

## **Pautas para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos turísticos cubanos**

### *Guidelines for the evaluation of the level of development of Cuban tourist destinations*

Yoan Hernández Flores

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1935-2594>

Afiliación: Departamento Viajes, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.

*Email: yoan961122@gmail.com*

Lisandra Torres Hechavarría

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5317-1784>

Afiliación: Departamento Viajes, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.

*Email: lisandra\_torres@ftur.uh.cu*

### **Resumen**

El aumento del número de viajeros a nivel internacional en los últimos años ha ocasionado que los destinos, como productos turísticos territoriales, necesiten ser gestionados de manera efectiva. Lo anterior es un elemento clave en los estudios de competitividad. Si bien a nivel internacional han existido propuestas para evaluar el ciclo de vida en que se encuentra el destino, aún los estudios en Cuba son insuficientes. En este escenario se desarrolla la presente investigación para establecer las pautas necesarias para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos cubanos. El estudio combina el uso de diferentes herramientas y técnicas como la revisión documental, entrevistas a especialistas del sector, así como rondas de trabajo con expertos en la temática. Los principales resultados permitieron identificar un procedimiento que permita evaluar el nivel de desarrollo de los destinos, así como las limitaciones actuales para su implementación real. Además, se centran parte de las posibles soluciones a las limitaciones identificadas lo cual permitirá corregir y completar la propuesta realizada. El estudio realizado enuncia las acciones necesarias para completar la evaluación en los destinos cubanos, y por ende contribuir a la mejora de la competitividad del destino país.

**Palabras claves:** competitividad; nivel de desarrollo; destinos cubanos; procedimiento.

## **Abstract**

The increase in the number of international travelers in recent years has meant that destinations, as territorial tourism products, need to be managed effectively. This is a key element in competitiveness studies. Although at the international level there have been proposals to evaluate the life cycle of the destination, studies in Cuba are still insufficient. In this scenario, the present investigation is developed to establish the necessary guidelines for the evaluation of the level of development of Cuban destinations. The study combines the use of different tools and techniques such as documentary review, interviews with sector specialists, as well as work rounds with experts on the subject. The main results allowed to identify a procedure that allows to evaluate the level of development of the destinations, as well as the current limitations for its real implementation. In addition, part of the possible solutions to the identified limitations are focused, which will allow correcting and completing the proposal made. The study carried out states the necessary actions to complete the evaluation in Cuban destinations and therefore contribute to improving the competitiveness of the country destination.

**Keywords:** competitiveness; level of development; Cuban destinations; procedure.

*Códigos JEL:* A20, M15, O30, P41

## **Introducción**

En los últimos años gran parte de las investigaciones dentro del turismo han tenido como eje central a los destinos turísticos, sobre todo porque son la expresión del producto turístico integrado. A su vez, las posturas asumidas por los autores han variado en dependencia del enfoque del estudio: geográfico, económico o desde la comercialización de la oferta. A partir de ello han surgido diferentes aportes metodológicos para facilitar la gestión de los componentes del destino, y con ello elevar la competitividad, en un entorno tan cambiante donde se desarrolla la actividad turística.

Sin embargo, hay términos comunes utilizados en los estudios. Hernández (2023) hace alusión al análisis de más de 30 autores que, en los últimos 25 años, han realizado propuesta de definiciones de los destinos como punto de partida de las investigaciones. Este autor concuerda en que en el destino confluyen en primera instancia los visitantes que son los que generan el gasto turístico; la población local; la economía, el medio ambiente (incluyendo

atractivos e instalaciones) y la calidad del destino donde se incluye la notoriedad de la marca como identificador y atractor de la demanda.

Partiendo de ello, y de reconocer al destino como producto turístico territorial, (Hernández & Torres, 2023; Vega, Salas, Romero & Poveda, 2019; Martín, 2010) resalta el estudio del nivel de desarrollo del destino turístico, haciendo alusión a la dinámica evolutiva de estos productos.

A nivel internacional, la herramienta del Modelo de Ciclo de Vida de un Destino Turístico (CVDT), y sus variantes, ha sido la más utilizada para explicar la dinámica evolutiva que sigue la actividad turística en un destino específico (Valdés, Martínez & Nechar, 2017). La idea básica que sustenta este tipo de estudios es que el destino se desarrolla a través de un ciclo el cual atraviesa diferentes fases o etapas. A partir de la definición de esta etapa se tomarán por parte de los actores implicados las estrategias acordes a la situación real del destino.

Márquez (2022) afirma que autores como Butler (1980); Weaver (2000); Lundtorp & Wanhill (2001); Oreja, Parra & Yanes (2008) han diseñado modelos para este tipo de estudio y otros como Padilla (2018); Virgen, Arce & Gândara (2016) ; De Paula, Stein & Mecca (2016); Cardona & Serra (2014) han realizado aportes enmarcados en casos de estudios empíricos vinculados a análisis evolutivos de los destinos, los cuales se han centrado en la aplicación de varios indicadores para la toma de decisiones en relación a la fase en la que se encuentran los destinos.

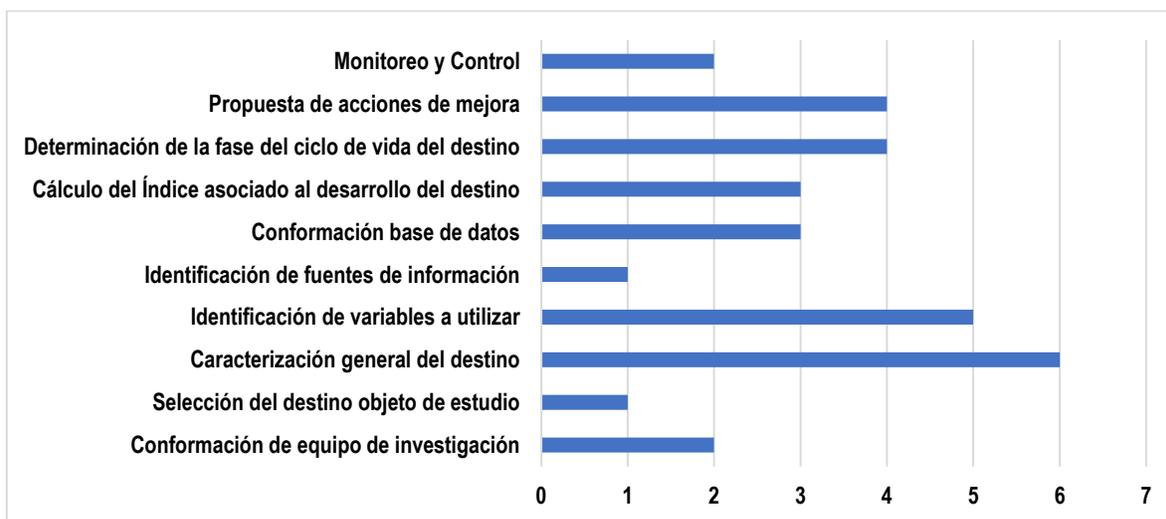
En el caso de Cuba, el principal antecedente es la propuesta de Martín (2006) y actualizada por Martín, Abreu, Torres, Delgado & Franco (2020), aunque existen otros estudios que analizan el desarrollo de algunas variables e indicadores asociadas a su nivel de desarrollo (Rodríguez, Martínez & Martín, 2018; Pelegrín, Naranjo, Pelegrín, Marín, Pelgrín & López, 2018; Vega & Vasallo, 2017). Un elemento importante en estos estudios es que no hay una homogeneidad en los criterios utilizados, lo cual provoca que no se puedan establecer análisis comparados entre diferentes destinos específicos y por ende tomar decisiones estratégicas para el país.

A partir de lo anterior se desarrolla la presente investigación que tiene como objetivo general: establecer las pautas necesarias para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos cubanos.

### Procedimiento para la evaluación del NDD cubanos

Durante el estudio se realizó un análisis documental que permitió a los autores comprobar la carencia en los estudios internacionales y dentro del territorio, de un procedimiento para la evaluación del nivel de desarrollo, capaz de integrar de manera sistémica todos los elementos, variables e indicadores que inciden en la gestión de un destino como producto turístico territorial.

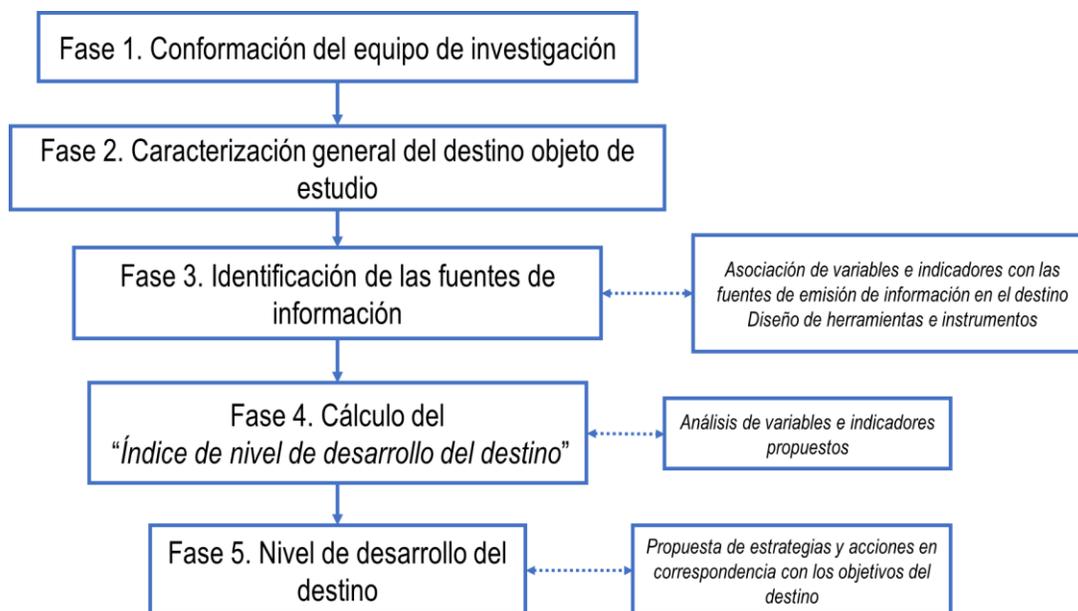
En la Figura 1 se muestran las coincidencias entre los elementos que contienen las investigaciones tomadas como referencia. Esta selección se realizó a partir de la decantación de 259 artículos vinculados a las palabras claves: evaluación del desarrollo turístico, destinos, ciclo de vida (en español e inglés). De los artículos inicialmente encontrados se seleccionaron aquellos que incluyen dentro de su estudio propuesta de procedimientos vinculados a los destinos y alguno de los elementos que indican su desarrollo, quedando identificado un total de 7 investigaciones (Anexo 1).



**Figura 1.** Frecuencia de los pasos seguidos en los procedimientos tomados como referentes para el estudio.

**Fuente:** Elaboración propia.

Cada una de las investigaciones poseen objetivos claros y delimitados, por lo cual los autores muestran la vía utilizada para la solución de la problemática identificada. Es por ello que, a partir del estudio anterior, y los antecedentes de la presente investigación (Contino, Hernández & Martín, 2023; Márquez, Hernández & Torres, 2023) se muestra un procedimiento preliminar para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos turísticos cubanos (Figura 2).



**Figura 2.** Propuesta de procedimiento para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos turísticos cubanos.

**Fuente:** Elaboración propia

En la primera fase se debe realizar una correcta selección del equipo de investigación que llevará a cabo el estudio de campo. Del dominio del territorio en evaluación, así como del tiempo disponible para la obtención de los datos necesarios dependerá en parte la confiabilidad del resultado final. En esta fase se sugiere realizar un listado inicial de expertos en el territorio, y a partir de la propuesta de Hurtado de Mendoza (2003) seleccionar los que mayor coeficiente de experticia demuestren. En el listado inicial se debe garantizar la diversidad de especialistas, reconociendo la complejidad de los destinos y los actores que lo conforman.

Es recomendable que el listado inicial de los expertos cumpla con los siguientes requisitos:

- Poseer más de 5 años de experiencia laboral.
- Conocimiento sobre la gestión del turismo y los destinos en Cuba.
- Estar vinculado a una entidad del Sistema Turístico del territorio, tanto de manera directa o indirecta.

En la segunda fase se procede a la caracterización del destino, partiendo de la identificación de las fuentes de información del mismo, y mediante entrevistas y revisión bibliográfica se identifican las principales características del territorio, los elementos que lo conforman, así como los datos enunciados por Hernández (2023; p. 32) «características geográficas (...), recursos naturales y socioculturales, atractivos, administración económica y comercial, surgimiento de la actividad turística en el territorio, modelo de desarrollo». A ello se le suma las particularidades propias asociadas a las zonas turísticas que lo componen, principales ofertas y planeación estratégicas diseñada.

En la tercera fase el equipo investigador debe identificar y asociar las variables e indicadores, ya definidas, para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos con las entidades, especialistas u organizaciones donde puedan obtener los datos necesarios. En algunos de los procedimientos consultados los autores diseñan además determinados instrumentos que sean necesarios aplicar según el contexto y alcance del o los indicadores. Los instrumentos más utilizados en las investigaciones similares son: las entrevistas, encuestas y listas de observación.

En la cuarta fase el equipo investigador debe sintetizar los datos obtenidos en la fase anterior con el objetivo de cuantificar cada uno de los indicadores asociadas a las variables identificadas. Dentro de las investigaciones analizadas uno de los aportes más prácticos y utilizados por los decisores del destino es el cálculo del Índice de Desarrollo Turístico (IDT). Autores como Silva & Almeida (2015) basada en la experiencia de Coelho & Butler (2012) enuncian que este índice permite deducir el comportamiento del destino dependiendo de la fase del ciclo de vida en el cual se encuentre. A su vez enuncian que dentro del estudio es importante determinar los valores que permiten enunciar las etapas de transición y cambio entre las fases de desarrollo establecidas.

Sin embargo, el índice propuesto solo contempla en su configuración el *Producto Interno Bruto (PIB)*, *los ingresos turísticos*, *la población residente y los turistas*, dejando de

reconocer el resto de los elementos que inciden en la articulación de los destinos como productos turísticos territoriales. A partir de ello y teniendo en cuenta las limitantes asociadas a la investigación de Silva & Almeida (2015) y los resultados precedentes presentados por Márquez, Hernández & Hechavarría (2023) el procedimiento propuesto debe articularse con la propuesta de un índice más completo el cual permita evaluar e indicar el nivel de desarrollo del destino: *Índice del nivel de desarrollo del destino (INDD)*.

Este índice permitirá, en primera instancia, no solo identificar la fase del nivel de desarrollo en el cual se encuentra el territorio sino además identificar los indicadores en los cuáles se debe incidir en el corto y mediano plazo pues podrían estar incidiendo con mayor intensidad en la fase actual e impidiendo un tránsito a una fase superior.

Además, lo anterior le permitirá al equipo durante la quinta fase, proponer mejoras a la planeación estratégica actual del destino mediante una tormenta de ideas u otra técnica previamente definida que permita establecer nuevas estrategias y acciones en aras de mejorar la gestión del territorio en correspondencia con la fase en la que se encuentre y las deficiencias detectadas.

Los autores realizaron un Grupo de Discusión, compuesto por investigadores cuyos coeficientes de experticia se corresponden con los objetivos de la investigación y fueron declarados por Hernández (2023), y a partir de ello se enuncian las siguientes recomendaciones:

- Se reconoce que estudios más completos vinculados al nivel de desarrollo de los destinos son asociados a la etapa del ciclo de vida en el cual se encuentran los territorios, sin embargo, no proponen el cómo evaluar de manera completa ese nivel o al menos los pasos para que los decisores en los destinos puedan replicarlos.
- Se debe definir un modelo de desarrollo apropiado para el destino Cuba, para en consecuencia definir las fases de este modelo y sus variables e indicadores.
- Aún no se contemplan estudios o propuestas para el cálculo del INDD asociado al procedimiento anterior.

- Se necesita realizar un test de prueba del procedimiento diseñado mediante la ejecución de investigaciones concretas que permitan evaluar el nivel de desarrollo de algunos destinos turísticos cubanos.

De lo anterior, los autores realizan una propuesta que permitirá introducir algunos elementos que permitirán solventar o disminuir en gran medida las limitantes identificadas.

### **Estudio de los modelos de evaluación del nivel de desarrollo de los destinos (NDD)**

Los modelos de turismo se desarrollan desde visiones teóricas diferentes en el manejo de la actividad turística respondiendo diversas relaciones del turismo en su mercado. En este sentido González & Rivas (2008) sostienen que un modelo de gestión constituye una herramienta que sirve de ayuda a la coordinación de los actores del turismo en el territorio y su aplicación necesita estar basado en un profundo y completo conocimiento de las variables que son estratégicas para su sustentabilidad y que por esa razón deben ser identificadas, analizadas y seguidas con una frecuencia y técnicas adecuadas.

Desde la perspectiva de García (2017) es necesario que los modelos expongan una metodología que certifique el manejo del turismo sostenible, principalmente mediante un proceso de planificación y organización del trabajo, realizar un diagnóstico del territorio y generar un estudio realmente abarcador, de este modo se obtendrán las mejores estrategias, a fin de aplicarlas en los diferentes ejes locales y propender el desarrollo de la comunidad.

Martín (2006) expresa que los modelos de desarrollo turísticos «son los que explican la dinámica evolutiva de los destinos como eje principal. Se centran fundamentalmente en tres enfoques: económico, sociológico y geográfico» (p. 22). Además, se concuerda con Pearce (2016) en que, a pesar de la diversidad de modelos de destinos existentes (debido a la propia dialéctica y evolución de la actividad turística), ninguno es completo, todos tienen sus fortalezas y limitaciones, por lo que es necesario estudiarlos a fondo para conocer cuál se adapta a las características de cada territorio.

Las tipologías de modelos varían dependiendo del territorio donde se desarrolle la actividad turística, incluyendo un grupo de variables económicas, culturales, sociales, políticas y ambientales y que el modelo diseñado requiere se adaptado a las necesidades que abundan en el territorio (García, 2017).

Teniendo en cuenta estas ideas, se desarrolló un estudio previo con el objetivo de proponer las pautas para un modelo que permita la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos turísticos cubanos (Contino, Hernández & Martín, 2023).

Del estudio de 10 de los modelos más utilizados a nivel internacional se pudo concluir que en el caso de Cuba, el que más se ajusta a la realidad actual de la actividad turística cubana, y por tanto permite determinar el nivel de desarrollo de los destinos turísticos cubanos es el Modelo Trifásico de Desarrollo propuesto por Martín et al. (2020), puesto que, según Contino, Hernández & Martín (2023, p. 18):

- Es el que menos limitantes presenta al ser el más completo de su tipo.
- Se puede adaptar a todo tipo de destino turístico.
- Está diseñado para destinos que presenten un fomento activo y multipromotores donde sea el Estado el principal promotor.
- No se basa en el uso y puesta en explotación de algún recurso natural o histórico cultural importante, la provisión de infraestructuras generales y el establecimiento de alojamientos.
- Contempla todas las variables representativas para determinar el nivel de desarrollo de los destinos.
- Desde la academia se han utilizado sus antecedentes para determinar el nivel de desarrollo de destinos cubanos como Villa Clara.
- En el estudio bibliométrico realizado fue el modelo de mayor puntuación al agrupar el 70 % de las variables totales.
- Se están desarrollando investigaciones que permitirán incorporar o agrupar a diferentes actores en la recopilación de variables indicadores que mide este modelo.

### **Acercamiento a la variables e indicadores que permiten evaluar el NDD**

Márquez, Hernández & Torres (2023) realizaron un estudio de la literatura referente a metodologías y recomendaciones propuestas para la selección, diseño y construcción de indicadores: Rodríguez, Alfonso & Martínez (2020); López, Torres, Font & Serrano (2018); Valls. Valls, Monserrat & Zambrano (2016); Rodríguez (2016) y Organización Mundial del Turismo (OMT, 2005). Luego de ello diseñaron un procedimiento propio que les permitió

identificar los indicadores aplicables a la evaluación del nivel de desarrollo de destinos turísticos.

De conjunto con 12 expertos, se identificaron en primera instancia los actores involucrados en la obtención, análisis y difusión de la información vinculada al turismo en el destino país, así como el nivel de influencia dependencia entre ellos. La clasificación recibida se presenta en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Clasificación de actores vinculadas a la información turística.

<b>Actores Enlace</b>	<b>Actores Dominantes</b>
Oficina Nacional de Estadística e Información, Ministerio de Turismo (MINTUR), OMT, Consejo Mundial de los Viajes y el Turismo (WTTC), Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA).	Oficina de Estadística de la Unión Europea (EUROSTAT), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Banco Mundial, Foro Económico Mundial (FEM).
<b>Actores Autónomos</b>	
Dirección de Identificación, Inmigración y Extranjería, Oficina Nacional de Información Turística, Ministerio del Transporte (MITRANS), Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ministerio de Economía y Planificación de Cuba (MEP).	

**Fuente:** Elaboración a partir de Márquez, Hernández & Torres (2023)

Los resultados obtenidos enuncian además otra de las pautas para la posible evaluación del nivel de desarrollo de los destinos: la identificación de los factores internos y externos que inciden en el desarrollo turístico, lo cual permitirá establecer y definir los aspectos positivos y negativos que estarán influyendo sobre el territorio donde se gestiona la actividad turística. Para ellos los autores sugieren el uso de las herramientas Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y Externos (MEFE). En este punto se coincide en uno de los aportes realizados por Butler (2011) al enunciar que, si bien la evolución del destino se encuentra estrechamente ligada a la cantidad de turistas, esta a su vez es el resultado de la influencia y comportamiento del entorno más cercano y el externo. El desarrollo de debilidades y amenazas al territorio podrán tener como consecuencia inmediata la disminución de llegadas de visitantes, y por ende pérdidas económicas al territorio.

De esta manera y luego de un trabajo minucioso con los expertos se lograron identificar 22 variables claves que inciden y describen el nivel de desarrollo de los destinos turísticos, tal y como muestra la Tabla 2.

**Tabla 2.** Variables claves que describen el nivel de desarrollo de los destinos turísticos.

<b>VARIABLES CLAVES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
V1. Recursos y atractivos	Disponibilidad de diversos elementos naturales o antrópicos con potencial para generar atractivo y ser aprovechados en la actividad turística. Estado de conservación y autenticidad de los recursos para el desarrollo de los productos.
V2. Alojamiento	Disponibilidad y calidad de las instalaciones que brindan al visitante servicio de alojamiento, y que por sus características se distinguen diferentes tipologías y categorías.
V3. Instalaciones y empresas turísticas	Disponibilidad de establecimientos que brindan servicios y productos y facilitan la estancia del visitante en el destino (alojamiento, restauración, agencias de viajes, comercio para productos, transporte, ocio y recreación, etc.).
V4. Diversificación de la oferta turística	Grado de diversidad de recursos y atractivos, actividades, productos y servicios relacionados directamente a la actividad turística; así como de desarrollo nuevos productos turísticos.
V5. Calidad de los productos/servicios turísticos	Calidad percibida por el visitante con respecto a su experiencia en el destino y a los diferentes productos y servicios recibidos durante su estancia.
V9. Grado de especialización	Estrategia/enfoque de especialización dirigida a la reducción del alcance de productos turísticos y mercados a los que están dirigidos, intangibles, “experiencias” de los turistas, “atractivo” del destino.
V10. Concentración de la oferta	Grado en que el mercado está aglutinado o consolidado en un número determinado de ofertas.
V11. Adaptación de la oferta	Grado en que la oferta presente en el mercado responde a la demanda.
V12. Estructura de mercados	Porcentaje de representación de los mercados emisores del total de arribos al destino.
V17. Infraestructura de transporte	Condiciones de los sistemas e infraestructura de transporte para el acceso del visitante al destino y el desplazamiento dentro de este.
V19. Desarrollo ente coordinador	Grado de desarrollo del ente gestor, como coalición de diversas organizaciones públicas y privadas, a partir de la participación, coordinación y articulación de los diferentes actores del sistema turístico.
V20. Clúster productivo	Nivel de agrupación en el destino de atractivos, infraestructuras, actividades de ocio y entretenimiento, actividades de apoyo y complementarias.
V21. Desarrollo de la innovación y las TIC's	Aprovechamiento de la innovación y las TIC's en el destino para la gestión y comercialización.

V23. Inversiones	Comportamiento (crecimiento) de las inversiones en el sector turístico.
V24. Impactos económicos del turismo	Resultados y contribución económica de la actividad turística al destino.
V30. Resiliencia	Capacidad del destino para resistir, adaptarse y recuperarse, de manera oportuna y eficaz, ante los efectos de un fenómeno externo con un impacto negativo.
V31. Sostenibilidad	Desarrollo sostenible del turismo con respecto a aspectos ambientales, económicos y socioculturales, debiéndose establecer un equilibrio adecuado entre dichos aspectos para garantizar satisfacer las necesidades en el presente sin comprometer las generaciones futuras.
V32. Visitantes	Afluencia (cantidad) de personas (turismo interno e internacional) en el destino, por motivo diferente que ejercer una actividad remunerada en este.
V 35. Estacionalidad	Grado de concentración de los flujos turísticos al destino turístico receptivo en determinadas temporadas del año.
V38. Imagen del destino	Percepción individual del consumidor (real y potencial) a partir de las creencias, ideas, impresiones y expectativas que tiene este del destino.
V39. Posicionamiento de la marca	Posicionamiento de la marca-destino en la mente de los potenciales consumidores que permita identificar y diferenciar el destino y, además, entañe la perspectiva de una experiencia turística memorable relacionada exclusivamente con el destino.
V42. Satisfacción del cliente	Se basa en diferentes factores: la calidad de los servicios, las expectativas de los turistas y la experiencia de cada uno de ellos durante su estancia. Dependerá de que regresen al destino, lo recomienden a otras personas o, por el contrario, desaconsejen a los demás que lo visiten.

**Fuente:** Márquez, Hernández & Torres (2023)

Además, los autores seleccionaron los indicadores que permiten evaluar cada una de las variables anteriores a partir del método multicriterio *TOPSIS*, jerarquizando cada uno de ellos. Con ello se establecieron 145 indicadores los cuales fueron validados por los expertos definidos.

Sin embargo, se señalan algunas deficiencias que deben ser corregidas mediante la aplicación real de estos indicadores, para establecer un consenso con los expertos y por ende un procedimiento homogéneo. Márquez, Hernández & Torres (2023, p. 24) señalan que:

- En relación a la obtención de datos necesarios para la cuantificación de los indicadores, se evidencia como principal limitante la insuficiencia y desactualización de la información turística proporcionada por las fuentes estadísticas en Cuba.
- La información publicada por estas fuentes, se refiere principalmente a la actividad hotelera, siendo insuficiente aquellos datos vinculados a la restauración, transporte, agencias de viajes, entidades de ocio, así como de sitios y atractivos turísticos, entre otras actividades características del sector turístico.
- La Oficina Nacional de Estadísticas e Información no incluye en sus estadísticas turísticas todos los datos del sector no estatal, limitando así la cuantificación de indicadores relativos a las instalaciones turísticas y los impactos del turismo en términos económicos.
- La cobertura en el cálculo de los indicadores turísticos en Cuba es baja, debido a la complejidad de los cálculos y carencia de información. El porcentaje más bajo se asocia a los indicadores complementarios de corte macroeconómico.
- Existen variables claves (Grado de especialización, concentración de la oferta y adaptación de la oferta) para las cuales no están definidos indicadores representativos que describan su comportamiento. Ello supone profundizar en el análisis de estas variables, de forma tal que se determinen indicadores pertinentes para su evaluación.

## **Conclusiones**

- La investigación realizada contribuye al desarrollo de herramientas que permitan gestionar los destinos turísticos cubanos de manera coherente. Además, la implementación de los resultados, de estudios posteriores, sentará las bases para la mejora de la competitividad del destino país.
- Las variables e indicaciones enunciadas permiten reconocer el papel de cada uno de los elementos que conforman los destinos turísticos y su desarrollo, lo cual permitirá conectar y reconocer las relaciones sistémicas que se gestan en su interior.
- Aún existen limitantes para la implementación del procedimiento elaborado, las cuales deben eliminarse para poder validar el mismo mediante diferentes Estudios de Caso.

## Bibliografía

- Butler, R. W. (2011). *Tourism Area Life Cycle en Contemporary Tourism Reviews*. Woodeaton, Oxford: Goodfellow Publishers Limited.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographical Review*, 24, 5-12. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>
- Cardona, J., & Serra, A. (2014). History of tourism in Ibiza: Application of tourism destination life cycle in mature Mediterranean destination. Pasos. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(4), 899-913. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2014.12.065>
- Coelho, J. & Butler, R. (2012). The Tourism Area Life Cycle: a quantitative approach of the of the tourism area life cycle. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 3(1), 9-31.
- Contino, D., Hernández, Y. & Martín, R. (2023). *Modelos de evaluación del nivel de desarrollo de los destinos. Recomendaciones para el destino Cuba*. [Documento Inédito]. Universidad de La Habana.
- De Paula, T., Stein, G., & Mecca, M. (2016). Ciclo de vida das destinações turísticas: Vila Flores, rs: ‘Terra da fé, pão e vinho’. *Rosa Dos Ventos-Turismo e Hospitalidade*, 8(1), 1-13. <https://doi.org/10.18226/21789061.v8e004>
- García, N. (2017). Management model to promote tourism development in the communities of Manabi, Ecuador. *CULTUR*, 11(2). <http://periodicos.uesc.br/>
- González, R., & Rivas, H. (2008). *Modelo de gestión integral de destinos turísticos. SERNATUR*. <http://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/downloads/2011/02/GuiaMetodologicaProgramasZOIT2008-VersionFinal12-0071.pdf>
- Hernández, Y. (2023). *Pautas estratégicas para la gestión de los destinos turísticos cubanos*. [Tesis de maestría]. Universidad de La Habana.
- Hernández, Y & Torres, L. (2023). *Acercamiento a los destinos turísticos como productos turísticos territoriales*. [Documento Inédito]. Universidad de La Habana.
- Hurtado de Mendoza, S. (2003). *Criterio de selección de expertos. Su procesamiento a través del método Delphy*. <http://www.ub.edu/histodidactica>

- Martín, R. (2010). *Principios, Organización y Práctica del turismo. Primera Parte*. Félix Varela.
- Márquez, E. (2022). *Variables e indicadores para la evaluación del nivel de desarrollo de los destinos turísticos cubanos*. [Tesis de Grado]. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana.
- Martín, R. (2006). *El comercio internacional del turismo en condiciones de oligopolio. El caso de Cuba*. [Tesis doctoral]. Universidad de La Habana.
- Martín, R., Abreu, D., Torres, L., Delgado, A. & Franco, M. (2020). *Grupo Temporal de Trabajo: Futuro Inmediato*. [Informe de Cierre de Investigación]. Universidad de La Habana.
- Oreja, J., Parra, E., & Yanes, V. (2008). The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. *Tourism Management*, 29(1), 53-65. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.04.007>
- Organización Mundial del Turismo. (2005). *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos*. Madrid.
- Padilla, J. D. (2018). *Aplicación del modelo de ciclo de vida como forma de mejoramiento de los destinos turísticos. Estudio de Caso leticia, Amazonas Colombia*. [Tesis de Grado]. Universidad Externado de Colombia.
- Pearce, D. (2003). *Geografía do turismo: Fluxos e regiões no mercado de viagens*. Aleph.
- Pelegrín, L., Naranjo, M. R., Pelegrín, A., Marín, L. R., Pelgrín, N. & López, Y. (2019). Modelos de gestión turística: Mirada crítica desde diferentes perspectivas. *Revista Electrónica Cooperación Universidad-Sociedad*, 4(1), 16-25. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/download/1749/1956>
- Rodríguez, G. (2016). *Determinación de la fase del ciclo de vida del destino turístico regional Villa Clara y de los factores influyentes en su estrategia de crecimiento*. [Tesis de Grado]. Universidad Central Marta Abreu de las Villas.
- Rodríguez, G., Martínez, C. C., & Martín , R. A. (2018). Identificación de los factores influyentes en la estrategia de crecimiento de Villa Clara, Cuba, a partir del análisis del ciclo de vida del destino turístico. *Transitare. Revista de Turismo, Economía y Negocios*, 4(2), 27-47. <https://transitare.anahuacoaxaca.edu.mx/index.php/Transitare/article/view/88>

- Rodríguez, G., Alfonso, A., & Martínez, C. C. (2020). Diseño de la estrategia de gestión del destino turístico regional Villa Clara (Cuba). *Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal*, 36, 75-96. <https://doi.org/10.18089/DAMeJ.2020.36.5>
- Silva, J. A. & Almeida, P. F. (2015). A identificação da fase do ciclo de vida de um destino turístico para as escolhas estratégicas: uma proposta de uma ferramenta expedita. *Revista de Estudios Económicos y Empresariales*, 27, 15-41. <https://dehesa.unex.es/handle/10662/3957?locale-attribute=en>
- López, F., Torres, A., Font, X., & Serrano, D. (2018). Gestión sostenible de destinos turísticos: la implementación de un sistema de indicadores de turismo en los destinos de la provincia de Barcelona. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 77, 428–461. <http://doi.org/10.21138/bage.2547>
- Lundtorp, S., & Wanhill, S. (2001). The resort lifecycle theory: Generating processes and estimation. *Annals of Tourism Research*, 28(4), 947-964. [https://doi.org/10.1016/s0160-7383\(00\)00080-3](https://doi.org/10.1016/s0160-7383(00)00080-3)
- Valls, W., Valls, L., Monserrat, M., & Zambrano, B. (2016). *Sistema de indicadores para gestionar el destino turístico del Cantón Sucre Ecuador*. <https://www.gestiopolis.com/sistema-indicadores-gestionar-destino-turistico-del-canton-sucre-ecuador/>
- Valdés, A., Martínez, E., & Nechar, M. (2017). Origen, concepción y tratamiento del ciclo de vida de los destinos turísticos: Una reflexión en torno al modelo de Butler. *Compendium*, 20(38). <https://www.redalyc.org/journal/880/88051773005/88051773005.pdf>
- Vega, V., Salas, P., Romero, A., & Poveda, T. (2019). *Marketing de empresas y destinos turísticos*. Editorial Jurídica del Ecuador.
- Vega, V., & Vasallo, Y. (2017). *Planificación y competitividad turística: Caso Ecuador. Ecuador: El Siglo*. Ambato: El Siglo.
- Virgen, C., Arce, A., & Gándara, J. M. (2016). Puerto Vallarta y sus etapas, una aproximación a la teoría evolutiva. *Cultur. Revista de Cultura e Turismo*, 10(3), 135-163. <https://aecit.org/files/congress/19/papers/283.pdf>
- Weaver, D. B. (2000). A broad context model of destination development scenarios. *Tourism Management*, 21(3), 217-224. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00054-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00054-0)

**Anexo 1.** Investigaciones analizadas vinculadas durante la investigación.

Autores	Año	Objetivo	Fases-Etapas
Parra & Frías	2021	Enfocado al estudio de la competitividad de los destinos rurales. Elaboran un procedimiento que permite realizar la evaluación de la competitividad turística desde su naturaleza compleja y multidimensional	Fase 1. Preliminar Fase 1.1. Conformación del equipo de trabajo Fase 1.2. Selección del destino rural (DTR) Fase 2. Diagnóstico DTR Fase 2.1. Caracterización de los DTR seleccionados. Fase 2.2. Análisis de la oferta y demanda turística Fase 2.3. Análisis del comportamiento del turismo Fase 2.4. Aplicación de instrumentos Fase 2.5. Análisis FODA Fase 2.6. Identificación de problemas. Fase 3. Evaluación de la competitividad Fase 3.1. Selección de dimensiones e indicadores Fase 3.2. Cálculo del indicador sintético Fase 4. Propuesta de mejora Fase 4.1. Identificación de problemas Fase 4.2. Objetivos para la mejora Fase 4.3. Acciones estratégicas
Lorenzo, Betancourt & Rodríguez	2019	Evalúan un índice sintético de sostenibilidad de los destinos para formular estrategias de desarrollo para el territorio	Fase 1. Preparación de la evaluación de la sostenibilidad Fase 1.1. Convocatoria para la evaluación integrada de la sostenibilidad en función del desarrollo local (Consejo de Administración Provincial) Fase 1.2. Convocatoria para la evaluación integrada de la sostenibilidad en el destino (Consejo de Administración Municipal) Fase 2. Diagnóstico del área de evaluación integrada de la sostenibilidad. Fase 2.1. Diagnóstico del destino turístico. Fase 2.2. Diagnóstico de los municipios Fase 3. Identificación y validación de sistema de indicadores Fase 3.1. Selección de indicadores

			<p>Fases 3.2. Definición de indicadores sectoriales y locales por dimensiones de desarrollo sostenible</p> <p>Fases 3.3. Conformación de la base de datos. Selección de indicadores del destino a partir de la disponibilidad de información.</p> <p>Fase 4. Evaluación integrada de la sostenibilidad del destino turístico en función del desarrollo local.</p> <p>Fase 4.1. Jerarquización de indicadores y comportamiento de cada uno de ellos en el tiempo</p> <p>Fase 4.2. Comparación por períodos de los indicadores de la sostenibilidad del destino turístico</p> <p>Fase 4.3. Evaluación de la interrelación entre los indicadores turísticos locales y del desarrollo sostenible en el destino turístico.</p> <p>Fase 4.4. Cálculo del índice integrado de sostenibilidad del destino turístico</p> <p>Fase 4.5. Inserción de los resultados de la evaluación integrada de la sostenibilidad en la estrategia municipal de desarrollo</p> <p>Fase 5. Monitoreo y control</p>
Rodríguez	2016	Determinar la fase del ciclo de vida del destino turístico regional Villa Clara y los factores influyentes en su estrategia de crecimiento, calculándose el Índice de Desarrollo Turístico propuesto por Coelho y Butler (2012) y el modelo trifásico de Martín (2006) para proponer la estrategia adecuada a la fase del ciclo de vida y los factores influyentes.	<p>Fase 1. Análisis teórico</p> <p>Fase 2. Caracterización del territorio</p> <p>Fase 3. Recopilación y análisis estadístico</p> <p>Fase 4. Aplicación: modelo trifásico y modelo clásico del ciclo de vida</p> <p>Fase 5: Definición de fase del ciclo de vida</p> <p>Fase 6: Definición de la estrategia de crecimiento</p>
Rosado & Medina	2014	Evaluación del ciclo de vida del destino Bacalar (México) como parte de los estudios de competitividad	<p>Fase 1. Caracterización del destino</p> <p>Fase 2. Selección del modelo para la evaluación del ciclo de vida</p> <p>Fase 3. Selección de variables e indicadores a evaluar</p> <p>Fase 4. Definición etapa del ciclo de vida donde se encuentra el destino</p>

Durán	2013	Diagnóstico del estado actual del ciclo de vida de Holguín como destino turístico durante el periodo 2004-2012, para profundizar en el conocimiento de su desarrollo y evolución.	<p>Etapa 1. Preparatoria.</p> <p>Paso 1. Conformación del equipo de trabajo</p> <p>Paso 2. Capacitación del equipo</p> <p>Etapa 2. Análisis de los indicadores de gestión del ciclo de vida del destino</p> <p>Paso 3. Determinación de los indicadores de gestión</p> <p>Paso 4. Determinación de la etapa del ciclo de vida del destino</p> <p>Etapa 3. Propuesta de acciones para dinamizar el ciclo de vida</p> <p>Paso 5. Determinación de acciones</p> <p>Paso 6. Evaluación y aprobación de la propuesta</p>
Morales	2012	Diseño de un procedimiento para gestionar el ciclo de vida de un destino turístico que contribuya a una adecuada gestión de destinos turísticos	<p>Fase I: Análisis de los recursos turísticos disponibles</p> <p>Paso 1: Determinar la cantidad de posibles recursos turísticos disponibles</p> <p>Paso 2: Evaluar la vocación de los recursos turísticos</p> <p>Paso 3: Evaluar la compatibilidad de usos</p> <p>Paso 4: Determinar capacidad de carga de los recursos</p> <p>Fase II: Caracterización de los posibles mercados metas</p> <p>Paso 5: Definir de acuerdo con los usos previstos los posibles mercados metas</p> <p>Paso 6: Caracterizar los posibles mercados metas de acuerdo con las exigencias del recurso</p> <p>Fase III: Diseño de los productos</p> <p>Paso 7: Desarrollar el concepto de cada uno de los posibles productos</p> <p>Paso 8: Desarrollar la red de recursos y productos</p> <p>Paso 9: Determinar la demanda potencial de recursos</p> <p>Paso 10: Establecer las localizaciones espaciales de los recursos</p> <p>Paso 11: Establecer las capacidades potenciales de los recursos por localización</p> <p>Paso 12: Realizar el balance de capacidades de recursos y productos</p> <p>Fase IV: Diseño de la estrategia de crecimiento</p> <p>Paso 13: Determinar las fuentes de financiamiento</p> <p>Paso 14: Determinar las capacidades constructivas</p>

			<p>Paso 15: Diseño de las inversiones y su costo</p> <p>Paso 16: Construcción de la curva del ciclo de vida de la capacidad potencial del destino (Ver figura 2.3)</p> <p>Fase V: Ejecución de las inversiones</p> <p>Paso 17: Ejecución de la inversión</p> <p>Paso 18: Control de la inversión</p> <p>Fase VI: Comercialización del destino</p> <p>Paso 19: Plan de comercialización con sus variables</p> <p>Paso 20: Construcción de la curva del ciclo de vida de comercialización del destino</p> <p>Fase VII: Explotación del destino</p> <p>Paso 21: Prestación del servicio (producto)</p> <p>Paso 22: Control de la calidad</p> <p>Paso 23: Construcción de la curva del ciclo de vida real del destino</p> <p>Fase VIII: Control del destino</p> <p>Paso 24: Análisis de las diferencias entre las tres curvas y sus causas</p>
Mara	2007	Diseño de metodología de monitoreo de las reales condiciones turísticas del destino, representadas por el elenco de diferentes funciones inherentes al largo y permanente proceso que enfrenta la gestión en un contexto de competitividad globalizada y de esfuerzo por la implementación de modelos de desarrollo turístico en el marco de la sostenibilidad.	<p>Etapa 1: Definición de expertos</p> <p>Etapa 2: Recopilación de Factores que inciden en las dimensiones estudiadas</p> <p>Etapa 3: Establecimiento de la condición idea de las dimensiones</p> <p>Etapa 4: Cálculo de la Sostenibilidad Turística del Destino</p>