pinus</i> **      | Bijirita de Alas Azules       | Blue-winged Warbler      | R   |     |     |
| 114. <i>Vermivora celata</i> **     | Bijirita de Coronilla         | Orange-crowned Warbler   | R   |     |     |
| 115. <i>Parula americana</i> **     | Bijirita Chica                | Northern Parula          | C   | C   | C   |
| 116. <i>Dendroica petechia</i>      | Canario de Manglar            | Yellow Warbler           | C   | C   |     |
| 117. <i>Dendroica</i>               | Bijirita de Costados          | Chestnut-sided Warbler   | R   |     |     |
| 118. <i>Dendroica magnolia</i> **   | Bijirita Magnolia             | Magnolia Warbler         | U   | R   |     |
| 119. <i>Dendroica tigrina</i> **    | Bijirita Atigrada             | Cape May Warbler         | C   | C   | C   |
| 120. <i>Dendroica</i>               | Bijirita Azul de Garganta     | Black-throated Blue      | U   | U   | C   |
| 121. <i>Dendroica coronata</i> **   | Bijirita Coronada             | Yellow-rumped Warbler    | U   |     |     |
| 122. <i>Dendroica virens</i> **     | Bijirita de Garganta Negra    | Black-throated Green     | U   |     | U   |
| 123. <i>Dendroica fusca</i> **      | Bijirita Blackburniana        | Blackburnian Warbler     | U   | U   |     |
| 124. <i>Dendroica dominica</i> **   | Bijirita de Garganta Amarilla | Yellow-throated Warbler  | U   | U   | U   |
| 125. <i>Dendroica discolor</i> **   | Mariposa Galana               | Praire Warbler           | C   | C   | U   |
| 126. <i>Dendroica palmarum</i> **   | Bijirita Común                | Palm Warbler             | C   | C   | C   |
| 127. <i>Dendroica castanea</i> **   | Bijirita Castaña              | Bay-breasted Warbler     | !   | !   |     |
| 128. <i>Dendroica striata</i> **    | Bijirita de Cabeza Negra      | Blackpoll Warbler        |     | R   |     |
| 129. <i>Mniotilta varia</i> **      | Bijirita Trepadora            | Black-and-white Warbler  | C   | C   | C   |
| 130. <i>Setophaga ruticilla</i> **  | Candelita                     | American Redstart        | C   | C   | C   |
| 131. <i>Helmitheros</i>             | Bijirita Gusanera             | Worm-eating Warbler      | U   | U   | U   |
| 132. <i>Limnothlypis</i>            | Bijirita de Swainson          | Swainson's Warbler       | R   |     |     |
| 133. <i>Seiurus aurocapilla</i> **  | Senorita de Monte             | Ovenbird                 | C   | C   | C   |

|      | Nombre científico                 | Nombre en español    | Nombre en inglés          | SMA | LBR | DSI |
|------|-----------------------------------|----------------------|---------------------------|-----|-----|-----|
| 134. | <i>Seiurus noveboracensis</i> **  | Señorita de Manglar  | Northern Waterthrush      | C   | C   |     |
| 135. | <i>Seiurus motacilla</i> **       | Señorita de Río      | Louisiana Waterthrush     |     | !   | U   |
| 136. | <i>Geothlypis trichas</i> **      | Caretica             | Common Yellowthroat       | C   | C   | C   |
| 137. | <i>Oporornis formosus</i> **      | Bijirita de Kentucky | Kentucky Warbler          |     | !   |     |
| 138. | <i>Wilsonia citrina</i> **        | Monjita              | Hooded Warbler            | U   |     |     |
| 139. | <i>Wilsonia pusilla</i> **        | Bijirita de Wilson   | Wilson's Warbler          | R   |     |     |
| 140. | <i>Piranga rubra</i> **           | Cardenal Rojo        | Summer Tanager            |     | R   | U   |
| 141. | <i>Piranga olivacea</i> **        | Cardenal de Alas     | Scarlet Tanager           | R   | R   |     |
| 142. | <i>Spindalis zena</i>             | Cabrero              | Western Spindalis         | A   | A   | C   |
| 143. | <i>Cyanerpes cyaneus</i>          | Aparecido de San     | Red-legged                |     |     | U   |
| 144. | <i>Melopyrrha nigra</i>           | Negrito              | Cuban Bulfinch            | A   | A   |     |
| 145. | <i>Tiaris canorus</i> *           | Tomeguin del Pinar   | Cuban Grassquit           | !   |     | C   |
| 146. | <i>Tiaris olivaceus</i>           | Tomeguin de La       | Yellow-faced Grassquit    | C   | C   | C   |
| 147. | <i>Spizella pallida</i> **        | Gorrión Colorado     | Clay-colored Sparrow      | R   |     |     |
| 148. | <i>Passerculus</i>                | Gorrión de Sabana    | Savannah Sparrow          | !   |     |     |
| 149. | <i>Ammodramus</i>                 | Chamberguito         | Grasshopper Sparrow       | U   |     |     |
| 150. | <i>Melospiza lincolni</i> **      | Gorrión de Lincoln   | Lincoln's Sparrow         | U   |     |     |
| 151. | <i>Pheucticus ludovicianus</i> ** | Degollado            | Rose-breasted Grosbeak    | U   |     | U   |
| 152. | <i>Passerina caerulea</i> **      | Azulejón             | Blue Grosbeak             | U   | U   | U   |
| 153. | <i>Passerina cyanea</i> **        | Azulejo              | Indigo Bunting            | U   |     | U   |
| 154. | <i>Passerina ciris</i> **         | Mariposa             | Painted Bunting           | U   |     | U   |
| 155. | <i>Dolichonyx oryzivorus</i> **   | Chambergito          | Bobolink                  | U   | U   | R   |
| 156. | <i>Agelaius humeralis</i>         | Mayito               | Tawny-shouldered          |     |     | C   |
| 157. | <i>Sturnella magna</i>            | Sabanero             | Eastern Meadowlark        |     |     | C   |
| 158. | <i>Dives atrovioleaceus</i> *     | Totí                 | Cuban Blackbird           | !   |     | A   |
| 159. | <i>Quiscalus niger</i>            | Chichinguaco         | Greater Antillean Grackle | A   | A   | A   |
| 160. | <i>Molothrus bonariensis</i>      | Pájaro Vaquero       | Shiny Cowbird             |     |     | U   |
| 161. | <i>Icterus dominicensis</i>       | Solibio              | Greater Antillean Oriole. |     |     | C   |
| 162. | <i>Icterus galbula</i> **         | Turpial              | Baltimore Oriole          | U   | R   | U   |
| 163. | <i>Lonchura malacca</i>           | Monja Tricolor       | Tricolored Munia          | R   |     | U   |

Nota: las especies que no están marcadas con ninguna estrella, es que su categoría es de Residente Permanente.

**Leyenda:** **SMA:** Cayo Santa María, **LBR:** Cayo Las Brujas, **DSI:** Alturas de Dos Sierras. **!:** Especie terrestre muy rara en el área, no avistada en los últimos 7 años, **R:** Especie rara, **U:** Especie poco común, **C:** Especie común y **A:** Especie abundante. \*: Especie endémica de Cuba, \*\*: Especie migratoria, \*\*\*: Especie residente bimodal.

- Lista de las especies de aves y status en las áreas comprendidas: Parque Nacional Caguanes y Alturas de Jibacoa-Hanabanilla.

| Nombre Científico               | Nombre Común               | Presencia en las áreas |     | Permanencia |
|---------------------------------|----------------------------|------------------------|-----|-------------|
|                                 |                            | PNC                    | AJH |             |
| <i>Aix sponsa</i>               | Pato Huyuyo                |                        | X   | RP          |
| <i>Anas discors</i>             | Pato de la Florida         | X                      | X   | RI          |
| <i>Numida meleagris</i>         | Guinea                     |                        | X   | RP,Int.     |
| <i>Tachybaptus dominicus</i>    | Zaramagullón Chico         |                        | X   | RP          |
| <i>Podilymbus podiceps</i>      | Zaramagullón Grande        |                        | X   | RP          |
| <i>Ardea herodias</i>           | Garcilote                  |                        | X   | RB-T        |
| <i>Egretta thula</i>            | Garza Real                 |                        | X   | RB-T        |
| <i>Egretta caerulea</i>         | Garza Azul                 |                        | X   | RB-T        |
| <i>Egretta tricolor</i>         | Garza de Vientre Blanco    | X                      | X   | RB-T        |
| <i>Bubulcus ibis</i>            | Garza Ganadera             |                        | X   | RB-T        |
| <i>Butorides virescens</i>      | Aguaitacaiman              |                        | X   | RB-T        |
| <i>Cathartes aura</i>           | Aura Tiñosa                | X                      | X   | RP          |
| <i>Pandion haliaetus</i>        | Guincho                    | X                      | X   | RB,T        |
| <i>Accipiter gundlachi</i>      | Gavilán Colilargo          |                        | X   | RP          |
| <i>Buteo platypterus</i>        | Gavilán Bobo               |                        | X   | RP,T        |
| <i>Buteo jamaicensis</i>        | Gavilán de Monte           | X                      | X   | RP          |
| <i>Falco sparverius</i>         | Cernicalo                  | X                      | X   | RB          |
| <i>Porphyrion martinica</i>     | Gallareta Azul             |                        | X   | RB          |
| <i>Gallinula chloropus</i>      | Gallareta de Pico Colorado |                        | X   | RB          |
| <i>Aramus guarauna</i>          | Guareao                    | X                      | X   | RP          |
| <i>Charadrius vociferus</i>     | Títire Sabanero            | X                      | X   | RB          |
| <i>Columba livia</i>            | Paloma Doméstica           |                        | X   | RP,Int.     |
| <i>Patagioenas squamosa</i>     | Torcaza Cuellimorada       |                        | X   | RP          |
| <i>Patagioenas leucocephala</i> | Torcaza Cabeciblanca       | X                      | X   | RB-T        |
| <i>Zenaida asiatica</i>         | Paloma Aliblanca           | X                      | X   | RP          |
| <i>Zenaida aurita</i>           | Guanaro                    | X                      | X   | RP          |
| <i>Zenaida macroura</i>         | Paloma Rabiche             | X                      | X   | RB          |
| <i>Columbina passerina</i>      | Tojosa                     |                        | X   | RP          |
| <i>Geotrygon montana</i>        | Boyero                     |                        | X   | RP          |
| <i>Aratinga euops</i>           | Catey                      |                        | X   | RP          |
| <i>Amazona leucocephala</i>     | Cotorra                    |                        | X   | RP          |
| <i>Coccyzus merlini</i>         | Arriero                    | X                      | X   | RP          |
| <i>Crotophaga ani</i>           | Judio                      | X                      | X   | RP          |
| <i>Tyto alba</i>                | Lechuza                    | X                      | X   | RP,RI       |
| <i>Gymnolaux lawrencii</i>      | Sijú Cotunto               | X                      | X   | RP          |
| <i>Glaucidium siju</i>          | Sijú Platanero             | X                      | X   | RP          |
| <i>Chordeiles gundlachii</i>    | Querequeté                 | X                      | X   | RV          |
| <i>Streptoprocne zonaris</i>    | Vencejo de Collar          |                        | X   | RP          |
| <i>Tachornis phoenicobia</i>    | Vencejito de Palma         |                        | X   | RP          |
| <i>Chlorostilbon ricordii</i>   | Zunzún                     | X                      | X   | RP          |
| <i>Priotelus temnurus</i>       | Tocororo                   | X                      | X   | RP          |
| <i>Todus multicolor</i>         | Pedorrera                  | X                      | X   | RP          |
| <i>Megasceryle alcyon</i>       | Martín Pescador            | X                      | X   | RI          |
| <i>Melanerpes superciliosus</i> | Carpintero Jabado          | X                      | X   | RP          |
| <i>Sphyrapicus varius</i>       | Carpintero de Paso         |                        | X   | RI-T        |
| <i>Xiphidiopicus percussus</i>  | Carpintero Verde           | X                      | X   | RP          |
| <i>Colaptes auratus</i>         | Carpintero Escapulario     |                        | X   | RP          |
| <i>Contopus caribaeus</i>       | Bobito Chico               | X                      | X   | RP          |

|                                |                                 |   |   |       |
|--------------------------------|---------------------------------|---|---|-------|
| <i>Myiarchus sagrae</i>        | Bobito Grande                   | X | X | RP    |
| <i>Tyrannus dominicensis</i>   | Pitirre Abejero                 | X | X | RV-T  |
| <i>Tyrannus caudifasciatus</i> | Pitirre Guatíbere               | X | X | RP    |
| <i>Vireo gundlachii</i>        | Juan Chiví                      | X | X | RP    |
| <i>Vireo flavifrons</i>        | Vireo de Pecho Amarillo         |   | X | RI    |
| <i>Vireo altiloquus</i>        | Bien Te Veo                     | X | X | RV,T  |
| <i>Progne cryptoleuca</i>      | Golondrina Azul Cubana          |   | X | RV    |
| <i>Petrochelidon fulva</i>     | Golondrina de Cuevas            | X | X | RV,RI |
| <i>Poliptila caerulea</i>      | Rabuita                         | X | X | RI    |
| <i>Turdus plumbeus</i>         | Zorzal Real                     | X | X | RP    |
| <i>Dumetella carolinensis</i>  | Zorzal Gato                     | X | X | RI-T  |
| <i>Mimus polyglottos</i>       | Sinsonte                        |   | X | RP    |
| <i>Parula americana</i>        | Bijirita Chica                  | X | X | RI-T  |
| <i>Dendroica tigrina</i>       | Bijirita Atigrada               | X | X | RI-T  |
| <i>Dendroica caerulescens</i>  | Bijirita Azul de Garganta Negra | X | X | RI-T  |
| <i>Dendroica virens</i>        | Bijirita de Garganta Negra      | X | X | RI-T  |
| <i>Dendroica dominica</i>      | Bijirita de Garganta Amarilla   | X | X | RI,T  |
| <i>Dendroica discolor</i>      | Mariposa Galana                 | X | X | RI-T  |
| <i>Dendroica palmarum</i>      | Bijirita Común                  | X | X | RI-T  |
| <i>Mniotilta varia</i>         | Bijirita Trepadora              | X | X | RI-T  |
| <i>Setophaga ruticilla</i>     | Candelita                       |   | X | RI-T  |
| <i>Limnithlypis swainsonii</i> | Bijirita de Swainson            | X | X | RI-T  |
| <i>Seiurus aurocapilla</i>     | Senorita de Monte               | X | X | RI-T  |
| <i>Seiurus motacilla</i>       | Senorita de Río                 |   | X | RI-T  |
| <i>Geothlypis trichas</i>      | Caretica                        | X | X | RI-T  |
| <i>Wilsonia citrina</i>        | Monjita                         |   | X | T,RI  |
| <i>Spindalis zena</i>          | Cabrero                         | X | X | RP    |
| <i>Cyanerpes cyaneus</i>       | Aparecido de San Diego          |   | X | RP    |
| <i>Melopyrrha nigra</i>        | Negrito                         | X | X | RP    |
| <i>Tiaris olivaceus</i>        | Tomeguin de La Tierra           |   | X | RP    |
| <i>Agelaius humeralis</i>      | Mayito                          | X | X | RP    |
| <i>Sturnella magna</i>         | Sabanero                        |   | X | RP    |
| <i>Dives atrovirens</i>        | Totí                            | X | X | RP    |
| <i>Quiscalus niger</i>         | Chichinguaco                    | X | X | RP    |
| <i>Icterus dominicensis</i>    | Solibio                         | X | X | RP    |

**Leyenda:**

RI: Residente Invernal.

RV: Residente de Verano.

T: Transeúnte.

RB: Residente Bimodal.

**Fuente:** Instituto Cubano de Geodesia y Cartografía (ICGC) y Academia de Ciencias de Cuba (ACC), 1990; González, 2002.

**Anexo No. 15. Listado de los componentes de la flora y la fauna. Aparecen representadas sólo las áreas involucradas en el producto.**

| Valores Naturales/Áreas propuestas. | Cayo Santa María.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Cayo Las Brujas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Alturas Dos Sierras.                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Vegetación y flora</b>           | Catorce formaciones vegetales. Las formaciones boscosas ocupan el mayor porcentaje dentro del área total del cayo y están representadas por cuatro tipos de bosques: el Bosque Siempreverde Micrófilo Subcostero, el Siempreverde Micrófilo Bajo Subcostero, el Siempreverde Micrófilo Temporalmente Inundado y el de Mangles. La flora del cayo asciende a más de 300 especies. | Siete formaciones vegetales. El potencial económico de la flora está avalado por la presencia fundamentalmente de plantas maderables, melíferas y medicinales; entre las que pueden mencionarse el Júcaro, la Bijaura, el Carey de Costa, el Almácigo, el Guayacán, la Cúrbana y el Mangle Prieto, entre otras. | Complejo de Vegetación de Mogotes, con diversos grados de degradación en dependencia de las alteraciones antrópicas que presentan los sitios. También existen grandes extensiones de sabanas artificiales, con predominio de plantas tales como la Palma Real. La lista de plantas se extiende a 215 especies. |
| <b>Reptiles</b>                     | Veinte especies, de las cuales once son endémicas. Entre las especies presentes sobresalen por su interés la Iguana, el Majá de Santa María y el Chipoyo Azul.                                                                                                                                                                                                                   | En este cayo viven dieciséis especies, once de los cuales son endémicos. Al igual que en Santa María, sobresalen la Iguana y el Chipoyo Azul.                                                                                                                                                                   | En el área están presentes treinta y cuatro especies. Del total el 52,94% de endemismo.                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Moluscos</b>                     | Existen veinticuatro especies. Por sus llamativos colores y las variaciones o morfos que presenta. El género <i>Ligus</i> es el más notorio.                                                                                                                                                                                                                                     | En total se reportan veinte especies de moluscos terrestres, once de las cuales son endemismos. El género <i>Ligus</i> es el más llamativo.                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

**Fuente:** ICGC y ACC, 1990; Más *et al.*, 2006.

**Anexo No. 16. Diagrama del programa de la opcional.**

| Día                                                                                           | Tramos del recorrido                                                                                           | Valores del escenario                                            | Requerimientos que cumplen según segmento de mercado                                           | Prestatarios involucrados                              | Medios o servicios a brindar                                                                                | Cuáles                                                                                                                              | Tiempo de recorrido |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 6:00 am<br>Salida del hotel hacia el este de cayo Santa María                                 | Vial regional sur hasta entrada al camino de Perla Blanca (9 Km.)                                              | Natural                                                          | Transportación<br>Información                                                                  | Hoteles Gaviota,<br>Agencia de Viajes,<br>Transgaviota | Servicios Hoteleros<br>Aplicación de Guión<br>Entregar Materiales                                           | Materiales informativos sobre próxima área a visitar: Checklist, mapas temáticos y guías de aves. Además: binoculares y refrigerio. | 20 min.             |
| 6:20 am<br>Llegada al camino de Perla Blanca                                                  | Recorrido a pie de 1.7 km por zonas de bosque siempreverde micrófilo                                           | Observación de Aves y otros valores de fauna y flora; paisajismo | Observación de Aves<br>Información<br>Expectativa<br>Autenticidad<br>Seguridad<br>Carga física | Flora y Fauna<br>Agencia de Viajes                     | Guía especializado en observación de aves, con conocimientos sobre otros valores de flora, fauna y paisaje. |                                                                                                                                     | 90 min.             |
| 8:00 am<br>Salida hacia el sendero "Aguada del Bagá" en cayo Santa María                      | Recorrido de 3 Km. hasta la entrada del sendero                                                                | Natural                                                          | Transportación<br>Información<br>Expectativa                                                   | Flora y Fauna<br>Agencia de Viajes,<br>Transgaviota    | Entregar Materiales                                                                                         | Materiales informativos sobre próxima área a visitar: Checklist                                                                     | 10 min.             |
| 8:10 am<br>Llegada al sendero "Aguada del Bagá"                                               | Recorrido a pie de 1.2 Km. por zonas de bosques y lagunas temporalmente inundadas                              | Observación de Aves y otros valores de fauna y flora; paisajismo | Observación de Aves<br>Información<br>Expectativa<br>Autenticidad<br>Seguridad<br>Carga física | Flora y Fauna<br>Agencia de Viajes                     | Guía especializado en observación de aves, con conocimientos sobre otros valores de flora, fauna y paisaje. |                                                                                                                                     | 120 min.            |
| 10:30 am<br>Traslado hasta el restaurante "El Curujey" en las afueras del poblado de Remedios | Recorrido de 70 Km. hasta el restaurante "El Curujey" por el pedraplén, pasando a carretera Caibarién-S.Clara. | Naturales y asentamientos humanos                                | Transportación<br>Información<br>Expectativa                                                   | Restaurante "El Curujey"<br>Agencia de Viajes          | Transportación<br>Breve panorámica del próximo destino                                                      | Materiales informativos (dossier)                                                                                                   | 90 min.             |

## Anexo No. 16. Continuación...

| Día                                             | Tramos del recorrido                                                                                                                                    | Valores del escenario                                                                               | Requerimientos que cumplen según segmento de mercado                                           | Prestatarios involucrados                                   | Medios o servicios a brindar                                                                                | Cuáles                                                                | Tiempo de recorrido |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 12:00<br>Llegada al restaurante "El Curujey"    | Estancia                                                                                                                                                | Paisaje antropizado (finca)                                                                         | Precio<br>Autenticidad<br>Confort                                                              | Restaurante "El Curujey"<br>Agencia de Viajes, Transgaviota | Restauración, espectáculo cultural-recreativo                                                               | Almuerzo                                                              | Estancia            |
| 2:30 pm<br>Salida hacia Dos Sierras, Buenavista | Recorrido de 30 Km. hasta Dos Sierras por la carretera Remedios-Buena Vista.                                                                            | Naturales y asentamientos humanos. Patrimonio cultural                                              | Autenticidad<br>Seguridad<br>Expectativa                                                       | Agencia de Viajes Transgaviota                              | Transportación<br>Breve caracterización de la próxima área a visitar. Entregar Materiales                   | Materiales informativos sobre próxima área a visitar: Checklist, mapa | 60 min.             |
| 3.30 pm<br>Llegada a Dos Sierras                | Recorrido a pie de 2 Km. por zonas donde se alternan pequeñas elevaciones con vegetación natural, cafetales, fincas y casas de campesinos.              | Naturales y asentamientos humanos, Observación de Aves y otros valores de fauna y flora; paisajismo | Observación de Aves<br>Información<br>Expectativa<br>Autenticidad<br>Seguridad<br>Carga física | Agencia de Viajes Transgaviota                              | Guía especializado en observación de aves, con conocimientos sobre otros valores de flora, fauna y paisaje. |                                                                       | 120 min.            |
| 5.30 pm<br>Salida hacia el hotel                | Recorrido de 92 Km. por la carretera Buena Vista-Remedios, incorporándose a carretera Santa Clara-Caibarién y luego al pedraplén Caibarién-Santa María. | Naturales y asentamientos humanos. Patrimonio cultural                                              | Transportación<br>Seguridad                                                                    | Agencia de Viajes Transgaviota                              | Transportación                                                                                              |                                                                       | 120 min.            |

Fuente: elaboración propia.

### Anexo No. 17. Fichas de Costo.

- Ficha de costo utilizando un Dieciséis plazas.**

| Pax | Transporte | Valor del Sendero | Almuerzo | Guía +Chofer | Comisión 20% | Costos Totales | Venta Bruta | Venta Neta | Rendimiento |
|-----|------------|-------------------|----------|--------------|--------------|----------------|-------------|------------|-------------|
|     |            |                   |          |              |              | \$             |             |            |             |
| 1   | \$ 164,00  | \$ 3,00           | \$ 9,00  | \$ 9,00      | \$ 9,00      | 194,00         | \$ 45,00    | \$ -149,00 | -331,11%    |
| 2   | 164,00     | 6,00              | 18,00    | 9,00         | 18,00        | 215,00         | 90,00       | -125,00    | -138,89%    |
| 3   | 164,00     | 9,00              | 27,00    | 9,00         | 27,00        | 236,00         | 135,00      | -101,00    | -74,81%     |
| 4   | 164,00     | 12,00             | 36,00    | 9,00         | 36,00        | 257,00         | 180,00      | -77,00     | -42,78%     |
| 5   | 164,00     | 15,00             | 45,00    | 9,00         | 45,00        | 278,00         | 225,00      | -53,00     | -23,56%     |
| 6   | 164,00     | 18,00             | 54,00    | 9,00         | 54,00        | 299,00         | 270,00      | -29,00     | -10,74%     |
| 7   | 164,00     | 21,00             | 63,00    | 9,00         | 63,00        | 320,00         | 315,00      | -5,00      | -1,59%      |
| 8   | 164,00     | 24,00             | 72,00    | 9,00         | 72,00        | 341,00         | 360,00      | 19,00      | 5,28%       |
| 9   | 164,00     | 27,00             | 81,00    | 9,00         | 81,00        | 362,00         | 405,00      | 43,00      | 10,62%      |
| 10  | 164,00     | 30,00             | 90,00    | 9,00         | 90,00        | 383,00         | 450,00      | 67,00      | 14,89%      |
| 11  | 164,00     | 33,00             | 99,00    | 9,00         | 99,00        | 404,00         | 495,00      | 91,00      | 18,38%      |
| 12  | 164,00     | 36,00             | 108,00   | 9,00         | 108,00       | 425,00         | 540,00      | 115,00     | 21,30%      |

- Ficha de costo utilizando un Micro.**

| Pax | Transporte | Valor del Sendero | Almuerzo | Guía +Chofer | Comisión 20% | Costos Totales | Venta Bruta | Venta Neta | Rendimiento |
|-----|------------|-------------------|----------|--------------|--------------|----------------|-------------|------------|-------------|
|     |            |                   |          |              |              | \$             |             |            |             |
| 1   | \$ 149,00  | \$ 3,00           | \$ 9,00  | \$ 9,00      | \$ 9,00      | 179,00         | \$ 45,00    | \$ -134,00 | -297,78%    |
| 2   | 149,00     | 6,00              | 18,00    | 9,00         | 18,00        | 200,00         | 90,00       | -110,00    | -122,22%    |
| 3   | 149,00     | 9,00              | 27,00    | 9,00         | 27,00        | 221,00         | 135,00      | -86,00     | -63,70%     |
| 4   | 149,00     | 12,00             | 36,00    | 9,00         | 36,00        | 242,00         | 180,00      | -62,00     | -34,44%     |
| 5   | 149,00     | 15,00             | 45,00    | 9,00         | 45,00        | 263,00         | 225,00      | -38,00     | -16,89%     |
| 6   | 149,00     | 18,00             | 54,00    | 9,00         | 54,00        | 284,00         | 270,00      | -14,00     | -5,19%      |
| 7   | 149,00     | 21,00             | 63,00    | 9,00         | 63,00        | 305,00         | 315,00      | 10,00      | 3,17%       |
| 8   | 149,00     | 24,00             | 72,00    | 9,00         | 72,00        | 326,00         | 360,00      | 34,00      | 9,44%       |
| 9   | 149,00     | 27,00             | 81,00    | 9,00         | 81,00        | 347,00         | 405,00      | 58,00      | 14,32%      |
| 10  | 149,00     | 30,00             | 90,00    | 9,00         | 90,00        | 368,00         | 450,00      | 82,00      | 18,22%      |
| 11  | 149,00     | 33,00             | 99,00    | 9,00         | 99,00        | 389,00         | 495,00      | 106,00     | 21,41%      |
| 12  | 149,00     | 36,00             | 108,00   | 9,00         | 108,00       | 410,00         | 540,00      | 130,00     | 24,07%      |

**Fuente:** elaboración propia.