

Recibido: 05-07-2019 / Revisado: 09-08-2019 / Aceptado: 02-09-2019/ Publicado: 04-10-2019

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v3i4.914>

La atractividad del mercado estadounidense para el destino turístico: La Habana.

The attractiveness of the American market for the tourist destination: Havana.

Daniela González Barreras.¹, Claudia Cuevas Alarcón.², Yennifer Sánchez Borges.³, & Yoan Hernández Flores⁴

Abstract.

The present investigation arises because of the problematic of the identification of the most attractive segments of American demand for the competitiveness of the tourist destination Havana. The main objective of the investigation is evaluating the attractiveness of the possible demand segments for the tourist destination of Havana within the mega-market USA taking into account the competitiveness of the destination. The methodology developed by the Travel Industry Association of America (TIA) and National Geographic Traveler (NGT) was used for the socio-psychographic segmentation of American travelers. The empirical methods used were the documentary analysis and the Delphi method, through which the indicators were identified and evaluated to measure the attractiveness of the market and the competitiveness of the destination in the conformation of the Attraction- Competitiveness Matrix. The Consolidated segment is the most attractive for the current situation of the tourist destination of Havana.

Keywords: Demand Segmentation, United State of America, Havana, indicators, Attraction-Competitiveness Matrix.

Resumen.

La presente investigación surge ante la problemática de la identificación de los segmentos de demanda estadounidenses más atractivos para la competitividad del destino turístico La Habana y tiene como objetivo valorar la atractividad de los posibles segmentos de demanda para el destino

¹Delegación Territorial del Ministerio de Turismo en la Habana, Habana, Cuba, danielagb0494@gmail.com

² Universidad de la Habana, Facultad de Turismo, Habana, Cuba claudia_cuevas@ftur.uh.cu

³ Universidad de la Habana, Facultad de Turismo, Habana, Cuba, yennifer_bg@estudiantes.ftur.uh.cu

⁴ Universidad de la Habana, Facultad de Turismo, Habana, Cuba, yoan_flores@estudiantes.ftur.uh.cu

turístico habanero dentro del mega-mercado EE.UU. con respecto a la competitividad del destino. Para ello, se emplea la metodología elaborada por Travel Industry Association of America (TIA) y National Geographic Traveler (NGT) para la segmentación sociopsicográfica de los viajeros estadounidenses. Los métodos empíricos utilizados fueron el análisis documental y el método Delphi, a través del cual se identificaron y valoraron los indicadores para medir el atractivo del mercado y la competitividad del destino en la conformación de la Matriz Atractivo - Competitividad. Se pudo determinar que el segmento de los Consolidados resulta el más atractivo para la situación actual del destino turístico La Habana.

Palabras claves: Segmentación de la demanda, Estados Unidos de América, La Habana, Indicadores, Matriz Atractivo-Competitividad.

Introducción

El turismo ha sido uno de los sectores más importantes a nivel mundial, teniendo un desarrollo vertiginoso desde los años 50, generando un total ingresos en Cuba de 2 600,8 miles de millones de pesos convertibles en el año 2015 (ONE, 2016). Es una contundente rama económica que impulsa el desarrollo, tanto local como global, teniendo un efecto dinamizador general sobre la economía, estimula la inversión directa y genera rentas complementarias, aportando al mejoramiento de la infraestructura pública, transporte, desarrollo regional, efecto multiplicador y la dinamización de la inversión (Díaz, 2013).

El desarrollo turístico internacional en Cuba fue concebido en un marco de confrontaciones y restricciones de viajes por parte de los Estados Unidos de América desde los primeros años de la Revolución. Desde entonces, las relaciones entre ambos países se han caracterizado por su inestabilidad, con momentos de acercamiento e interrupción de algunas restricciones de viaje, tales como las del gobierno de Carter; así como un aumento de la política hostil en otros mandatos como los de Bush y Clinton, evidenciado en leyes de bloqueo.

Este proceder inestable en la política estadounidense propició una cierta consolidación de los demás mercados turísticos en el área del Caribe. En este sentido, tres destinos reciben el 55 % de los estadounidenses que viajan al Caribe: República Dominicana (40 %), Jamaica (63 %) y Bahamas (84 %), mientras el mercado canadiense posicionó a Cuba como su destino de vacaciones (Perelló, 2015 b).

El año 2015 se caracterizó por un crecimiento en los arribos de visitantes internacionales al país. Sin embargo, estos resultados no fueron previsibles a corto plazo y colapsaron los componentes de la cadena de valor del turismo, tales como las entidades de alojamiento, la oferta de opcionales, el transporte, la red de comercio minorista, las telecomunicaciones y el sistema aeroportuario.

Debido a esta situación, el Ministerio del Turismo en Cuba ha trazado disímiles estrategias dirigidas al estudio y desarrollo de sus principales mercados. Las mismas no contemplaban como prioritario al mercado estadounidense en sus planes de comercialización debido a las constantes confrontaciones, restricciones de viajes y prohibiciones para el comercio por más de 50 años

impuestas por el gobierno norteamericano, que indicaban que un horizonte diferente en estas relaciones no era previsible en un corto o mediano plazo. (Perelló J. L., 2015)

El escenario cambió con la llegada de Obama a la presidencia pues se levantaron varias restricciones impuestas durante el mandato de Bush, se retornó a la política de “people to people” (P2P), y se incrementó la variedad de licencias de viaje otorgadas a los ciudadanos estadounidenses. Profesores de la carrera de Licenciatura en Turismo argumentaron un crecimiento significativo en la llegada de turistas estadounidenses a Cuba, tal es el caso del Doctor en Ciencias José Luis Perelló quien plantea que, en los dos primeros meses del 2017, el acumulado de visitantes estadounidenses que viajó a Cuba, superó el de Cubanos Residentes en el Exterior (58 705), en una cantidad de 34 580(Perelló J. L., 2016).

Con el cambio de mandato el nuevo gobierno estadounidense, bajo el mando de Donald Trump, dio a conocer mayores restricciones para los norteamericanos interesados en hacer negocios con Cuba y en viajar a la isla caribeña, en cumplimiento del memorando presidencial que revierte importantes aspectos del acercamiento entre ambos países.

A pesar de esto, el mercado estadounidense, constituye el principal mercado emisor para el Caribe, y Cuba cuenta con la ventaja de la cercanía geográfica a Estados Unidos de América. Las principales motivaciones de viajes a la Isla de este mercado se deben al deseo de conocer Cuba, su cultura y sus aspectos socio-políticos (Perelló J. L., 2017).

Pese a las restricciones del modelo turístico cubano hoy día, en el corto y mediano plazo, los destinos específicos dentro de Cuba, no serán los tradicionales de sol y playa; con sus grandes resorts todo incluido, que administran las cadenas hoteleras europeas (españolas principalmente); sino los sitios y las ciudades como La Habana, que atesoran los recursos y atractivos que demandarán los nuevos visitantes (Perelló, 2015c).

La Habana, real y maravillosa, se ha convertido en uno de los principales destinos del país para los nuevos visitantes, y Cuba puede llegar a ocupar un lugar cimero entre los destinos del Caribe para la demanda estadounidense, siempre y cuando eleve su competitividad frente al mercado estadounidense. Sin embargo, debido a las características económicas, geográficas y socioculturales que diferencian a sus habitantes dentro del mega-mercado de Estados Unidos, se hace necesario su estudio a partir de una segmentación por ociotipo, ya que esta permite un análisis más profundo, que abarca no solo las variables demográficas empleadas para caracterizar el segmento, sino también las relacionadas con la personalidad y el estilo de vida, así como las actividades que realizan.

Ante esta situación, se hace imprescindible y oportuno el estudio de la demanda turística estadounidense para determinar los segmentos de demanda más atractivos en función de la competitividad del destino La Habana.

Metodología

Entre los métodos teóricos se empleó el método inducción - deducción para adecuar una serie de datos recogidos en la revisión bibliográfica y en los reportes estadísticos que no poseían una actualidad inmediata, pero de los cuales se deduce poca variación; el método analítico - sintético para el análisis y la síntesis de información durante toda la ejecución del trabajo de investigación, sin embargo, fue prioritario en la conformación de los referentes teóricos y conceptuales y durante la revisión de la información estadística recogida para evaluar los indicadores de atractivo y competitividad.

Dentro de los métodos empíricos se llevó a cabo el análisis documental en la revisión de artículos, libros, informes y trabajos de investigaciones que guardan relación con la temática, así como de la Estrategia de Desarrollo (2015 - 2018). Se revisaron además sitios de Internet que recogen datos estadísticos de especial importancia para la investigación.

El Método de Expertos (Delphi) permitió consultar un conjunto de expertos sustentado en sus conocimientos, investigaciones, experiencia, estudios bibliográficos, entre otros, para validar la propuesta de indicadores de atractivo de los mercados y los indicadores de competitividad del destino turístico La Habana, para la posterior conformación de la Matriz Atractivo-Competitividad. Para ello se tuvo en cuenta las metodologías propuestas por (Cuesta, 2010) y (Zartha Sossa, 2014).

Para determinar la cantidad de expertos, se utilizó el muestreo por conveniencia o aleatorio que permite al investigador obtener los datos básicos y las tendencias con respecto a su estudio, sin las complicaciones de una muestra aleatoria (H. McMillan, 2017). La muestra seleccionada (17), estuvo conformada por especialistas con alto grado de información y experiencia en el estudio del mercado estadounidense y/o la aplicación de la Matriz Atractivo-Competitividad.

Se les entregó a los expertos seleccionados una lista de la propuesta de indicadores de atractivo y competitividad compilada por los autores para seleccionar los indicadores que midiesen el atractivo de los mercados y la competitividad del destino y determinar el nivel de concordancia: Cc (se seleccionaron los indicadores con un Cc mayor a 60%)

Luego se determinaron los indicadores según su orden de prioridad a partir de la enumeración dada por los expertos utilizando la Escala de Likert con respecto al nivel de relevancia de cada uno para su posterior ponderación en la Matriz Atractivo-Competitividad. Recogidas las respuestas se ordenaron las ponderaciones de acuerdo al valor de la sumatoria por filas indicada por Rj. Esta variable después permitió el ordenamiento según el valor discreto de Rj. Media.

Finalmente, para determinar los segmentos de demanda más atractivos para la competitividad del destino La Habana se utilizó la Matriz Atractivo – Competitividad conocida también como Matriz de McKinsey o Pantalla de Negocios de General Electric, siguiendo una serie de pasos según las fases del proceso de toma de decisiones bajo un enfoque sistemático (Galván, 2003).

Se determinaron los indicadores de atractividad del mercado y competitividad del destino según la metodología utilizada del Método de Expertos (Delphi), explicado anteriormente y se seleccionaron los mercados, según Geotourism Study mediante una metodología utilizada para la segmentación sociopsicográfica (perfiles) de los viajeros estadounidenses por oclotipos. Esta fue elaborada por Travel Industry Association of America (TIA) y National Geographic Traveler (NGT).

Además, se buscó información documental para la evaluación del atractivo de los diferentes mercados seleccionados; se determinaron los criterios de medida para la evaluación de cada indicador de atractivo. Con el objetivo de llevar a la misma escala de 1 a 5 puntos toda la información recopilada y para la conformación del gráfico de la Matriz Atractivo-Competitividad se dividieron los ejes en tres intervalos de igual amplitud. Por ello, dado que todos los indicadores son trabajados con valores entre 1 y 5 (escala de Likert), se determinó 1 como valor mínimo y 5 como máximo, lo cual, al restar el límite superior e inferior y dividir entre el número de intervalos, en este caso 3, la amplitud de cada intervalo da un valor de 1,33. La matriz brinda, atendiendo la evaluación en alta, media y baja de la competitividad y el atractivo, nueve opciones estratégicas para la toma de decisiones.

Resultados

La Habana como destino turístico.

La Habana, cuyo nombre fundacional es Villa de San Cristóbal de La Habana, es la capital de Cuba, isla ubicada entre el Océano Atlántico y el Mar Caribe, frente a las costas de México y Estados Unidos de América. Además, La Habana es el centro administrativo, político, cultural y científico del país.

Según estudios de la Organización Mundial del Turismo, el producto más consumido es sol y playa, donde Varadero es el principal destino de esta modalidad. Por otra parte, La Habana concentra prácticamente la mitad de la demanda del país donde las modalidades que se desarrollan son el turismo cultural, de congresos y eventos, de sol y playa, el náutico y el de salud; aunque el turismo cultural es el principal producto turístico de la capital cubana, donde sobresalen como principales atractivos el Centro Histórico y el Sistema de Fortificaciones de la ciudad, declarados Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1982.

El destino acoge congresos y eventos de las más variadas esferas y cuenta con instalaciones que brindan las facilidades necesarias para el desarrollo del turismo de negocios. Entre los eventos más destacados están la Feria Internacional del Libro, el Festival Internacional del Nuevo Cine Latinoamericano, el Festival Internacional de Ballet, la Feria Internacional de La Habana, entre otros. La competitividad del destino La Habana está dada por su capacidad para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores (Martín, 2017).

Estados Unidos de América como mercado emisor.

Para una correcta gestión turística se hace imprescindible el estudio de la demanda definida como la cantidad total de personas que viajan o desean viajar para disfrutar de facilidades turísticas y de servicios en espacios distintos al lugar de trabajo y residencia habitual (Martín, 2010) .

Estados Unidos de América es uno de los principales mercados emisores de turistas a nivel mundial y ocupa el segundo lugar, luego de China, en gastos por turismo internacional.

Los meses en que más viajan están concentrados entre junio e inicios de septiembre, coincidiendo con la etapa vacacional de los estudiantes. La mayor concentración de viajeros en EE.UU. está dada por las personas pensionadas o próximas a la pensión y los jóvenes estudiantes. Alrededor del 60 % de los estadounidenses toman sus vacaciones para descansar y a la hora de elegir un destino se basan mucho en la recomendación de un amigo o familiar; y la toma de decisión de viajar al exterior y de hacer la reserva está entre 60 y 90 días, antes de la fecha de partida.

Para trabajar enfocado hacia el mercado que le interesa a la empresa o destino turística y por el cual va a competir, acondicionando la oferta a sus gustos y sus posibilidades económicas, se hace necesario segmentar la demanda turística estadounidense considerada como la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva. (Hill, 2005). De esta manera se determinaron los segmentos mediante la metodología Geotourism Study elaborada por Travel Industry Association of America (TIA) y National Geographic Traveler (NGT), que analiza diferentes actividades que se sintetizan en nueve grandes dimensiones: deportes, entretenimiento y diversión, cultura y educación, actividades educativas, relajación/hedonista, actividades sociales, multimedia pasiva, sol y playa, aire libre. Ellos son:

- **Socio-activos (Geo Savvys):** Para elegir un destino buscan culturas y estilos de vida diferentes a los suyos, con énfasis en la cultura y los aspectos sociales ya que consideran muy importante el conocimiento que les pueda aportar el viaje. Es el segmento más interesado en la protección del medio ambiente y por ello valoran que el destino preserve los sitios y atractivos naturales. Buscan alojamientos pequeños en contacto con la población local.
- **Hedonistas (Urban sophisticates):** Al igual que los primeros, los hedonistas, prefieren los viajes orientados a la cultura y los aspectos sociales, se interesan mucho por aprender todo lo posible acerca de la historia, costumbres y habitantes de los destinos visitados; gustan de visitas a sitios históricos y arqueológicos auténticos y a grandes ciudades. El viaje es para ellos una oportunidad para probar los platos típicos del lugar. Gustan de destinos donde puedan encontrar alojamientos excelentes y finas comidas.
- **Trabajo-adictos (Good citizens):** Se distinguen por su gran participación en actividades comunitarias, eventos artísticos culturales, científicos o profesionales, el conocer otros viajeros con quienes compartir intereses, así como su conocimiento y sensibilidad por el nivel cultural y ambiental. Buscan destinos con similitudes con sus lugares de residencia

en estos aspectos para realizar actividades innovadoras, que le representen algún beneficio y esfuerzo. No son prioritarias las actividades festivas o de mero ocio y placer.

- **Rutinarios (Traditionals):** Este segmento es conservador prefieren destinos conocidos previamente que les sean familiares, por tanto, son más repitentes que otros segmentos. Prefieren las actividades deportivas de baja intensidad, las modas y otras acciones de autorrealización o autoestima. No se interesan por las actividades culturales y medioambientales o por las que representen demasiado esfuerzo o riesgo. Exigen altos niveles de limpieza y de seguridad, así como servicio personalizado y de buena calidad.
- **e-Inquietos (Wishful Thinkers):** Son los que realizan la menor cantidad de viajes internacionales. Muestran interés en viajes que aporten cambios o aventuras, riesgos y excitación, actividad deportiva, vida nocturna, restaurantes con show, cabarets y casinos, buscan mantenerse entretenidos y bien ocupados. Gustan de grandes ciudades con alojamientos excelentes y finas comidas o viajes al desierto o a zonas selváticas y a lugares remotos.
- **Pasivos (Apathetics):** Muestran muy poco interés por incluir en sus viajes aspectos culturales o sociales, la mayoría no considera importante conocer y aprender del lugar visitado. Prefieren entretenimientos poco instructivos, vida nocturna, comer en restaurantes con buena comida, los shows en cabarets y los casinos. Prefieren destinos con altos niveles de limpieza y seguridad y el consumo de alimentos que le son familiares.
- **Implicados (Outdoor Sportsmen):** Prefieren las visitas a pequeños pueblos, villas, granjas, áreas rurales, a zonas selváticas o desérticas y a lugares remotos donde puedan realizar cacerías o pesquerías y actividades deportivas y excitantes que impliquen riesgo. Son muy preocupados por la conservación del medioambiente. Son el segmento menos preocupado por la calidad en las facilidades del alojamiento y la comida.
- **Consolidados (Self-Indulgents):** Por lo general, poseen poco conocimiento y sensibilidad hacia temas culturales y medioambientales. Realizan viajes con más frecuencia que otros segmentos, pero más cortos, y utilizan algunos fines de semana para “escapadas”. Son asiduos a las actividades al aire libre y a las deportivas de todo tipo como golf, tenis, ciclismo, natación, pesca. Buscan vida nocturna, restaurantes, cabarets y casinos, diversión y entretenimiento. Valoran el viaje turístico como una forma de apartarse de los problemas y demandas del hogar y el trabajo. Gustan de las visitas a grandes ciudades y reclaman hospedaje y comidas de alta calidad, así como lujo y trato esmerado por encima de los demás atributos del destino.

Discusión

Primeramente, se evaluaron los indicadores de atractividad y competitividad por cada segmento de demanda y luego se realizó una observación de la varianza entre el criterio de cada experto sobre cada indicador analizado, tanto de atractivo como de competitividad, y la media ponderada sobre los mismos (R_j media). A partir de ello se determinó que los indicadores atractividad tales como Ingreso Familiar y Gasto Turístico, y de competitividad, en este caso, la Imagen del destino, mostraron una varianza por encima del valor 1, lo que evidencia que aún existen diferencias entre

los criterios de los expertos al respecto. Sin embargo, en los otros casos la coherencia de las opiniones fue bastante lineal.

Posteriormente se elaboró la matriz de Atractivo-Competitividad según la evaluación de la atraktividad de los segmentos de la demanda estadounidense:



Figura 1. Matriz de Atractivo-Competitividad (evaluación de la atraktividad de los segmentos de la demanda estadounidense).

Fuente: Elaboración propia.

El único segmento de mercado bien ubicado en la zona de atractivo alto fue el de Hedonistas con un valor de 4.78 puntos; sin embargo, otros segmentos como Socio-activos (4.38), Consolidados (4.28) y Trabajo-adictos (4.23) ocuparon lugares dentro del mismo cuadrante, pero con valores más bajos ocupando posiciones más discretas, así el caso de los Pasivos (3.69) con valores limítrofes a la zona de atractivo alto del mercado. Los segmentos Implicados (3.20), e-Inquietos (3.19) y Rutinarios (3.19) ocuparon la zona de atractivo medio, donde estos últimos obtuvieron posiciones iguales.

En el caso del destino La Habana, se posicionó en la zona media de competitividad, con un valor de 3.5 puntos, según los criterios de especialistas consultados, con alto grado de conocimiento en la cuestión. Esto se debe a que existen factores como el hecho de que el destino no es sostenible ambientalmente, así como la higiene y la falta de ética de los recursos humanos que inciden negativamente en la imagen del destino, y por ende afectan su competitividad.

Según los resultados de la matriz, se determinó que los mercados de mayor atractivo son los Hedonistas, Socio-activos, Consolidados, Trabajo-adictos y Pasivos (zona limítrofe), pues según el cruce de la matriz se ubican en el cuadrante número 2 que indica la inversión y crecimiento selectivo. Por ello, se debe proceder a la identificación de los segmentos con más alto crecimiento y a la inversión de recursos suficientes para mantener, al menos, la posición actual y solventar los puntos débiles.

En el caso de los Rutinarios, Implicados y e-Inquietos, estos se ubican en el cuadrante número 5, que indica selectividad donde lo más recomendable es invertir selectivamente y especializarse sólo en mercados que estén, al menos, estabilizados, o concentrarse en mercados de rentabilidad media y de bajo riesgo.

Una vez analizado los resultados de atractividad, se determinó la posición en la Matriz GE de los segmentos seleccionados teniendo en cuenta, además, las expectativas sobre las competencias que debe tener el destino visitado para cada uno de los mismos:



Figura 2. Matriz de Atractivo – Competitividad (en función de las expectativas de los segmentos).

Fuente: Elaboración propia.

Igual que el caso anterior, el destino La Habana, se posicionó en la zona media de competitividad, con un valor de 3.5 puntos, según los criterios de especialistas consultados, con alto grado de conocimiento sobre el tema. Sin embargo, el análisis de los segmentos estudiados arrojó cuan competitivo debe ser el destino receptor para cada uno de estos, en función de los indicadores propuestos, según las expectativas de los mismos.

Como se indica en la Figura.3 los segmentos con mayor atractividad demandan altos niveles de competitividad: Hedonistas, Socio-activos y Trabajo-adictos con valores de 4.9 puntos cada uno. Los Implicados (4.2), e-Inquietos (3.9), Rutinarios (3.7) y Consolidados (3.63) también demandan destinos con una competitividad superior a la que presenta el destino La Habana; son solamente los Pasivos (3.4) quienes tiene un nivel de exigencia inferior al valor que presenta dicho destino. Por tal sentido, los segmentos e-Inquietos (3.9), Rutinarios (3.7) y Consolidados (3.63) resultan más coherentes (son menos exigentes) con el índice de competitividad de La Habana, respecto a los Hedonistas, Socio-activos y Trabajo-adictos con valores de 4.9 puntos cada uno; siendo estos tres últimos los que constituirían mercados potenciales debido a sus altos índices de atractividad. Los Implicados (4.2) demandan altos valores de competitividad y poseen una atractividad media, por lo que resultan de poco interés. Los e-Inquietos (3.9) y Rutinarios (3.7) se ajustan bastante al índice de competitividad del destino, pero al tener una atractividad media, tampoco son los de mayor interés para la Habana. Los Pasivos (3.4) y Consolidados (3.63) serían los mercados de interés inmediato pues poseen una atractividad alta y demandan valores de competitividad relativamente cercana a la de La Habana.

Si se corrigen las principales deficiencias del destino en cuestión, abordadas con anterioridad, tales como los problemas de mala higiene, decadencia de la ética de los profesionales del turismo, la no sostenibilidad ambiental de La Habana y otros; y se eleva la competitividad del destino, puede resultar de interés para los segmentos más atractivos determinados previamente.

Conclusiones

- A pesar del actual contexto político entre Cuba y el gobierno de Donald Trump, diferentes segmentos estadounidenses muestran su gran interés en conocer las grandes riquezas turísticas de la isla caribeña, específicamente del destino La Habana. El principal aporte de la presente investigación es el estudio y la identificación del nivel de atractividad de estos segmentos de la demanda estadounidenses para la toma de decisiones estratégicas en cuanto a la competitividad de La Habana, en la que ejercen gran influencia la presencia de recursos turísticos (culturales, naturales y humanos), así como sus altos niveles de seguridad. El segmento de los Consolidados posee un elevado nivel de atractividad y es de los de mayor coherencia entre sus expectativas sobre un destino receptor y las competencias de La Habana para los indicadores medidos.

Referencias Bibliográficas

- Cuesta, A. (2010). Gestión de Competencias. 2da edición revisada y ampliada. La Habana: Editorial Academia.
- Díaz, A. R. (2013). Exploración de las potencialidades actuales para el segmento "People to People". Tesis de Diploma, Universidad de La Habana, Facultad de Turismo. La Habana.
- Galván, I. (. (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas. Tesis doctoral, Universidad de Las Palmas de Gran Canarias. Recuperado el 9 de abril de 2017. Disponible en <http://www.eumed.net>.
- H. McMillan, J. &. (27 de abril de 2017). Muestreo por Conveniencia. Obtenido de <https://es.slideshare.net/selene1524/muestreo-por-conveniencia>
- Hill, C. W. (2005). Administración estratégica. Un enfoque integrado (Sexta ed.). Mc Graw Hill Interamericana. Obtenido de Obtenido de <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php>.
- Martín, R. (2010). Principios, organización y práctica del turismo (Vol. Primera parte). La Habana, Cuba: Felix Varela.
- Martín, R. (25 de enero de 2017). La demanda turística. (D. G. Barreras, Entrevistador)
- ONE. (2016). Anuario Estadístico de Cuba. Turismo. Edición 2017.
- Perelló, J. L. (2015). El sector privado y el turismo en Cuba ante un escenario de relaciones con Estados Unidos. Cuba in Transition . ASCE.

- Perelló, J. L. (11 de marzo de 2015b). El Turismo de Estados Unidos a Cuba Ante el Nuevo Escenario de Relaciones Bilaterales. Desde la Isla (26), 1-5. Recuperado el 29 de octubre de 2016, de Desde la Isla: <http://www.desdelaIsla.org>
- Perelló, J. L. (2015c). El sector privado y el turismo en Cuba ante un escenario de relaciones con Estados Unidos. Cuba in Transition • ASCE 2015, 51-58.
- Perelló, J. L. (2016). Actualización del Turismo en Cuba. Documento de trabajo, Universidad de La Habana, Facultad de Turismo. La Habana.
- Perelló, J. L. (20 de enero de 2017). El mercado estadounidense en Cuba. (D. G. Barreras, Entrevistador)
- Zartha Sossa, J. W. (2014). Método Delphi - Propuesta para el cálculo del número de expertos en un estudio Delphi sobre empaques biodegradables al 2032.

Para citar el artículo indexado.

González Barreras, D., Cuevas Alarcón, C., & Sánchez Borges, Y. (2019). La atractividad del mercado estadounidense para el destino turístico: La Habana. *Explorador Digital*, 3(4), 43-54.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v3i4.914>



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

