

**UCLV**  
Universidad Central  
"Marta Abreu" de Las Villas



**FCE**  
Facultad de  
Ciencias Económicas

**Departamento de Turismo**  
**Carrera Licenciatura en Turismo**

**TRABAJO DE DIPLOMA**

**Perfil del Mercado Cubano para el**  
**Hotel Dhawa Cayo Santa María**

Autora: Arianni Santos León

Tutor: MSc. Noel Pérez Rojas

Santa Clara , Junio 2019  
Copyright©UCLV

**UCLV**  
Universidad Central  
"Marta Abreu" de Las Villas



**FCE**  
Facultad de  
Ciencias Económicas

Department of Tourism  
Career of Bachelor in Tourism

## DIPLOMA THESIS

# Profile of the Cuban market for Dhawa Cayo Santa María Hotel

Author: Arianni Santos León

Thesis Director: MSc. Noel Pérez Rojas

Santa Clara , June 2019  
Copyright©UCLV

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, y se encuentra depositado en los fondos de la Biblioteca Universitaria “Chiqui Gómez Lubian” subordinada a la Dirección de Información Científico Técnica de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su utilización bajo la licencia siguiente:

**Atribución- No Comercial- Compartir Igual**



Para cualquier información contacte con:

Dirección de Información Científico Técnica. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.

Carretera a Camajuaní. Km 5½. Santa Clara. Villa Clara. Cuba. CP. 54 830

Teléfonos.: +53 42281503-1419

*La grandeza de una persona no se mide por dinero, estudio o  
belleza, sino por la lealtad de su corazón y la humildad de su  
alma.*

*“El Principito”.*

# **DEDICATORIA**

---

*A Dios*

*por otorgarme la fuerza necesario*

*A mi papá*

*por enseñarme a no rendirme nunca aunque las circunstancias sean*

*difíciles.*

*A mi mami*

*por estar siempre a mi lado en los momentos buenos y malos*

# **AGRADECIMIENTOS**

---

*A mami, por dedicarme todo su tiempo*

*A mi papá por su perseverancia e insistencia*

*A toda mi familia por apoyarme en mis decisiones*

*A mis amigos que me sostuvieron y me otorgaron su amor y cariño*

*A Noel Pérez Rojas por sus valiosos consejos, su sabiduría y su paciencia*

*A mis profesores por contribuir a mi preparación profesional y personal*

*A todos los que me han ayudado a cumplir el sueño de estar graduada*

*Muchas gracias*

**RESUMEN**  
**ABSTRACT**

---

## **RESUMEN**

En Cuba, la actividad turística constituye uno de los sectores priorizados de la economía con crecimientos anuales significativos, sin embargo los principales segmentos con que opera el país se han debilitado dado la crisis económica mundial y el recrudecimiento del bloqueo de los EEUU, lo que indica la necesidad de diversificar los productos turísticos y captar nuevos segmentos de mercados, así como la consolidación de los ya existentes. En este sentido se observa un incremento del mercado turístico nacional susceptible de aprovecharse para disminuir la estacionalidad que provoca el internacional. La presente investigación se realizó con el objetivo de diseñar el perfil de los turistas nacionales del mercado interno en el Hotel Dhawa Cayo Santa María, para favorecer así la gestión de comercialización en esta entidad. En la misma se emplearon diferentes métodos e instrumentos empíricos del conocimiento científico como: el análisis documental, la encuesta personal, además de herramientas estadísticas para el procesamiento de los datos. Los resultados muestran la confección del perfil de clientes a partir del estudio de los productos preferidos por este mercado y los factores claves en su decisión de compra, lo que proporciona una herramienta comercial eficaz para el diseño de estrategias comerciales y la conformación de nuevas ofertas, más personalizadas y acordes a sus expectativas y necesidades.

## **ABSTRACT**

In Cuba, tourism activity is one of the priority sectors of the economy with significant annual growth, however the main segments with which the country operates have weakened giving the global economic crisis and the resurgence of the USA blockade, which indicates the need to diversify tourism products and attract new market segments, as well as the consolidation of existing ones. In this sense, there is an increase in the national tourism market that can be exploited to reduce the seasonality caused by the international market. The present investigation was carried out with the objective of designing the profile of the domestic tourists of the internal market in the Hotel Dhawa Cayo Santa María, to favor this way the marketing management in this entity. In it, different methods and empirical instruments of scientific knowledge were used, such as: documentary analysis, personal survey, as well as statistical tools for data processing. The results show the preparation of the profile of clients from the study of the preferred products by this market and the key factors in their purchase decision, which provides an effective commercial tool for the design of commercial strategies and the formation of new offers, more personalized and according to your expectations and needs.

# ÍNDICE

---

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>5</b>
Introducción .....	5
1.1. Conceptualización de Turismo .....	5
1.1.1. Conceptualización de Turismo Doméstico .....	6
1.1.2. Flujo turístico mundial.....	7
1.1.3. Flujo Turístico en Cuba .....	8
1.1.4. Sistema Turístico.....	9
1.2. Mercado turístico.....	10
1.2.1. Segmentación del Mercado .....	11
1.2.2. Motivo y motivación turística .....	12
1.2.3. Comportamiento del turista .....	14
1.2.4. Satisfacción del visitante .....	15
1.2.5. Beneficios de la satisfacción del visitante.....	17
1.3. Perfil turístico .....	17
1.3.1. Análisis de metodologías para elaborar el perfil del turista .....	21
1.4. Conclusiones .....	21
<b>2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN COMERCIAL DEL HOTEL DHAWA CAYO SANTA MARÍA .....</b>	<b>22</b>
Introducción .....	22
2.1. Metodología para el Diagnóstico de la Gestión Comercial de hoteles de Cuba.....	22
2.1.1. Caracterización general del hotel .....	22
2.1.2. Caracterización de la actividad comercial que desarrolla el Hotel.....	22
2.1.3. Análisis Externo.....	22
2.1.4. Análisis Interno .....	23
2.1.5. Comportamiento de los principales indicadores comerciales .....	23
2.1.6. Valoración de la gestión comercial del hotel .....	23
2.2. Aplicación de la Metodología para el Diagnóstico de la Gestión Comercial de hoteles de Cuba.....	23
2.2.1. Características generales de la instalación .....	23
2.2.2. Caracterización de la actividad comercial que desarrolla el hotel .....	24

2.2.3. Análisis externo .....	26
2.2.4. Análisis interno .....	35
2.2.5. Comportamiento de los principales indicadores comerciales .....	37
2.2.6. Valoración de la gestión comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María. ....	39
2.3. Conclusiones .....	40
<b>3. PERFIL DEL TURISTA CUBANO QUE VISITA EL HOTEL DHAWA CAYO SANTA</b>	
<b>MARÍA.....</b>	<b>42</b>
Introducción .....	42
3.1. Aplicación de la metodología para la elaboración de un perfil del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María.....	42
3.1.1. Diseño de la investigación .....	42
3.1.2. Población y muestra .....	43
3.2.3. Técnicas e instrumentos.....	44
3.1.4. Análisis de datos .....	44
3.1.5. Elaboración del perfil .....	45
3.1.6. Perfil General del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María .....	53
3.3. Conclusiones .....	54
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>54</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS .....</b>	

# **INTRODUCCIÓN**

---

## INTRODUCCIÓN

El turismo ha sido uno de los sectores más importantes a nivel mundial, teniendo un desarrollo vertiginoso desde los años 50. En la actualidad constituye una contundente rama económica que impulsa el desarrollo, tanto local como global, teniendo un efecto dinamizador general sobre la economía, estimulando la inversión directa y generando rentas complementarias, aportando al mejoramiento de la infraestructura pública, el transporte, al desarrollo regional, efecto multiplicador y la dinamización de la inversión (González, 2017). En el 2018, este sector cerró con el récord mundial de 1.400 millones de viajeros internacionales lo que representó un crecimiento del 6% respecto al año anterior, adelantándose así en dos años al pronóstico a largo plazo que publicó la OMT en 2010, según el cual se llegaría a esa cifra en el año 2020.

Sin embargo, las entidades turística enfrentan retos de un mercado en movimiento y cada vez más competitivo por lo que deben adaptarse a los cambios producidos, especializándose en los diferentes grupos existentes en la sociedad contemporánea, (Quispe y Mendoza, 2017), lo cual obliga a la identificación de estos nuevos comportamientos y hábitos de consumo, las nuevas tendencias de los mercados internacionales y la definición de los distintos segmentos de mercado (Hernández y Machado, 2008). Es así que resulta de gran importancia dominar las características, preferencias, expectativas, y motivaciones de los clientes con el fin de lograr una gestión cada vez más acorde a los mismos. Por ello resulta de gran interés contar con un estudio del perfil del turista que permita diferenciarlos de los demás dado que a través del mismo se obtiene información acerca de sus gustos y necesidades por medio de rasgos sociales y personales (Carrera, 2018).

En Cuba, la actividad turística constituye uno de los sectores priorizados de la economía (Gil, 2018). Hasta noviembre del 2017, esta tuvo un crecimiento del 19.7% con respecto al año anterior, sin embargo los principales segmentos con que opera el país se han debilitado dado la crisis económica mundial por lo que es necesario la diversificación de productos turísticos y de los mercados de destinos, así como la consolidación de los ya existentes.

Con este objetivo, desde el 2016 se viene implementado medidas para el crecimiento y consolidación de este sector que responden a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021 los cuales establecen que la actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que garantice la sostenibilidad y dinamice la economía, incrementando de manera sostenida los ingresos y las utilidades, diversificando los mercados emisores y segmentos de clientes, y maximizando el ingreso medio por turista.

Dentro de estos segmentos se encuentra el mercado interno que constituye el tercero de mayor relevancia para el país. Este, según plantea el Lineamiento 211, se debe consolidar, creando y diversificando ofertas que posibiliten el mayor aprovechamiento de las infraestructuras. Para ello, resulta crucial el conocimiento del mismo por lo que se impone la necesidad de la creación de un perfil del turista nacional

En el análisis bibliográfico realizado se encontraron los trabajos de Estévez (2010), Díaz (2011), Batista y Escalona (2011), Velásquez (2012) Capellá (2013), Guerrero (2013), Cortés (2013), Solis (2013), Cepeda (2013), Hernández (2013), Sánchez (2013), Verdecia (2013), Requena (2013), sobre la confección del perfil del cliente nacional, sin embargo no constituyen fuentes confiables para la presente investigación pues, dado el incremento que reporta dicho mercado, así como los cambios suscitados en su comportamiento de compra, las mismas no se consideran actualizadas y no se enfocan a las características específicas de la comercialización que realiza el hotel. De ahí la importancia y pertinencia de la confección del perfil del cliente interno adaptado a las transformaciones sufridas por el mismo, como herramienta para mejorar la participación y posicionamiento en este nicho de mercado.

El Hotel Dhawa Cayo Santa María, perteneciente a la cadena Banyan Tree aunque posee dos años de inauguración se beneficia del reconocimiento internacional de la marca. Este opera con varios de los mercados turísticos de mayor relevancia para los Cayos de Villa Clara, destino altamente competitivo por tener varias instalaciones que ofrecen productos similares. Estos poseen una marcada estacionalidad por lo que se impone la búsqueda de alternativas para contrarrestarla entre las cuales se inserta la potenciación del segmento cubano, el cual que refleja valores de 26 034 turistas días en el hotel, representando un índice de crecimiento del 15% por lo que constituye el segundo de mayor importancia para la entidad. Sin embargo este segmento reporta bajos índices de satisfacción con la gestión

de la instalación evidenciada en las quejas realizadas en cuanto a la calidad de la animación, la variedad de alimentos y bebidas, el mal servicio, lo que provoca una disminución en la repitencia de los clientes. Esta situación se debe a que la dirección de marketing no posee una caracterización general del mismo como herramienta de gestión puesto que los antecedentes teóricos se consideran desactualizados y no se corresponden con la actividad de la instalación. Ello constituye la **situación problemática** de la presente investigación.

A partir de lo cual se establece como **problema de investigación**: ¿Cómo caracterizar el mercado cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María?

Con el fin de solucionar la problemática detectada, se plantea como **objetivo general**: *Elaborar el perfil del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María*; así como los siguientes **objetivos específicos**:

1. Realizar la investigación bibliográfica sobre la conceptualización del turismo, del turismo interno, la segmentación de mercado y las metodologías para la elaboración de los perfiles como sustento del trabajo.
2. Diagnosticar la situación actual de la gestión comercial del hotel Dhawa Cayo Santa María enfocada al mercado nacional.
3. Diseñar el perfil del turista cubano, que visita el hotel Dhawa Cayo Santa María a través de un procedimiento científico.

Para lo cual se ha establecido como **hipótesis de investigación**: *Si se diseña un perfil del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María, se obtendrá una caracterización del mercado cubano que mejorará la gestión comercial de la entidad.*

De igual manera, se puntualizan como **variables de investigación** las siguientes:

- **Variable independiente**: *procedimiento científico para el diseño de perfiles*
- **Variable dependiente**: *perfil del cliente cubano que visita el Hotel Dhawa Santa María.*

Se plantea como **objeto de investigación** el comportamiento del segmento de mercado cubano y como **campo de acción** la gestión comercial en el hotel Dhawa Cayo Santa María.

Como **métodos de investigación** se emplearon tanto del nivel teórico, como del empírico:

Del nivel teórico, el analítico – sintético: el cual permite valorar la esencia del fenómeno objeto de estudio, lográndose establecer los componentes teóricos de la investigación, su fundamentación y el diseño de soluciones. El Inductivo – deductivo: concede la posibilidad de dar respuesta a las interrogantes planteadas a partir de las informaciones y situaciones acopiadas hasta llegar a conclusiones acerca del agroturismo. El Histórico – lógico: Para conformar la evolución y desarrollo de esta modalidad, analizando las relaciones internas y externas y sus vínculos, también para el tratamiento que se le dio a la literatura científica relacionada con la investigación. Como métodos empíricos: la encuesta personal a los clientes, la observación directa y el análisis documental a partir de los datos proporcionados por el hotel. Para el tratamiento estadístico de la información se utilizará el paquete IBM SPSS Statistics V.21, para el cálculo de frecuencias y estadígrafos relacionados.

La investigación es viable en tanto se garantiza por parte de la investigadora la adecuada dedicación de tiempo para la realización de la misma y la posibilidad de bibliografía relacionada con el tema, así como acceso a Internet y fuentes de información. Por otra parte, la dirección del Hotel Dhawa Cayo Santa María, implicada en el estudio, posibilita el acceso a la información y la cooperación de los directivos y especialistas durante la realización del estudio. Se considera que la investigación, no posee grandes costos a no ser los períodos de tiempo utilizados por los especialistas implicados con sus concernientes y el material de oficina necesario, sin embargo puede aportar beneficios tangibles e intangibles a partir de la utilización para la gestión de la entidad en cuestión .

Por último, la presente investigación se compone por la siguiente estructura: resumen en español e inglés sobre el tema abordado y sus resultados, índice de contenidos, introducción a la investigación, desarrollo compuesto por tres capítulos: el primero lo constituye el marco teórico referencial de la investigación, el segundo se refiere al diagnóstico de situación actual en la instalación seleccionada, y el tercero se enfoca a la elaboración del perfil de cliente dando respuesta al objetivo general trazado; seguido de las conclusiones arribadas, las recomendaciones resultantes, las referencia bibliográficas siguiendo la normativa APA Sexta Edición, y, finalmente, los anexos necesarios.

# **CAPÍTULO 1**

---

**Marco Teórico Referencial**

# **1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

## **Introducción**

Para poder estudiar el fenómeno turístico se hace necesario el análisis teórico de varios elementos, de estudios anteriores realizados y de aportes hechos por diferentes autores en aras de ampliar el conocimiento de los interesados acerca del tema a desarrollar, todo lo cual propiciará el rigor científico de los procesos que se lleven a cabo durante el trabajo a partir del conocimiento del estado del arte y del estado de la práctica en esta materia.

El objetivo que persigue el marco teórico es fijar la investigación dentro de un conjunto de conocimientos, que permita orientar los pasos de forma adecuada a los términos que se utilicen. Por ende, tiene como objeto dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos, proposiciones y postulados, que permiten obtener una visión completa del sistema teórico, sobre el conocimiento científico, que se tiene acerca del tema. Es importante evidenciar que cuanto más se conozca el tema, el proceso será más eficiente y rápido. Por tanto, el objetivo del capítulo es conocer cómo se desarrolla la actividad turística actual, haciendo énfasis en la segmentación del mercado y la elaboración del perfil del turístico como herramienta para aumentar la satisfacción del cliente siguiendo el hilo conductor presente en el Anexo 1.

### **1.1. Conceptualización de Turismo**

La conceptualización del turismo es un tema abierto a debate por lo que se han generado un sinnúmero de definiciones. Cabe mencionar que, no hay una definición correcta o incorrecta, puesto que todas hacen posible de alguna manera la comprensión a profundidad del turismo. Sin embargo, es necesario elaborar un concepto universal que sirva de referencia para todos los estudios que se lleven a cabo y sobre todo para disponer información estandarizada de las estadísticas turísticas internacionales, logrando expresar de forma clara la importancia de la actividad turística en toda su amplitud. (Carrera, 2018)

Estas definiciones varían de acuerdo a la formación del autor, tal es el caso de Hunziker y Krapf (1942), Figuerola (1991), Dacosta (1993), De la Torre (1995), Santana (2001), Ayala (2003), Nácher y García (2004), Acerenza (2006), Perdomo (2008), Martin (2010), Venemedia (2014). (Ver Anexo 2)

El análisis taxonómico realizado arrojó que la actividad turística comprende el conjunto de actividades y relaciones que se establecen a partir del desplazamiento de un individuo fuera de su lugar de residencia habitual, de forma voluntaria, temporal y sin ánimos de lucro.

La autora, para el desarrollo de la presente investigación adopta la definición de turismo planteada por la Organización Mundial del Turismo (2007), que logra sintetizar las características del fenómeno turístico. Esta plantea que 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.

### **1.1.1. Conceptualización de Turismo Doméstico**

Según Maduro (2008) el estudio del turismo, en las diversas latitudes, toma una connotación particular, así escuchamos y leemos en la publicidad turística: viaje por el mundo, disfrute del continente, conozca la historia de la civilización occidental, visite el nuevo mundo, vea las maravillas centroamericanas, deléitese conociendo los templos mexicanos, las líneas de Nazca, el Canal de Panamá, las paradisíacas islas caribeñas y lo que ofrece cada región y cada país. Se dice que toma una connotación particular, porque cada Estado se ha preocupado, con más visión en el siglo XXI, de las riquezas geográficas y socio-culturales que admiran sus nacionales y que pueden ser ofrecidas a los que tratan de hacer un uso racional de su tiempo de ocio en otros países. Ese aprovechamiento de las riquezas turísticas locales es lo que se denomina Turismo Nacional y que otros llaman Turismo Interno o Doméstico.

El Turismo Nacional, en definitiva, lo podríamos enmarcar como el desplazamiento de residentes de un país, fuera de su residencia habitual, hacia otras áreas del territorio nacional. Cabe agregar, que no existe una definición definitiva de Turismo Nacional. En cada país los especialistas dirán su versión y su apreciación de los elementos que serán necesarios para definir esta actividad, pero lo cierto es que se trata de un desplazamiento interno con fines de descanso o de aventura o de aprendizaje sin importar la distancia que se amerite para saciar ese tiempo de ocio. (Cepeda, 2013)

La OMT concibe varias formas de turismo a los fines de homogeneizar y comparar internacionalmente los datos. En 1991 establece dentro de las categorías del turismo la

siguiente clasificación: 1) turismo doméstico o turismo interno para referirse a los viajes o al turismo que realizan los residentes de un país determinado dentro de las fronteras de su propio país; 2) turismo receptor o de entrada que implica a los no residentes de un país “A” visitando el país “A”; y 3) turismo emisor o de salida, que comprende a los residentes de un país que visitan otros países. (Estévez, 2010)

Para Acerenza (2001), las formas de turismo dependen del lugar de residencia del turista y el ámbito del desplazamiento. Así, se establece el turismo interno: visitantes residentes en el territorio económico del país en referencia, es decir, el realizado por los residentes del país; turismo receptor: visitantes no residentes en el territorio económico del país receptor, es decir, el que practican los no residentes que viajan dentro de un país dado; turismo emisor: visitantes residentes fuera del territorio económico del país de referencia; turismo interior: visitantes tanto residentes como no residentes en el territorio económico del país de referencia, es decir, incluye al turismo interno y al receptor; turismo nacional: visitantes residentes dentro y fuera del territorio económico del país de referencia, es decir, incluye al turismo interno y al emisor; y el turismo internacional: compuesto por el turismo receptor y el emisor.

Estévez (2010) define turismo doméstico como las actividades que realizan los residentes de un país determinado durante sus viajes y estancias, en lugares distintos de su entorno habitual pero dentro de las fronteras de su propio país por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, negocios u otros motivos no lucrativos.

La autora asume el concepto dado por Estévez (2010) de turismo interno o doméstico anteriormente como base para el desarrollo de la investigación.

### **1.1.2. Flujo turístico mundial**

El sector del turismo es uno de los motores más poderosos de crecimiento y desarrollo económico a nivel mundial (Pololikashvili, 2018) superando las expectativas en 2017, con 1.322 millones de viajeros internacionales, lo que supone un aumento del **7%** respecto al ejercicio anterior, el más alto en siete años. Estos resultados fueron impulsados en parte por la recuperación económica global y la fuerte demanda registrada en muchos mercados emisores tanto tradicionales como emergentes, destacando aumentos del gasto turístico de Brasil y Rusia, tras unos años de descensos. (OMT, 2017)

Las Américas recibieron a 207 millones de llegadas internacionales (un 3% más) y la mayoría de los destinos obtuvo resultados positivos. Sudamérica lideró el crecimiento con un incremento del 7%, seguida de Centroamérica y el Caribe, con uno del 4%, respectivamente, mostrando esta última región "claros signos de recuperación tras los huracanes Irma y María".

En el 2018, el sector del turismo cerró con el récord mundial de 1.400 millones de viajeros internacionales, lo que representó un 6% respecto al año anterior, adelantándose así en dos años al pronóstico a largo plazo que publicó la OMT en 2010, según el cual se llegaría a esa cifra en el año 2020. Esto estuvo motivado por factores como el crecimiento económico más sólido, los viajes aéreos más asequibles, los cambios tecnológicos, los nuevos modelos de negocio o la mayor facilitación de los visados.

Este año se prevé que las llegadas internacionales crezcan entre un 3% y un 4%, más en línea con las tendencias históricas de crecimiento. Las tendencias actuales muestran más viajes desde países emergentes, especialmente India y Rusia. Al mismo tiempo, la desaceleración económica mundial, la incertidumbre con el "brexit" (proveniente del idioma inglés haciendo referencia a la salida del Reino Unido de Gran Bretaña de la Unión Europea), así como las tensiones geopolíticas y comerciales pueden provocar una actitud de "esperar y ver" entre los viajeros.

### **1.1.3. Flujo Turístico en Cuba**

El 2018 fue calificado como una etapa difícil para la industria del ocio en Cuba, debido a los impactos del huracán Irma que azotó al país en septiembre de 2017, según Manuel Marrero. Incidió también en los resultados del sector las medidas firmadas por el presidente de Estados Unidos, Donald Trump y que entraron en vigor en noviembre de 2017 lo que provocó un descenso en más de un 40% del arribo de estadounidenses a la isla. El titular del Ministerio del Turismo reconoció que, además, influyeron las propias insuficiencias de la industria turística con reservas aún por explotar. Esto trajo como consecuencia que la temporada alta no empezara bien, se contabilizaron números negativos durante los primeros meses del año y también en julio y agosto, tendencia desfavorable que se logró revertir ligeramente en noviembre y diciembre, lo que permitió alcanzar la cifra récord de 4 millones 750 mil visitantes y un 6% de crecimiento con respecto al año anterior.

Por otra parte, Marrero afirma que el alojamiento de cubanos en hoteles muestra un 35% de crecimiento, lo que se traduce en que poco más de un millón de nacionales pasan al menos un día en instalaciones turísticas del país, debido a la estrategia de crear ofertas competitivas y aprovechar la capacidad disponible para lograr que cada vez sean más los cubanos que disfruten de esas ofertas. Los destinos más visitados son Varadero y Cayo Santa María.

Al cierre de enero del 2019 se registró el arribo de 489 629 visitantes, lo que representa un 9% de crecimiento con respecto a igual período del año anterior y se prevé en este año recibir 5 millones 100 mil visitantes internacionales y un crecimiento del 7,4%.

#### **1.1.4. Sistema Turístico**

El sistema turístico es aquel, que mira al turismo como un sistema económico; el cual tiene que adaptarse a la cultura para darle protección, conservación y gestión sostenible del patrimonio de vida (Quesada, 2007). Este se encarga de analizar el funcionamiento de la actividad turística por medio del enfoque sistémico que permite explicarlo como un conjunto amplio de actividades y actores interrelacionados, a la vez que pone de manifiesto las repercusiones, positivas o negativas, que puede generar en un territorio. (Varisco, 2015).

Según Quesada (2007) el sistema turístico se estructura en cuatro elementos esenciales como son: atracciones y actividades; infraestructura; planta turística y superestructura turística, estos elementos configuran la oferta turística y se simplifica en los productos turísticos que ofrecen a los visitantes. Mientras que, para Fuentes (2013), los elementos que lo conforman son: mercado turístico, oferta turística, demanda turística, producto turístico, atractivos turísticos, planta turística, infraestructura y superestructura (Figura 1). Estos componentes son una base para conocer la realidad de un lugar, con la posibilidad de que pueda convertirse en un destino turístico.

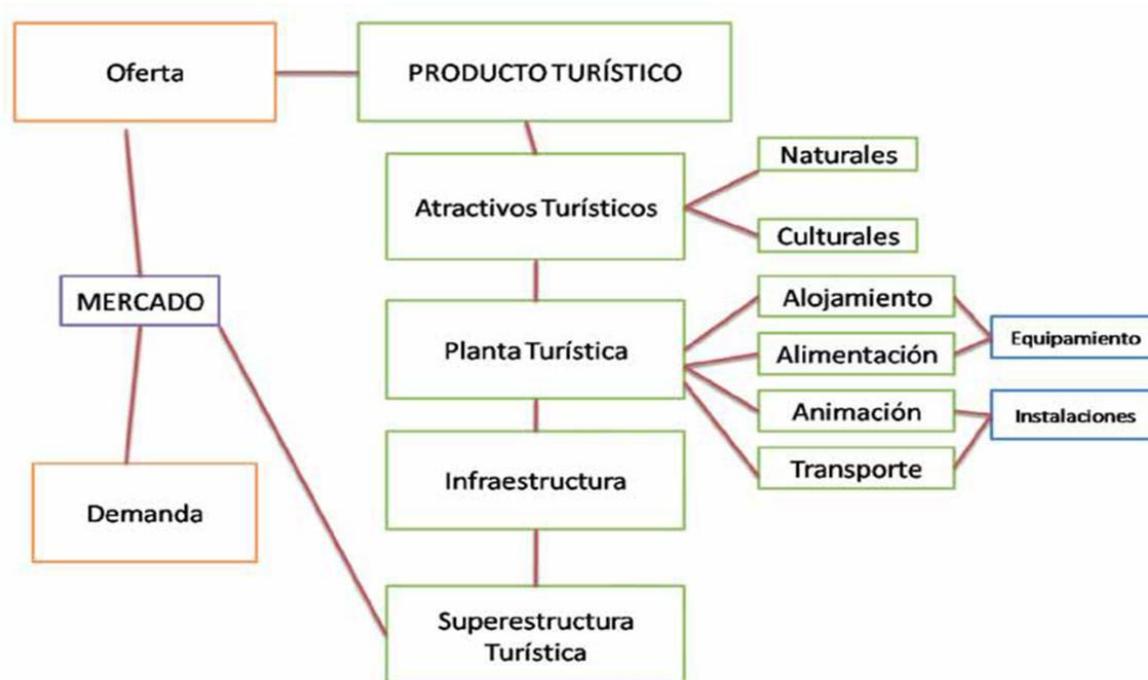


Figura 1. Sistema Turístico (Fuentes, 2013, p.97)

## 1.2. Mercado turístico

El mercado se conceptualiza como un espacio en el cual generalmente se congregan los ofertantes (vendedores) y demandantes (compradores), los cuales ofrecen sus productos a un precio establecido el cual satisfaga las necesidades del demandante y se encuentre bajo sus requerimientos (Morales, et al, 2017). Kotler y Armstrong (2008) lo definen como “el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio” (Pág. 11), mientras que para la Real Academia de la Lengua Española es “el estado y evolución de la oferta y la demanda en un sector económico dado”. Partiendo de este criterio, Olmos y García (2016) definen al mercado turístico como: el estado de evolución de la oferta y la demanda en el sector turístico. Este posee características particulares que permiten diferenciarlo de otros mercados tales como: Olmos y García (2016)

- Se ve muy condicionado por el entorno que lo rodea. Factores como la política, la crisis económica, los atentados terroristas, tienen un efecto inmediato en él.
- Es altamente estacional, que da lugar a desequilibrios considerables de la oferta y la demanda a lo largo de un año.
- No existe la posibilidad de almacenar los servicios turísticos por lo que un servicio no vendido es un servicio perdido.

El mercado turístico está compuesto de prestadores de servicio y consumidores del mismo. Los prestadores tienen diferentes clases de productos o servicios, que se manejan dependiendo de las necesidades y motivaciones del consumidor, para lo cual se debe clasificar o segmentar en grupos claramente diferenciados (Pupiales, 2018).

### **1.2.1. Segmentación del Mercado**

Por la gran diversidad del mercado se hace casi imposible la implementación de un esfuerzo de mercadotecnia hacia todo el conjunto, por dos razones fundamentales: primero, el elevado costo que esto implicaría y segundo, porque no lograría obtener el resultado deseado como para ser rentable. Por esos motivos, surge la necesidad de dividir el mercado en grupos cuyos integrantes tengan ciertas características que los asemejen y permitan a la empresa diseñar e implementar una mezcla de mercadotecnia para todo el grupo, pero a un costo mucho menor y con resultados más satisfactorios que si lo hicieran para todo el mercado; es decir, identificar segmentos de mercado que constituyen grupos relativamente grandes y homogéneos de consumidores dentro del mercado, con deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing (Thompson, 2005). Por ende, segmentar desde un punto de vista de marketing no es dividir el mercado por cualquier variable que identifique a un grupo, sino hacerlo según aquellos aspectos que tienen relación con nuestro producto (Arellano, 2014).

La segmentación de mercado constituye una herramienta estratégica de la mercadotecnia para dirigir con mayor precisión los esfuerzos, optimizar los recursos y lograr mejores resultados (Thompson, 2005; Ramírez, 2007). Esta es conocer realmente a los consumidores y supondrá uno de los elementos decisivos en el éxito de una estrategia de marketing de una empresa (Trujillo, 2018).

Según Trujillo, 2018 existen ocho criterios para realizar la segmentación de mercado

- Segmentación Geográfica
- Segmentación Demográfica
- Segmentación Socioeconómica
- Segmentación Psicográfica
- Segmentación Psicológica

- Segmentación relacionada con el uso
- Segmentación de uso-situación
- Segmentación de beneficios deseados.

Sin embargo la autora coincide con López y Vallejo, 2017 que establecen en base a los estudios realizados por Kotler et al. (2011) como variables de segmentación de mercado la Geográfica, la Demográfica, la Psicográfica y la Conductual, ya que estos abarcan todos los criterios expuestos por Trujillo, 2018.

### **1.2.2. Motivo y motivación turística**

En el ámbito turístico, las motivaciones son las fuerzas socio-psicológicas que predisponen a los individuos a elegir y participar en una actividad turística (Iso-Ahola, 1982). Estas son factores dinámicos que cambia en función de la experiencia, el status y la edad y se consideran como el concepto central en la comprensión del comportamiento del turista (Beltrán y Parra, 2015).

Según Socatelli (2013) y García (2014), la motivación turística son los estímulos que se dan en los visitantes para emprender un viaje, al momento de crearse una necesidad (descanso, vacaciones, salud, etc.) y que los lleva a organizar su viaje, elegir el destino de visita y las actividades de disfrute. Todo esto con la finalidad de satisfacer esas necesidades que los impulsó a viajar. Castaño et al., (2003) establecen que el ciclo turístico consta de tres aspectos esenciales (Figura 2), que permitirán dar respuesta a la conducta en el entorno turístico.

En la terminología turística, las motivaciones se consideran como las causas que empujan a los turistas a realizar determinadas acciones o a emprender un viaje, es decir, son personales, por lo que encierran un carácter subjetivo difícil de medir (Beltrán y Parra, 2015). Además, la motivación es multidimensional, es decir, el turista canaliza su comportamiento en función de una combinación de motivaciones (Prat, 2014).

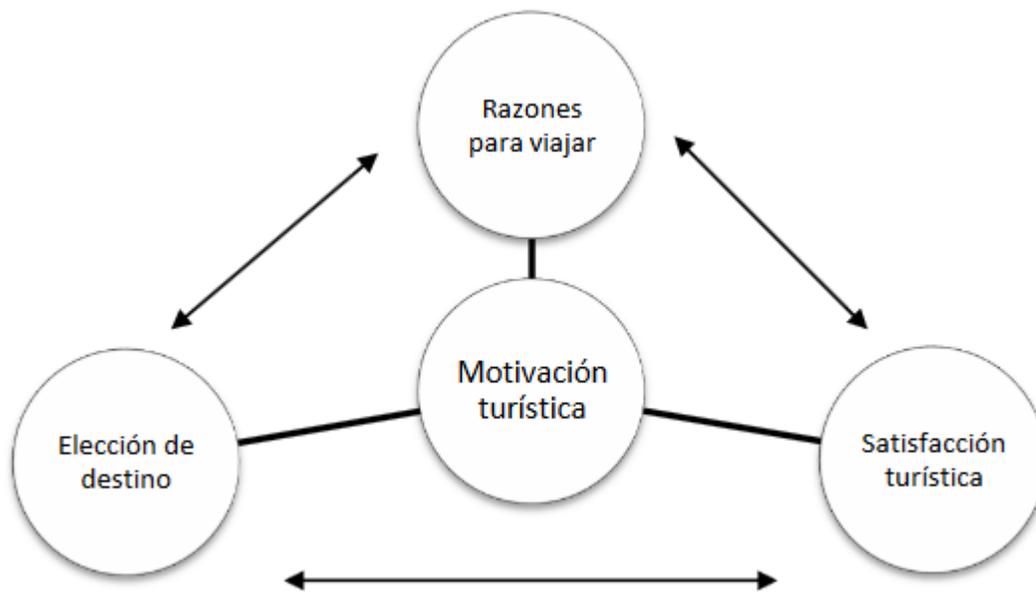


Figura 2: Ciclo turístico. Castaño et al., 2003.

Existen varias clasificaciones de las motivaciones turísticas: Crompton (1979) las clasifica en socio-psicológicas y culturales; para Vogeler y Hernández (2000), las motivaciones para viajar se clasifican en: culturales, étnicas, deportivas, físicas, sociológicas y religiosas pero solo se tomará en cuenta la clasificación realizada por Goeldner y Ritchie (2009) que consideran que las motivaciones para que los visitantes viajen se dividen en cuatro categorías

- Motivaciones Físicas y Psíquicas: estas motivaciones están relacionadas con actividades físicas, que implican el cuidado de la salud mental y corporal, y la recreación (Socatelli, 2013).
- Motivaciones Culturales: es el deseo de conocer o aprender de otras culturas, su historia, etnología, religión, folclore, gastronomía, entre otros (Socatelli, 2013). Y uno de los principales mercados que ha fomentado el turismo cultural es la educación (Panosso, 2012).
- Motivaciones Interpersonales: son aquellas que buscan interrelacionarse con otras personas durante la realización de actividades como: visitar a familiares y amigos, hacer nuevas amistades y disfrutar de otras tradiciones (Socatelli, 2013).
- Motivaciones de Estatus y Prestigio: relacionadas con la posición social, el crecimiento personal y profesional, visitando lugares únicos y poco concurridos (Socatelli, 2013; Panosso, 2012).

### 1.2.3. Comportamiento del turista

Todas las personas que realizan o no la actividad turística adoptan una determinada manera de comportarse para conseguir ciertas clases de bienes o servicios que satisfagan sus necesidades. En tal sentido, el comportamiento del consumidor para Rivera, Arellano y Molero (2013) es justamente eso, un conjunto de actividades que realiza un individuo y que apunta a satisfacer sus necesidades mediante la adquisición y consumo de ciertos productos. Mientras que Conde et al., (2012), lo define como un proceso complejo que implica una serie de decisiones personales sobre productos, servicios, ideas o experiencias durante un tiempo determinado, para satisfacer sus necesidades y deseos.

Dicho comportamiento se ve afectado, por factores culturales, económicos, sociales, personales y psicológicos:

- Factores culturales: Los factores culturales influyen en gran manera en la conducta del consumidor, por lo que es necesario entender el rol que ejerce cada uno de sus elementos (cultura, subcultura y clase social) (Kotler et al., 2011). La cultura comprende los valores, percepciones, deseos y comportamientos que un sujeto aprende a lo largo de la vida y está, a su vez, es parte elemental del negocio turístico, que define aspectos como: qué comemos, cómo viajamos, dónde, etc. No obstante, la cultura es cambiante, por esta razón los entendidos en marketing tratan de identificar esos cambios culturales con el fin de proveer productos y servicios adecuados para un mercado receptivo. (Carrera,2018)
- Factores económicos: Este tipo de factores son muy importantes al momento de tomar decisiones sobre el consumo de servicios y productos turísticos (Romero, 2014). Un factor económico esencial es la renta, dado que este determinará si los futuros demandantes puedan viajar o no, a un destino turístico. Así pues, a mayor nivel de renta, existen más posibilidades de que la demanda incremente. Sin embargo, la relación que hay entre el precio de un producto o servicio y la cantidad demandada es inversamente proporcional, es decir, cuanto mayor sea el precio, menor será requerido el número de servicios y productos. (Carrera, 2018)
- Factores sociales: En el comportamiento del consumidor también intervienen factores sociales, como los grupos de referencia, roles y estatus sociales (Kotler et al., 2011). En los grupos de referencia se puede distinguir: los grupos de

pertenencia que son aquellas personas (familia, amigos, vecinos, compañeros de trabajo, comunidad religiosa) que forman parte del mismo y su comportamiento es influenciado de manera directa (cara a cara); y los grupos de aspiración, donde la conducta del consumidor es frecuentemente influida por este grupo, al que desearían pertenecer. En sí, estos grupos de referencia conllevan al individuo actuar de un modo diferente e influyen en la elección de compra de productos. La influencia es mayor cuando el producto está visible ante la gente. (Carrera, 2018).

- Factores personales: La ocupación, el estilo de vida y la personalidad son características de los factores personales. De acuerdo con el estilo de vida y la percepción que la persona tenga de sí misma, elegirá el lugar de visita, las actividades a desarrollar y los productos de su agrado; para satisfacer las diferentes necesidades de viaje que están en función de sus deseos y de las alternativas que pueden optar. (Carrera, 2018).
- Factores psicológicos: El comportamiento del turista también está influenciado por factores psicológicos como la motivación, percepción, aprendizaje y actitudes. (Kotler et al., 2011). En cuanto a la percepción, una persona puede estar motivada y lista para actuar, pero las decisiones que tome dependerán de la apreciación de la situación, dado que cada individuo organiza e interpreta la información recibida del entorno de modo particular. La percepción de la gente con respecto a un mismo objeto puede ser distinto, debido a los siguientes procesos: 1) atención selectiva: es la cantidad de estímulos que reciben a diario las personas y que sólo ponen interés en unos cuantos; 2) distorsión selectiva: es la información que un sujeto recibe e intenta acoplar a su esquema mental; 3) retención selectiva: es la información que una persona conserva acorde a sus actitudes y preferencias. (Carrera, 2018).

#### **1.2.4. Satisfacción del visitante**

El objetivo principal de las empresas turísticas debe contribuir a la satisfacción del turista, garantizando una rentabilidad a corto y a largo plazo. Pero la satisfacción depende de múltiples factores, muchos de ellos no directamente controlables desde el ámbito de una empresa. En primer lugar, existen muchas empresas, en el país de origen, que, de una u otra manera, están ofreciendo *partes o componentes* del viaje al turista. En segundo lugar, una vez en el destino la satisfacción no depende solamente de la oferta turística en

sentido estricto, sino que existen determinados recursos de atracción, como la bonanza del clima o la tranquilidad, que no pueden ser totalmente garantizados.

El grado de satisfacción depende también de la presencia de otros consumidores turísticos de una forma que varía notablemente según el tipo de atracción turística, sean museos, parques temáticos, reservas naturales, conciertos, etc.

Según Millones (2010), la satisfacción del visitante está conformada por tres elementos:

El rendimiento percibido: es el resultado que el cliente considera haber obtenido después de adquirir un producto o servicio. El rendimiento percibido presenta algunas características como: se determina desde la perspectiva del cliente, no de la empresa; se apoya en los resultados que el cliente adquiere de los productos y servicios; depende de las opiniones de terceras personas que influyen en el cliente; también está relacionado con el estado de ánimo del cliente y sus razonamientos.

Las expectativas: son las esperanzas o posibilidades que tienen los visitantes para cumplir un deseo. Las expectativas se dan por el efecto de una o más de estas situaciones: promesas explícitas e implícitas del servicio, comunicación boca-oído y experiencia pasada.

Algo que se debe considerar es que la disminución de la satisfacción del cliente no necesariamente tiene que ver con la pérdida de la calidad de los productos o servicios, más bien puede darse por el incremento de las expectativas de los clientes.

En este sentido, es importante que las expectativas de los clientes sean monitoreadas continuamente porque permitirá precisar si están dentro de lo que las empresas pueden proveer, están igual, por debajo o encima de las expectativas que produce la competencia y si corresponde con lo que el cliente promedio espera para decidirse a comprar.

Los niveles de satisfacción

Existe tres niveles de satisfacción: 1) insatisfacción, se genera cuando el desempeño percibido del producto no cubre las expectativas del cliente; 2) satisfacción, se produce cuando el desempeño percibido del producto o servicio concuerda con las expectativas del cliente; 3) complacencia, es cuando el desempeño percibido del producto excede a las expectativas del cliente.

### 1.2.5. Beneficios de la satisfacción del visitante

Los clientes con mayor satisfacción y con expectativas superadas tendrán una imagen más positiva del lugar y por tanto mayores probabilidades de volver a visitarlo y recomendarlo a otras personas. (Carvache-Franco et al., 2017). Sancho (1998), citado en Carrera (2018) menciona que la satisfacción del cliente produce muchos beneficios, pero sobre todo una estabilización de la demanda, que da seguridad a todos aquellos que están involucrados en el campo laboral del turismo (Figura 7).

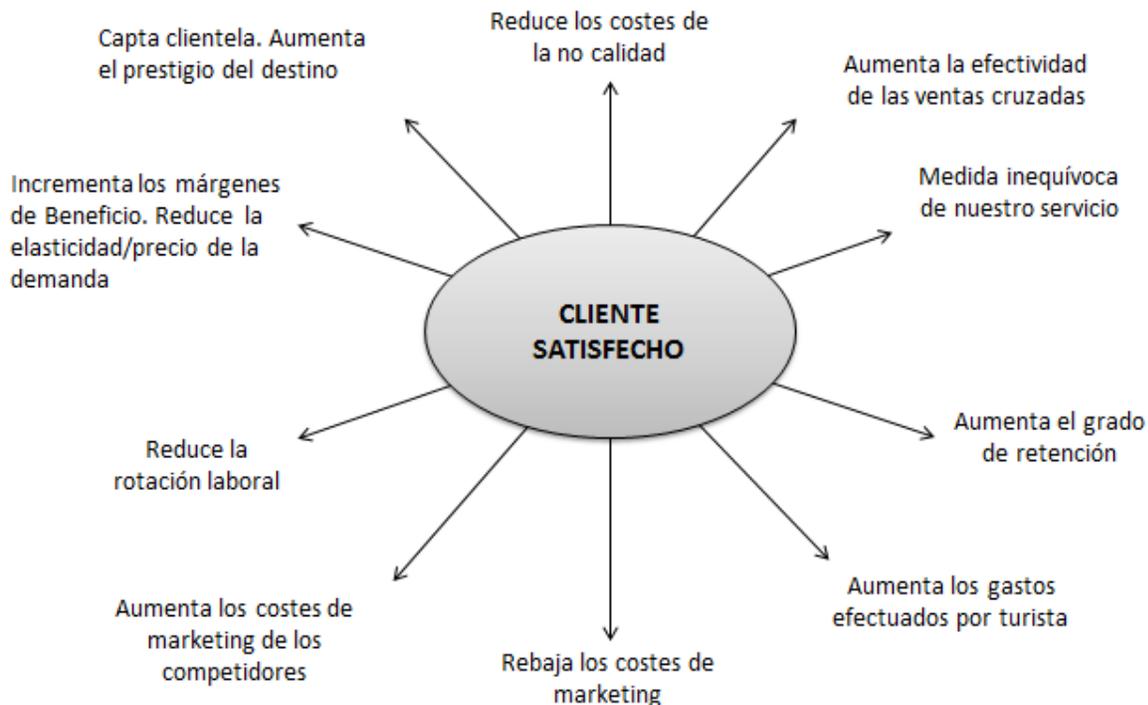


Figura 7: Beneficios que se derivan de la satisfacción del turista. Sancho 1998

### 1.3. Perfil turístico

Pat y Calderón (2012), refiere que el perfil turístico se basa de acuerdo a las características que tiene un destino turístico, en variables socioeconómicas y demográficas de los turistas y permite conocer los gustos, preferencias, expectativas y necesidades de los turistas con el fin de mejorar los servicios y productos que ofertan las empresas y destinos turísticos visto que los visitantes cada vez son más exigentes. Sin embargo, en los estudios sobre el tema desarrollados por Lescano (2017), López y Vallejo (2017), Domínguez (2017), Velásquez (2018), Trujillo (2018) y Carrera (2018) se emplean como variables de segmentación de mercado la Geográfica, la Demográfica, la

Psicográfica y la Conductual en la elaboración del perfil del cliente ya que permite un obtener una mayor información sobre los mismos.

La segmentación geográfica es fragmentar el mercado en grupos homogéneos respectivos a la localización como lo son (regiones, países, ciudades, etc.) en donde viven y trabajan las personas; se determina en la división de un mercado en un grupo de características similares de acuerdo a territorios o áreas, aportando a los aciertos anteriores; es seccionar al mercado en diferentes unidades geográficas delimitando su ubicación, reuniendo características medibles y accesibles, las cuales permitan crear segmentos con características compatibles.(López y Vallejo, 2017) Esto se explica más claramente en la Figura 4 que se muestra a continuación

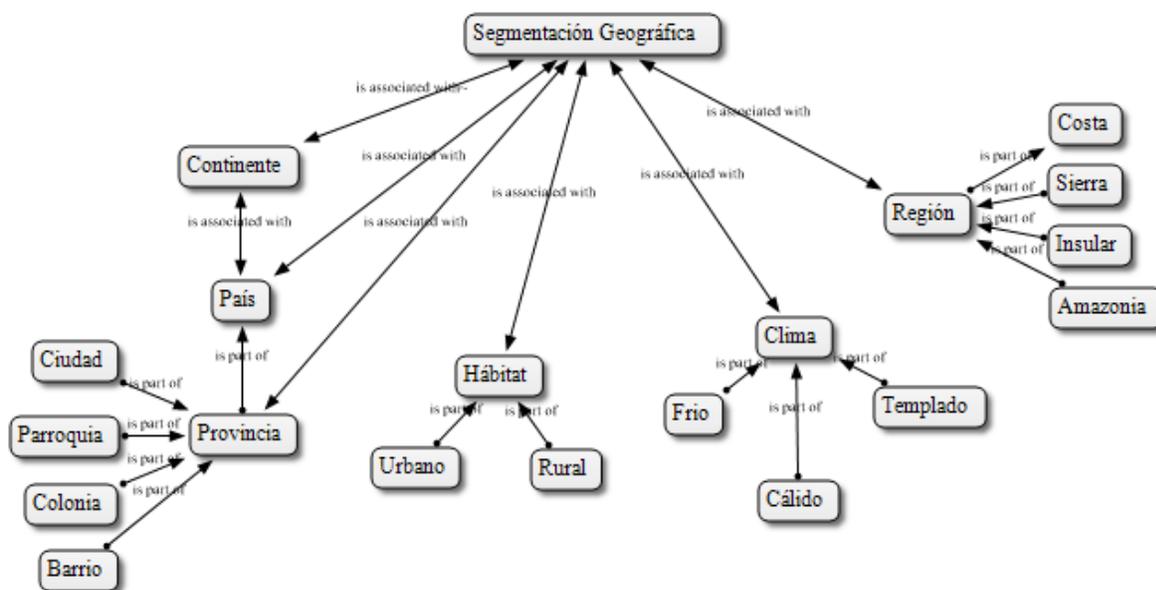


Figura 3. Segmentación Geográfica

Nota: Cada código significa las posibles subdivisiones de cada nivel. Fuente: López y Vallejo, 2017.

La segmentación demográfica consiste en dividir el mercado objetivo en grupos de consumidores más pequeños que se clasifiquen en edad, genero, orientación sexual, tamaño familiar, ingresos, nivel educativo, religión, entre otros (Figura 4) es de vital importancia saber que no existe un número determinado de clasificaciones que se puedan dar para obtener una segmentación más precisa. La segmentación demográfica es la forma más sencilla de segmentar ya que se diferencia en grupos más comunes de toda la población como son edad, género o educación ya que son grupos cerrados y fáciles de

dividir. En el campo turístico el mercado se segmenta determinando los perfiles de los consumidores clasificándolos por categorías demográficas como son edades, tipos de familias, ingresos, etc., para poder determinar cuál sería la mejor manera de satisfacer las diferentes necesidades que se puedan presentar. (López y Vallejo, 2017).

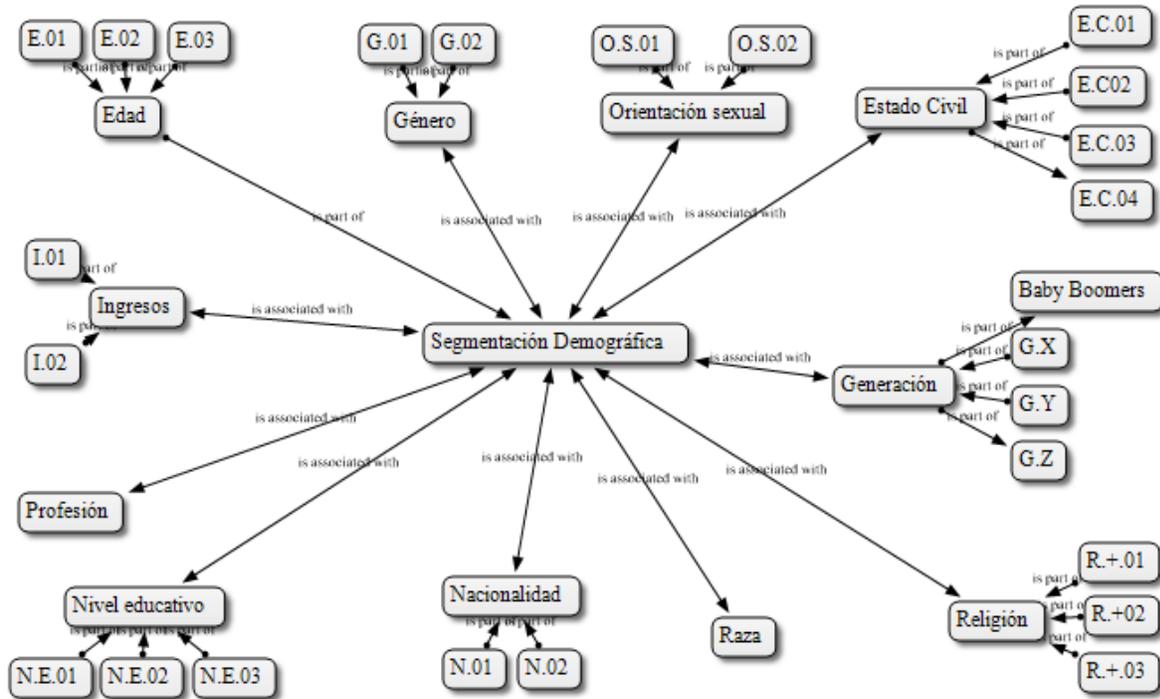


Figura 4. Segmentación Demográfica.

Nota: Cada código significa las posibles subdivisiones de cada nivel. Fuente: López y Vallejo, 2017

La segmentación psicográfica consiste en delimitar comportamientos entre personas de un mercado determinado, formando un grupo de individuos con características relacionadas a sus estilos de vida, a sus actitudes o a su personalidad y que se vincule con las maneras de pensar, modos de entender el mundo, con esta subdivisión se podrá alcanzar a los consumidores de una forma que eficientemente el segmento resultante pueda diferenciarse del resto de segmentos. (López y Vallejo, 2017). Esto se manifiesta claramente en la Figura 5.

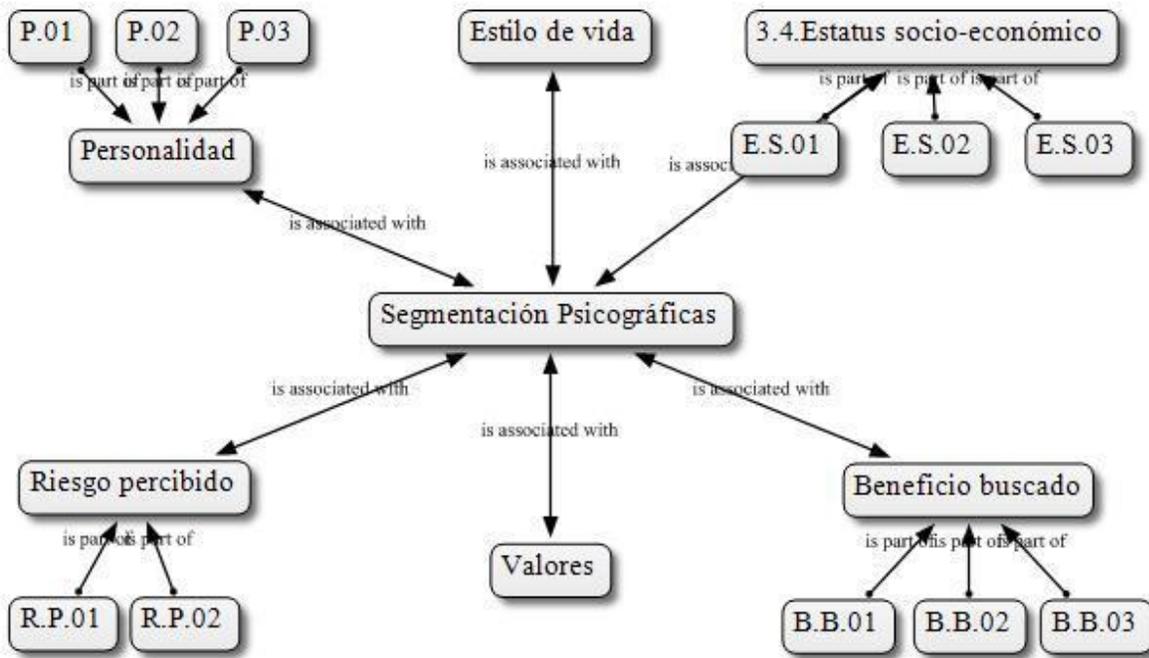


Figura 5. Segmentación Psicográfica. Nota: Cada código significa las posibles subdivisiones de cada nivel. Fuente: López y Vallejo, 2017

La segmentación conductual, donde se tomará en cuenta el comportamiento de los turistas analizando variables como frecuencia de compra, nivel de uso (usuarios por primera vez, regulares, potenciales y no usuarios) y grado de lealtad. (Kotler et al. 2011).

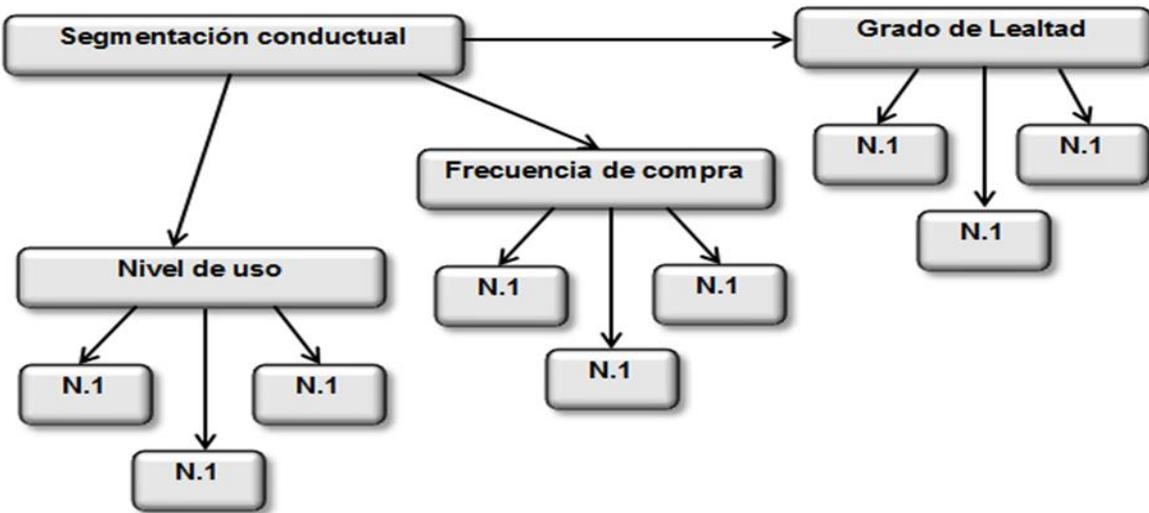


Figura 6. Segmentación Conductual

Nota: Cada código significa las posibles subdivisiones de cada nivel.

Fuente: Elaboración propia a partir de lo expuesto por Kotler et al. (2011)

### **1.3.1. Análisis de metodologías para elaborar el perfil del turista**

El análisis de estudios sobre perfiles de clientes realizados con anterioridad refleja que en algunos se utilizan procederes de investigación de mercado en la elaboración del perfil (Batista y Escalona, 2011); otros emplean las de segmentación (Sacerio, 2009); mientras que la mayoría desarrolla metodologías que siguen una misma línea de investigación. Tal es el caso de Solves (2013), Arroyo (2015), López y Vallejo (2017), Lescano (2017), Domínguez (2017), Valdez (2018), Ruilova (2018), Pérez et al. (2018), Carrera (2018), Rizzo (2018), Vicente y Velásquez (2018) y Proaño, Pazmiño y Tapia (2018). Todos ellos, con diferentes niveles de especificidad, coinciden en los pasos empleados por Rizzo (2018) por lo que esta es la seleccionada por la autora para el desarrollo de la presente investigación ya que resulta de fácil entendimiento y es acorde a los objetivos de la misma. La misma cuenta con cinco pasos a desarrollar posteriormente a la ejecución del diagnóstico de situación actual en la entidad objeto de estudio.

### **1.4. Conclusiones**

1. El turismo doméstico se define como las actividades que realizan los residentes de un país determinado durante sus viajes y estancias, en lugares distintos de su entorno habitual pero dentro de las fronteras de su propio país por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, negocios u otros motivos no lucrativos.
2. La segmentación de mercado constituye una herramienta estratégica de la mercadotecnia para dirigir con mayor precisión los esfuerzos, optimizar los recursos y lograr mejores resultados
3. El perfil turístico permite conocer los gustos, preferencias, expectativas y necesidades de los turistas con el fin de mejorar los servicios y productos que ofertan las empresas y destinos turísticos visto que los visitantes cada vez son más exigentes
4. Se selecciona como metodología para elaboración del perfil del cliente la desarrollada por Rizzo (2018).

# **CAPÍTULO 2**

---

**Diagnóstico de la situación actual de la Gestión  
Comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María**

## **2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN COMERCIAL DEL HOTEL DHAWA CAYO SANTA MARÍA**

### **Introducción**

En este capítulo se presenta una valoración crítica acerca de la situación actual de la Gestión Comercial en el Hotel Dhawa Cayo Santa María enfocada principalmente al turismo doméstico, en la cual se analizan las principales dificultades que posee y sus causas, para lograr una mayor inserción en este segmento de mercado así como mejores niveles de satisfacción del mismo. Con ese objetivo, se aplica la Metodología para el Diagnóstico de la Gestión Comercial de hoteles de Cuba, desarrollada por Hernández y Machado (2009), ya que se ajusta a las características de la entidad.

### **2.1. Metodología para el Diagnóstico de la Gestión Comercial de hoteles de Cuba**

#### **2.1.1. Caracterización general del hotel**

Esta caracterización permite la familiarización con la empresa hotelera de manera general. Es importante identificar el tipo de hotel donde se aplicará el diagnóstico, modalidad turística, categoría y estructura organizativa, el objeto social, la misión y visión definidas, los productos-servicios que presta y las principales agencias de viajes y turoperadores con los cuales opera; procesos claves, estratégicos y de apoyo que se desarrollan.

#### **2.1.2. Caracterización de la actividad comercial que desarrolla el Hotel**

En este paso es preciso enfocarse en la actividad comercial que desarrolla el hotel, la estructura del área comercial y las funciones principales, así como los objetivos comerciales del hotel y los procesos que se llevan a cabo para su consecución.

#### **2.1.3. Análisis Externo**

El análisis externo parte del estudio del entorno de la empresa para identificar las oportunidades y amenazas que pueden influir positiva o negativamente en la situación del hotel. Comprende el análisis del macroentorno o entorno general y del microentorno o entorno competitivo. En el análisis del macroentorno se consideran los factores del entorno: económico, político-legal, social y tecnológico. El análisis del microentorno centra su atención en el estudio de las fuerzas competitivas que se dan en el sector al que pertenece la empresa hotelera, basándose en las 5 fuerza definidas por Michael Porter

(1985): clientes, proveedores, competidores existentes, competidores potenciales y productos sustitutos.

#### **2.1.4. Análisis Interno**

En este paso se define con exactitud las principales fortalezas y debilidades de la gestión que realiza la empresa hotelera, a partir del análisis de los procesos que se desarrollan en el hotel (claves, estratégicos y de apoyo) centrándose en los procesos que se desarrollan como parte de la gestión comercial.

#### **2.1.5. Comportamiento de los principales indicadores comerciales**

En este punto se analiza el comportamiento de los principales indicadores comerciales con los que opera el hotel: turistas físicos, turistas días, estancia promedio, ingresos por turistas, ocupación habitacional, etc.

#### **2.1.6. Valoración de la gestión comercial del hotel**

Este paso se concibe como cierre del diagnóstico para valorar, sobre la base de los aspectos analizados en los pasos anteriores, la gestión comercial que realiza el hotel, definiendo los puntos positivos y negativos de esta actividad, llegando a determinar el problema raíz, sus posibles causas.

### **2.2. Aplicación de la Metodología para el Diagnóstico de la Gestión Comercial de hoteles de Cuba**

#### **2.2.1. Características generales de la instalación**

El Hotel Dhawa Cayo Santa María es un resort 5 estrellas Todo Incluido de Sol y Playa ubicado en Cayo Las Brujas con dos años de operación, perteneciente al Grupo Empresarial Gaviota SA, en contrato de administración y comercialización con la cadena Banyan Tree Hotels & Resorts, bajo la marca Dhawa siendo el primer hotel de esta empresa con dichas características. El hotel cuenta con 11 edificios habitacionales, para un total de 516 habitaciones: 488 habitaciones estándar (incluyendo 6 para minusválidos), 16 Junior Suites y 12 Suite (cuenta con vestíbulo, comedor, sala, habitación doble y matrimonial ambas con sus baños incluidos.). Los bungalós se encuentran colocados consecutivamente, abriéndose hacia el mar y maximizando las vistas desde las habitaciones.

El hotel posee un Restaurant Buffet “Sin Fronteras”; 3 restaurantes especializados: francés “Maison Gourmet”, italiano “Porto Fino”, Marinero “Fuego del Mar” y una amplia gama de bebidas nacionales e internacionales en 5 bares: el Lobby que se encuentra rodeado por dos secciones longitudinales y tiene vistas sobre el eje central, el Habana Club es uno de los regalos que tiene la instalación un sitio único que ofrece al cliente los más afamados cocteles tradicionales y de un ambiente propicio para su degustación, el Snack Capitán Cook, el Bar Piscina y el de la playa que permiten disfrutar al máximo cada espacio de la instalación. Entre otros servicios y facilidades que ofrecen se encuentran: gimnasio, Masajes, Kids Club, lavandería, tienda, internet, parqueo, teatro, deportes náuticos no motorizados, y un área deportiva con 2 canchas de tenis y una de basquetbol.

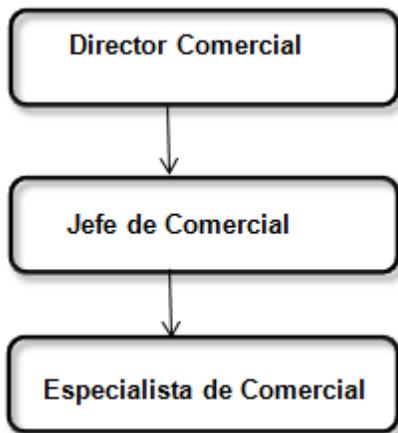
*Su misión es Ser el hotel líder de servicio completo, casual, contemporáneo y sobre todo muy fuera de lo ordinario en Los Cayos de Villa Clara y en Cuba, con la más fuerte reputación en servicio de excelencia. Nuestro compromiso es crear experiencias Dhawa perdurables en la vida de todos nuestros huéspedes, el mejor y único ambiente de trabajo para nuestros colaboradores, preservar la calidad medioambiental de nuestro alrededor y de las comunidades más cercanas, y generar con ello los más altos rendimientos a nuestros inversionistas del Grupo de Turismo Gaviota.*

A partir de lo cual establece la visión de *Ser el Hotel líder de la modalidad Todo Incluido en el destino Cayos de Villa Clara a través de la excelencia en el servicio, la creación de experiencias únicas para el cliente y la mejora de la calidad ambiental de las áreas circundantes para consolidar la fuerte reputación de la cadena en América Latina y generar con ello los más altos niveles de rendimiento a nuestros inversionistas del Grupo de Turismo Gaviota.*

### **2.2.2. Caracterización de la actividad comercial que desarrolla el hotel**

En el Hotel Dhawa Cayo Santa María el Departamento de Comercial tiene como objetivo fundamental alcanzar los mayores índices de satisfacción de los clientes para posicionarse en el mercado, así como la consolidación de los segmentos de los mercados existentes y la introducción de nuevos segmentos para mantener altos índices de ocupación. En la figura 8 se observa la estructura en que se compone el mismo, cuya principal diferencia radica en la existencia de un director comercial extranjero, que pertenece y se subordina directamente a Banyan Tree Hotels & Resorts, quien es el mayor

responsable del departamento y encargado de la comercialización del hotel a través de la contratación directa con los TTOO más importantes en los principales mercados.



*Figura 8: Estructura del Departamento de Comercial en el Hotel Dhawa Cayo Santa María.*

*Fuente:* Elaboración propia.

La firma de contratos con operadores de menor nivel y con aquellos que directamente cotizan operaciones puntuales con el hotel está a cargo del Jefe de Comercial y del Especialista de Comercial, quienes también se encargan de las siguientes funciones.

- Recibir personalmente a los directivos de turoperadores, agentes de viajes, organizadores de grupos, personalizando al máximo su atención.
- Revisar textos y fotos en descripciones del hotel publicadas en los folletos de los turoperadores e informar a sus oficinas sobre cualquier cambio, corrección, nuevos servicios, etc.
- Estudiar la competencia más directa: servicios, ocupación habitacional, turoperadores de mayor incidencia.
- Proponer ofertas a la Dirección Comercial previo análisis con la Dirección del hotel. Una vez ejecutadas, transmitir las a los departamentos involucrados y dar seguimiento.
- Elaborar presupuestos de conjunto con la Dirección Comercial
- Elaborar la relación de vuelos internacionales operados por los mayoristas reflejando capacidades.
- Comunicación e integración con el departamento comercial corporativo sobre cambios, novedades, alteraciones que pudieran surgir en los servicios del hotel.

- Enviar reportes establecidos a la Dirección Comercial.
- Revisar de forma periódica la información del hotel publicada en Internet, garantizar su exactitud y actualización en caso de cualquier modificación.
- Mantener la base de datos actualizada y el contacto personal con todas las cuentas del hotel.
- Fomentar la ocupación de personal de embajadas, extranjeros residentes en Cuba, empresas acreditadas.
- Despachar la información recibida dentro de las siguientes 24 horas, priorizando a las que así lo requieran.
- Apoyar al departamento de Riesgos en relaciones comerciales en caso de problemas con cobros si fuera necesario.
- Realizar e interpretar estadísticas de ventas.
- Participar en ferias, convenciones y otros eventos promoviendo el producto.
- Participar en cursos de superación.

### **2.2.3. Análisis externo**

Este análisis parte del estudio de los factores no controlables por el hotel que limitan o impulsan su desarrollo a nivel mundial, de país y de destino, por lo que se realizó una breve caracterización del entorno político-legal, económico, socio-cultural y tecnológico de Cuba y el estudio de las fuerzas competitivas que se dan en el sector al que pertenece el Hotel Dhawa Cayo Santa María, basándose en el Modelo de las cinco fuerzas de la competencia, definidas por Michael Porter y citadas en Hoyos (2018): clientes, proveedores, competidores existentes, competidores potenciales y productos sustitutivos.

#### **2.2.3.1. Entorno político-legal.**

A partir del año 2017 el entorno político-legal de Cuba ha cambiado drásticamente, debido al total retroceso de la política exterior implementada por Barak Obama hacia Cuba, donde Donald Trump, actual presidente de Estados Unidos ha tomado una serie de medidas que afectan la economía cubana entre las que se destacan el aumento de las restricciones de viaje para recrudescer la prohibición de turismo desde los Estados Unidos a Cuba; el refuerzo del bloqueo, la limitación de los viajes con fines educativos no académicos; la prohibición del viaje individual autodirigido; la limitación de actividades económicas con

empresas vinculadas a las Fuerzas Armadas Revolucionarias; la restricción de negocios con empresas públicas de Cuba y la prórroga por solo 45 días del Título III de la Ley Helms-Burton el 17 de enero de 2019 (Besada y Castro, 2018).

Sin embargo, el gobierno cubano realiza un gran esfuerzo para potenciar el desarrollo económico y social que se evidencia en los Lineamientos del VII Congreso del Partido y del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030. Estos expresan que la actividad turística deberá tener un crecimiento acelerado que garantice la sostenibilidad y dinamice la economía, incrementando de manera sostenida los ingresos y las utilidades, diversificando los mercados emisores y segmentos de clientes, y maximizando el ingreso medio por turista. También expresa que se debe consolidar el mercado interno, creando y diversificando ofertas que posibiliten el mayor aprovechamiento de las infraestructuras. Todo lo cual quedó firmemente respaldado con la aprobación de la nueva Carta Magna el 24 de febrero del 2019 que se atempera al contexto político, social y económico y que, por tanto tiene implicaciones directas en el desarrollo del sector turístico en Cuba.

### **2.2.3.2. Entorno económico.**

En la actualidad la economía mundial se encuentra sumida en una profunda crisis que afecta a todos sus sectores. Si se realiza un análisis de la situación económica actual se puede concluir que el sistema financiero ha logrado endeudar a los gobiernos a nivel internacional y Cuba no está exenta a esa situación ya que en estos momentos posee una deuda total de 29 820 millones de USD aproximadamente lo que representa el 30,4% del Producto Interno Bruto. El aumento en esta deuda se debe al incumplimiento de los pagos de un grupo de acreedores de la deuda reestructurada lo que supone un esfuerzo adicional para retomar el programa de liquidación de adeudos pactados. Adicionalmente, se ha acumulado un volumen de deudas de corto plazo no pagadas, que al cierre del 2018 se calculaba en unos 1 500 millones de dólares que deberán liquidarse prioritariamente, ya que son –fundamentalmente- los créditos comerciales de corto plazo que inciden directamente en el nivel de importaciones del país (Rodríguez 2019).

Por otra parte, la presión que ejerce el bloqueo económico de EEUU mediante multas millonarias a aquellos que se atreven a “traficar” con activos cubanos no es un dato menor. En ese sentido se destaca la multa por valor de 1 340 millones de dólares, aplicada al banco francés Societe Generale por violar la legislación norteamericana contra

Cuba el pasado año, la cual ha sido un factor fundamental para que se clasifique la capacidad de pago cubana como de “alto riesgo”. Esto se traduce en altas tasas de interés por los préstamos que el país pueda recibir, siendo la tasa actual de “riesgo soberano” para Cuba de 9.23%, tasa que se cobra superando el interés normal de un crédito en el mercado financiero internacional (Rodríguez 2019).

En medio de esta compleja situación el país aún cuenta con potencialidades para movilizar recursos financieros, concentrado los esfuerzos en sus sectores estratégicos (Ver Figura 9). En el Plan de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, estos sectores, entre ellos el turístico, representan hoy el 90 % del aumento de las exportaciones del país de cara al 2030. En cuanto a la sustitución de importaciones, aportan el 65 % del incremento total, evidenciándose en el desarrollo y dinamismo que requiere el país hacia lo interno, además de la conexión necesaria con la reducción de la dependencia de mercados externos y el aumento de la competitividad, la productividad y la eficiencia (Gil, 2019).

En este sentido la Estrategia Integral de Exportación de Bienes y Servicios para la etapa 2019-2021 posee como objetivos fundamentales incrementar anual y sostenidamente las exportaciones; modernizar la industria nacional aplicando innovación y fomentando los encadenamientos productivos y desarrollar fondos exportables en cada territorio. En el sector turístico las líneas de trabajo están dirigidas a la diversificación de los productos y de los mercados de destino, así como la generación de encadenamientos productivos con la industria nacional y se valoró la necesidad de seguir trabajando con el sector no estatal, vinculado al turismo, para que se convierta en un complemento de esta actividad (Malmierca, 2019).



Figura 9: Sectores estratégicos para el país. Fuente: Elaborado a partir del artículo Prioridad del Plan de Desarrollo Nacional

### **2.2.3.3. Entorno socio-cultural.**

Desde el triunfo de la Revolución la atención a los problemas sociales tuvo una alta prioridad en Cuba. De hecho, el desarrollo se concibió como un proceso integral entre lo económico y lo social, a partir de considerar que el simple crecimiento económico, sin progreso y justicia social, no conduciría a un verdadero desarrollo, ni permitiría alcanzar los objetivos sociales a que se aspiraba. Con este objetivo, todas las políticas contribuyen al bienestar y la prosperidad de los ciudadanos, conceptos indisolublemente relacionados con mejores y sostenibles condiciones de vida material y espiritual, el desarrollo de capacidades para una participación más plena y decisiva en la comunidad y el país, el enriquecimiento de los valores solidarios y el estímulo a la creatividad. (Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano, 2017).

En Cuba la economía es diferente, pues está en función del pueblo, no de transnacionales ni de beneficios políticos. Es así que el Plan de Desarrollo Económico del 2019 refleja los intereses de todo el pueblo, enfocado a respaldar programas priorizados, servicios básicos a la población y abastecimiento de los principales productos, con una mayor presencia en la circulación minorista de las líneas económicas (Gil, 2018).

Por otra parte, Cuba defiende el derecho de los pueblos a su soberanía y a su libre determinación y seguirá ofreciendo sus servicios a las demás naciones; llevando cultura, deporte, salud, educación; continuará construyendo una sociedad inclusiva, equitativa y sostenible, condiciones que constituyen uno de los atractivos fundamentales del destino Cuba de cara al mercado. (Rodríguez, 2019).

### **2.2.3.4. Entorno tecnológico:**

En Cuba se está desarrollando el proceso de informatización de la sociedad considerado por Díaz-Canel en el año 2015 un proceso complejo, retador, necesario, que tiene que ser abordado en la multi e interdisciplinariedad, con visión de país y contando con la participación institucional y ciudadana, el cual debe abarcar transversalmente todos los escenarios y ámbitos de la vida política, económica y social, y constituir un imprescindible apoyo y soporte al perfeccionamiento integral de nuestra sociedad socialista, próspera y sostenible. Como resultado del mismo al cierre del 2018 se contabilizaron en el país:

- 5 millones 300 mil suscriptores de la telefonía móvil.
- 1830 radio bases de telefonía móvil, más de 730 con tecnología 3G.

- Más de 1270 áreas públicas con Wi-Fi.
- Un millón 900 mil cuentas permanentes de navegación Nauta.
- Dos millones 930 mil cuentas de correo electrónico nauta.

Esta concibe la implementación del gobierno electrónico y del comercio electrónico, siendo este último, prioridad para los próximos años sobre todo enfocado en lo inmediato al sector de los servicios. Con respecto a este hubo un crecimiento en cinco mil nuevos enlaces en las empresas estatales, fundamentalmente vinculadas a la producción y los servicios. Para ello, el primer paso ha sido masificar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Ver Figura 10).



Figura 10. Desarrollo de las tecnologías alcanzado en la Isla.

Fuente: Pradas (2019).

Dentro de este proyecto, y orientado al desarrollo turístico, se trabaja en la implementación de la reserva digital de capacidades en unidades de alojamiento para personas jurídicas o nacionales. Sin embargo, el avance en la tecnología y las comunicaciones a nivel mundial, y con ello, de la autonomía de los clientes en la planificación de sus viajes, exigen una constante actualización y crecimiento del soporte tecnológico para la comercialización de los productos y servicios turísticos tanto para el mercado internacional como nacional.

### 2.2.3.5. **Análisis de la competencia**

Estudios inicialmente de Michael Porter (1982) citado en Hoyos (2018), señalan que la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el

sector o sectores los cuales compiten. Dicho criterio consta de cinco fuerzas fundamentales: clientes, proveedores, competidores existentes, competidores potenciales y productos sustitutos. Para la confección del siguiente análisis se usaron métodos como entrevistas y análisis de documentos propios de la entidad como sus Informes Comerciales, entre otros.

### **Fuerza 1: Poder de negociación con los proveedores**

Para el análisis de esta primera fuerza, es necesario tener en cuenta que el “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta en empresas que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

En el caso del Hotel Dhawa Cayo Santa María, para la negociación con los proveedores se cuenta con contratos en los cuales queda plasmado de forma clara cómo se van a dar dichas relaciones en términos de las obligaciones de ambas partes, los horarios de entrega y recepción de las mercancías, así como los plazos y formas de pagos; tales como cheques nominativos, transferencias bancarias o letras de cambio. En el área de comercial poseen mayoritariamente un crédito de un mes aunque también hay algunos con prepago. En el resto de las áreas predominan los contratos de compra-venta.

### **Fuerza 2: Poder de negociación de los clientes**

En cuanto a la negociación con los clientes, primeramente, es necesario tener en cuenta la cantidad con los que se cuenta, pues si estos son pocos, están muy bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar generándose así una amenaza para la empresa, ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. Además, si existen muchos proveedores de los servicios que estos demandan, los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor con mayor y mejor calidad, por esto las cosas cambian para las empresas que les dan el poder de negociación a sus clientes.

En el Plan de Marketing del Hotel Dhawa Cayo Santa María se especifica la estrategia de precios que se empleará para cada segmento de mercado de la instalación, y los planes de acciones correspondientes. Entre ellas, se plantearon la incorporación de nuevos precios en función de las nuevas alternativas que vayan surgiendo o modificaciones en función de los cambios en el producto, precios diferenciados de acuerdo a los segmentos definidos, descuentos, bonificaciones de compra, estudios de elasticidad de la demanda en función del precio, estudios relacionados con los precios establecidos por la competencia. Por otra parte, existe la política comercial de la entidad que se confecciona teniendo en cuenta la estrategia comercial de Gaviota para los periodos determinados. En este documento se fijan los lineamientos comerciales, las condiciones y los precios públicos y netos a contratar.

### **Fuerza 3: Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: mientras menor sea el número de competidores que se encuentran en un sector, normalmente este será más rentable y viceversa.

El Hotel Dhawa Cayo Santa María se encuentra ubicado en un destino altamente competitivo debido a la existencia de un gran número de hoteles que brindan productos turísticos muy semejantes: casi todos poseen la misma categoría, elevados números de habitaciones, poseen playas con características similares, operan generalmente los mismos mercados, comparten las mismas operaciones aéreas, de ahí que los mismos únicamente se diferencien en el servicio de acuerdo a los respectivos estándares de la cadena a la que pertenecen. En este sentido se han definido tanto los competidores superiores, directos e inferiores.

Los competidores superiores se delimitaron por su estándar de calidad al ser hoteles de lujo. Estos pertenecen a diferentes marcas de cadenas hoteleras y representan lo más exclusivo de sus respectivos productos, contando con servicios más individualizados, que al poseer escasos números de habitaciones a la venta a un precio más elevado y tener mayor cantidad de trabajadores directos al cliente en contraposición a ello, propician un servicio de mayor personalización y adaptación a segmentos de mercados de superiores niveles de renta.

En el caso específico de los hoteles Iberostar Selection Ensenachos y Valentín Perla Blanca que tienen igual categoría, el criterio fundamental para definirlos competidores superiores es que poseen altos índices de satisfacción del cliente en las redes sociales lo que conlleva a que sean productos consolidados en el mercado. Además se insertan en otros segmentos como el Sólo Adultos y Turismo de grupos, los siguientes:

- Hotel Meliá Buenavista.
- Hotel Royalton Cayo Santa María.
- Angsana Cayo Santa María.
- Iberostar Selection Ensenachos.
- Paradisus Los Cayos.
- Valentín Perla Blanca.
- Sanctuary Cayo Santa María.

Los competidores directos son los hoteles que poseen igual categoría, manejan segmentos de mercado y ofrecen facilidades similares. Entre ellos el elemento diferenciador fundamental es el estándar de servicio y la filosofía de trabajo de cada marca. Se determinaron, atendiendo a lo anterior:

- Hotel Meliá Las Dunas.
- Hotel Meliá Cayo Santa María.
- Ocean Casas del Mar.
- Gran Aston Cayo Las Brujas.
- Labranda Cayo Santa María.
- Playa Cayo Santa María
- Grand Memories

Los competidores inferiores se definen como aquellos de menor categoría atendiendo a los índices de satisfacción de clientes. En el caso de los hoteles Golden Tulip Cayo Santa María y Memories Paraíso Azul, aunque son cinco estrellas sus niveles de satisfacción son bajos en comparación con el resto de los hoteles del destino con la misma categoría hotelera; y carecen de determinados servicios que están presentes en la competencia superior de los mismos, entiéndase: Gimnasio, SPA, Canchas de tenis con luz en la noche y Sport Bar.

- Hotel Starfish Cayo Santa María (resort cuatro estrellas).

- Hotel Memories Paraíso.
- Golden Tulip Cayo Santa María (resort cinco estrellas).
- Hotel Sol Cayo Santa María (resort cuatro estrellas).
- Villa Las Brujas (villa 3 estrellas).

#### **Fuerza 4: Amenaza de nuevos competidores**

La competencia potencial está representada por los hoteles que se encuentran en proyecto de construcción o en fase constructiva, y otros nuevos hoteles que acaban de ser terminados de construir.

En los Cayos de Villa Clara, el grupo Gaviota, ha anunciado nuevas aperturas hasta el año 2020. Estas nuevas instalaciones colocan al grupo a unos pasos de alcanzar la capacidad hotelera planificada en el destino cuando concluya la construcción de los hoteles La Salina Noreste y La Salina Suroeste, de 633 y 621 habitaciones respectivamente. Se prevé que estos hoteles estén bajo la administración y comercialización del Grupo Mexicano Posadas.

#### **Fuerza 5: Amenaza de productos o servicios sustitutivos**

Como productos sustitutivos se definen aquellos que, contando con inferiores estándares de calidad o categoría de servicios, suplen la razón de ser del hotel, o sea, el hospedaje. Es así que se señala el sector privado del alojamiento turístico como posible sustituto, sin embargo se desecha por operar distintos segmentos de mercado y diferentes niveles de precio. Por tanto, el Hotel Dhawa Cayo Santa María no se ve amenazado por la acción de esta fuerza competitiva.

#### **2.2.5.6. Oportunidades y amenazas del Hotel Dhawa Cayo Santa María**

##### **Oportunidades**

- Políticas económicas que priorizan el desarrollo del turismo como sector estratégico para el desarrollo de la economía,
- Políticas gubernamentales que favorecen la inserción del mercado nacional,
- Crecimiento de los flujos turísticos a Cuba como destino de moda en el Caribe,
- Reconocimiento internacional alcanzado por la Cadena Banyan Tree Hotels and Resorts.

## **Amenazas**

- Recrudescimiento del bloqueo económico impuesto por Estados Unidos a Cuba,
- Fuerte crisis económica mundial que repercute directamente en desarrollo del turismo,
- Afectaciones producidas por el Cambio Climático,
- Destino altamente competitivo debido a la existencia de un gran número de hoteles que brindan una oferta similar basada en resorts de sol y playa de 4 y 5 estrellas.

### **2.2.4. Análisis interno**

El análisis interno permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la entidad. Tal análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles por el hotel. Para ello se hace necesario analizar las actividades que puede controlar la organización, estas incluyen las funciones de los subsistemas de Dirección, Finanzas y Contabilidad, Calidad, Recursos Humanos y Comercial.

#### **2.2.4.1. Procesos Estratégicos**

El proceso de Gestión por la Dirección obtiene y procesa la información del entorno y del propio hotel, con el fin de determinar la Política de Calidad y los objetivos estratégicos de la entidad, los criterios de medida, sus plazos de cumplimiento, las acciones y métodos para la conducción y uso viable, eficaz y eficiente de los recursos en pos de la materialización de las metas definidas y el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. El responsable del proceso es el Director General.

El proceso de Gestión Económica-Financiera recopila la información primaria de contabilidad en cada una de las áreas con el fin de procesarla en función de las necesidades de la empresa. Constituye la base para la toma de decisiones y la proyección estratégica del hotel. El responsable del proceso es el Director Económico.

El proceso de Gestión de la Calidad establece vías para captar, medir, analizar y utilizar la información sobre la satisfacción del cliente, la eficacia de los procesos y del Sistema de Gestión de la Calidad, así como la identificación y toma de acciones de mejora. Esta información incluye fundamentalmente, los resultados de auditorías, medición de indicadores, visitas de control, inspecciones, encuestas, quejas y la revisión por la Dirección; es donde la entidad planifica las mejoras del sistema, cambios de

procedimientos, procesos, los implanta y los mide, en correspondencia con los cambios del entorno, tecnología y otros. El responsable del proceso es el Especialista de Calidad.

El proceso Gestión Comercial integra la planificación, dirección ejecución, control y mejora del proceso de mercadotecnia en la organización, que permite planificar, dirigir y controlar las actividades de contratación, incluyendo los métodos a utilizar para medir la satisfacción del cliente y controlar el cumplimiento de los planes de ingreso. El responsable del proceso es el Director Comercial.

La mayor fortaleza en este sentido es la venta personal, las relaciones públicas, la publicidad indirecta o publicity y el quehacer diario de cada uno de los trabajadores quienes se esmeran por ofrecer un servicio personalizado y de calidad, acorde con los estándares de la marca, luego de algunos estudios exhaustivos de los estándares corporativos de las marcas que operan en el país. Todo lo anterior evidencia el compromiso de todos los que trabajan bajo la marca "Dhawa" para lograr un posicionamiento adecuado en los principales mercados conscientes de la férrea competencia en cuanto a publicidad impuesta por los principales operadores turísticos, dueños de gran parte de los medios especializados en los principales mercados.

El proceso de Gestión del Capital Humano está dirigido a la definición, control, ejecución y mejora de las actividades vinculadas a la planificación, reclutamiento, selección, admisión, entrenamiento, capacitación y evaluación del desempeño de los recursos humanos. El responsable del proceso es el Jefe de Recursos Humanos.

Con relación al comportamiento de los recursos humanos, se puede observar problemas con la cohesión de equipo entre las diferentes áreas. En su mayoría existe dominio del idioma inglés y se promueve el aprendizaje de otros de interés para la empresa como el francés. Por otra parte, la mayoría del personal cuenta con la competencia laboral requerida para desempeñar sus funciones en cada una de las áreas.

El proceso de Gestión de Compras se encarga del abastecimiento de todos los suministros e insumos necesarios para garantizar un correcto funcionamiento del hotel. El encargado de este proceso es el Jefe de Compras. En cuanto a la estrategia y el nivel de abastecimiento en temporada de verano con predominio del turismo doméstico la demanda supera a la oferta. Los problemas como el incumplimiento de los plazos de entregas de productos por parte de los proveedores en este período provocan que el hotel

no pueda responder adecuadamente a la demanda existente, lo que causa la insatisfacción directa de los clientes.

#### **2.2.4.2. Fortalezas y Debilidades del Hotel Dhawa Cayo Santa María**

##### **Fortalezas**

- Ser el primer hotel de la cadena Banyan Tree Hotels and Resorts que opera en Cuba,
- Infraestructura en óptimas condiciones dado el poco tiempo de operación,
- Altos niveles de visibilidad en las redes sociales,
- Gestión Comercial enfocada en la satisfacción de los clientes como clave para el éxito.

##### **Debilidades**

- La comercialización empírica del hotel enfocada al mercado nacional interno,
- Falta de cohesión entre las distintas áreas de la entidad,
- La no existencia de equipamiento especializado para el desarrollo del turismo de eventos,
- Deficiencias con la entrega de suministros e insumos fundamentales para el funcionamiento del hotel.

#### **2.2.5. Comportamiento de los principales indicadores comerciales**

El pasado 2018 arribaron al hotel un total de 162 017 turistas días, lo que representa un crecimiento de un 76% con respecto al año anterior, lo cual son buenos resultados en cuanto a eficiencia si se tiene en cuenta que es un hotel con tan solo dos años de operación que se vio afectado por el fenómeno natural Huracán Irma y a la disminución de vuelos comerciales y charters, ya que se realizó una excelente labor con el mercado interno que ayudó a revertir dicha situación. No obstante, el promedio de estadía del mismo no es comparable a mercados como el canadiense. La Tabla 1 muestra el crecimiento del mercado doméstico por meses con respecto al año anterior.

Los principales mercados del hotel son: Canadá, Cuba, Reino Unido, Alemania, Francia y México. Sobre ellos se han realizado investigaciones de mercados en la que se definieron sus características fundamentales, así como sus motivaciones de viajes, excepto para el

mercado doméstico el cual, aunque es el segundo mercado para el hotel, se comercializa de forma empírica y en base a las experiencias de otros hoteles.

Tabla 1

*Crecimiento del mercado doméstico en el Hotel Dhawa Cayo Santa María.*

<b>Mes</b>	<b>Año 2017 T/D</b>	<b>Año 2018 T/D</b>
Enero	364	386
Febrero	620	87
Marzo	271	461
Abril	747	1 668
Mayo	805	2 598
Junio	820	3 497
Julio	1 771	6 628
Agosto	957	4 866
Septiembre	94	1 794
Octubre	*	416
Noviembre	198	776
Diciembre	424	1 152
<b>Totales</b>	<b>7 071</b>	<b>24 329</b>

*Fuente:* Elaboración Propia. *Nota:* \* Período afectado por el Huracán Irma.

Si analizamos el comportamiento de los precios, la media alcanzada durante el año fue de 53.51CUC por persona, mientras que los precios medios para los principales mercados per cápita y por habitación se comportaron como se muestra en la Tabla 2. Estos resultados estuvieron condicionados fundamentalmente a que en el Hotel Dhawa Cayo Santa María no se aceptan habitaciones triples por lo que la máxima ocupación es en habitación doble. Por otra parte, no se aceptan dos menores de edad gratis como usualmente marca la oferta y la demanda en el destino por lo que el ratio de ocupación es menor en comparación con el resto de los hoteles familiares en Cayos de Villa Clara. Sin embargo, en 2018 recibimos 6 482 niños más que en el 2017 lo cual deteriora la tarifa promedio así como el resto de los ratios de ocupación.

Los ingresos totales en el 2018 fueron de 8 385 689.91 CUC con las mayores tasas para los mercados canadienses y cubanos que alcanzaron 6 455 903.83 CUC y 1 038 623.83 CUC lo que representa un 76.98% y un 12.37% del total respectivamente.

De acuerdo al análisis realizado de los principales indicadores comerciales se concluyó que, aunque no se cumplió el pronóstico de crecimiento para el período, el Hotel Dhawa Cayo Santa María obtuvo resultados satisfactorios en el año 2018, a pesar de los cambios a nivel internacional ocurridos que afectaron los arribos de turistas a Cuba.

Tabla 2

*Precio medio de los principales mercados en el año 2018*

<b>Mercado</b>	<b>Precio per cápita ( CUC)</b>	<b>Precio por habitación ( CUC)</b>
Canadá	54	104
Cuba	46	108
Reino Unido de Gran Bretaña	50	111
Alemania	58	116
Francia	64	135
México	49	111

*Fuente:* Informe Comercial al cierre del 2018 Hotel Dhawa Cayo Santa María.

### **2.2.6. Valoración de la gestión comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María.**

El análisis la gestión comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María permitió definir los puntos positivos y negativos de esta actividad, llegando a determinar el problema raíz, sus posibles causas.

#### **Puntos positivos**

- La Gestión Comercial se enfoca en la satisfacción de los clientes como clave para el éxito.
- Se desarrollan estrategias de promoción a través del Internet y las redes sociales.
- Se desarrollan estrategias de precios acordes a la mayoría de los segmentos de mercado.
- Se desarrollan estrategias de publicidad indirecta a través de las Relaciones Públicas y del servicio personalizado acorde a los estándares de la cadena.
- Posee una buena distribución de las funciones comerciales.
- Se establecen correctamente los contratos con los proveedores.

#### **Puntos negativos**

- La comercialización se focaliza en los segmentos de mercado internacionales, obviando al segmento de mercado nacional interno, cuando este constituye el segundo de interés para la instalación.
- El mercado nacional interno se comercializa en base a conocimientos empíricos.

- No se aceptan habitaciones triples por lo que la máxima ocupación es en habitación doble.
- No se aceptan dos menores de 12 años gratis como se estipula para hoteles familiares.
- El incumplimiento de los plazos de entregas de productos por parte de los proveedores en los meses de verano provoca que el hotel no pueda responder adecuadamente a la demanda existente, lo que causa la insatisfacción directa de los clientes.

### **Problema raíz**

La gestión comercial de la instalación objeto de estudio se ve fuertemente afectada por el déficit de conocimiento de las características y demandas del mercado interno, situación que provoca la inefectiva operación en el mismo, dado el alto índice de insatisfacción de los clientes, lo que influye en los efectos de la estacionalidad.

### **Causas del problema raíz**

1. No se ha elaborado un perfil del cliente cubano para la instalación que esté acorde con los cambios económicos y sociales ocurridos en Cuba.
2. No se le reconoce la importancia del turista nacional como segundo segmento de mayor afluencia para el hotel.
3. El mercado nacional se comercializa sobre la base de conocimientos empíricos.

### **2.3. Conclusiones**

1. De acuerdo al análisis realizado de los principales indicadores comerciales el Hotel Dhawa Cayo Santa María obtuvo resultados satisfactorios en el año 2018, a pesar de los cambios a nivel internacional ocurridos que afectaron los arribos de turistas al país.
2. Se detectó como problema raíz el déficit de conocimiento de las características de los turistas nacionales del mercado interno que afecta la Gestión Comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María enfocada a este segmento y dificulta aminorar su estacionalidad.
3. La causa fundamental del problema raíz es que no se ha elaborado un perfil del cliente cubano, para la instalación que esté acorde con los cambios económicos y sociales ocurridos en Cuba.

# **Capítulo 3**

---

**Perfil del turista cubano que visita el Hotel Dhawa**

**Cayo Santa María**

### **3. PERFIL DEL TURISTA CUBANO QUE VISITA EL HOTEL DHAWA CAYO SANTA MARÍA**

#### **Introducción**

Una vez finalizado el Diagnóstico de la Gestión Comercial de la entidad objeto de estudio, se fue capaz de determinar el problema raíz y sus causas fundamentales. Para darle seguimiento a lo anterior, el presente capítulo tiene como objetivo la elaboración del perfil del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María a través de la aplicación de una metodología científicamente fundamentada. Para ello será necesaria la aplicación de métodos de investigación como la encuesta personal y la observación directa, así como de la herramienta para el procesamiento de datos estadísticos IBM SPSS Statistics V.21.

#### **3.1. Aplicación de la metodología para la elaboración de un perfil del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María**

##### **3.1.1. Diseño de la investigación**

Atendiendo al objetivo gnoseológico, la presente investigación se clasifica, en un primer momento, como exploratoria puesto que la presente constituye el primer acercamiento científico al estudio de un fenómeno del cual la dirección comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María posee un bajo nivel de conocimiento. De esta manera se será capaz de extraer la mayor información de utilidad para realizar una correcta gestión de comercialización enfocada al mercado nacional.

Más tarde, adquiere un carácter descriptivo ya que, según Hernández, Fernández y Batista (2014,) citado en Vicente y Velásquez (2018), busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información.

Posee un enfoque mixto ya que incluye al cualitativo que se basa en la descripción e interpretación de hechos reales para la recolección de información, el investigador utiliza técnicas como: la observación, entrevistas, revisión de documentos e interacción con grupos; y al enfoque cuantitativo, el cual es un proceso sistemático que está sujeto a comprobación y la recolección de información está asociada a valores numéricos, una

herramienta que se utiliza para recolectar datos es la encuesta y los resultados son analizados estadísticamente (Hernández *et al.*, 2014)

Por otra parte, posee un diseño no experimental pues, como lo expresa Hernández et al. (2010) citado en Vicente y Velásquez (2018, p. 28), se realiza sin manipular deliberadamente las variables del estudio; es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables de la investigación.

### **3.1.2. Población y muestra**

#### **3.1.2.1. Definición de la población**

- Elementos: La población seleccionada es la cantidad de clientes nacionales del Hotel Dhawa Cayo Santa María.
- Unidades de muestreo: clientes del Hotel Dhawa Cayo Santa María.
- Tiempo: marzo a mayo de 2019.
- Marco de muestreo: individuos nacionales mayores de 18 años residentes en el país.

El muestreo se clasifica, en este caso, en *probabilístico estratificado (sin reposición)*, de modo que la población se ha estratificado hasta determinar como muestra estratificada los cubanos residentes en la isla mayores de 18 años.

#### **3.1.2.2. Cálculo de la muestra**

Al ser un hotel se tomó una población infinita para el cálculo de la muestra. Atendiendo a que en la entidad objeto de estudio posee dos años de funcionamiento, no existen los datos necesarios para realizar un pronóstico confiable del número de visitantes nacionales para el año 2019 por lo que se calcula el tamaño de la muestra sobre la cual aplicar la encuesta en base a una *Población infinita*, como se muestra en la Tabla 3. La expresión matemática a utilizar en este caso es:

$$n = \frac{K^2 + P + Q}{e^2}$$

Tabla 3

*Cálculo del tamaño de la muestra*

<b>Parámetro</b>	<b>Muestra</b>
Proporción estimada de la población que no estaría de acuerdo	50 %
Proporción estimada de la población que estaría de acuerdo	50 %
Percentil de la distribución normal para el nivel de confianza señalado	1.96
Nivel de confianza	95 %
Error estándar de estimación de la muestra	5 %
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>384</b>

*Fuente:* Elaboración propia a partir de la expresión matemática empleada.

### **3.2.3. Técnicas e instrumentos**

En el desarrollo de la investigación se emplearon como técnicas de recolección de información la revisión de documentos, la observación directa y la encuesta, definida por Grande y Abascal (2005) citado en Vicente y Velásquez (2018, p. 33) como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas

Para ello, se utilizó como instrumento el cuestionario que, según Hernández et al. (2010) citado en Vicente y Velásquez (2018, p. 33) consiste en un conjunto de preguntas relacionadas a una o más variables de estudio a medir, que deben ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. Este fue diseñado en base a los criterios de segmentación de mercados escogidos para el desarrollo del estudio y cuenta con un total de 19 preguntas generales, todas cerradas. (Anexo 3). Este fue sometido a una prueba piloto realizada a 30 clientes que permitió hacerle modificaciones necesarias para lograr una correcta comprensión del mismo.

### **3.1.4. Análisis de datos**

La encuesta se aplicó a 385 turistas nacionales que se encontraban alojados en el hotel Dhawa Cayo Santa María en el período de marzo y abril del 2019. En la aplicación se destaca que los clientes tardaban entre 10 y 15 minutos para llenar el cuestionario y el encuestador siempre estuvo presente para realizar las aclaraciones necesarias en caso de que las solicitaran.

Para la fase del análisis de los resultados obtenidos se estableció un período aproximado de 1 mes, en el cual los datos obtenidos en el trabajo de campo fueron analizados a través

del software Statistical Package for the Social Sciences, conocido por sus siglas SPSS -21 el que sirvió de ayuda en el análisis respectivo de las tendencias y la comprobación de la fiabilidad del instrumento a través el coeficiente Alpha de Cronbach que tomó un valor de 0.72, aceptable para este tipo de investigaciones en las que se traza como punto de aceptación un valor del coeficiente mencionado mayor de 0,70 (Batista y Escalona, 2011).

### 3.1.5. Elaboración del perfil

Después de realizado el procesamiento de los datos se elabora el perfil del cliente nacional para el Hotel Dhawa Cayo Santa María a través de la interpretación de los resultados considerando los criterios de segmentación de mercado anteriormente seleccionados por la autora.

#### 3.1.5.1. Segmentación geográfica

Dentro de la segmentación geográfica se tuvo en cuenta la provincia, la región del país y la zona en que habitan los clientes. Para ello se tuvo en cuenta los resultados obtenidos con análisis de las preguntas tres y cuatro del cuestionario.

- En la tabla 5 se evidencia que el 35.7% de los clientes nacionales que visitan el Hotel Dhawa Cayo Santa María habitan en la provincia de Villa Clara, el 23.7% residen en La Habana, el 15.4% en Artemisa y el 14.8% en Sancti Spíritus, mientras el 4.7%, el 3.9% y el 1.4% residen en Mayabeque, Cienfuegos y Ciego de Ávila respectivamente. De estos, el 71.4 % viven en zonas urbanas y el 28.6% restante lo hace en zonas rurales (tabla 4). En cuanto a las regiones se muestra que el 56.2% es la Región Central del país y el resto pertenece a la Occidental por lo que existe un equilibrio de la demanda del mercado nacional en estas, sin embargo se hace necesario realizar acciones enfocadas a la región Oriental del país.

Tabla 4

*Zona que habitan los turistas nacionales*

Zona	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Zona urbana	274	71.4	71.4	71.4
zona rural	110	28.6	28.6	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 5

### *Provincia en la que residen los turistas nacionales*

<b>Provincia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Villa Clara	137	35.7	35.7	35.7
Mayabeque	18	4.7	4.7	40.4
Artemisa	59	15.4	15.4	55.7
La Habana	91	23.7	23.7	79.4
Cienfuegos	15	3.9	3.9	83.3
Sancti Spíritus	57	14.8	14.8	98.2
Ciego de Ávila	7	1.8	1.8	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

#### **3.1.5.2. Segmentación demográfica**

Dentro de la segmentación demográfica se analiza la edad, la generación, el género, el estado civil, el nivel de ingresos mensuales, la profesión y el nivel educativo. Estos responden a las preguntas 1, 2, 5, 6, 7, y 8 de la encuesta aplicada.

- Las edades más frecuentes se encuentran en los rangos de 38 a 54 y de 25 a 37 años los que representan el 35.2% y el 33.3% de los encuestados y corresponden a los grupos generacionales X y Y respectivamente (Tabla 6). Esto permite afirmar que la mayoría de los clientes nacionales del Hotel Dhawa Cayo Santa María son adultos por lo que viajan normalmente en familia y, como su nacimiento se corresponde con el surgimiento del Internet, ven a la vida de una manera mucho más desvergonzada, aceptan la diversidad de razas y religiones y tiene como meta buscar la felicidad. Sin embargo, han experimentado la disolución familiar con altos índices de divorcio, en donde la mayoría de hogares ambos padres trabajan, tienen como prioridad la calidad de vida, poseen un nivel educativo más avanzada que la generación anterior y por tal motivo son mucho más ecológicos.
- En la tabla 7 se muestra que el hotel es frecuentado por una mayor cantidad de mujeres que de hombres ya que estas representan el 53.6% de los encuestados.
- El 65.1% de los clientes nacionales que visitan el hotel se encuentran casados, el 21.6 solteros y el 11.2 divorciados por lo que se corrobora la caracterización realizada acorde al grupo generacional (Tabla 8).
- En la tabla 9 se observa que el 37.2% de los encuestados poseen estudios universitarios de los cuales el 5.2% ha realizado postgrados. Además se evidencia que el 29.4% y el 26% tienen un nivel medio-superior y técnico respectivamente por

lo que se afirma que los clientes nacionales que visitan al Hotel Dhawa Cayo Santa María cuentan con un alto nivel educacional.

Tabla 6

*Edades y Generaciones*

<b>Generación</b>	<b>Rango de edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Generación Z	18-24	63	16.4	16.4	16.4
Generación Y	25-37	128	33.3	33.3	49.7
Generación X	38-54	135	35.2	35.2	84.9
Baby boomers	Más de 54	58	15.1	15.1	100.0
Total		384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 7

*Género*

<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Masculino	178	46.4	46.4	46.4
Femenino	206	53.6	53.6	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 8

*Estado Civil*

<b>Estado civil</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Soltero	83	21.6	21.6	21.6
Casado	250	65.1	65.1	86.7
Divorciado	43	11.2	11.2	97.9
Viudo	8	2.1	2.1	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 9

*Nivel educacional*

<b>Nivel educacional</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Básico	28	7.3	7.3	7.3
Medio	113	29.4	29.4	36.7
Técnico	100	26.0	26.0	62.8
Universitario	123	32.0	32.0	94.8
Postgrado	20	5.2	5.2	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

- En la Tabla 10 se observa que el 39.1% de los encuestados es trabajador asalariado y el 34.6% es cuentapropista por lo que podemos afirmar que estas son las profesiones más frecuentes de los clientes nacionales del hotel. Cabe destacar que solo el 4.9% son amas de casa lo que coincide con las características acordes a los grupos generacionales.
- El 53.6% de los clientes nacionales que visitan el hotel obtiene ingresos medios, el 28.1% ingresos bajos y solo el 18.2% posee ingresos altos (Tabla 11).
- Con el propósito de analizar la relación existente entre la profesión que ejercen los clientes (x) y el nivel de ingresos mensuales (y), fue necesario realizar un análisis correlacional de ambas variables atendiendo al coeficiente de correlación de Pearson ( $r_{xy}$ ). En la tabla 12 se muestran los resultados de dicho análisis. Se tiene que  $r = 0,037$  (valor de correlación muy bajo) para una significación bilateral de 0,465; por lo que puede afirmarse que la profesión no influye en el nivel de ingresos mensuales de los clientes de mercado cubano.

Tabla 10

*Profesiones*

<b>Profesión</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Estudiante	36	9.4	9.4	9.4
Cuentapropista	133	34.6	34.6	44.0
Jubilado	22	5.7	5.7	49.7
Trabajador asalariado	150	39.1	39.1	88.8
Ama de casa	24	6.3	6.3	95.1
Otros	19	4.9	4.9	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 11

*Nivel de ingresos Mensuales*

<b>Ingresos mensuales</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Bajo	108	28.1	28.1	28.1
Medio	206	53.6	53.6	81.8
Alto	70	18.2	18.2	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla12

*Correlación Profesión \* Nivel de ingresos*

Variable		Profesión	Ingresos mensuales
Profesión	Correlación de Pearson	1	.037
	Sig. (bilateral)		.465
	N	384	384
Ingresos mensuales	Correlación de Pearson	.037	1
	Sig. (bilateral)	.465	
	N	384	384

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

### **3.1.5.3. Segmentación Psicográfica**

Dentro de la segmentación psicográfica se analizaron el beneficio buscado, la personalidad, el estilo de vida y valores. Esta se realizó en base a la observación directa del comportamiento de los clientes que visitaron el hotel en el período de marzo y abril y los resultados de la encuesta realizada.

- En la tabla 13 se puede apreciar que el principal beneficio buscado por los clientes encuestados es la calidad con un 47.9% del total. Después prefieren la variedad la comodidad y por último el precio bajo.
- En la tabla 14 se muestra que los criterios de elección fundamentales que tienen en cuenta los clientes son los precios económicos y la recomendación de amigos o familiares los cuales representan el 38% y el 26.8% del total, seguidos del deseo de conocer nuevos lugares con un 18.5%.
- En la tabla 15 se muestra que los clientes nacionales del hotel Dhawa Cayo Santa María que buscan como beneficio la calidad se basan en los precios económicos como criterio de elección fundamental por lo q se afirma que a este segmento de mercado le atraen productos de con una buena relación calidad-precio
- Los clientes encuestados poseen como motivaciones fundamentales para ir al hotel la celebración de eventos como cumpleaños y días festivos unido al descanso los que representan un 47.9% y un 43.2% del total (Tabla 16).
- Por otra parte, en la tabla 17 se evidencia que los clientes cubanos participan activamente en las actividades del hotel teniendo preferencia por las realizadas en la piscina con un 57.6% y en la playa con 46.9%. También prefieren consumir en bares y disfrutar de la animación nocturna los que representan el 37% y el 32.3% del total. Los criterios anteriores unidos a la observación directa nos permiten

afirmar que los clientes nacionales que visitan el Hotel Dhawa Cayo Santa María poseen una personalidad entusiasta ya que son personas optimistas, creativas y desafiantes que buscan la perfección, pero tienen problemas con la impulsividad y la disciplina. Disfrutan mucho de experiencias nuevas por lo que evitan el aburrimiento y su principal motivación responde a la necesidad de estar satisfechos.

Tabla 13

*Beneficio buscado por los clientes*

<b>Beneficio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Calidad	184	47.9	47.9	47.9
Variedad	77	20.1	20.1	68.0
Precio	56	14.6	14.6	82.6
Comodidad	67	17.4	17.4	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 14

*Criterio de selección*

<b>Criterio de selección</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Precios económicos	146	38.0	38.0	38.0
Recomendación de familiares o amigos	103	26.8	26.8	64.8
Entorno natural atractivo	15	3.9	3.9	68.8
Experiencia anterior placentera	44	11.5	11.5	80.2
Conocer nuevos lugares	71	18.5	18.5	98.7
Otros	5	1.3	1.3	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 15

*Tabla de contingencia Beneficio buscado\*Criterio de selección*

	<b>Precios económicos</b>	<b>Recomendación de familiares o amigos</b>	<b>Entorno natural atractivo</b>	<b>Experiencia anterior placentera</b>	<b>Conocer nuevos lugares</b>	<b>Otros</b>	
Calidad	75	41	4	27	36	1	184
Variedad	27	20	5	8	17	0	77
Precio	26	14	5	1	9	1	56
Comodidad	18	28	1	8	9	3	67
Total	146	103	15	44	71	5	384

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 16

*Motivaciones de los clientes*

<b>Motivaciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Celebración de eventos	184	47.9	47.9	47.9
Boda y Luna de Miel	6	1.6	1.6	49.5
Disfrutar de la naturaleza	15	3.9	3.9	53.4
Descanso	166	43.2	43.2	96.6
Interés de conocer nuevos lugares	12	3.1	3.1	99.7
Otros	1	.3	.3	100.0
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 17

*Actividades en las que participan los clientes*

<b>Actividades</b>	<b>Cantidad de clientes que participan</b>	<b>Porcentaje del total</b>
Actividades en la piscina	221	57.6
Actividades en la playa	180	46.9
Actividades deportivas	71	18.5
Juegos de participación	73	19
Consumo en Bares	142	37
Permanecer en la habitación	82	21.4
Actividades nocturnas	124	32.3
Todas	113	29.4

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

- La tabla 18 muestra que los clientes encuestados prefieren visitar el hotel con familiares y en pareja los que representan el 62% y el 25% del total respectivamente. A partir de esto se afirma que poseen un estilo de vida familiar que, unido al alto nivel educacional que poseen, les permite desarrollar valores como la honestidad, la responsabilidad, el humanismo y el respeto por sus semejantes.

Tabla 18

*Compañía en los viajes*

<b>Compañía</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Solo	28	7.3	7.3	7.3
Pareja	96	25.0	25.0	32.3
Familiares	238	62.0	62.0	94.3
Amigos	22	5.7	5.7	100.0
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

### 3.1.5.4. Segmentación conductual

Dentro de la segmentación conductual se analizaron el nivel de uso, el grado de lealtad y la frecuencia de compra como criterios fundamentales a partir de los resultados obtenidos en las preguntas 12, 15, 17, 18 y 18 del cuestionario.

- En la tabla 19 se muestra que los clientes realizan una estancia promedio de dos noches representando el 69.3% de total de encuestados. Esta característica es propia de que prefieren comprar ofertas de fines de semana, en correspondencia con los horarios libres de los centros escolares y de la mayoría de los empleos.

Tabla 19

#### *Estancia de los visitantes*

<b>Cantidad de noches</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
1 noche	27	7.0	7.0	7.0
2 noches	266	69.3	69.3	76.3
3 noches	64	16.7	16.7	93.0
Más de 3 noches	27	7.0	7.0	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

- Los clientes cubanos poseen una baja frecuencia de compra del producto ya que el 79.4% de los encuestados no habían estado antes en el Hotel Dhawa Cayo Santa María.
- Las tabla 21 muestran que el 85.7% de los clientes encuestados regresarían al hotel y solo un 14.3% no lo haría lo que significa que los niveles de satisfacción con el producto son buenos. Además, en la tabla 22 se observa que el 82% recomendaría el hotel a amigos y familiares por lo que son considerados prescriptores de la marca ya que transmiten las experiencias de uso a posibles nuevos usuarios.

Tabla 20

#### *Repitencia*

<b>Repitencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
No	305	79.4	79.4	79.4
1 vez	51	13.3	13.3	92.7
2 veces	20	5.2	5.2	97.9
Más de 3 veces	8	2.1	2.1	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 21

*Regresaría al hotel*

<b>Regresaría al hotel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Sí	329	85.7	85.7	85.7
No	55	14.3	14.3	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

Tabla 22

*Recomendaría el hotel*

<b>Recomendaría el hotel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Sí	315	82.0	82.0	82.0
No	69	18.0	18.0	100.0
Total	384	100.0	100.0	

*Fuente:* Elaborado a partir de los resultados obtenidos en IBM SPSS-21

- El análisis conductual nos permite afirmar que los clientes cubanos que visitan el hotel Dhawa Cayo Santa María son clientes ocasionales ya que prefieren conocer nuevos lugares por lo que poseen baja frecuencia de compra y permanecen pocos días en la instalación. Sin embargo, pueden llegar a ser clientes frecuentes pues demuestran altos niveles de satisfacción con el producto y de fidelización con la marca.

### **3.1.6. Perfil General del turista cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María**

Los clientes cubanos del Hotel Dhawa Cayo Santa María se caracterizan por vivir en la Región Central y Occidental de Cuba, en zonas urbanas y en las provincias de Villa Clara y La Habana fundamentalmente. Estos se encuentran en el rango de 25-54 años de edad correspondiente a las generaciones Y y X fundamentalmente, la mayoría se encuentran casados, poseen estudios universitarios, son trabajadores asalariados y cuentapropistas, obteniendo niveles de ingresos medios. Son personas entusiastas que viajan en familia, sus principales motivaciones son la celebración de eventos y el descanso. Gustan de servicios de alta calidad y su principal criterio de elección lo constituyen los precios económicos por lo que le atraen productos con una buena relación calidad-precio. Su estancia promedio es de dos noches y aunque regresarían y recomendarían el hotel no son fieles a la marca ya que los índices de repitencia son bajos

### **3.3. Conclusiones**

1. A partir del desarrollo de la metodología de Rizo (2018) se logró confeccionar el perfil del cliente nacional residente en Cuba, atendiendo a las diferentes variables de segmentación.
2. El perfil de clientes obtenido posibilita la comprobación de la hipótesis planteada sobre ya que al elaborar el perfil del cliente cubano que visita el Hotel Dhawa Cayo Santa María, se obtuvo una caracterización del mercado cubano que posibilitara una mejor gestión de la instalación.

# **CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES**

---

## CONCLUSIONES

1. La realización de la investigación bibliográfica hizo posible el acercamiento desde el punto de vista científico al tema estudiado relacionado con los mercados turísticos, su segmentación y estudio a partir de diferentes variables; lo cual facilitó la selección de una metodología para la elaboración de perfiles de clientes.
2. El diagnóstico de situación actual realizado a la gestión comercial del Hotel Dhawa Cayo Santa María arrojó como problema raíz el déficit de conocimientos sobre las características y motivaciones del mercado nacional residente en la Isla, lo cual es consecuencia directa de la inexistencia de un perfil de cliente científicamente desarrollado.
3. Con la aplicación del procedimiento de Rizzo (2018) se elaboró el perfil del cliente cubano a través de las variables de segmentación geográfica, psicográfica, demográfica y conductual; destacándose que estos viven en la región central y occidental, se encuentran entre 25 y 54 años de edad, la mayoría poseen estudios universitarios y niveles de ingresos medios, entre otras características, todo esto constituye una herramienta significativa, para el mejoramiento de su gestión comercial, niveles de satisfacción y el posicionamiento de la entidad en el mismo.

## RECOMENDACIONES

1. Continuar investigando y evaluando el comportamiento de los turistas nacionales dentro del destino para que los directivos del turismo en el territorio puedan contar información confiable y sistematizada de este mercado, dado su dinamismo y crecimiento.
2. Emplear el presente estudio como base en la ejecución de futuras estrategias para desarrollo turístico con el mercado nacional, encaminadas a buscar el máximo índice de ocupación, satisfacción y posicionamiento, con el fin de lograr una mayor estabilidad en la el aprovechamiento de la infraestructura hotelera del destino.
3. Comunicar los resultados obtenidos de la presente investigación al Departamento Comercial y la alta Dirección del Hotel Dhawa Cayo Santa María, con el fin de valorar la aplicabilidad de los mismos.
4. Presentar el presente Trabajo de Diploma al Departamento de Turismo de la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas con el propósito de su empleo como material de estudio en futuras investigaciones.

# **BIBLIOGRAFÍA**

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021.* (2016).
- 2018, un buen año para el turismo mundial... ¿y 2019?* (2019). El Universal. [www.eluniversal.com.mx](http://www.eluniversal.com.mx)
- Díaz-Canel convoca a elevar eficiencia en el turismo.* (2019). Disponible en Cubadebate: <http://www.cubadebate.cu/etiqueta/cuba/>.
- El turismo mundial bate récords en 2018 y mantiene a España entre los tres países más visitados* (2019). Disponible en RTVE.es/EFE: <http://www.rtve.es/corporacion>.
- Técnicas modernas de análisis de mercado. (s.f.).
- Arroyo Mosquera, A. E. (2015). *Perfil del turista que visita la isla Santay*. Universidad Casa Grande, Guayaquil - Ecuador.
- Beltrán-Bueno, M. Á., & Parra-Meroño, M. C. (2017). Perfiles turísticos en función de las motivaciones para viajar. *Cuadernos de turismo, nº 39*.
- Bermúdez Prieto, R. (2013). *Perfil del turista cubano que visita Varadero*. Disponible en Monografías: <https://m.monografias.com/index.shtml>
- Capellá Jiménez, a. (2013). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino turístico Jardines del Rey en los años 2011 y 2012. Caso Hotel Tryp Cayo Coco*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila.
- Carrera Miranda, A. L. (2018). *Estudio del comportamiento de la demanda turística nacional e internacional en la provincia de Napo*. (Trabajo de Diploma), Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Carvache-Franco, M., Carvache-Franco, W., Macas, C., & Orden, M. (2018). Motivations, valuation and tourist satisfaction with a destination of Sun and Beach in Ecuador. *Espacios, vol.39*.
- Ciribeli, J. P., & Miquelito, S. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques psicográficos y su relación con los criterios de comportamiento. *Visión de futuro, volumen nº19, nº 1*, pág. 33 - 50.
- Conde Pérez, E. M., Herrera Vázquez, n. L., & Schmidt Cornejo, n. E. (2012). Procedimiento para analizar el comportamiento del turista. Aplicación en el destino

Manzanillo, México. *Turydes*, vol. 5, nº 13

- Cortés Acosta, M. E. (2013). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino turístico Jardines del Rey en los años 2011 y 2012. Caso hotel Colonial*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila.
- Cuba, PCC. (2017). Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. <http://repositorio.geotech.cu/jspui/handle/1234/2404>.
- Díaz Pérez, E. M. (2011). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino turístico Jardines del Rey en el período de junio a noviembre del año 2010*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Cuba.
- Domínguez Vásquez, G. V. (2017). *Perfil del turista de aventura que visita el Distrito de Huamachuco – la Libertad, año 2017*. (Trabajo de Diploma), Escuela Académico Profesional de Administración en Turismo y Hotelería, Universidad César Vallejo., Trujillo – Perú.
- Escalona Betancourt, R., & Batista Matamoros, C. (2011). Perfil de los turistas nacionales del mercado interno en la Agencia de Viajes Cubanacán Holguín. *Turydes*, vol.4, nº 11.
- Estévez Sánchez, d. (2010). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino Jardines del Rey durante el año 2009*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila, Ciego de Ávila.
- Figueredo Reinaldo, O. (2018). *Informatizar Cuba: De la conexión a la aplicación*. Disponible en Cubadebate: <http://www.cubadebate.cu/etiqueta/informatizacion-de-la-sociedad/>
- Figueredo Reinaldo, O., Rubio A., L., Albert Pino, B., & Pérez, I. (2018). Asamblea Nacional: ¿Cómo se ha comportado el turismo en Cuba? Disponible en Cubadebate: <http://www.cubadebate.cu/categoria/temas/economia-temas/>
- Guerrero Valon, I. D. L. C. (2013). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino turístico Jardines del Rey en los años 2011 y 2012. Caso hoteles Meliá Cayo Coco y Sol Cayo Coco*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila.
- Hernández Torres, Y. (2013). *Comportamiento del turismo doméstico en los hoteles Memories Caribe y Playa Coco en los años 2011 y 2012*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila.
- Hernández Aros, Y., & Machado Chaviano, E. L. (2009). Propuesta metodológica para el

- diagnóstico de la gestión comercial en pequeños y medianos hoteles de Cuba. *Turydes*, vol. 2, nº 6.
- Lescano Angulo, d. J. (2017). *Perfil del turista mochilero que visita la provincia de Trujillo en el año 2017*. (Trabajo de Diploma), Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú.
- López, M. D. C., & Vallejo, J. E. (2017). *Perfil del consumidor turístico de la Zona3*. (Trabajo de Titulación), Universidad Técnica de Ambato, Ambato –Ecuador.
- Luis Castro, H. M., & Besada Basabe, A. (2018). *¿Cómo le fue al turismo en Cuba 2018? (+infografía)*. Disponible en Cubahora: [www.cubahora.cu](http://www.cubahora.cu)
- Martínez Hernández, L., & Puig Meneses, Y. (2018). *Reitera presidente cubano prioridad del turismo para el desarrollo del país*. Granma. <http://www.granma.cu/>
- Martínez, L., & Puig Meneses, y. (2019). *Evalúa Consejo de Ministro comportamiento del plan de la economía al cierre de enero*. Disponible en Cubadebate: <http://www.cubadebate.cu/>
- Medina Fernández, F. (2019). *Salarios en Cuba: lo que nos ocupa y preocupa*. Disponible en Cubahora: <http://www.cubahora.cu/sociedad/salarios-en-cuba-lo-que-nos-ocupa-y-preocupa>
- Morillo Moreno, M. C. (2011). Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión Gerencial*, núm. 1.
- OMT. (2018). El turismo mundial crece un 7% hasta 1.322 millones de viajeros en 2017, según la OM. <http://www.rtve.es/temas/omt-organizacion-mundial-del-turismo/67991/>
- Pat Fernández, I. A., & Calderón Gómez, G. (2012). Caracterización del perfil turístico en un destino emergente, caso de estudio de Ciudad del Carmen, Campeche. México. *Gestión turística.*, nº 18.
- Pupiales Nicaragua, e. I. (2018). *Mercados consumidores de turismo en la ciudad de Cayambe – Ecuador*. (Trabajo de Diploma), Universidad Técnica del Norte, Ibarra.
- Quispe Huamaní, J. R., & Mendoza Alavarez, s. (2017). Estrategias para identificar el perfil del turista colombiano, que pueda acceder al turismo experiencial en la ciudad de Lima (info:eu-repo/semantics/bachelorthesis).Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Disponible en <http://hdl.handle.net/10757/622923>
- Requena Lecusay, A. (2013). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino turístico Jardines del Rey en los años 2011 y 2012. Caso hoteles Sol Club Cayo Guillermo e Iberostar Daiquirí*. . (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de

- Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila.
- Rizzo Coloma, M. J. (2018). *Perfil del excursionista que visita Puerto el Morro en el año 2018*. (Trabajo de Diploma), Universidad Casa Grande, Ecuador.
- Rodríguez, J. L. (2019). *Balance económico preliminar del 2018 en Cuba y algunas perspectivas para el 2019 (Parte II)*. Disponible en <http://www.cubadebate.cu/opinion/2019/03/15/balance-preliminar-de-la-economia-cubana-en-el-2018-y-algunas-perspectivas-para-el-2019-iii/amp/>
- Sacerio Valcárcel, E. (2009). *Procedimiento para la segmentación de la demanda turística en entidades hoteleras*. (Tesis de Maestría), Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Santa Clara.
- Sánchez Harding, I. (2013). *Comportamiento del turismo nacional en el Hotel Morón durante los años 2011 y 2012*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila, Ciego de Ávila.
- Sandoval Armijos, D. L. (2017). *Diagnóstico de la percepción del perfil del turista para el aprovechamiento de los atractivos turísticos: caso Cantón Pasaje*. (Trabajo de Diploma), Universidad Técnica de Machala, Machala.
- Socatelli P, M. (2013). *Mercadeo aplicado al turismo. La comercialización de servicios - productos y destinos turísticos sostenibles*. Universidad Estatal a distancia de Costa Rica.
- Solis Rodríguez, L. (2013). *Comportamiento del turismo nacional en el Hotel Villa Azul Cayo Coco durante los años 2011 y 2012*. (Tesis de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila, Ciego de Ávila.
- Solves Vergara, L. D. (2013). *Diseño del Perfil del Mercado Turístico Argentino para Cienfuegos*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”.
- Tamayo León, R. (2019). *Avanzar en todos los programas de desarrollo económico y social*. Juventud Rebelde. <http://www.juventudrebelde.cu/>
- Tenesaca Cujilema, T. L. (2018). *Estudio de la superestructura turística para el funcionamiento y operación del turismo sostenible en la Parroquia Cacha, Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo*. (Trabajo de Diploma), escuela superior politécnica de Chimborazo, Riobamba-Ecuador.
- Torres González, D. (2019). *Razones para desfilar el Primero de Mayo en Cuba*. Disponible en Cubahora: <http://www.cubahora.cu/>
- Trujillo Pulupa, B. J. *Análisis de la ocupación de los establecimientos de alojamiento por*

- segmentación y target de mercado en la Parroquia de Mindo.* (Trabajo de Diploma), Universidad Internacional del Ecuador, Quito.
- Valdez Roca, A. F. (2018). Perfil turístico de los estudiantes de Administración en Turismo y Hotelería de la Universidad Cesar Vallejo (Lima – Perú). *Estudios y perspectivas en turismo, vol. 27.*
- Velásquez Cruz, M. M., & Vicente Paredes, C. M. (2018). *Perfil del turista para la diversificación de la oferta turística en el Santuario Histórico Bosque de Pómac, Pítipo - Ferreñafe.* (Trabajo de Diploma), Universidad Señor de Sipán, Pimentel – Perú.
- Velázquez Márquez, D. (2012). *Comportamiento del turismo doméstico en el destino turístico Jardines del Rey. Caso de estudio: Hotel Tryp Cayo Coco.* (Trabajo de Diploma), Universidad Máximo Gómez Báez. Ciego de Ávila., Ciego de Ávila.
- Verdecia de la Rosa, I. (2013). *Comportamiento del turismo nacional en el Complejo Hotel Ciego de Ávila – Santiago Habana durante los años 2011 y 2012.* (Trabajo de Diploma), Universidad de Ciego de Ávila Máximo Gómez Báez, Ciego de Ávila.
- Yumisaca Tuquinga, J. E., Mendoza Tarabó, A. E., & Villón Perero, S. G. (2017). *Perfil sociodemográfico del turista de la provincia de Santa Elena en Ecuador. Referencias para nuevas propuestas de desarrollo. Universidad y sociedad, vol.9 no.3*

**ANEXOS**

---

## ANEXOS

### Anexo 1: Hilo Conductor de la investigación



Fuente: Elaboración Propia

### Anexo 2: Conceptos de Turismo por diferentes autores

Autor	Definición
Walter Hunziker y Kart Krapf (1942)	Conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y la permanencia temporal de personas fuera de su lugar de residencia habitual, sin que sean motivados por el lucro
Figuerola (1991)	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.
Dacosta (1993)	Cualquier tipo de viaje de una persona fuera de su lugar de residencia fija por más de 24 horas y menos de un año, generalmente con fines de recreación o disfrute y muchas veces a más de un destino turístico.
Oscar de la Torre	Es un fenómeno social, que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por

---

Padilla (1995) motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de un 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.

Ayala (2003) Es un “fenómeno social único multivariado, desplazamiento temporal de personas fuera de su lugar habitual de residencia mediante viajes, excursiones, vacaciones actividad no remunerada, atracción y satisfacción del cliente y prestación del servicio”.

Nácher y García (2004) “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”.

Acerenza 2006 El turismo es considerado como una práctica social que el ser humano realiza en lugares distintos al de su residencia, motivado por el ocio, entretenimiento, cultura, naturaleza, deporte, religión, salud, negocios, visita a familiares y amigos, entre otros

Perdomo (2008) 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.

Martin(2010) Es “el conjunto de fenómenos y relaciones económicas, psicosociológicas y medioambientales que se generan entre las entidades vinculadas a los viajes, tanto desde el lugar emisor con las

---

---

entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar receptor como con los gobiernos de los emisores-receptores y las comunidades de acogida, con motivo del viaje y estancia de visitantes temporales en un destino diferente a su lugar de residencia habitual”

Venemedia (2014) Hace referencia a la actividad o conjunto de actividades que realiza el ser humano, que consiste en viajar por placer, fuera de su entorno habitual, por un tiempo determinado, en un lugar específico.

---

*Fuente:* Elaboración propia

### **Anexo 3: Cuestionario de la encuesta realizada a los clientes**

**Marca con una X o complete según corresponda**

1. **Sexo:**  M  F
2. **Edad:**  
 18-25  25-37  38-54  Más de 54
3. **Provincia a la que pertenece:** \_\_\_\_\_
4. **Vive en:**  
 zona urbana  zona rural
5. **Nivel educacional que posee:**  
 Básico  Medio  Técnico  
 Universitario  Postgrado
6. **Estado Civil:**  
 Soltero  Casado  Divorciado  Viudo
7. **Profesión (Puede marcar más de una opción):**  
 Estudiante  Cuentapropista  Jubilado  
 Trabajador asalariado  Ama de casa  Otros
8. **Nivel de Ingresos Mensuales:**  
 Bajo (salario básico)  Medio (salario básico duplicado)  
 Alto (más del salario básico triplicado)
9. **Viaja:**

Solo             Pareja             Familiares             Amigos

**10. Motivaciones del viaje:**

Celebración de eventos (cumpleaños, días festivos)

Boda y Luna de Miel

Disfrutar de la naturaleza

Descanso

Interés de conocer los Cayos

Otros

**11. ¿Por qué eligió el hotel?**

Precios económicos

Recomendaciones de amigos o familiares

Entorno natural atractivo

Experiencia anterior muy placentera

Conocer nuevos lugares

Otros

**12. ¿Cómo conoció el hotel?**

A través de AAVV o TTOO

Recomendaciones de amigos o familiares

Experiencia propia

Folletos turísticos

Anuncios en revistas prensa o TV

Internet

**13. Beneficio buscado**

Calidad

Variedad

Precio

Comodidad

**14. Transporte (¿Cómo llegó al hotel?)**

En mi propio auto

Taxi

Ómnibus rentado

Ómnibus incluido en el

paquete.

**15. Estancia (¿Cuántas noches estará en el hotel?)**

1 noche

2 noche

3 noches

Más de 3 noches

**16. Actividades realizadas (¿Qué actividades prefiere realizar dentro del hotel?)**

Actividades en la piscina

Actividades en playa

- Actividades deportivas
- Sentarse a consumir en bares.
- Actividades nocturnas en la discoteca

- Juegos de participación
- Permanecer en la habitación
- Todo lo anterior

**17. ¿Había estado antes en el hotel?**

- N
- 1 vez
- 2 veces
- Más de 3 veces

**18. ¿Volvería a venir?**

- Sí
- No

**19. ¿Recomendaría el hotel?**

- Sí
- No