



VIII TALLER INTERNACIONAL DE HOTELERÍA Y TURISMO

Definición de una estrategia de marketing para potenciar la venta del buceo recreativo en Cienfuegos

Definition of a marketing strategy to upgrading the skindiving sale in Cienfuegos

Adriana Orihuela Estela¹, Yanet Nuñez Piñeiro²

1. Adriana Orihuela Estela. Sucursal Náutica Marlin Cienfuegos. Cuba. economico@marlin.cfg.tur.cu
2. Yanet Nuñez Piñeiro. Sucursal Náutica Marlin Cienfuegos. Cuba. comercial@marlin.cfg.tur.cu

Resumen

Las actividades de recreo asociadas a la náutica constituyen motivaciones de viaje para muchas personas en el Mundo. En este sentido, Cuba se ha dado a la tarea de fomentar la náutica en su litoral de la provincia de Cienfuegos. Esta región en el centro sur del país está actualmente descomercializado. La situación se acentúa para la modalidad de buceo recreativo; sin embargo, no existe una estrategia de marketing en función de la variedad de clientes. La presente investigación pretende aportar una solución para revertir esa deficiencia, a partir de un diagnóstico previo del comportamiento del buceo en el destino Cienfuegos, que sirva de base para la elaboración de una propuesta de estrategia de marketing para esta modalidad náutica especializada, organizada y operada por la Náutica Marlin Cienfuegos. Para ello se han implementado métodos de estudio en los planos teórico y empírico. También se han empleado métodos cualitativos como el análisis documental, la matriz DAFO y el diagrama causa-efecto, los que permitieron identificar las condiciones del entorno interno y externo de la entidad objeto de estudio. Finalmente, queda elaborada una propuesta de estrategia de marketing para la marina, enfocada a las variables de distribución y comunicación con el fin





de incrementar las ventas del buceo recreativo y fomentar su desarrollo y posicionamiento en los principales mercados emisores.

Abstract

Recreational activities associated with nautical constitute motivations of travel for many people in the world. In this regard, Cuba has been given to the task of fostering nautical on the coast of Cienfuegos. However, this region, in the southern Centre of the country, has not been well inserted in the market. The situation is emphasized for recreational diving mode with the lack of a strategy of marketing focused on the variety of customers. This research aims to provide a solution to reverse that deficiency, from a prior assessment of the behavior of diving in the Cienfuegos target, which serves as a basis for the elaboration of a proposal for a marketing strategy for this specialized nautical modality, which must be organized and operated by Marlin Cienfuegos. Theoretical and empirical methods were implemented for this purpose. Also we have used some qualitative ones as the documentary analysis, the SWOT matrix and cause and effect diagram methods, which allowed identifying the conditions of the internal and external environment of the Organization. Finally, a proposal of marketing strategy for the Marina focused on the variables of distribution and communication in order to increase the sales of recreational diving and foster their development and positioning of the main markets was made.

Palabras Clave: Oportunidades; Competencia, Buceo, estrategia, Marketing, Náutica, Recreativa, Cienfuegos, Viaje.

Keywords: *Opportunities; Competition, diving, strategy, Marketing, marina, recreational, Cienfuegos, travel.*

1. Introducción

Para responder hoy a la demanda del mercado es preciso que la empresa cubana oriente su actividad hacia las necesidades del cliente, actualmente insatisfechas por la insuficiente oferta. (Hernández y Machado, 2008).

En el Proyecto: "Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución" se establece que en el sector turístico se deberán perfeccionar las formas de comercialización y promoción. Más específicamente, el Lineamiento No 260 se refiere a la creación, diversificación y consolidación de forma acelerada de servicios y ofertas complementarias al





alojamiento que distinguen al país, con prioridad para el desarrollo de modalidades como **marinas y náuticas**, para lo cual se incluye el estudio de las potencialidades en la **costa sur**.

En este sentido, la Sucursal Náutica Marlin, ubicada en la zona residencial Punta Gorda Cienfuegos, se presenta con grandes potencialidades para dar cumplimiento a las estrategias planteadas. No obstante, en las condiciones actuales, la entidad ha sufrido por varias transformaciones organizacionales que atentan contra su desarrollo y evolución. Todo lo cual se ve seriamente reflejado en la mayoría de sus productos, sobre todo los que constituyen un motivo de viaje desde el exterior y están sujetos a estructuras comerciales poco flexibles y erróneas. La actividad más deprimida constituye el buceo recreativo, el cual, además de las dificultades mencionadas, carece de una estrategia de marketing acorde a las necesidades actuales de la gran variedad de clientes interesados en la práctica de esta modalidad náutica especializada. Ello constituye la **situación problémica** de la presente investigación.

De lo anterior, se plantea como **problema de investigación**: Inexistencia de una estrategia de marketing debidamente diseñada, en función de satisfacer aquellos segmentos de mercado interesados en la práctica de buceo en el litoral centro-sur del destino Cuba.

Para el desarrollo de la investigación, se definen los **objetivos** siguientes:

Objetivo General: Elaborar una estrategia de marketing para el producto buceo en el litoral centro-sur del destino Cuba, sobre la base de las necesidades y expectativas de sus segmentos de mercado.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la actividad de buceo en la provincia de Cienfuegos.
2. Elaborar y diseñar una estrategia de marketing para potenciar las ventas del buceo, teniendo en cuenta las necesidades de nuestros clientes.

1.1. El buceo como modalidad turística

El **buceo** es el acto por medio del cual el ser humano se sumerge en cuerpos de agua, ya sea en el mar, un lago, un río, una cantera inundada o una piscina, con el fin de desarrollar una actividad profesional, recreativa, de investigación científica o militar con o sin ayuda de equipos especiales.

El buceo recreativo se practica en dos modalidades: el buceo libre o en apnea (griego: *apnoia*, «sin respiración»), y el buceo autónomo o con escafandra autónoma. Las técnicas de apnea y con equipo autónomo con aire pertenecen a la categoría recreativa. También se considera





buceo recreativo el uso de mezclas de aire enriquecido (Nitrox) con porcentajes de O₂ hasta el 40%, mientras que las técnicas de buceo autónomo con otras mezclas de gases o el uso de recicladores de aire se consideran dentro de la categoría de buceo técnico o profesional, debido al riesgo y al nivel de preparación requerido por el buzo que las emplea. Según las distintas escuelas y normativas, el buceo recreativo se limita por lo general a los 20-40 metros de profundidad, mientras que el buceo profesional con mezclas especiales permite acceder a profundidades superiores a los 100 m.

Los estándares actuales de seguridad requieren de una serie de instrumentos que le permiten saber a qué profundidad se encuentra y qué presión de aire le queda. A estos equipos se les conoce como profundímetro y manómetro respectivamente. También se están popularizando los ordenadores de buceo, que en función de la profundidad, la mezcla de aire y el tiempo de permanencia bajo el agua, indican al buceador, en cada momento, los límites de profundidad en los que puede permanecer.

El buceo recreativo (libre o autónomo) es una actividad segura. Al mismo tiempo, esta actividad presenta riesgos específicos que exigen conocimiento y responsabilidad por parte de sus practicantes. Una preparación adecuada, la familiaridad con el equipo empleado, el conocimiento y la aplicación de medidas de seguridad, un mínimo de conocimientos técnicos y fisiológicos, además del respeto por los organismos del medio acuático constituyen condiciones mínimas para realizar satisfactoriamente estas actividades. (Wikipedia, 2017).

1.2. Principales motivaciones para el desarrollo del buceo

Como la mayoría de los viajeros, los buzos buscan destinos que los hagan sentirse bienvenidos y provean un seguro y agradable medio ambiente que esté relativamente libre de delitos y seguro de conflictos.

Sin embargo, de **acuerdo** con los más recientes estudios, el 75.40 % de los viajeros considera que la calidad del buceo es el criterio más importante al escoger vacaciones con este fin. La calidad del buceo implica factores como la claridad del agua, la salud del arrecife de coral, la cantidad de peces, la vida subacuática y las atracciones submarinas específicas.

La calidad del buceo no se juzga por un factor simple sino por una mezcla de estos. Por ejemplo, la escasez de visibilidad pudiera ser compensada por una exuberante biodiversidad o por una atracción submarina especial, tal como un barco hundido o una forma única de vida marina.





Otro criterio importante es la imagen favorable del destino. Es interesante notar que el precio no es el criterio más importante. Los buzos buscan un buen precio en vez del precio más bajo, esperan mejor, un par de buenos buceos con buenos servicios.

Al parecer los buzos se conforman con poco, a fin de disfrutar de buenos buceos y buenos servicios de buceos. Muchos tienen en cuenta las habitaciones, simplemente como un lugar para descansar y dormir entre buceos. Estas no tienen que ser lujosas, solamente limpias y confortables. Como resultado, en todo el Caribe han estado incrementándose la demanda de habitaciones orientadas a la demanda de los buzos y bajo diferentes planes. (Sierra, 2010).

1.3. El buceo en Cuba

Cuba constituye un paraíso sumergido para los amantes del buceo. Este extenso archipiélago, rodeado de aguas de diversas tonalidades de colores, es una fiesta a los ojos de los visitantes. En los mares cubanos no hay estaciones del año, se puede encontrar atractivos e insospechados paisajes: jardines coralinos, cuevas, praderas de gorgonias y esponjas, barcos hundidos con interesantes historias, paredes, canalizos, túneles y muchos otros encantos que van más allá de la imaginación.

Todos los Centros de Buceo están bien equipados, cuentan además con instructores bien capacitados y disciplinados, por lo que bucear en Cuba constituye una actividad muy segura.

Cuba tiene uno de los mejores planes de conservación de ecosistemas. Como consecuencia, cada buceador siente que descubre sitios inexplorados de nuestras terrazas marinas.

El archipiélago de Cuba tiene cientos de kilómetros de playas vírgenes, islas pequeñas, cayos y terrenos bajo el agua sin explorar. Se ha mencionado que las joyas de buceo de Cuba se pueden encontrar en la sección central de la costa sur (de Playa Girón a Manzanillo).

Las cálidas, claras y tranquilas condiciones de buceo son consistentes durante todo el año; con excepción de la temporada de huracanes (Junio a Noviembre) que puede ser causa de cancelaciones de algunos días de buceos.

Marinas y Náuticas, Marlin S.A, es una compañía de deportes acuáticos del Ministerio de Turismo de Cuba que opera varios centros de buceo totalmente equipados en todo el país y cerca de la red hotelera. La actividad de buceo de Cienfuegos se realiza a través del Centro de Buceo Internacional Faro Luna, perteneciente a esta empresa.

2. Metodología

Para contribuir a la solución del problema de investigación planteado, el tipo de estudio a realizar es de tipo **descriptivo** y **explicativo** fundamentalmente. Es necesario identificar las problemáticas presentes, tratar de explicar las causas e su ocurrencia, para llegar al diagnóstico de la situación actual





de la actividad de buceo en Cienfuegos. Se utilizan además, **métodos teóricos** como el análisis, la síntesis, la inducción, la concreción, la abstracción y el histórico, además, **métodos empíricos** como la observación, la entrevista y la consulta a especialistas y las encuestas, los cuales permitirán intervenir, analizar y transformar la realidad en el proceso de investigación, para beneficio de la práctica de este proceso. Según la forma de abordar la realidad se utilizan **métodos cualitativos** mediante la aplicación de un grupo de técnicas como el análisis documental, la matriz DAFO y el diagrama causa-efecto.

3. Resultados y discusión

Una vez definido el problema de investigación, se hace necesario realizar un análisis sobre la situación actual del producto buceo en la Náutica Marlin Cienfuegos, a partir del estudio de su entorno externo e interno, mediante la aplicación de técnicas como la entrevista y el análisis de documentos. Para ello se tuvo en cuenta el procedimiento propuesto por Hernández (2010). (Ver Figura 1)

Con la realización de análisis interno y externo es posible determinar las principales Oportunidades y Amenazas, así como las Fortalezas y Debilidades que la marina deberá contrarrestar o aprovechar, indistintamente, en la actividad de buceo.

A partir de la aplicación de la Matriz DAFO (Figura 2), según el total de impactos cruzados, se puede apreciar cómo la marina se encuentra ubicada en el cuadrante de las Fortalezas y las Amenazas, también conocido como maxi-mini, en la actividad de buceo.

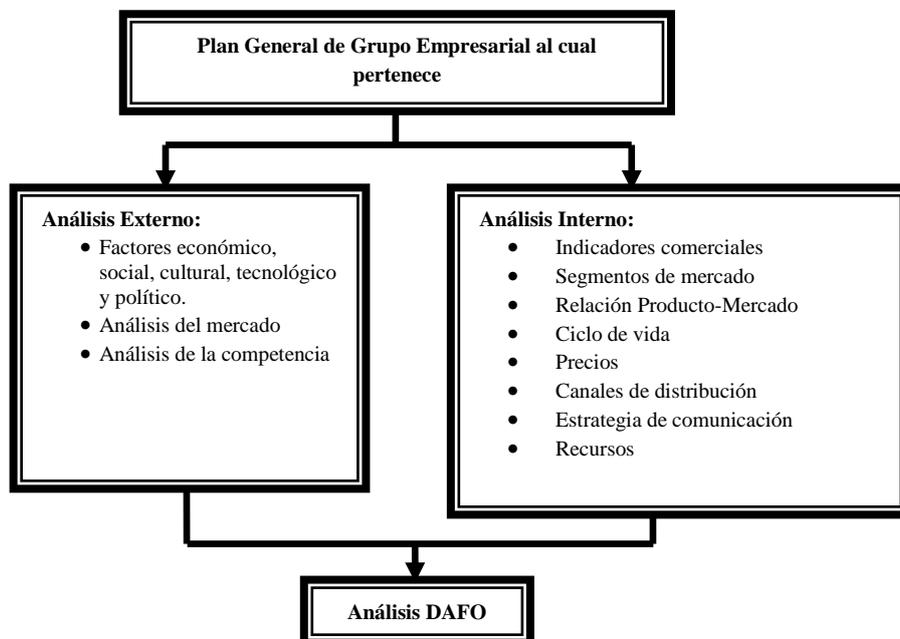


Figura 1. Proceso de Diagnóstico de Marketing del Producto Buceo. Fuente: Hernández, Y., (2010). Procedimiento para la elaboración del Plan de Marketing de pequeños y medianos hoteles, de tránsito, del destino Villa Clara



DAFO	Oportunidades						Amenazas						Total			
	1	2	3	4	5	6	St	1	2	3	4	5		6	St	
Fortalezas	1	0	3	3	2	2	1	11	2	3	3	3	2	1	14	25
	2	1	0	0	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	8	12
	3	0	3	3	3	2	2	13	2	3	3	3	3	3	17	30
	4	0	2	2	3	3	2	12	1	3	3	3	3	2	15	27
	5	0	2	3	3	2	2	12	1	3	3	3	2	2	14	26
	6	0	1	1	2	2	0	6	2	2	2	1	1	1	9	15
	St	1	10	11	12	10	8	52	7	13	13	13	13	9	69	111
Debilidades	1	0	1	2	2	3	2	10	0	3	3	3	0	0	9	19
	2	0	2	1	2	2	2	9	0	1	1	3	0	0	5	14
	3	0	1	1	2	2	1	7	2	0	0	0	0	0	2	9
	4	0	0	0	2	2	1	5	0	0	0	0	0	0	0	5
	5	0	0	0	2	2	3	7	1	0	0	0	2	0	3	10
	6	0	0	0	2	2	3	7	1	0	0	0	2	0	3	10
	St	0	4	4	12	13	12	45	4	4	4	6	4	0	22	67
Total	1	14	15	24	23	20	97	11	17	17	19	17	9	81	178	

Leyenda:

- 0. No hay impacto.
- 1. Bajo impacto.
- 2. Medio impacto.
- 3. Alto impacto.

Figura 2. Análisis DAFO del Producto Buceo. Fuente: Elaboración propia

Se procede a la realización de una Espina de Pescado para determinar las causas del decrecimiento de las ventas por concepto de buceo en la provincia (Figura 3) y accionar de forma preventiva y correctiva en cada una de los actores que inciden directa o indirectamente en el desarrollo de sus operaciones.

Como resultado, se obtiene como causa raíz de la disminución de las ventas del buceo, la obsoleta comercialización de este producto náutico especializado.

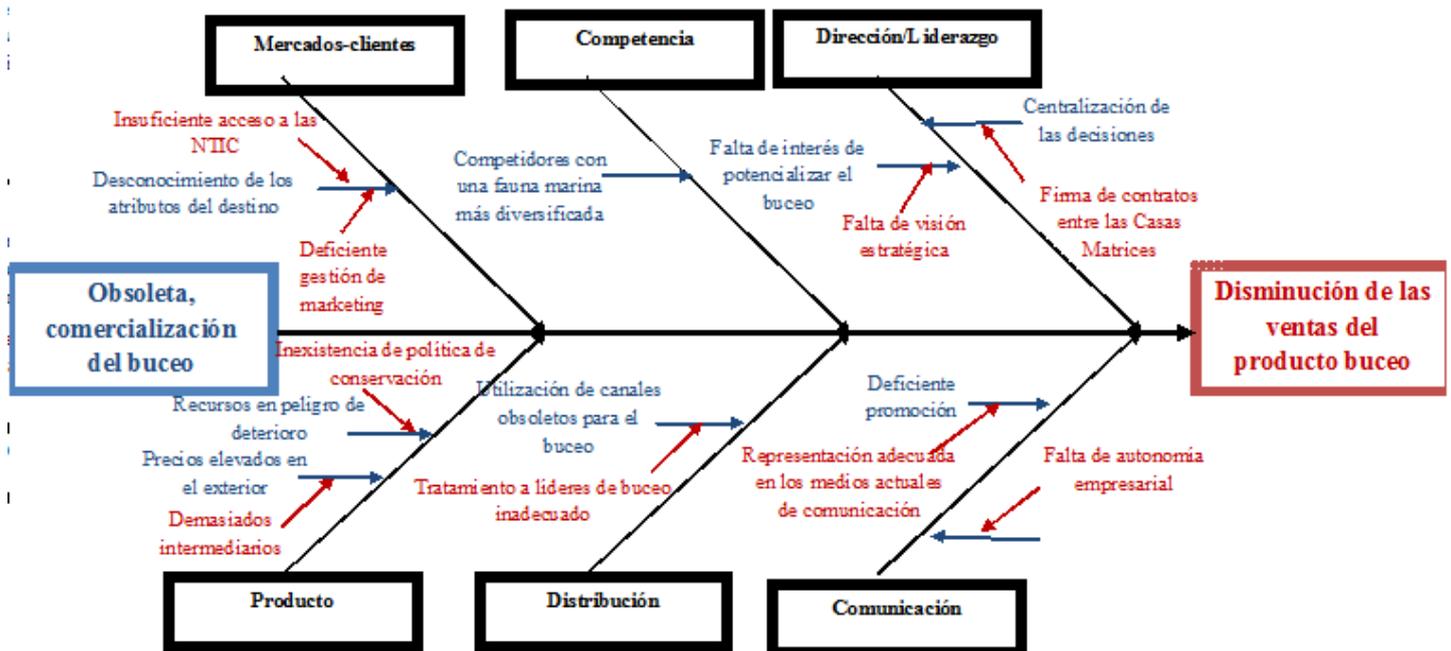


Figura 3. Espina de Pescado-Diagrama Causa-Efecto. Fuente: Elaboración Propia



3.1. Definición del alcance y las estrategias para las variables de marketing

En función del diagnóstico elaborado se define una estrategia de marketing acorde a las condiciones actuales de la marina, con la estrategia general de la empresa, con sus objetivos y recursos internos. De ahí que la misma sea del tipo defensiva, básica de enfoque, dado además por las particularidades que posee el buceo y al nivel de especialización que requiere.

La misma establece lo siguiente:

Potenciar las fortalezas de la marina, amortiguar los efectos de las amenazas de su entorno y aprovechar las oportunidades de forma efectiva; a partir de la mejora de la oferta, mediante la incorporación de valor al producto y el incremento de la calidad de la infraestructura, así como el fortalecimiento de las acciones de comunicación y distribución, en función de crear una imagen diferenciada del producto en el mercado meta.

Además, queda definido el alcance, objetivos (generales y específicos), variables del mix de marketing más importantes a potenciar, con la misma, en este caso las de comunicación y la distribución.

Estrategias de Comunicación

1. Se lanzará el producto bajo un nombre comercial que refleje la seriedad y carácter del mismo.
2. Utilización del marketing directo y el tele-marketing (a través de la presentación en los mercados metas) del nuevo producto.
3. Generación de materiales propios y especializados.
4. Reelaboración el mensaje comunicativo que se trasmite a los públicos objetivos, resaltando los atractivos del producto que se ofrece y sus ventajas.
5. Posicionamiento en los mercados metas, como uno de los productos de mayor interactividad, preservación y conocimiento del país.

Acciones

No.	Acción	Responsable	Fecha de Cumplimiento
1	Diseñar la imagen del producto y divulgarla por medio de la página web de la Empresa de Marinas y Náuticas Marlin SA en diferentes idiomas.	Comercial	01-09-17
2	Consultar a las instituciones implicadas en el desarrollo del producto.	Comercial	01-07-17





3	Confeccionar materiales de publicidad (Folletería: mapas, postales, sueltos) del producto.	Dirección Comercial Marlin	01-07-17
4	Entregar sueltos, gorras y pullovers que identifiquen el producto de forma general.	Comercial Marina	01-09-17
5	Realizar una multimedia interactiva del producto.	Comercial Marina	01-09-17
6	Realizar una presentación del producto en las Ferias de Turismo a nivel nacional e internacional.	Dirección Comercial Marlin	2018
7	Insertar en las revistas especializadas y en la páginas web de estos mercados las ofertas del producto.	Dirección Comercial Marlin	Permanente
8	Mantener una actualización de las ofertas del producto en las Oficinas del MINTUR radicadas en el exterior.	Dirección Comercial Marlin.	Permanente
9	Desarrollar programas de fidelización coherentes y adecuados a clientes repitentes, VIPs y demás.	Comercial Marina	Anualmente
10	Implementar relaciones mutuamente beneficiosas con los intermediarios, fundamentalmente con TTOO especializados.	Comercial Marina	Permanente

Estrategias de Distribución

1. Inclusión en las cuentas actuales de los TTOO especializados, AAVV y en las páginas web que operan en los mercados metas, la oferta de servicios de este producto.
2. Creación una red de distribución, con nuevos TTOO, en los mercados metas.

No.	Acción	Responsable	Fecha de Cumplimiento
1	Realizar un levantamiento de los TTOO y AAVV que operen turismo náutico especializado en los mercados metas.	Comercial y Calidad Marina	01-07-17
2	Realizar presentaciones a TTOO y AAVV, radicados en el país.	Dirección Comercial	01-09-17





		Marlin	
3	Organizar grupos FAM de los mercados metas para realizar la evaluación del producto.	Dirección	30-09-17
4	Realizar presentaciones de producto programadas en las AAVV y TTOO seleccionados en mercados internacionales.	Comercial Marlin	01-09-17
5	Establecer nuevos contratos con agencias de viaje y turoperadores para comercializar de forma adecuada el producto nacional e internacionalmente.		01-10-17
6	Insistir con las principales AAVV nacionales para que hagan efectivos los contratos y envíen clientes que tengan como principal motivo de viaje la realización de actividades náuticas.	Dirección Comercial Marlin y Comercial	Permanente
7	Mantener intercambio directo con los representantes en el polo y en el resto del país.	Marina	Permanente
8	Proporcionar a los clientes el producto en el momento y el lugar que lo necesiten, a través de los diferentes distribuidores especializados, fundamentalmente online.		Permanente
9	Invitar a los turoperadores que operan con el mercado meta a la realización de eventos y ferias que se efectúen tanto en la marina como en el destino, de forma tal que no tengan que pagar por su cuota de inscripción o por el resto de las actividades y/o facilidades.	Dirección Comercial Marlin.	Permanente
10	Establecer contratos con sitios especializados en la venta de actividades náuticas para que nos vendan en el exterior.	Dirección Comercial Marlin y	Permanente
11	Fortalecer las acciones de merchandising en los buroes de venta del producto.	Comercial Marina	Permanente





Conclusiones

1. Como la mayoría de los viajeros, los buzos buscan destinos que los hagan sentirse bienvenidos y provean un seguro medio ambiente agradable que esté relativamente libre de delitos y seguro de conflictos.
2. El diagnóstico de marketing a la actividad de buceo en la provincia de Cienfuegos posibilitó la identificación de las condiciones del entorno externo e interno del mismo, los que inciden de forma positiva o negativa en su gestión y desarrollo.
3. Se evidencia como causa fundamental de la disminución de las ventas del producto buceo la obsoleta comercialización empleada para esta modalidad de turismo náutico especializado.
4. Queda diseñada una estrategia de marketing para fomentar las ventas del buceo en Cienfuegos, en correspondencia con las necesidades de los segmentos de mercado meta.

5. Referencias bibliográficas

1. Acerenza, M.A. (2004): *Marketing Hotelero*. Editorial Trillas, México.
2. Allen, I. (2010): *Turismo en Cuba: 2010*. Disponible en: http://www.radiohc.cu/espanol/a_resumenes/nacionales/turismo.htm, (En línea, 2010) [Accesado el 7 de abril del 2017].
3. *Buceo*. Disponible en: es.wikipedia.org/wiki/buceo, (En línea 12 octubre del 2012) [Accesado el 3 de enero del 2017].
4. Empresa Marinas y Náuticas SA. (2012): *Planeación Estratégica para el período 2012-2020*.
5. Hernández y Machado (2008): *Propuesta de procedimiento para la Auditoría de Gestión del Marketing en entidades turísticas cubanas*. Centro de Estudios Turísticos. Universidad Central de Las Villas 2008.
6. Hernández, Y. (2010): *Procedimiento para la elaboración e implementación del plan de marketing en pequeños y medianos hoteles de tránsito del destino Villa Clara*. Santa Clara.
7. Kotler, P., (1992): *Dirección de marketing*. Edición 7. Madrid, España. Editorial Prentice Hall.
8. Machado, E. (2010): *Procedimiento, sobre bases participativas, para el diseño de productos turísticos integrados. Aplicado a la región central del destino Cuba*. Santa Clara.





9. Nuñez et al. (2012-2016): *Informes comerciales Marina Marlin Cienfuegos (2012-2016)*.
10. PCC (2010): *Proyecto Lineamientos del Partido Comunista de Cuba*.
11. Rendón, M. (2010), Directora Nacional de Formatur en Cuba: *Conferencia: El Turismo en Cuba. Actualidad y proyecciones*.
12. Santesmases, M., (1993) *Marketing: conceptos y estrategias*. 2 edición- Pirámide. España.
13. Serra, A. (2005): *Marketing Turístico*. ESIC Ediciones. España. Pág. 57, 373, 375.
14. Sierra, J. (2010): *Informe sobre el Interés Actual de los Turistas-Buzos*. Marina Marlin Cienfuegos.
15. *Zonas de buceo de Cuba*. Disponible en: <http://www.cubatravel.com/zonas-de-buceo-de-cuba/>, [Accesado el 3 de abril del 2017].

