



Vol 4, Nº 10 (julio/julho 2011)

LA SEGMENTACIÓN POR ACTIVIDADES COMO BASE PARA EL DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

Lic. Lisandra Torres Hechavarría

Departamento Turismo y Viajes
Facultad de Turismo. Universidad de La Habana
lisandra_torres@tur.uh.cu

RESUMEN

El mercado francés ha disminuido en número de arribos a Cuba y Ciudad de La Habana, situación que ha sido motivo de análisis de muchos estudiosos. El objetivo de esta investigación fue identificar las mezclas de actividades que realizan los franceses en sus viajes de larga distancia, para así determinar aquellos productos que pueden ser creados en el destino y constituir la base para su desarrollo de cara a este mercado. En aras de conseguir esto, se aplicó un análisis de componentes principales (ACP) a los resultados de una encuesta realizada a operadores de la AFAT, sobre las actividades que realizan los franceses en sus viajes de larga distancia, para identificar segmentos y caracterizarlos. Los resultados obtenidos fueron comparados con las potencialidades del destino y los productos más consumidos actualmente por este mercado en Ciudad Habana. Se pudo determinar que el destino cuenta con recursos que le permitirían conformar una oferta más variada y ajustada a los perfiles de los turistas franceses que hacen viajes de larga distancia.

Palabras Clave: Destinos turísticos, Segmentación por actividades, Producto.

Abstract: The French market has declined in number of arrivals to Cuba and Havana, and this has been the subject of analysis of many scholars. The objective of this research was to identify the mix of activities carried out by the French in their long-distance travels, to determine those products that can be created on the destination and provide the basis for the development of the destination according to the needs of this market. In order to achieve this, we applied a principal component analysis (PCA) to the results of a survey made to operators of AFAT on the

activities the French do in their long-distance travel, to identify and characterize segments. The results were compared with the potential of the destination and the most consumed products of the market in Havana. It was determined that the destination has resources that would enable it to form a more varied tourist products supply and more adjusted to the profiles of French tourists who travel long distance.

Keywords: Destinations, Segmentation by activities, Product.

1. Introducción.

En los últimos decenios el turismo ha experimentado una expansión y diversificación cada vez mayores, de forma que se ha convertido en uno de los sectores económicos de más rápido crecimiento. Por este motivo, muchos destinos apuestan al turismo como una forma de impulsar el progreso socioeconómico, lo que ha provocado la ampliación de la oferta, la saturación de los principales mercados emisores y el correspondiente aumento de la intensidad competitiva, situación que hace imprescindible tener un enfoque de marketing en la comercialización de los destinos.

Cuba y su principal destino turístico Ciudad de La Habana, no se encuentran fuera de esta situación altamente competitiva, sobre todo en la región del Caribe, donde casi todos los destinos están posicionados internacionalmente como lugares ideales para desarrollar la modalidad sol y playa, cuyos productos actualmente se empiezan a parecer mucho. La competencia en estas condiciones es muy intensa y las cuotas del mismo mercado se distribuyen entre los que logran tener más acceso a este y ofrecer mejores precios.

El mercado francés es uno de los principales emisores de turistas al Caribe, Cuba y a Ciudad de La Habana, sin embargo desde el año 2004 ha presentado un decrecimiento constante para la mayor de las Antillas. Con 144 548 visitantes en el 2003, año de mayor arribo de franceses a Cuba, Francia se ubicaba en la cuarta posición de países emisores a la Isla. A partir del año siguiente se observó un descenso progresivo llegando en el 2009 a 83 478 arribos, manteniéndose dentro de los 10 primeros, en la sexta posición (Torres, 2010). Este decrecimiento aparejado a los criterios de operadores franceses, ha hecho surgir la necesidad de diversificar los productos para este mercado de acuerdo a sus necesidades, de forma que se pueda aumentar la cuota del mismo y revertir esta situación.

Esta coyuntura ha hecho que se planteen las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son las actividades que realizan los segmentos del mercado francés en sus viajes de larga distancia? ¿Puede Ciudad de La Habana, como uno de los principales destinos de Cuba para este mercado, desarrollar productos que se ajusten a esos segmentos? Para dar respuesta a estas preguntas, el objetivo de la presente investigación es definir las potencialidades de Ciudad de la Habana para desarrollar nuevos productos ajustados a los perfiles de los segmentos del mercado francés que realizan viajes de larga distancia. La importancia de los resultados está dada por su utilización en aras de conformar productos que, debido a que están en correspondencia con las características del comportamiento de los turistas, permitirán su mayor satisfacción y la captación de nuevos segmentos.

2. Revisión Bibliográfica

Actualmente los turistas buscan experiencias de las que puedan obtener el máximo de beneficios, a través del *hacer* más que del *ver*. La demanda ha pasado por un proceso de fragmentación que ha determinado segmentos de mercado con las más disímiles características, por lo que identificar y describir esos segmentos ocupa un lugar fundamental en el desarrollo de bienes y servicios turísticos (Serra, 2002). Tradicionalmente el proceso de división del mercado se ha realizado atendiendo a características sociodemográficas, geográficas, a la motivación, etc., sin embargo se hace necesaria una segmentación que permita, no solo la descripción de las necesidades o características del mercado, sino de las actividades específicas que este realiza, o quisiera realizar, una vez en el destino. La segmentación por actividades realizadas no es una idea nueva, es considerada por Serra (2002) como un criterio de segmentación objetivo y específico. Tkaczynski, Rundle-Thiele y

Beaumont (2007) plantean que la segmentación tomando un solo criterio o variable no es lo suficientemente apropiada para la comercialización de productos turísticos, puesto que el mismo producto puede ser consumido por diferentes perfiles de clientes que pueden, sin embargo, no compartir el resto de los productos que consumen. Las nuevas tendencias en turismo enfatizan en la heterogeneidad de expectativas y demandas, por lo que debe pensarse en nuevas combinaciones de productos que puedan satisfacer mejor estas necesidades. (Light y Prentice, 1994)

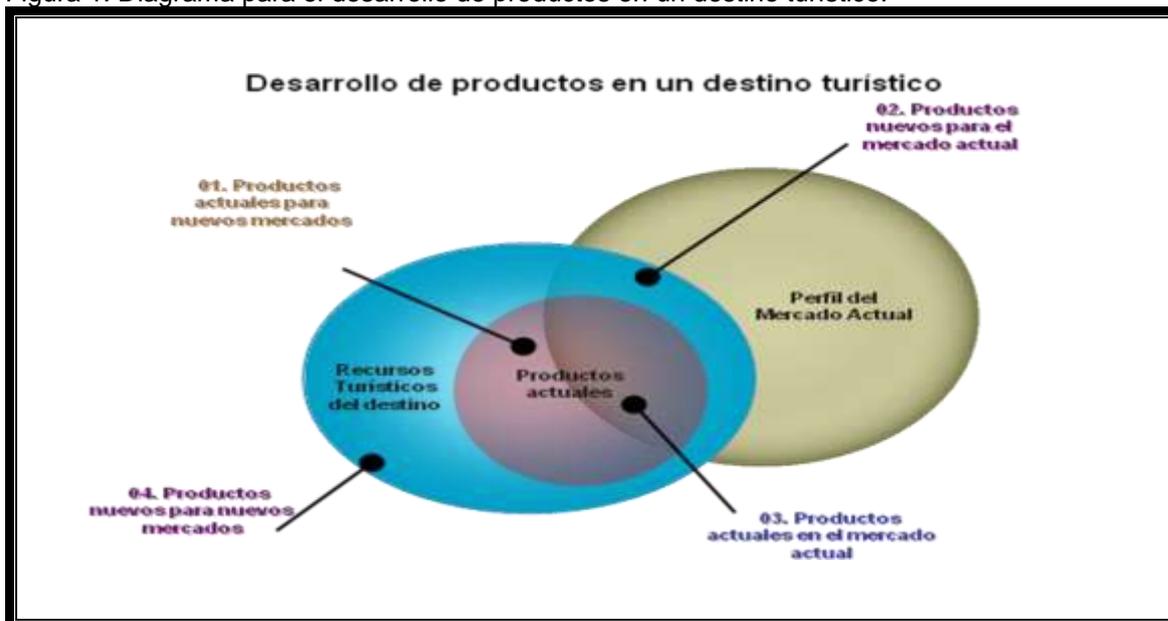
De frente a esta realidad se encuentran los destinos turísticos y las organizaciones encargadas de la gestión de los mismos, las llamadas Organizaciones de Gestión del Destino OGD o DMO por su nombre en inglés, las cuales deben plantearse la creación de productos que permitan satisfacer la demanda actual y la futura en aras de ser más competitivos (Martín, 2006; Arcarons, s/a). Para lograr ambas condiciones, los productos desarrollados deben estar en concordancia con las potencialidades y características del destino (Singh, 2008), la etapa del ciclo de vida en que se encuentra este y con el perfil y tendencias de la demanda general (Perelló, 2001; Martín, 2006).

Las OGD deben estar al tanto de los indicios que anuncian la entrada en la fase de declive de los destinos turísticos entre los que se encuentran la disminución de las llegadas de visitantes de mercados tradicionales, la reducción de la duración de la estancia, la disminución del gasto por turista y del porcentaje de repetidores, así como otros factores sobre la disminución de la seguridad y rechazo a los turistas. Sin embargo, la rapidez del transcurso del destino por las diferentes fases de su ciclo de vida, estará en dependencia también de la reacción de la demanda a introducción de nuevos destinos competidores más atractivos.

El alargamiento en el tiempo de las etapas del ciclo de vida del producto desarrollado por Butler (1980) y que ha sido extrapolado a los destinos turísticos (Bigne, Font y Andreu, 2000; McKercher, 2005), dependerá en gran medida de la gestión que realicen los destinos de sus recursos. El concepto de recurso ha sido ampliamente definido en el sector turístico. Algunos autores en el caso de las empresas, los consideran activos de difícil obtención por la competencia (Barney, 1991; Teece, Pisano y Shuen 1997; Wernerfelt 1984), mientras en el caso de los destinos turísticos otros lo asocian a recursos naturales (Mathieson and Wall 1982), sin embargo debe considerarse como recurso cualquier elemento natural, cultural o humano a disposición de una actividad económica. Para ser competitivos y lograr el desarrollo de los destinos turísticos, la combinación de los recursos presentes en estos, son un factor de difícil imitación por la competencia y por lo tanto constituyen la base para definir las potencialidades de un destino para desarrollar la actividad turística y ser rentables económica, social y ambientalmente (Melián-González y García-Falcón, 2003), por lo tanto, una vez definidas las potencialidades del sitio de acogida y teniendo en cuenta el enfoque de marketing, las tendencias y características del mercado dictarán las áreas y dirección del desarrollo del destino.

En la figura 1 aparece un diagrama que sintetiza la relación que se establece entre los recursos del destino, oferta y demanda. Este diagrama permite visualizar, a partir de la extrapolación de la matriz Ansoff, las decisiones a tomar con los recursos que tiene el destino a su disposición para ampliar la oferta en correspondencia con las necesidades de los segmentos de mercado.

Figura 1. Diagrama para el desarrollo de productos en un destino turístico.



Fuente: Elaboración propia.

Con base en estas relaciones, la presente investigación se centra en identificar cuáles pueden constituir productos nuevos para el mercado actual.

3. Metodología

En aras de lograr los objetivos se siguieron 5 pasos:

1. Caracterización del destino.
2. Análisis y definición de las tendencias del mercado.
3. Segmentación por actividades del mercado francés.
4. Definición de las actividades que realiza el mercado actual en el destino.
5. Identificación de las potencialidades para el desarrollo de productos en el destino Ciudad de La Habana, a partir del análisis de los atractivos de sus polos turísticos.

En secciones anteriores se pudo constatar la necesidad de segmentar el mercado, por esa razón después de identificar las tendencias generales en el mismo y caracterizar el destino y sus principales vocaciones para el desarrollo de productos, es necesario segmentar por actividades a los viajeros franceses de larga distancia y comparar estas actividades por segmentos con las que realizan actualmente en Ciudad de La Habana los turistas de este mercado.

Los métodos utilizados para la realización de los pasos antes expuestos han sido el análisis de documentos y el análisis de datos obtenidos en dos encuestas hechas con anterioridad al presente estudio. La primera de estas se realizó en el año 2007 a los operadores de viajes pertenecientes a la AFAT- VOYAGES sobre las actividades que prefieren encontrar y practicar los franceses en sus viajes de largas distancias. Esto permitió, una vez aplicado el ACP, identificar las actividades preferidas por los segmentos de franceses que realizan viajes de larga distancia, así como las principales regiones emisoras a las que pertenecen. Una vez obtenidos estos resultados se procedió a analizar las actividades más realizadas por los franceses que viajaron a Ciudad de La Habana en el año 2007. Para esto se utilizaron datos obtenidos en la aplicación de la segunda encuesta referida, cuestionario que es utilizado en el Sistema de Información Turística de Ciudad de La Habana (SITCHA). Luego ambos resultados se compararon para identificar las demandas insatisfechas, las cuales se compararon con las potencialidades del destino y las tendencias del mercado, para definir aquellos productos que se pueden desarrollar.

3.1 El análisis de componentes principales en la identificación de los segmentos de mercado.

El **análisis de componentes principales** es una técnica de análisis multivariante, utilizada para reducir la dimensionalidad de un conjunto de datos. Intuitivamente la técnica sirve para determinar el número de factores subyacentes explicativos tras un conjunto de datos que expliquen la variabilidad de éstos. Esta metodología está basada en una transformación lineal, donde se escoge un nuevo sistema de coordenadas para el conjunto original de datos en el cual la varianza de mayor tamaño del conjunto de datos es capturada en el primer eje (llamado el Primer Componente Principal), la segunda varianza más grande es el segundo eje, y así sucesivamente. Para construir esta transformación lineal debe construirse primero la matriz de covarianza o matriz de coeficientes de correlación. Debido a la simetría de esta matriz existe una base completa de vectores propios de la misma. La transformación que lleva de las antiguas coordenadas a las coordenadas de la nueva base es precisamente la transformación lineal necesaria para reducir la dimensionalidad de los datos. Además las coordenadas en la nueva base dan la composición en factores subyacentes de los datos iniciales.

Esta técnica ha sido utilizada con anterioridad en la identificación de perfiles subyacentes en datos, que no pueden ser identificados a simple vista, por lo que está probada su utilidad en la segmentación (Boers y Cottrell, 2005). Para poder comparar los datos, se utilizaron los resultados de la encuesta del SITCHA correspondientes al mismo año en que se realizó la encuesta de la AFAT. Las variables que se definieron fueron las actividades a realizar en el destino y los casos las regiones de procedencia. En este estudio se ha partido de la matriz de correlaciones, debido a que la interpretación de las componentes o factores es más fácil cuando se utilizan variables estandarizadas. Se obtuvo una matriz teniendo en cuenta las actividades del mercado en general, con la que se definió la matriz de correlaciones. Los análisis se realizaron en el software estadístico Statistica, V. 7.0. (StatSoft, 2004)

4. Resultados obtenidos.

4.1. Ciudad de La Habana como destino turístico.

El catálogo 2008/2009 del Instituto de Planificación Física para Inversiones Turísticas del año 2008, refiere que la Región Turística La Habana (que comprende las provincias Ciudad Habana y La Habana) cuenta con capacidad para la construcción de 39.500 habitaciones, estando construidas al cierre del año 2007 unas 12.500. (Mederos, 2009). Dentro de esta región este instituto ha identificado 6 polos turísticos: Monte Barreto, Marina Hemingway, Vedado, Centro Tradicional, Playas del Este, Jibacoa. Sin embargo, si analizamos solo Ciudad Habana se puede hablar de los siguientes polos turísticos: Centro Histórico; El Vedado; Las Playas del Este - Cojímar; Monte Barreto – Marina Hemingway, que lejos de ser disonantes a lo planteado por el Instituto de Planificación Física, especifican e incorporan espacialmente las áreas de mayor desarrollo turístico en Ciudad Habana. En estas zonas operan todas las cadenas turísticas hoteleras y extrahoteleras existentes en Cuba, así como las agencias de viajes.

Centro Histórico:

Centro Histórico declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1982; abarca principalmente el antiguo recinto amurallado, aunque la distinción incluye su sistema de fortalezas coloniales. El meticoloso trabajo de restauración de calles, fortalezas, plazas y edificaciones toma en cuenta hasta el más mínimo elemento que la embellezca. Orientada por la Oficina del Historiador de la Ciudad, toda La Habana Vieja resume una filosofía, ser parte viva de una ciudad que atrae a todos por su hospitalidad, cultura e historia. En su perímetro se encuentran los dos restaurantes habaneros más famosos, La Bodeguita del Medio y el Floridita.

Centro Habana o la antigua Habana extramuros, ha mantenido sus tradiciones. Junto a La Habana Vieja o intramuros, se ha desarrollado sin demoler lo construido y eso la ha hecho crecer a partir de sí misma, desde dentro, como algo positivo. La pertenencia al lugar tiene raíces históricas. Barrios perfectamente delimitados por sus fronteras físicas, reconocidas por todos, que se caracterizan por la poca movilidad de su población, en donde incluso coexisten varias generaciones viviendo en el mismo lugar, en la misma casa.

El Vedado:

En el antiguo campo *vedado* se prohibió a lo largo de varios siglos la tala de árboles y la urbanización. A fines del siglo XIX, sin embargo, comenzó a poblarse y hoy es una de las zonas más hermosas y mejor urbanizadas de la capital. Dentro de sus límites se encuentran numerosos hoteles, teatros, clubes, restaurantes y muchas dependencias oficiales y empresas privadas.

Playas del Este - Cojímar:

Impresionantes extensiones de arena y mar, situadas a sólo veinte minutos del centro de la ciudad; playas preferidas de los habaneros por la limpieza de sus arenas y la transparencia de las aguas, perfectas para la práctica de una amplia variedad de deportes náuticos y terrestres, entre los que se encuentran el windsurfing, bicicletas de vela y remos, voleibol de playa y tenis. Conocidas también bajo el nombre del Circuito Azul, se suceden de oeste a este y son: Bacuranao, Mégano, Santa María del Mar, Boca Ciega y Guanabo.

Cojímar, poblado marinero al este de La Habana, uno de los sitios preferidos del célebre escritor norteamericano Ernest Hemingway. Este lugar, donde varaba su yate Pilar, fue el escenario elegido para su novela *El Viejo y El Mar*. Se conoce que Hemingway acudía con frecuencia al restaurante La Terraza a conversar con los pescadores de la localidad. Hoy, este restaurante es un frecuentado sitio lleno de recuerdos del escritor y ofrece selectos platos del mar.

Monte Barreto – Marina Hemingway:

Zona residencial que se extiende junto al litoral oeste. Dentro de sus límites radican la mayor parte de las misiones diplomáticas acreditadas en Cuba, así como las oficinas de importantes firmas empresariales, grandes centros comerciales y de recreación, instalaciones deportivas, hoteles e inmobiliarias. Allí se ubica el mayor teatro de la capital, el Karl Marx, y el Palacio de las Convenciones, el mayor centro de eventos. Se extiende hasta la Marina Hemingway.

Fuera de estas zonas o polos bien definidos, se encuentran también recursos turísticos en las zonas de la antigua villa de Guanabacoa y su cercana Regla, con un acervo patrimonial, histórico y cultural riquísimo, apoyado sobre todo en las tradiciones religiosas y sus manifestaciones.

El destino Ciudad de La Habana cuenta además con otros territorios con recursos para el desarrollo de productos turísticos como el territorio del municipio Arroyo Naranjo que tiene como características peculiares: una zona de grandes extensiones no urbanizadas, denominada la Franja Verde de la ciudad, donde se ubican las áreas recreativas de los parques suburbanos; el Zoológico Nacional, el Jardín Botánico y el Parque Lenin, y el área de exposiciones permanentes de Expocuba, el mayor recinto ferial de La Isla.

En Ciudad Habana, el 51% de la planta hotelera tiene una categoría de 4-5 estrellas. Al cierre del 2008 existían 11 903 capacidades de alojamiento en el destino, que se complementaban con 292 establecimientos de restauración y centros nocturnos, amén de 210 capacidades de atraque en marinas y puertos y una amplia oferta cultural de 19 teatros y cines, 31 galerías de arte y 41 museos. Se encuentra además inicialmente desarrollada la oferta complementaria de ocio asociada a 7 parques de atracciones y naturales, y un número no determinado de otras instalaciones. (Mederos, 2009)

4.2. Tendencias de la demanda del mercado francés

El turista francés prefiere los viajes independientes en lugar de los paquetes turísticos. Le gustan las vacaciones independientes y aprecia el trato personalizado, por consiguiente, plantea siempre un desafío para turoperadores y guías turísticos. El 47% de los franceses viaja solo, seguido por un 15% que lo hace como parte de una familia. (Enjoy England, 2007),

En relación con los hijos, el 32% de los franceses toma en cuenta a los hijos (sus fechas de vacaciones) para la planificación del próximo viaje, uno de los por cientos más altos en Europa. No obstante, cabe destacar que la mayoría de los franceses que visita destinos extranjeros, especialmente los de larga distancia, lo hace sin los hijos. Además, para la planificación de un viaje, las restricciones del trabajo (en un 36%) y las fechas de vacaciones de la pareja (en un 33%) son elementos que influyen en las decisiones. (Europ Assistance/ IFOP, 2003)

Aunque los viajes de larga distancia ciertamente no constituyen el segmento mayor, sí es uno de los más dinámicos en la actualidad y con mayor potencial de crecimiento. La estancia media para los viajes de esta naturaleza, se ha ido reduciendo paulatinamente. El promedio correspondiente a todos lo viajes realizados por los franceses es de 7.9 días, y para el caso específico de las Américas, la estancia media asciende a unos 11 días, superada únicamente por Asia y Oceanía.

Más del 20% de los franceses que viajan tienen más de 65 años (Lorenzo, 2008). Otros grupos etarios que también viajan, son aquellos alrededor de los 30 años, jóvenes parisinos, parejas sin niños y homosexuales.

Con respecto a sus principales motivaciones de viaje, sol y playa ya no tiene la misma importancia para los franceses, aunque indudablemente es un segmento muy importante. Esta población cuenta en su propia tierra con mucha oferta en este segmento. Por este motivo el turista francés, cuando sale de su país, busca en primer lugar visitas a ciudades y circuitos, seguido por sol y playa (con un 20% en importancia) y visitas al campo.

Según la investigación realizada en Europa en el año 2007, un 56% de los franceses encuestados menciona como motivo importante de viaje conocer nuevas culturas y sitios reconocidos a nivel mundial, versus un 44% que favorece las vacaciones de descanso. De acuerdo con la misma encuesta, entre las preferencias de los franceses se destacan el conocer el patrimonio cultural de un lugar (36%), ver nuevos paisajes (33%) y disfrutar de un entorno natural intacto (32%). (Europ Assistance /Ipsos, 2007)

Figura 2.: Productos más consumidos por los franceses en el extranjero.



Fuente: European Travel Monitor

Los franceses aprecian muy poco el turismo de masas. Para el francés medio tiene gran valor la atmósfera del lugar, la buena mesa, la higiene, el servicio diligente y la sonrisa. Le agrada que el personal de servicio hable su idioma, sobre todo en la recepción, relaciones públicas y restaurante. Es una clientela con iniciativa que le gusta conocer el país y sus gentes. Disfrutan

en gran medida de la gastronomía y desean conocer la del país visitado. Se interesan por la cultura, el pasado histórico y la arquitectura, y se sienten muy atraídos por los circuitos culturales. Si bien el hecho de que en el destino al que viajen no se hable su mismo idioma no constituye un freno, la ventaja en cuanto a compartir el mismo idioma sí representa un motivador no verbalizado por ellos.

Aunque el presupuesto que recibe por las vacaciones pagadas va en aumento, el francés es muy cuidadoso con los precios y prefiere hospedarse en alojamientos de mediana categoría, por lo que ha crecido el número de personas que elige la modalidad Bed & Breakfast. Son los viajeros de mayor edad quienes disponen de mayores ingresos y se caracterizan por un gasto diario más elevado que el de la media, especialmente el segmento de 45 a 54 años de edad, así como los mayores de 65 años. En el otro extremo están los jóvenes de 25 a 34 años que cuentan con recursos relativamente limitados para salir de viaje.

Entre las preferencias de consumo en el lugar de las vacaciones, compartir en un ambiente acogedor constituye un gran atractivo para los franceses en su sitio vacacional. El 42% de los franceses refiere “comer en un restaurante” como el gasto principal en el destino vacacional (Wintjen, 2004). El segundo gasto en importancia es “la compra de productos locales”, con un 34%. El tercero y cuarto también los ocupa la comida: “hacer un picnic o un barbecue”, en el 19% de los casos y comer “sandwich, helado o un donut”, con un 18%. En quinto lugar están las actividades nocturnas (conciertos, espectáculos) con un 16%, seguido por la “compra de libros y revistas” (12%). En contraste con el importante lugar que ocupa la comida, el consumo de alcohol no parece tener tanta relevancia: sólo un 10% de los franceses entrevistados afirma consumir más alcohol de lo acostumbrado durante sus vacaciones.

4.3. Perfiles de los segmentos de franceses que realizan viajes de larga distancia por actividades realizadas.

Se identificaron 3 componentes a partir de la matriz de correlaciones que explicaron el 86,59% de la varianza, lo que denota una gran representatividad.

Tabla 1. Resumen de Análisis de Componentes Principales de la encuesta de AFAT 2007.

Principal Component Analysis Summary (resultados encuesta AFAT 2007) Number of components is 3 86,5859% of sum of squares has been explained by all the extracted components.

	R ² X	R ² X(Cumul.)	Eigenvalues	Q ²	Limit	Q ² (Cumul.)	Significanc e	Iteration s
1	0,362139	0,362139	11,58846	0,010060	0,273438	0,010060	S	23
2	0,292778	0,654918	9,36890	0,000000	0,000000	0,000000	NS	11
3	0,210942	0,865859	6,75014	0,000000	0,000000	0,000000	NS	8

Fuente: Elaboración propia

Puede decirse que existen 3 segmentos dentro del mercado francés de viajes de larga distancia. Estos segmentos han sido nombrados de acuerdo a las mezclas de actividades que gustan realizar. Las actividades que resultaron más representativas por cada segmento fueron las siguientes:

Tabla 2. Actividades realizadas por el segmento *Relax con elementos culturales*.

<i>Relax con elementos culturales</i>	
Animación Hotelera	0,963554
Masaje, sauna, etc	0,626547
Compra de Pinturas	0,445494
Cursos de baile popular	0,415220

Gastronomía Autóctona	0,370656
Recorrer senderos	0,342240
Música clásica	0,288802
Galerías de Arte	0,267489
Museos, Arq.e Historia	0,236843

Fuente: Elaboración propia

Este es un segmento en el cual los mayores niveles de significación lo alcanzan la animación hotelera y el disfrute de masajes, sauna etc, por lo tanto gustan de relajarse. Se asemejan más a los turistas que prefieren quedarse en el hotel y realizar excursiones y actividades en las que puedan tener contacto con la cultura del país o destino que visitan, comprar piezas de arte pero como un elemento secundario.

Tabla 3. Actividades realizadas por el segmento *Deporte y Aventura*

<i>Deporte y Aventura</i>	
Deporte de remos	0,825090
Zoológicos y acuarios	0,655883
Buceo	0,487415
Jardines Botánicos	0,368533
Deportes Aventura Fuerte	0,253069
Deporte de velas	0,223122
Motonáutica	0,159391
Deportes Aventura Suave	0,157983
Tenis	0,039689

Fuente: Elaboración propia.

Este segmento gusta de realizar deportes al aire libre en los que entre en contacto con la naturaleza del destino, sobre todo vinculado a actividades náuticas con elementos de aventura y riesgo.

Tabla 4. Actividades realizadas por el segmento *Integración de modalidades*

<i>Integración de modalidades</i>	
Baños con delfines	0,912755
Tenis	0,848494
Galerías de Arte	0,774455
Masaje, sauna, etc	0,579357
Cine del país visitado	0,519278
Cursos de baile popular	0,451804
Música clásica	0,449157
Compra de Pinturas	0,366597
Jardines Botánicos	0,332146
Zoológicos y acuarios	0,297690
Deporte de velas	0,284971
Servicios religiosos	0,254001
Motonáutica	0,184828
Paseos a caballo	0,132238
Deportes Aventura Fuerte	0,127419
Ver flora y fauna autóctona	0,056299
Bicicletas	0,033990
Golf	0,031357

Fuente: Elaboración propia.

Este segmento se identifica por ser al que pertenecen aquellas personas que realizan actividades de diferentes tipos en los destinos a los que viajan, le gusta "hacer de todo",

mezclar deportes con cultura, naturaleza y relax. Este es un segmento que, debido a la variedad de actividades en diferentes proporciones que realiza, puede constituir una fuerte oportunidad de negocio.

La distribución de la presencia de estos segmentos por región de Francia es la siguiente:

Tabla 5. Representación de los segmentos por zona geográfica de Francia.

	Relax con elementos culturales	Deporte y Aventura	Integración de modalidades
Paris	1,07617	2,28063	4,01910
Provence - Alpes - Provence - Alpes - Cote d'Azur	0,38213	2,32451	-1,28856
Bretagne	4,12039	-3,98555	-0,37440
Rhone	-0,28822	2,01340	-2,94882
Aquitaine	-5,29047	-2,63299	0,59268

Fuente: Elaboración propia

Paris, Provence - Alpes - Provence - Alpes - Cote d'Azur, Bretagne, Rhone y Aquitaine, resultaron ser las zonas de mayor emisión de viajeros de larga distancia. En París, como capital del país, se encuentran representados en mayor o menor medida los tres segmentos identificados, aunque los que gustan de hacer "de todo" en sus vacaciones, son los que más prevalecen en esta zona. El segmento de *Relax con elementos culturales* está representado de forma importante y por orden de significación en las regiones Bretagna, Paris y Provence - Alpes - Provence - Alpes - Cote d'Azur; el de *Deporte y Aventura* en París, Provence - Alpes - Provence - Alpes - Cote d'Azur y Rhone con niveles similares; mientras los que gustan de la *Integración de modalidades* prevalecen como ya se había explicado en París y en menor medida en Aquitania.

4.4. Definición de las actividades que realiza el mercado francés en Ciudad de La Habana.

Ciudad de La Habana es considerada como uno de los destinos más importantes para el mercado francés en Cuba. En este destino las principales actividades que realiza el mercado, por orden de importancia son las siguientes:

Tabla 6. Actividades que realizan los franceses en Ciudad de La Habana.

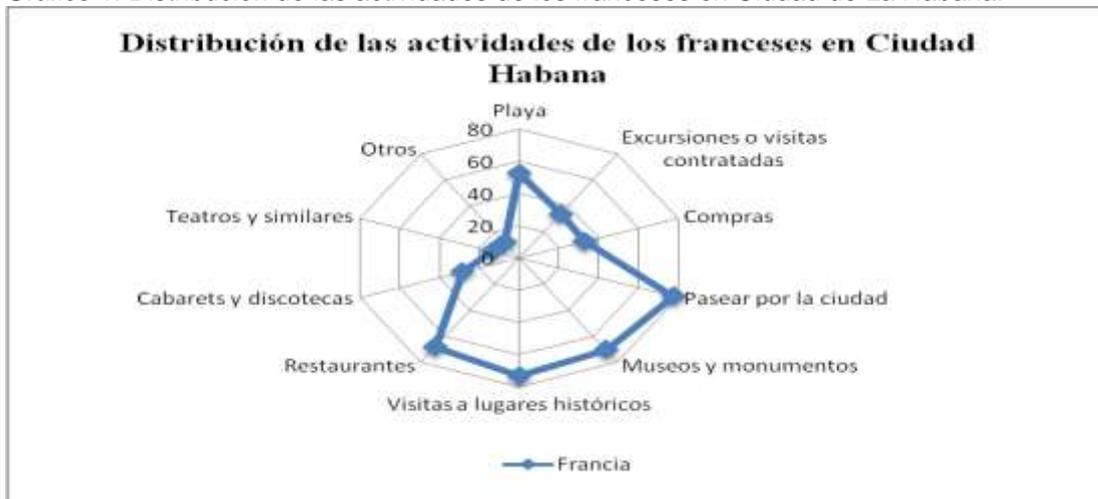
Actividades de los franceses en Ciudad de La Habana	
Pasear por la ciudad	77,63
Visitas a lugares históricos	73,43
Museos y monumentos	70,63
Restaurantes	68,54
Playa	52,45
Excursiones o visitas contratadas	33,57
Compras	32,87
Cabarets y discotecas	28,68
Teatros y similares	13,29
Otros	11,89

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SITCHA.

Como se puede observar las actividades se concentran principalmente en paseos por la ciudad, visitas a lugares históricos, museos y monumentos, sin embargo hay otros elementos de la oferta actual que son poco consumidos por ellos. En el gráfico 2 se hace más evidente el

poco consumo de productos que se consideran de gran importancia para este mercado, y que reafirma lo definido por las investigaciones de tendencias del mercado.

Gráfico 1: Distribución de las actividades de los franceses en Ciudad de La Habana.



Fuente: Elaboración propia.

4.5. Propuestas de productos a desarrollar en Ciudad de La Habana para el mercado francés.

El perfil de actividades definido en la sección anterior para los franceses que viajan a Ciudad de La Habana se puede observar que coincide con varias de las actividades que prefiere realizar el segmento de *Relax con elementos culturales* al cual pertenecen principalmente parisinos. Ese es el caso de los paseos por la ciudad, visitas a lugares históricos, museos y monumentos, restaurantes y las compras. Este segmento de forma general, y de acuerdo a lo antes explicado en cuanto a las características del destino, encuentra en la Ciudad el lugar más propicio para pasar sus vacaciones, sin embargo muchas de las actividades que gustan a los otros segmentos quedan insatisfechas.

Ciudad de la Habana cuenta con los productos, no solo recursos, suficientes para dar una oferta atractiva a los dos segmentos restantes que se identificaron con anterioridad:

Para el segmento *Relax con elementos culturales* proveniente de Bretagne, París y Cote d'Azur:

- Cursos de bailes populares cubanos en instalaciones de Ciudad Habana.
- Servicios de Spa en hoteles de los polos Monte Barreto y Vedado.

Para el segmento *Deporte y Aventura*, proveniente de Rhone y Cote d'Azur:

- Actividades Náuticas (deporte de remos) en las áreas de la Marina Hemingway y de la Habana del Este.
- Buceo en la zona que se encuentra cercana a la Marina Hemingway.
- Visitas dirigidas al Acuario, Zoológico y Jardín Botánico Nacionales de Cuba.
- Deportes de aventura suave

Para el segmento *Integración de modalidades*, proveniente de Aquitaine y Paris:

- Presentaciones especiales de cine cubano en el cine Chaplin del Vedado.
- Cursos de bailes populares cubanos en instalaciones de Ciudad Habana.

- Juegos de tenis en el polo turístico Monte Barreto y en las Playas del Este.
- Servicios de Spa en hoteles de los polos Monte Barreto y Vedado.

El destino debe centrar su desarrollo en potenciar las actividades náuticas en la zona Este (Playas del Este - Cojímar) y Oeste (Marina Hemingway – Monte Barreto) de Ciudad Habana. Conjuntamente con esto, las visitas a jardines botánicos, zoológicos y acuarios en las zonas que están actualmente establecidas como polos turísticos, pueden convertirse en una vía importante de desarrollo de esas localidades, pues en estos momentos son actividades demandadas por los turistas pertenecientes a dos segmentos dentro de este mercado y es respaldado por las tendencias del mercado plantean que disfrutar de un entorno natural intacto y nuevos paisajes son, para este mercado, dos de las motivaciones principales para realizar un viaje.

Evidentemente la habilitación de lugares donde se pueda adquirir lo mejor del arte plástico cubano, puede ser también un medio para satisfacer esta demanda, ya que otra de las tendencias es a realizar compras de productos del lugar que visitan.

Una de las necesidades que ha salido a relucir es la de habilitar el servicio de sauna y masaje en las instalaciones que atienden este mercado, pues este es uno de los productos que más identifican a los segmentos *Integración de modalidades* y *Relax con elementos culturales*.

Si se tienen en cuenta las tendencias del mercado, otra área de desarrollo es la gastronomía tradicional del lugar, restaurantes que ofrezcan platos nuevos al paladar exigente de los franceses, pues es en comer, después del alojamiento, en lo que gastan el mayor porcentaje del dinero asignado a un viaje.

5. Conclusiones e implicaciones para la comercialización del destino.

Los franceses que realizan viajes de larga distancia proceden en su mayoría de las regiones francesas Rhone, Aquitaine, Bretagne, Cote d'Azur y Paris, y se dividen en tres segmentos que pueden definirse como *Relax con elementos culturales*, *Deporte y Aventura* e *Integración de modalidades*.

Ciudad de La Habana puede ser un destino mucho más atractivo para el mercado francés, y cuenta con recursos como un entorno natural y una cultura únicos, que son diferenciadores de su competencia, los cuales puede explotar en aras de obtener una mayor cuota de este mercado, a partir de la oferta de las actividades que este quiere realizar. Las zonas que pueden ser objeto de inversiones para el despliegue de las nuevas ofertas son los polos de Monte Barreto-Marina Hemingway, Playas del Este - Cojímar, y zonas de desarrollo turístico casi nulo como en las que se encuentran enclavados el Jardín Botánico y el Zoológico Nacional.

La metodología aquí presentada para definir las áreas de desarrollo de productos turísticos en un destino a partir de la segmentación por actividades, ha demostrado ser una vía efectiva en aras de lograr este objetivo. Este enfoque permite definir sin pérdida de tiempo qué producto y en qué zona desarrollarlo, sin embargo esto no debe ser tomado como único método sino no habría cabida para la innovación en la creación de productos. Es necesario que se comprenda que este análisis constituye solo la base del proceso de desarrollo y lanzamiento de productos, en el cual se debe pasar por otras etapas como el análisis de factibilidad, el test de concepto, etc., sin embargo para la comercialización del destino tiene mayores implicaciones, pues este método permite por áreas geográficas del emisor, conformar y vender de forma más certera los paquetes turísticos que realmente vayan a consumir los turistas de esa región, así como pueden enfocarse las acciones de promoción en los segmentos determinados.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Arcarons i Simon, Ramón(s/a): "La Singularidad de la Gestión del Turismo en Ámbitos Locales y Regionales" Master en Gestión Turística para el Desarrollo Local y Regional. Escola Universitaria d'Hoteleria y Turismo. Universidad de Barcelona. España.
- Barney, J. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management*. 17:99–120.
- Bigné, E; Font, X; Andreu, L. (2000): "Marketing de Destinos Turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo" Esic Editorial, Madrid.
- Boers, Bas y Cottrell, Stuart (2005): "Sustainable tourism infrastructure planning. A GIS based approach". *Proceedings of the 2005 Northeastern Recreation Research Symposium*.
- Butler, R. W. (1980): "The concept of a Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for the management of Resources" *Canadian Geographer* 24, p 5 - 12.
- Enjoy England (2007) "International and domestic market profiles". VisitBritain. Londres, Reino Unido.
- Europ Assistance e Ifop (2003) "3rd HOLIDAY BAROMETER" Madrid. Disponible en http://www.europ-assistance.com/medias/pdf/presse/Barometre_2003.ppt
- Europ Assistance e Ipsos (2007) Barómetro "Vacaciones de los europeos". Madrid, España. Disponible en: <http://www.europ-assistance.es/corporativa/Images/prensa/bar07.pdf> . Accedido el 20/03/2010.
- European Commission, Enterprise Directorate-General, Tourism Unit (2002) "Sistema de alerta rápida para la detección de destinos turísticos en declive y de sus mejores prácticas de prevención"
- Light, Duncan; Prentice, Richard (1994): "Market-based product development in heritage tourism" *Tourism Management* (1994) 15 (1) 21-36.
- Martín, Ramón (2006): "El comercio internacional del turismo en condiciones de oligopolio. El caso Cuba" Tesis presentada en opción al título de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de La Habana. Cuba
- Mathieson, A., and G. Wall (1982): "Tourism: Economic, Physical and Social Impacts." New York: Longman Scientific & Technical.
- McKercher, B. (2005): *Destinations as Products? A Reflection on Butler's Life Cycle*. *Tourism Recreation Research*, 30(3), 97-102.
- Mederos, Susana (2009): "Los destinos turísticos como sistemas adaptativos complejos. Síntomas en el destino Ciudad Habana" Tesis presentada en opción al título de de Licenciado en Turismo. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. Cuba.
- Melián-González, Arturo y García-Falcón, Juan Manuel (2003): "Competitive Potential of Tourism in Destinations" Universidad De Las Palmas De Gran Canaria, Spain.
- ONE (2010): *Anuario Estadístico de Cuba 2009*. Edición 2010. Disponible en: http://www.one.cu/aec2009/esp/20080618_tabla_cuadro.htm . Accedido el 30/05/2010
- Perelló, José Luis (2001): "Desarrollo y promoción de destinos turísticos". Facultad de Turismo. Universidad de la Habana.
- Serra, Antoni (2003): "Marketing Turístico" Ediciones Pirámide. Madrid. España.
- Singh, Shalini (2008): "Destination development dilemma: Case of Manali in Himachal Himalaya" *Tourism Management* 29 (2008) 1152– 1156.
- Teece, D., G. Pisano, and A. Shuen (1997): "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal* 18:509–533.

- Tkaczynski, Aaron; Rundle-Thiele, Sharyn R.; Beaumont, Narelle (2007): "Segmentation: A tourism stakeholder view" *Tourism Management* xxx (2008) 1–7.
- Torres, Lisandra (2010): "Encantos cubanos" Postgrado de Desarrollo y lanzamiento de productos turísticos. Facultad de Turismo, Universidad de La Habana. Cuba.
- Wernerfelt, B. (1984): "A Resource-based View of the Firm". *Strategic Management Journal* 5:171–180.
- Wintjen, Hendrik (2004) "Europa: Un mercado en evolución. Tendencias del nuevo milenio" Proyecto FODESTUR / GTZ. San José, Costa Rica. disponible en http://www.sica.int/busqueda/busqueda_archivo.aspx?Archivo=odoc_2229_2_16082005.htm. Accedido el 30/03/2010.