

# Diseño de un producto turístico para los viajeros procedentes de la Comunidad Autónoma de Galicia a La Habana



*Design of a touristic product for travelers from the Autonomous Community of Galicia to Havana*

Brenda de la Caridad González Peraza.<sup>1</sup>, Melissa Quintana Soto.<sup>2</sup>, Yoan Hernández Flores.<sup>3</sup> & Luis Efraín Velasteguí López.<sup>4</sup>

Recibido: 06-07-2020 / Revisado: 09-08-2020 / Aceptado: 08-09-2020 / Publicado: 03-10-2020

## Resumen.

DOI: <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i4.1424>

Las agencias de viajes, en la etapa pos COVID-19 deberán orientar sus estrategias a priorizar la atención a aquellos mercados emisores de turismo, que presentan una recuperación mayor, y al diseño de nuevos productos. En esta situación se encuentra Cuba, al ser uno de los países que con más rapidez se restaura de la crisis. Atendiendo a que la Comunidad Autónoma de Galicia, se encuentra entre las que más emite viajeros al exterior y la existencia de profundos lazos históricos que la unen a Cuba, se precisa de productos turístico que en las condiciones de pos COVID-19, se adecuen a este segmento. La presente investigación se orienta al estudio del nivel de desarrollo de productos turísticos vinculados al patrimonio gallego en la ciudad de La Habana para, en consecuencia, proponer el diseño de una excursión turística para el mercado de demanda procedente de la Comunidad Autónoma de Galicia. Con dicho propósito, se emplearon métodos teóricos y empíricos, que permitieron realizar un análisis integral del comportamiento de dicho segmento. Se utilizó un procedimiento metodológico para el diseño de productos turísticos, aplicado en tres fases, que incluyó técnicas como la segmentación por beneficios, el método Delphi y estudios de factibilidad económica y financiera. Los resultados arrojados por la investigación reflejaron que, con la puesta en marcha de la excursión Habana Gallega se podrá satisfacer el segmento de demanda

<sup>1</sup> Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. La Habana, Cuba. [brenda.gonzalez@estudiantes.ftur.uh.cu](mailto:brenda.gonzalez@estudiantes.ftur.uh.cu)

<sup>2</sup> Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. La Habana, Cuba. [melissa.quintana@estudiantes.ftur.uh.cu](mailto:melissa.quintana@estudiantes.ftur.uh.cu)

<sup>3</sup> Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. La Habana, Cuba. [yoan961122@gmail.com](mailto:yoan961122@gmail.com)

<sup>4</sup> Ciencia Digital Editorial, Ambato, Ecuador, [luisefrainvelastegui@concienciadigital.org](mailto:luisefrainvelastegui@concienciadigital.org)

identificado en las condiciones de pos COVID-19; de igual forma quedó demostrado que el producto es viable cualitativa y cuantitativamente.

**Palabras claves:** Agencias de viajes, excursión, pos COVID-19, segmento de demanda, Cuba.

### **Abstract.**

The travel agencies, in the post-COVID-19 stage should orient its strategies to prioritize attention to those tourism-emitting markets, that show the greatest recovery and to the design of new products. Cuba is in this situation, as one of the countries that recovers most quickly from the crisis. In view of the fact that the Autonomous Community of Galicia is among those that emits the most travelers abroad and the existence of deep historical ties that unite it to Cuba, tourist products are required that, in post-COVID-19 conditions, will be suitable for this segment. The present investigation is oriented to the study of the level of development of tourist products linked to the Galician heritage in the city of Havana and, consequently, to propose the design of a tourist excursion for the target segment from the Autonomous Community of Galicia. For this purpose, theoretical and empirical methods were used, which allowed for a comprehensive analysis of the behavior of said segment. A methodological procedure was used for the design of tourism products applied in three phases that included techniques such as segmentation by benefits, the Delphi method, and economic and financial feasibility studies. The results of the investigation reflected that with the launch of the Habana Gallega excursion, the target segment identified in the post-COVID-19 conditions can be satisfied; likewise, it was demonstrated that the product is qualitatively and quantitatively viable.

**Keywords:** Travel agencies, excursion, post-COVID-19, target segment, Cuba.

### **Introducción.**

En el contexto de una economía global relativamente fuerte, una clase media en crecimiento en las economías emergentes, el abaratamiento de los costos, los avances tecnológicos y la génesis de nuevos modelos de negocios, el 2019 se ratificó como el décimo año de crecimiento sostenido en el turismo (Ostelea, 2019).

A pesar de lo anterior, la propagación de la pandemia de la COVID-19 (Corona Virus Disease) ha sumido a la humanidad en una angustiada tragedia. La pérdida de vidas humanas, el colapso de muchos sistemas sanitarios, la ansiedad de las personas, la incertidumbre sobre la erradicación y el impacto sobre la economía mundial han sido algunas de las diversas consecuencias resultado de la propagación del virus (Rodríguez, 2020).

Consultada la edición de abril del Barómetro de la Organización Mundial del Turismo (OMT), se advertía la caída del turismo internacional entre un 60 a un 80% en el presente año como consecuencia de la pandemia del coronavirus SARS-CoV2. Según Rodríguez (2020), el actual

panorama resulta ser la peor crisis a la que se ha enfrentado el sector desde que comenzaron los registros hace 70 años.

Frente a pronósticos y variables sobre una posible recuperación del sector, resulta muy difícil acercarlos a la realidad pues el mundo se encuentra en estado de conmoción tras el impacto psicológico y sociológico del confinamiento, factores claves para predecir futuros escenarios en el turismo. A pesar de ello, las predicciones de la OMT y de la Empresa Global Journey Consulting valoran diferentes escenarios basados en algoritmos de probabilidades, que lo sitúan en el corto plazo, con signos de recuperación en el último trimestre de 2020, pero sobre todo en 2021 (Rodríguez, 2020).

La actual crisis sanitaria ha puesto un antes y un después que ha afectado a todos los sectores a nivel global, que se ha traducido en un cambio evidente en los hábitos y modelos de consumo, con un futuro próximo incierto. Sin embargo, la sucesión de las diferentes fases de desescalada, así como la disminución en el número de contagios, ha aportado un importante punto de esperanza a ciudadanos y compañías del sector turístico internacional, que buscan ofrecer alternativas seguras y adaptadas a las nuevas circunstancias (Hosteltur, 2020).

En este contexto, HomeExchange, ha realizado un sondeo entre los miembros de su comunidad que le ha permitido definir las expectativas del viajero pos COVID-19. Entre las principales tendencias se encontrará la demanda de experiencias no masivas, pues con el consumo de las mismas se asegurará el cumplimiento de las medidas de distanciamiento social, necesarias para conseguir una evolución natural después del confinamiento (Hosteltur, 2020).

Además, los viajeros preferirán vacacionar en destinos donde la capacidad de respuesta por parte de los gobiernos frente a la COVID-19 ha sido aceptablemente efectiva, y donde se incluyan en sus coberturas una serie de seguros específicos contra la enfermedad. En este sentido, las campañas para difamar el sistema de salud público cubano han sido agresivas, llevando a instituciones internacionales como el Consejo Mundial de Viajes y Turismo a no incluir a la mayor de las Antillas en la lista de destinos seguros, todo esto bajo las premisas de deficiencia en las medidas de prevención y la poca fiabilidad de las cifras reportadas (Periódico Cubano, 2020).

A pesar de la desconcertante situación que muestran las agencias anticubanas sobre la realidad cubana; el país, según el Ministro de Salud Pública, a más de 100 días de enfrentamiento continúa transitando por el escenario más favorable, apreciándose un control de la enfermedad. Dada la capacidad de Cuba para enfrentar la COVID-19, las organizaciones Panamericana y Mundial de la Salud resaltaron el protagonismo de la red de atención primaria, la aplicación de pruebas en tiempo real, así como las medidas de prevención y control (Redacción Internacional, 2020).

Tras los resultados anteriores, el turismo cubano reabrió sus puertas el 1ro de julio, donde solo se pueden visitar inicialmente los cayos, sin posibilidad de movimiento por el resto del país. Además, se aplican en todo momento protocolos de protección que responden a las indicaciones de la OMS (Organización Mundial de la Salud), la OMT y el MINSAP (Ministerio de Salud Pública) (Cubadebate, 2020).

Durante la tercera fase de desescalada se mantendrán todos los requerimientos higiénico sanitarios, y además se iniciará la comercialización de todo el destino Cuba (Cruz, 2020). En este sentido las agencias de viajes deben priorizar la atención a aquellos mercados emisores de turismo hacia Cuba que más rápido se recuperan, dando una reinversión a aquellos productos existentes con el fin de adecuarlos a las nuevas condiciones.

Entre los mercados emisores priorizados deben estar los viajeros procedentes de España. Al finalizar el 2019, este mercado representaba el 3,40 % de los arribos turísticos a Cuba, Oficina Nacional de Estadísticas e Información, (ONEI, 2019).

A pesar de que su comportamiento no ha sido estable, figura España como uno de los países que más rápido se recupera de la crisis actual. Según el Instituto Nacional de Estadísticas de España, INE (2020), las Comunidades Autónomas que más emiten turistas son: Andalucía, Valencia, Castilla y León, País Vasco y Galicia, en las cuales resalta su interés por el orden cultural.

Atendiendo a que la Comunidad Autónoma de Galicia, se encuentra entre las que más emite viajeros al exterior y a la presencia de profundos lazos históricos que la unen a Cuba, las agencias de viajes que comercializan el destino La Habana, precisan de productos turísticos que en las condiciones de pos COVID, se adecuen a este mercado. Con ello se estaría aprovechando la impronta gallega en Cuba, y específicamente en La Habana, donde no pocos lugares tienen una historia gallega que contar (Fernández, 2016).

En correspondencia con lo antes mencionado se define como objetivo general: Diseñar una excursión turística en el destino La Habana, para el mercado de viajeros procedente de la Comunidad Autónoma de Galicia.

### Metodología.

A partir de los objetivos trazados en la presente investigación se diseña un procedimiento metodológico, el cual se corresponde a una adopción de la metodología propuesta por Fajardo y Manresa (2012). Dicha metodología guía el diseño para la creación de nuevos productos turísticos a través de cuatro fases, los cuales constituyen momentos previos a la ejecución de un proyecto.

**Tabla 1:** Procedimiento metodológico de la investigación.

Nº	Fases	Técnicas y herramientas
1	Conceptualización	Segmentación por beneficios Análisis estadístico Técnica Jerárquica Aglomerativa
2	Diseño de la Configuración	Gestión de Experiencias
3	Organización de la Ejecución	Diagrama de Gantt
4	Evaluación de la Factibilidad del proyecto	Método Delphi Técnicas de Análisis Financiero

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Fajardo y Manresa (2012).

Perelló (2009), citado en Gómez (2020), plantea que en la encuesta se recaban tanto aspectos objetivos (hechos), como aspectos subjetivos (opiniones y actitudes). Las preguntas, de hecho, se

realizan para obtener información sobre datos comprobables referidos al propio sujeto encuestado o a personas, grupos o instituciones que el sujeto pueda conocer. Las preguntas sobre aspectos subjetivos abarcan todo un amplio espectro (opiniones, actitudes, intenciones, valores, juicios, sentimientos, motivos, aspiraciones, expectativas) que, aunque no son directamente comprobables, no por ello son menos reales y determinantes del comportamiento social.

Para la obtención de la información requerida en la primera fase, los autores aplicaron una encuesta cualitativa a ciudadanos de Galicia que desean visitar en un futuro la isla de Cuba. Esta se realiza a través del sitio web Google Form, pues permite tener un mayor alcance de la información sobre los clientes potenciales, en un menor tiempo del que se necesitaría normalmente a través de las vías tradicionales, se aplica una encuesta estructurada.

El total de encuestados se determina mediante la fórmula que se presenta a continuación, considerando como población el total de visitantes de origen gallego que arribaron a Cuba, según la ONEI (2019) en el 2018 (5191), para lo cual la muestra resultó ser de 98 gallegos.

**Tabla 2:** Variables para determinar el tamaño de la muestra.

Variable	Descripción	Valor
N	Tamaño de la población	5191
n	Tamaño de la muestra	¿?
p	Probabilidad de que ocurra el hecho	0.5
q	Probabilidad de que no ocurra el hecho	0.5
E	Margen de error	0.10
z	Constante de confianza	1.99

**Fuente:** Elaboración propia.

En la primera fase de la investigación, se determina el segmento de demanda meta, a partir de la importancia que se le otorga a la variable beneficios buscados. En esta fase se utiliza el software IBM Statistic SPSS Versión 20, con el objetivo de determinar diferentes segmentos de demanda y realizar un análisis de los mismos.

A partir de los beneficios buscados por el segmento de demanda meta, como parte de la segunda fase de la investigación, se utiliza la técnica Promesa de Valor Experiencial que propone Ulacia (2007), para el diseño del producto, determinando así, el concepto y estructura del mismo. Posterior a ello, se establecen los costos a tener en cuenta para la determinación del precio de la excursión, a través de la fórmula  $Precio = (1 + 20\% Beneficio) \times Costo Total Unitario$ .

En la tercera fase, se determina el plazo del proyecto a partir de la identificación de las actividades, la duración y los recursos necesarios para la realización de las mismas. El procesamiento de los datos se realiza a través de Microsoft Project 2016, el cual permite a través del Diagrama de Gantt representar de forma visual el tiempo previsto para cada una de las actividades a desarrollar.

Durante el estudio de factibilidad de un proyecto no solo se deben considerar los aspectos financieros del mismo, es por ello que además se determina la factibilidad cualitativa del proyecto, a partir del desarrollo de Criterios de Evaluación Cualitativos (Zamora, Álvarez, y Acosta, 2009).

Se tiene en cuenta el juicio emitido por un comité de expertos sobre los aspectos territorial, social, medioambiental, operacional, comercial, técnico, institucional y financiero. Este comité de expertos se encuentra formado por especialistas del Ministerio de Turismo, la escuela Ramal de Formatur y profesores de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, con el objetivo de obtener una visión integral que permita el análisis de los diferentes criterios de factibilidad utilizados. Para ello, fue confeccionado inicialmente un listado de 20 personas que cumplían con los siguientes requisitos:

- Más de 10 años de experiencia en el sector turístico.
- Dominar elementos sobre el diseño de productos turísticos.
- Conocer sobre estudios de factibilidad de proyectos turísticos.

Teniendo en cuenta la metodología expuesta por Hurtado de Mendoza (2003), a partir de los requisitos antes mencionados se elabora un cuestionario en el que el candidato expresa su grado de conocimiento sobre el tema y las fuentes de donde lo obtuvo. Con la combinación de ambos se obtiene el denominado coeficiente de competencia (Kcomp), calculado a partir de la fórmula  $K_{comp} = \frac{1}{2}(k_c + k_a)$ ; donde Kcomp es el coeficiente de competencia; Kc, el coeficiente de conocimiento o información que tiene el experto acerca del problema y Ka, coeficiente de argumentación resultado de sumar los grados de influencia que el sujeto considera que distintas fuentes de argumentación han tenido, en su conocimiento de un tema en particular. La ponderación de dicha influencia, es determinada por criterios relacionados con la importancia de las fuentes, a partir de un patrón.

Los criterios antes expuestos son evaluados individualmente por los expertos, realizándose luego un trabajo grupal. Terminada esta evaluación se procede a analizar el *Índice del Mérito General* =  $\sum IMR \text{ de cada Bloque} / \# \text{ de Bloques}$ ; el cual indica el por ciento de aceptación del proyecto. Mientras más alto sea el índice, mejores condiciones existen para la toma de una decisión correcta (Zamora, Álvarez y Acosta, 2009).

Posteriormente, se hace un análisis de los Indicadores de Evaluación Económica de las Inversiones, tomándose en cuenta los costos generados en todas las fases del proyecto. En este caso se analiza Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Período de Recuperación con Descuento (PR) e Índice de Rentabilidad (IR).

## Resultados.

### Fase 1: Conceptualización

Una vez procesadas las opiniones de los encuestados, se construyó un dendrograma, el cual permite identificar grupos homogéneos y con tamaños similares y con ellos los segmentos de demanda. Estos grupos son definidos e identificados a partir de los beneficios buscados (Tabla 3).

**Tabla 3:** Perfil de los segmentos identificados.

Segmento	% de la muestra (n=98)	Características en cuanto a los beneficios demandados	Perfil del segmento
----------	------------------------	---	---------------------

N. 1	76.53	Expresan con mayor fuerza los beneficios de confianza, profesionalidad, entretenimiento, historia y conocimiento y remuneración por costo; mientras que demandan en menor medida exquisitez, importancia, privacidad y comodidad.	<p>La mayoría de los integrantes son hombres mayores de 46 años.</p> <p>De manera general, viajan por mediación de una agencia de viajes o de alguna institución o empresa, muy pocos viajan de forma independiente.</p> <p>La mayoría de ellos ya ha visitado la Isla entre dos y tres veces y todos conocen de la existencia de importantes sitios gallegos en La Habana.</p> <p>De forma general, casi todos presentan vínculos con inmigrantes gallegos en la Isla.</p> <p>Prácticamente ninguno de ellos conoce de la existencia de productos cubanos dedicados en su totalidad al rescate de la cultura gallega, pero todos consideran positiva la propuesta de excursión vinculada al patrimonio gallego en La Habana.</p> <p>A todos les gustaría visitar museos, galerías y sitios patrimoniales vinculados con su cultura.</p> <p>La mayoría gustaría de la realización de intercambios con gallegos residentes en el país, así como del disfrute de presentaciones de grupos artísticos gallegos; sin embargo, no se muestran muy interesados por visitar casas de la cultura y de la música ni por asistir a festivales vinculados a la cultura gallega.</p>
N.2	17.35	Expresan con mayor fuerza los beneficios de confianza, profesionalidad, seguridad, comodidad, historia y conocimiento y entretenimiento; mientras que demandan en menor medida la importancia.	<p>La mayoría son mujeres mayores de 46 años que viajan de forma independiente.</p> <p>Ninguno de ellos ha visitado el país en más de 2 ocasiones.</p> <p>Uno de ellos no conoce de la existencia de sitios gallegos en La Habana.</p> <p>Solo uno presenta vínculos con inmigrantes gallegos en la Isla.</p> <p>Dos de ellos refieren conocer de la existencia de productos cubanos dedicados a difundir la cultura gallega en Cuba, pero todos consideran positivo la propuesta de una excursión vinculada a este tema.</p>

			<p>A todos les gustaría realizar visitas a museos, galerías y sitios patrimoniales. Tres de ellos coinciden con querer intercambiar con gallegos residentes en el país, realizar visitas a casas de la cultura y de la música y asistir a eventos, mientras que a dos de ellos les gustaría disfrutar de presentaciones artísticas gallegas.</p>
N. 3	6.12	Expresan con mayor fuerza los beneficios de exquisitez e importancia; mientras que demandan en menor medida confianza, profesionalidad, entretenimiento.	<p>La mayoría de los integrantes son hombres mayores de 46 años. Ninguno ha visitado la Isla en más de dos ocasiones, pero casi todos conocen de la existencia de sitios gallegos en La Habana. La mayoría de los integrantes de este segmento presenta vínculos con inmigrantes gallegos en la Isla. Por lo general, casi todos manifiestan conocer sobre productos turísticos vinculados a la cultura gallega en la Isla y muchos no consideran provechosa la propuesta de excursión. A casi todos les interesaría visitar museos, galerías y sitios históricos e intercambiar con gallegos residentes en Cuba, así como visitar casas de la cultura y de la música.</p>

**Fuente:** Elaboración propia a partir del Software SPSS v20

Atendiendo a los criterios de tamaño del segmento y la repetitividad en el destino fue seleccionado el segmento 1 como el segmento de demanda meta, pues presenta el mayor por ciento de la muestra (76.53%). De igual forma, este segmento posee la mayor tasa de repetitividad en el destino, debido a que el 66% de ellos ya ha visitado la isla entre dos y tres veces.

## Fase 2: Diseño de la Configuración

En una segunda fase de la investigación se definió la estructura del producto (Tabla 4) que se obtendrá como resultado de la ejecución del proyecto.

**Tabla 4:** Estructuración del producto.

Nombre de la excursión	Tiempo estimado	Horario
Habana Gallega	6 horas	8:00 am- 3:00 pm
Concepto		

Propiciará el acercamiento a la historia y a la cultura de los inmigrantes gallegos, favorecido por el intercambio de experiencias con miembros de la Federación de Sociedades Gallegas en Cuba, en un ambiente de seguridad pos COVID.

Horario	Descripción de las actividades
08:00 am - 08:45 am	En la Plaza San Francisco de Asís, se mostrará El Morro como uno de los lugares más importantes para los gallegos, pues esta era la primera visión de La Habana que encontraban los inmigrantes procedentes de los puertos de A Coruña o Vigo. En dicha plaza muchos gallegos asentaron sus negocios, algunos en la propia Lonja del Comercio y que como en el caso de Casteleiro y Vizoso (empresa importadora gallega) dejaron sus huellas visibles para la posteridad. Los alrededores de la plaza han sido escenario para la colocación de dos obras que simbolizan los vínculos entre Cuba y Galicia: el Cruceiro de piedra y la otra es una escultura de un célebre personaje, convertido en mito y símbolo de la ciudad, conocido como El Caballero de París, quien era realmente de Lugo.
09:00 am - 10:00 am	El próximo sitio a visitar corresponde a la sede del periódico Galicia Moderna, situada en Aguiar No 363, fundado y dirigido por los hermanos Novo García. El Café Europa, lugar donde los hermanos Cacheiro vendían tabaco y cigarrillos en los años 20. En este paraje los visitantes se detendrán durante una hora, y podrán degustar un exquisito trago cubano.
10:05 am - 10:45 am	En la esquina Bernaza, se encuentra la librería La Moderna Poesía, conservando el nombre dado por el gallego José López Rodríguez. Luego, se utilizará la céntrica posición del grupo para comentar acerca del Teatro Payret, como uno de los lugares donde muchos hijos de Galicia hicieron revelación de sus potencialidades artísticas. Frente al Capitolio, se situó la Sede del Diario de la Marina, quien tuvo como primer director a Isidro Araújo de Lira, natural de Vigo; tras su muerte el sitio contó con otros colaboradores procedentes de Galicia. En la esquina de Prado y Dragones estuvo situada la primera sede del Centro Gallego, en su fachada se ondeó por primera vez la bandera gallega, fue en este lugar donde se acordó nombrar Socia de Honra a la poeta Rosalía de Castro, quien a pesar de nunca haber viajado a Cuba tuvo un estrecho vínculo con la comunidad gallega de la isla.
11:00 am – 3:00 pm	Se presenta el edificio más emblemático de la ciudad: el antiguo Centro Gallego, hoy Gran Teatro de La Habana Alicia Alonso. En su interior radica la Federación de Sociedades Gallegas. Este lugar fue sede también del antiguo Teatro Tacón, donde se celebró por primera vez en 1879 la primera Junta para constituir un centro de carácter mutualista, de instrucción y recreo para los gallegos. Aquí se cantó por primera vez, en 1907, el Himno de Galicia; de manera muy particular este edificio se convirtió en testigo del calor del ambiente galleguista. El grupo podrá disfrutar de un conjunto de actividades dirigidas por la Federación de Sociedades Gallegas en Cuba para propiciar el intercambio con distintas agrupaciones artísticas y miembros de la propia federación.

**Fuente:** Elaboración propia

La excursión Habana Gallega debe contar con un guía acompañante que dirigirá el recorrido. Los grupos no excederán los 12 pax, respetando cada una de las medidas y protocolos de higiene y seguridad establecidas por el gobierno cubano y el Ministerio de Turismo (MINTUR), para la reactivación del turismo pos COVID-19.

Identificadas las características iniciales, se determinó el precio de la excursión, teniendo en cuenta los principales servicios, así como los costos fijos y variables asociados a los mismos.

**Tabla 5:** Costos asociados al diseño del producto.

	Servicios	Costos(CUC)
<b>Costo Fijos</b>	Guía	25.00
	Transporte	50.00
	Almuerzo del guía	10.00
	<b>Total</b>	<b>85.00</b>
<b>Costos Variables</b>	Trago en Café Europa	60.00
	Cóctel y Almuerzo	240.00
	<b>Total</b>	<b>300.00</b>
<b>Costos Unitarios</b>	Costos Fijos Unitarios	7.08
	Costo Variables Unitarios	25.00
	<b>Total</b>	<b>32.08</b>

**Fuente:** Elaboración propia

A partir de los resultados anteriores, y a partir de la fórmula para determinar el precio, se concluye que el precio de la excursión Habana Gallega será de 40.00 CUC.

### Fase 3: Organización de la Ejecución

Durante la fase 3, y con la identificación de las actividades que componen el proyecto, y el orden secuencial de las mismas, se estimaron las unidades temporales que serán necesarias para su ejecución.

**Tabla 6:** Determinación del plazo del proyecto.

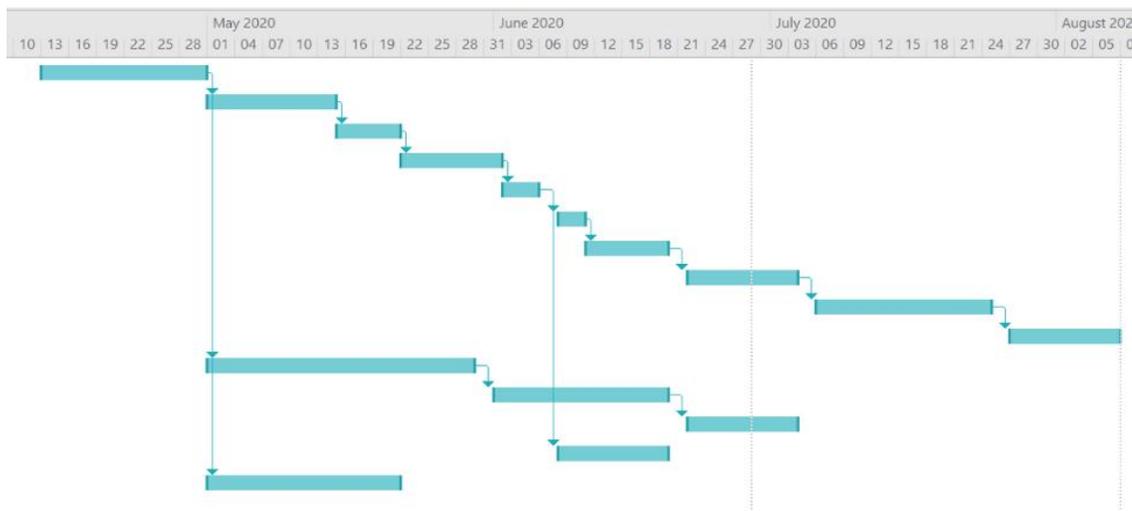
Actividades	Antecesor	Duración (días)
Identificar el segmento de demanda objetivo	-	14
Identificar los recursos y atractivos vinculados al patrimonio gallego en La Habana	A	10
Confeccionar el inventario de recursos y atractivos	B	5
Realizar fichas de inventarios de recursos	C	7
Definir los recursos y atractivos turísticos que conformarán la excursión	D	4
Determinar los horarios y tiempo de duración de la excursión	E	3
Describir detalladamente la excursión	F	7
Elaborar un mapa de la excursión	G	10
Determinar los costos de ejecución	H	15
Definir el precio de la excursión turística	I	10
Coordinar con la Xunta de Galicia la promoción en la Comunidad Autónoma de Galicia	A	21
Elaborar campaña de comunicación integral con la Agencia de Comunicación PUBLICITUR	K	15
Insertar la excursión en el sitio web CubaTravel	L	10
Coordinar con las instalaciones de restauración involucradas en la excursión	E	10
Capacitación de los guías turísticos	A	15

**Fuente:** Elaboración propia.

Lo anterior, permitió fijar como plazo máximo para la ejecución un total 85 días. Hasta el momento de la elaboración del presente informe los autores habían desarrollado el 66,6 % de las actividades propuestas, por lo que se estima que la ejecución total del proyecto, permita poner la excursión en venta antes de culminar el segundo semestre de 2020.

Posterior a la fijación del plazo del proyecto, se confeccionó el Diagrama de Gantt (Figura 1) con el objetivo de controlar y monitorear las actividades fijadas, teniendo como resultado un calendario del proyecto.

**Figura 1:** Diagrama de Gantt.



**Fuente:** Elaboración propia a partir de Microsoft Project 2016.

#### Fase 4: Evaluación de la Factibilidad del proyecto

Durante la cuarta fase, el grupo de expertos evaluó el proyecto diseñado teniendo en cuenta los diferentes tipos de factibilidad existentes (Tabla 7), y a partir de ello se pudo determinar el porcentaje de factibilidad general del proyecto.

**Tabla 7:** Índice del Mérito Relativo.

Tipo de Factibilidad	% de Factibilidad
Territorial	85
Social	87
Medioambiental	89
Operacional	91
Comercial	88
Técnica	87
Institucional	88
Financiera	99

**Fuente:** Elaboración propia.

De forma integrada el proyecto propuesto, presenta un 89.25 % de aceptación, por lo que se considera que es factible cualitativamente.

Posteriormente, se determinaron los principales indicadores de evaluación económica que justifican la viabilidad de la inversión. Antes del cálculo de los mismos, se estableció el monto total de la inversión inicial, que resultó ser de 2373.00 CUC teniendo en cuenta el costo de los recursos necesarios para el mismo (Tabla 8).

**Tabla 8:** Costo de los recursos.

<b>Recursos</b>	<b>Costo (cuc)</b>
Equipo de Proyecto	600.00
Acceso a Internet	140.00
Asesor Jurídico	50.00
Alquiler de microbus	33.00
Cámara	120.00
Especialista Comercial	50.00
Especialista de la Cátedra Gallega	50.00
Especialista de la Federación Gallega en Cuba	50.00
Especialista en Economía	50.00
Especialista en Promoción de la Xunta Gallega	50.00
Agencia Publicitur	250.00
Folletos promocionales	450.00
Gigantograffas	280.00
Especialista Informático	75.00
Especialista en Recursos Humanos	50.00
Especialista de la Oficina del Historiador de La Habana	75.00
<b>Total</b>	<b>2373.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Una vez determinado el cálculo de la inversión inicial, se procedió a realizar el pronóstico de la demanda potencial que tendrá la excursión proyectada, ya que a través de la misma se podrán conocer los flujos de cajas que generará la operación.

Para determinar dicha demanda fue necesario precisar el total de arribo de turistas gallegos a Cuba en el periodo 2009 - 2018, según datos del Instituto de Estudios Turísticos en España. Atendiendo a lo anterior, se tiene que la Tasa de Crecimiento Anual de los visitantes de origen gallego es la siguiente:

**Tabla 9:** Tasa de Crecimiento Anual.

<b>Año</b>	<b>Total de turistas gallegos</b>	<b>Tasa de Crecimiento Anual (%)</b>
<b>2009</b>	6 719	---
<b>2010</b>	3 673	54
<b>2011</b>	3 861	105
<b>2012</b>	3 107	80
<b>2013</b>	2 789	89
<b>2014</b>	2 945	106
<b>2015</b>	4 100	138
<b>2016</b>	6 782	165
<b>2017</b>	6 420	95
<b>2018</b>	5 191	81

**Fuente:** Elaboración propia a partir de INE (2020).

Una vez obtenida la tasa de crecimiento promedio anual, es posible pronosticar los próximos años, teniendo en cuenta el año en que la excursión comienza su operación (año proyecto X1), así como el año hasta el cual se determinará el flujo de caja potencial (año horizonte, X5).

**Tabla 10:** Pronóstico de la demanda.

Año	Pronóstico de la demanda para una tasa de crecimiento del 5%
X1	5451
X2	5723
X3	6009
X4	6310
X5	6625

**Fuente:** Elaboración propia.

La excursión Habana Gallega está prevista con salidas dos veces por semana durante todo el año, lo que representa un total de 96 salidas al año, de igual forma suponiendo que se realizará con el 100 % de pax, se alcanzaría la cifra de 1152 pax al año.

En relación a los costos fijos de la operación, como se evidenció anteriormente, alcanzan los 85.00 CUC diarios, por lo que al año corresponderían a 8160.00 CUC. Los costos variables por su parte, dependen de la previsión de clientes realizada para cada año, de esta forma se tiene que:

**Tabla 11:** Costo a partir de los clientes totales estimados.

Año	Clientes Totales estimados	Costos variables (CUC)	Costos Totales (CUC)
X1	4088	102200	131144
X2	4292	107300	137688
X3	4507	112675	144586
X4	4733	118325	151836
X5	4969	124225	159407

**Fuente:** Elaboración propia.

Con el objetivo de determinar si el proyecto es capaz de generar más efectivo del que se necesita para reembolsar sus deudas, es decir, suplir la inversión y alcanzar una tasa de rendimiento en un período de 5 años, se decidió determinar el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto.

**Tabla 12:** Flujo de caja.

Año	Pronóstico de la demanda anual de la excursión	Tasa de crecimiento anual (%)	Previsión de Ingresos	Flujo de caja	Tasa de descuento 12%	Flujo de caja descontado
X1	4088	---	163520	32376	0.893	28911.78
X2	4292	104	171680	33992	0.797	27091.63
X3	4507	105	180280	35694	0.712	25414.13
X4	4733	105	189320	37484	0.636	23839.83
X5	4969	105	198760	39353	0.567	22313.16

**Fuente:** Elaboración propia.

Al calcular el VAN (125197.53), se deduce que el proyecto va a producir mucho más efectivo del que se necesita para pagar su deuda y alcanzar una tasa interna de rendimiento.

Aún con el resultado del VAN, no basta con determinar un único indicador para asegurar la viabilidad cuantitativa del proyecto. Es por ello que se decidió determinar la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Dicha tasa fue calculada mediante el programa informático Excel y dio como resultado 65 %. Esta es considerablemente mayor que la tasa de descuento del mercado, por lo que existe un superávit. Ello demuestra que es posible obtener beneficios y que, por tanto, lo más conveniente es aceptar el proyecto e invertir en la excursión.

**Tabla 13:** Período de Recuperación del proyecto.

Habana Gallega	Io	Fc1	Fc2	Fc3	Fc4	Fc5
FCN	-2373.00	32376.00	33992.00	35694.00	37484.00	39353.00
K=12%		0.893	0.797	0.712	0.636	0.567
FCND	-2373.00	28911.78	27091.63	25414.13	23839.83	22313.16
Acumulado	-2373.00	26538.78	53630.41	79044.54	102884.37	125197.53

**Fuente:** Elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos, se determinó que la inversión será recuperada en 30 días. Ello es positivo, debido a que la tendencia actual se orienta a aceptar aquellos proyectos con una recuperación definida antes de los 5 primeros años de explotación.

Por último, para demostrar una vez más que el proyecto resulta viable cuantitativamente, se decidió determinar el Índice de Rentabilidad (IR). Este constituye el cociente del valor actual de las entradas de caja previstas para el futuro (127570.53) y la inversión inicial (2373.00). Al ser en este caso el resultado mayor a la unidad, se comprueba que el VAN es positivo y que, por ende, la inversión es capaz de generar utilidades después de haber suplido la inversión.

### Conclusiones.

- El año 2020, trajo consigo cambios en la forma de actuación de las empresas a nivel internacional. Dentro de ellas las del sector del turismo han sido de las más afectadas, debido fundamentalmente a las medidas de restricción y aislamiento social impuestos a nivel mundial.
- En el nuevo escenario pos COVID – 19, dentro del sector del turismo, es necesario el rediseño de las ofertas de las agencias de viajes para sus clientes, los cuales en el nuevo contexto serán mucho más exigentes, y demandarán nuevas experiencias.
- Cuba, por su parte, ha sido uno de los gobiernos que más rápido, y de forma más efectiva ha controlado la epidemia, por lo que dentro sus acciones a mediano y largo plazo se encuentra el reordenamiento del sector turístico.

- La variedad de recursos vinculados al patrimonio gallego en La Habana, constituye un fuerte atractivo para el desarrollo de productos turísticos culturales en las condiciones de pos COVID-19.
- Los estudios de segmentación aplicados permitieron identificar como público objetivo a gallegos en su mayoría de la tercera edad, que han visitado la Isla al menos en una ocasión.
- El marketing mix realizado, posibilitó diseñar la excursión Habana Gallega acorde a los beneficios demandados por el segmento identificado; y los estudios de factibilidad demostraron que este producto viajes es viable cualitativa y cuantitativamente.

### Referencias Bibliográficas.

- Abreu, E. (2017). Diseño del producto turístico “Las Tunas: un paraíso desconocido”. (Tesis de Licenciatura). Departamento de Turismo. Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Ayala, H. (2017). Agencias de Viajes y Turoperadores en el turismo. La Habana: Félix Varela.
- Cruz, A. (19 de junio de 2020). Comercio Interior, Transporte, Turismo y la Aduana informan sobre las medidas de la etapa pos COVID-19. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.mintur.gob.cu/comercio-interior-transporte-turismo-y-la-aduana-informan-sobre-las-medidas-de-la-etapa-pos-COVID-19.html>
- Chan, N. (2005). Circuitos Turísticos. Programación y Cotización (Tercera edición). Buenos Aires: Ediciones turísticas de Mario Banchik.
- Cubadebate. (1 de julio de 2020). Cuba reabre sus fronteras para el turismo internacional. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.cubadebate.cu/noticias/2020/07/01/cuba-reabre-sus-fronteras-para-el-turismo-internacional.html>
- Fajardo, D., y Manresa, M. (2012). Propuesta metodológica para la Gestión Integral de proyectos turísticos. Memorias del 6º Taller Internacional “Retos de la Educación Superior ante el Desarrollo Turístico. Cuba
- Fernández, L. (29 de mayo de 2016). Cordial encuentro de Raúl con el presidente de la Junta de Galicia. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.cubadebate.cu/cordial-encuentro-de-raul-con-el-presidente-de-la-junta-de-galicia.html>
- Figarola, P. M. (1985). Teoría económica del Turismo. Madrid: Alianza.
- Gómez, A. E. (2020). Propuesta de acciones para el posicionamiento de la marca país en el sector del turismo en Cuba (Tesis de Licenciatura). Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. La Habana. Cuba.
- Hosteltur. (4 de junio de 2020). HomeExchange revela las cinco claves que marcarán el turismo pos Covid-19. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/022645\\_HomeExchange-revela-las-cinco-claves-que-marcarán-el-turismo-pos-Covid-19.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/022645_HomeExchange-revela-las-cinco-claves-que-marcarán-el-turismo-pos-Covid-19.html)
- Hurtado de Mendoza, S. (2003). Criterio de selección de expertos. Su procesamiento a través del método Delphy. Universidad de Barcelona: Histodidáctica. Consultado el 20 de mayo de 2020. Recuperado de <https://www.ub.edu/histodidactica>.

- INE. (2020). Encuesta de turismo de residentes: Año 2019. Madrid: INE.
- Martín, R. (2010). Principios, Organización y Práctica del turismo. Primera Parte. La Habana: Félix Varela.
- Martínez, I. y Baeza, M. (2016). Actividad de intermediación turística: tipología y formas jurídicas organizativas en Cuba. *Justicia Juris*, 12 (2), 21 -32.
- Morales, A. (2019). Propuesta de concepto del “Parque de Naturaleza y Aventura Abras de Canasí, para la Sucursal Extrahotelera Palmares Habana Este (Tesis de Licenciatura) Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.
- ONEI. (2019). Turismo. Llegadas a Cuba de visitantes internacionales. Serie estadística. La Habana: ONEI.
- Ostelea. (10 de octubre de 2019). Los ingresos en el turismo internacional crecen más rápido que la economía mundial. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.ostelea.com/actualidad/noticias/los-ingresos-en-el-turismo-internacional-crecen-más-rápido-que-la-economía-mundial.html>
- Perelló, J. L. (2001). Desarrollo y promoción de productos turísticos. La Habana: Universidad de La Habana.
- Pérez, E. del Carmen (2017). Diseño del producto turístico “Cayo la Virgen”. (Tesis de Licenciatura) Departamento de Turismo. Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
- Periódico Cubano. (12 de junio de 2020). Cuba no figura como destino seguro tras COVID-19. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.periodicocubano.com/cuba-no-figura-como-destino-seguro-tras-covid-19.html>
- Redacción Internacional. (30 de junio de 2020). OPS y OMS reconocen eficacia de Cuba ante la COVID-19. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.granma.cu/cuba-covid-19/2020-06-30/ops-y-oms-reconocen-eficacia-de-cuba-ante-covid-1.html>
- Rodríguez, J. (12 de mayo de 2020). El impacto de la COVID-19 en el turismo mundial: el escenario de Cuba. Consultado el 2 de julio de 2020. Recuperado de: <https://www.cuabahora.cu/economia/el-impacto-de-la-COVID-19-en-el-turismo-mundial-el-escenario-de-Cuba.html>
- Rodríguez, M., Viamonte, C., Hernández, Y., Sánchez, Y., y Velasteguí, E. (2019). La gestión de servicios de la Sucursal Ventas Internacionales de la agencia de viajes Gaviota Tours con los tour operadores alemanes Aventoura Cubareisen y TourCom. *Revista electrónica Ciencia Digital*, 3(1), 394-409. Consultado el 12 de junio de 2020. Recuperado de: <http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/309/721>
- Ulacia, Z. (2007). *La Gestión de Procesos en la Hospitalidad*. La Habana: Félix Varela.
- Zamora, D., Álvarez, P., y Acosta, W. (2009). *Gestión y Evaluación de Proyectos Turísticos*. La Habana: Félix Varela.

**PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO.**

González Peraza, B. de la C., Quintana Soto, M., Hernández Flores, Y., & Velasteguí López, L. E. (2020). Diseño de un producto turístico para los viajeros procedentes de la Comunidad Autónoma de Galicia a La Habana. *ConcienciaDigital*, 3(4), 45-61. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i4.1424>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Conciencia Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Conciencia Digital**.

