

Experiencia de buenas prácticas

## Cataluña en La Habana: una propuesta de excursión cultural para La Habana Vieja



### Cataluña in Havana: a cultural excursion proposal for Old Havana

### Catalunha em Havana: uma proposta de excursão cultural para Havana Velha

Yoan Hernández Flores<sup>1</sup>  0000-0003-1935-2594  [yoan961122@gmail.com](mailto:yoan961122@gmail.com)

Alejandro Montesino Pérez<sup>1</sup>  0009-0002-4202-1187  [amontesino642@gmail.com](mailto:amontesino642@gmail.com)

Joelmi Mariela Ulloa Ferreiro<sup>1</sup>  0009-0000-2868-9987  [mariela.ulloaf2005@gmail.com](mailto:mariela.ulloaf2005@gmail.com)

<sup>1</sup> Universidad de La Habana. Facultad de Turismo. La Habana, Cuba.

**Recibido:** 6/11/2024

**Aceptado:** 23/04/2025

## RESUMEN

El turismo, gestionado desde un enfoque de desarrollo local sostenible, mejora la competitividad de los destinos y articula la participación de la población local. En el Centro Histórico de La Habana, desde hace varios años, se han implementado propuestas de desarrollo local que tienen el potencial de tributar al modelo de desarrollo sostenible de la Oficina del Historiador. Para la ejecución de nuevos productos turísticos, la clave es identificar segmentos de demanda que valoren el patrimonio e integrar los atractivos culturales en productos diferenciados que fomenten la revitalización urbana y social. Una etnia con gran influencia en el patrimonio de la ciudad es la catalana, aunque su potencial turístico no ha sido plenamente aprovechado. El objetivo de la investigación es diseñar un producto turístico de tipo viajes que, a través de la herencia catalana, fomente el desarrollo local en el Centro Histórico de La Habana. Para ello, se utilizó una metodología mixta y exploratoria, aplicando herramientas para el análisis de entorno, el *marketing mix* y métodos estadísticos. Como resultado,

se diseñó el producto turístico Cataluña en La Habana, ajustado a las necesidades de la demanda. De esta manera, el Centro Histórico de La Habana se posiciona no solo como un referente cultural, sino también como un ejemplo de cómo el turismo puede impulsar el desarrollo local, consolidando un modelo turístico más equitativo y resiliente.

**Palabras clave:** desarrollo local; diseño de productos; patrimonio cultural; turismo sostenible.

## ABSTRACT

Tourism, managed from a sustainable local development approach, improves the competitiveness of destinations and articulates the participation of the local population. In Havana's Historic Center, for several years now, local development proposals have been implemented that have the potential to contribute to the sustainable development model of the Office of the Historian. For the implementation of new tourism products, the key is to identify demand segments that value heritage and integrate cultural attractions into differentiated products that promote urban and social revitalization. One ethnic group with great influence on the city's heritage is the Catalans, although their tourism potential has not been fully exploited. The objective of the research is to design a travel-type tourism product that, through the Catalan heritage, promotes local development in Havana's Historic Center. For this purpose, a mixed and exploratory methodology was used, applying tools for environmental analysis, marketing mix and statistical methods. As a result, the touristic product Cataluña in Havana was designed, adjusted to the needs of the demand. In this way, the Historic Center of Havana is positioned not only as a cultural reference, but also as an example of how tourism can boost local development, consolidating a more equitable and resilient tourism model.

**Keywords:** local development; product design; cultural heritage; sustainable tourism.

## RESUMO

O turismo, gerenciado a partir de uma abordagem de desenvolvimento local sustentável, melhora a competitividade dos destinos e articula a participação da população local. No Centro Histórico de Havana, há vários anos, foram implementadas propostas de desenvolvimento local que têm o potencial de contribuir para o modelo de desenvolvimento sustentável do Escritório do Historiador.

Para a implementação de novos produtos turísticos, a chave é identificar os segmentos de demanda que valorizam o patrimônio e integrar as atrações culturais em produtos diferenciados que promovam a revitalização urbana e social. Um grupo étnico com grande influência sobre o patrimônio da cidade é o dos catalães, embora seu potencial turístico não tenha sido totalmente explorado. O objetivo da pesquisa é criar um produto turístico do tipo viagem que, por meio do patrimônio catalão, promova o desenvolvimento local no centro histórico de Havana. Para isso, foi utilizada uma metodologia mista e exploratória, aplicando ferramentas de análise ambiental, mix de marketing e métodos estatísticos. Como resultado, foi elaborado o produto turístico Catalunha em Havana, ajustado às necessidades da demanda. Dessa forma, o Centro Histórico de Havana se posiciona não apenas como referência cultural, mas também como exemplo de como o turismo pode impulsionar o desenvolvimento local, consolidando um modelo de turismo mais equitativo e resiliente.

**Palavras-chave:** desenvolvimento local; design de produto; patrimônio cultural; turismo sustentável.

---

## INTRODUCCIÓN

Desde el punto de vista socioeconómico, el turismo se considera un medio vital para el desarrollo humano sostenible en todo el mundo y sigue siendo uno de los principales creadores de empleo y una fuente de ingresos importante. Teniendo en cuenta esto, se anticipa que el turismo desempeñará un papel importante en el logro de todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Brooks et al., 2023). Los ODS por su lado han dado una nueva dirección al turismo. Un modelo turístico actual tiende a adoptar un enfoque de gestión donde se tiende a utilizar los recursos de la comunidad de manera responsable, promoviendo una conexión cultural y cuidando de no generar contaminación ambiental. En este sentido, se espera un turismo sostenible que apunte a generar beneficios económicos, lograr equidad social y reducir el daño ambiental (Zeng et al., 2024).

Además, el turismo, cuando se gestiona desde un enfoque de desarrollo local sostenible, mejora no solo la competitividad de los destinos, sino también que articula la inserción proactiva de la población local. Bajo este enfoque, el desarrollo de las comunidades son el foco principal de los objetivos de gestión turística ya que desempeñan un papel esencial en el desarrollo sostenible del destino (Quang et al., 2023). Las empresas turísticas aplican estrategias comerciales para atraer turistas y, de esta manera, lograr el crecimiento económico, apoyar el desarrollo comunitario, mientras que las

comunidades se embarcan en la reproducción cultural para proporcionar recursos al desarrollo turístico (Zeng et al., 2024).

Por tanto, las estrategias eficaces de turismo sostenible requieren un enfoque que involucre a múltiples partes interesadas y valore las aportaciones de todos los sectores de la sociedad, incluidos los organismos gubernamentales, los participantes del sector privado y las organizaciones no gubernamentales, para garantizar que se tengan en cuenta diversas perspectivas en la planificación y la ejecución del turismo. Este compromiso holístico respalda el desarrollo de políticas que no solo mitiguen los impactos negativos, sino que también maximicen los beneficios socioeconómicos y ambientales del turismo. En última instancia, este enfoque subraya la importancia de la creación de valor para todas las partes interesadas a fin de garantizar que el desarrollo del turismo funcione de manera sostenible (Han et al., 2024).

Relacionado con lo anterior, el turismo patrimonial se inserta dentro de los esfuerzos para el desarrollo de las comunidades de manera sostenible al otorgar valor económico y político a los recursos y atractivos patrimoniales de los destinos, lo que proporciona razones adicionales para conservar el patrimonio, además de los imperativos culturales para su mantenimiento. Al aprovechar el capital cultural e histórico de una comunidad, el turismo patrimonial puede contribuir al florecimiento de las comunidades locales y su positivo desarrollo (Brooks et al., 2023).

En el caso de Cuba, el destino turístico de La Habana, caracterizado fundamentalmente por sus valores culturales y patrimoniales, ha ganado una mayor centralidad turística, recibiendo más de la mitad del total de visitantes del país, lo cual refleja el creciente interés internacional por los atractivos urbano-culturales (Cruz Sosa & Lam González, 2020; Hernández Flores et al., 2024). Entre los elementos que destacan su importancia patrimonial se encuentran principalmente aquellos asociados al período de colonización española.

Específicamente, en el Centro Histórico de La Habana, propuestas de desarrollo local tienen el potencial de tributar directamente al modelo de desarrollo sostenible, llevado a cabo por la Oficina del Historiador (OHCH) con el objetivo de preservar el patrimonio cultural y las condiciones de vida de sus residentes. Desde el turismo, la clave radica en identificar segmentos de demanda que valoren este patrimonio y, a partir de ello, integrar los atractivos culturales en productos turísticos diferenciados que fomenten la revitalización del entorno urbano y social. Estos productos, al estar alineados con los principios de sostenibilidad, no solo mejoran el estado de los recursos culturales,

también permiten que la comunidad participe activamente en su conservación, beneficiándose de los ingresos generados.

En esta misma línea, cabe resaltar que la influencia cultural de España y sus diversas etnias han dejado una huella significativa en la idiosincrasia local, visible en el Centro Histórico. Como resultado, uno de los mercados más importantes para el destino es el español. Una de las etnias con gran influencia en el patrimonio de la ciudad es la catalana, aunque su potencial turístico no ha sido plenamente aprovechado. Diseñar un producto turístico que resalte estos valores podría atraer nuevos segmentos de demanda y diversificar aún más la oferta cultural del destino.

Iniciativas como esta propuesta permitirán enriquecer la oferta turística del destino y promover un modelo turístico más inclusivo y sostenible, que contribuya al bienestar de la comunidad. De esta manera, se posicionaría La Habana no solo como un referente cultural, sino también como un ejemplo de cómo el turismo puede ser un motor de cambio para el desarrollo local, consolidando un modelo turístico más equitativo y resiliente.

A raíz de ello se plantea como objetivo general de la investigación: diseñar un producto turístico de tipo viajes que, a través de la herencia catalana, fomente el desarrollo local en el Centro Histórico de La Habana.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La metodología utilizada en esta investigación fue de tipo mixta (aplicándose métodos cualitativos y estadísticos) y exploratoria. A partir de las experiencias desarrolladas desde el Grupo de Trabajo Científico Estudiantil *FTour* de la Facultad de Turismo (Universidad de La Habana), en cuanto al diseño de productos, se dividió la investigación en tres fases, con sus respectivas etapas, así como método y herramientas tales, como muestra la tabla 1.

**Tabla 1.** Trayectoria metodológica

Fases	Etapas	Métodos y herramientas
Fase previa	Etapa 1: Identificación de las fuentes primarias y secundarias de información	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis documental</li> <li>Entrevistas semiestructuradas</li> </ul>
Fase 1: Estudio del entorno	Etapa 1: Comportamiento de la demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTA</li> <li>Cinco fuerzas de PORTER</li> </ul>
	Etapa 2: Análisis del macroentorno	
	Etapa 3: Análisis del microentorno	
Fase 2: Conceptualización	Etapa 1: Segmentación de la demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de clúster jerárquico</li> <li>Métodos Estadísticos</li> <li>Encuesta</li> </ul>
Fase 3: Diseño de la configuración	Etapa 1: Diseño de las variables que conforman la excursión	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Marketing Mix</i></li> <li>Entrevistas semiestructuradas</li> <li>Inventario de recursos</li> <li>Tormenta de ideas</li> <li>Revisión documental</li> <li>Modelo CANVAS</li> <li>Observación científica</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

La Fase previa de revisión bibliográfica se realizó a través del análisis de documentos encontrados en las principales bases de datos de libre acceso de la web. Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas a diferentes expertos en el tema. Para la selección de los expertos, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Poseer más de 5 años de experiencia vinculados al estudio del patrimonio catalán en La Habana.
- Pertener a algunas de las instituciones especializadas en la investigación y fomento de la cultura catalana en la isla.

La Fase 1 de la investigación constó de tres etapas, en las cuales, en un primer momento se realizó un estudio enfocado en el comportamiento de la demanda, para lo cual se aplicaron diferentes análisis estadísticos. Luego, se abordaron los estudios del entorno, tanto externo (mediante la herramienta PESTA que analiza los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales), como interno (a través de las cinco fuerzas competitivas de Porter).

Durante la Fase 2, se procesaron las encuestas realizadas a una muestra de 74 catalanes, aplicadas a través de la plataforma Google Forms. El muestreo fue por conveniencia, partiendo de la limitada capacidad de los investigadores para alcanzar dicho público; el criterio utilizado para seleccionar la muestra fue que debían ser catalanes. La población tomada fue de 296 atendiendo a que fue la cifra de catalanes recibida durante el mes de junio (el mismo mes en que se estuvieron realizando las encuestas) del año anterior. El cálculo de la muestra se determinó como se muestra en la tabla 2. Una vez procesado los cuestionarios se procedió a realizar la segmentación por beneficios, para lo cual se utilizó la técnica de clúster jerárquico a través del software IBM Statistic SPSS Versión 22.

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

Variable	Descripción	Valor
N	Tamaño de la población	296
n	Tamaño de la muestra	¿?
p	Probabilidad de que ocurra el hecho	0.5
q	Probabilidad de que no ocurra el hecho	0.5
E	Margen de error	0.10
z	Constante de confianza	1.96

Fuente: Elaboración propia

En la Fase 3 se procedió a diseñar la excursión, para lo cual se aplicaron las herramientas del mix del *marketing*. Para el diseño del producto, se tuvo en cuenta el trabajo de campo realizado por los investigadores, que permitió elaborar un inventario de recursos, donde se recogieron todos los recursos y atractivos con potencial turístico, vinculados al patrimonio catalán. Una vez evaluados los recursos del inventario, se procedió a la selección de los elementos y conformación del itinerario de

la excursión, para lo cual se realizó una lluvia de ideas en la que participaron los autores y los expertos consultados.

Una vez definidas las variables del mix del *marketing*, menos la de precio que se decidió dejar para su definición junto con la agencia de viajes comercializadora, se procedió a resumir el producto diseñado en un modelo de CANVAS. El modelo permitió una mayor comprensión por parte de los autores de la puesta en práctica del producto.

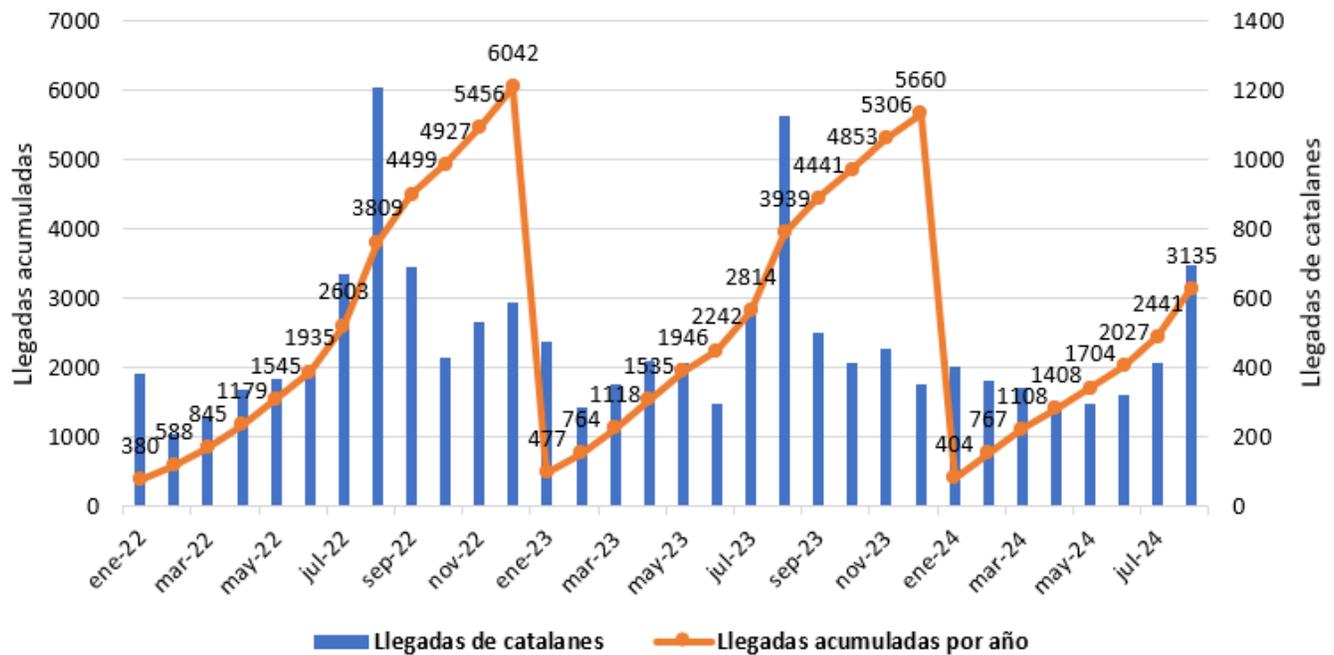
## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Fase 1: Estudio del entorno

#### *Comportamientos de los flujos de turistas catalanes hacia Cuba*

Para el diseño de este producto turístico de tipo viajes, cobra vital importancia el estudio de los patrones de viajes de turistas catalanes hacia Cuba. Este análisis permitió pronosticar el potencial del segmento de demanda al que se dirige la oferta, los meses de mayor interés para establecer diferentes estrategias comerciales, además de ser un indicador importante para caracterizar la demanda.

En la figura 1 se muestra el comportamiento de llegadas de turistas catalanes hacia la isla caribeña desde el año 2022, cuando arribaron 6 042 visitantes según el Instituto Nacional de Estadística de España. En el 2023, llegaron 5 660 lo que representa una disminución importante. Para los ocho primeros meses del 2024, que representan los datos más actualizados disponibles hasta la fecha en que se realiza la investigación, se registraron de manera acumulada 3135, cifra que es inferior a la de los años pasados, hasta ese mismo período. Se puede evidenciar una clara tendencia hacia la disminución. Este fenómeno puede interpretarse debido a que no se ha realizado ningún tipo de estrategia comercial especialmente dirigida hacia este mercado. La creación de productos que enaltezca el patrimonio cultural, vinculado a la huella catalana en La Habana, si bien no revolucionará el comportamiento hasta ahora, sí representa el primer esfuerzo, que se tenga conocimiento, realizado para captar este mercado, al menos a través de una oferta especializada.



**Figura 1.** Comportamiento de visitantes catalanes por meses en el período 2022-2024

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Instituto Nacional de Estadística de España

También resulta interesante analizar cuáles son los meses con mayor arribo de catalanes, de esta manera se pueden ofrecer ofertas especiales y aplicar diferentes herramientas de *marketing* que permitan incrementar estos flujos turísticos. Como puede evidenciarse en la figura anterior, son los meses de verano los de mayor movimiento de catalanes hacia la isla, fundamentalmente durante el mes de agosto donde se puede apreciar un gran pico. La figura 1 permite identificar que el comportamiento de llegadas responde a una marcada estacionalidad, con altas en los meses de julio-septiembre y bajas de febrero-junio.

Es importante destacar que, más allá del potencial o no que pudiera poseer el segmento para el destino, este producto resalta y propone recuperar un patrimonio cultural que posee un valor incalculable para la idiosincrasia de la nación. Al mismo tiempo, promete beneficiar el desarrollo de las comunidades en donde se decida desarrollar, insertándose dentro de un modelo de desarrollo sostenible.

### *Demanda potencial*

La mayor afluencia de visitantes que recibe el Centro Histórico de La Habana posee un marcado perfil cultural. Es mayoritariamente un turismo de corta estancia en el destino, ya que comparte la visita con otros sitios y modalidades. La estancia media es reducida y existe gran cantidad de excursionistas que tan solo pasan unas horas en él (Arceo Martínez et al., 2021). Esto denota la importancia de mantener una oferta variada, novedosa y en alta coherencia con la demanda para evitar los riesgos de una baja tasa de repitencia y estancia media.

Una tendencia actual de la demanda turística es la búsqueda de vivencias únicas en lugar de atracciones turísticas convencionales. Además, resulta interesante señalar que los turistas europeos (españoles, italianos, alemanes e ingleses) muestran una tendencia a repetir experiencias culturales en el Centro Histórico de La Habana lo que los perfila como segmentos de alto interés (Cruz Sosa & Lam González, 2020; Pérez Rives & Echarri Chávez, 2021).

En este sentido, teniendo en cuenta las características de los turistas que visitan esta zona turística y en correspondencia con las características del producto que se propone diseñar, se identifican como otros segmentos potenciales para la excursión: especialistas en estudios culturales y patrimoniales interesados en profundizar sobre la huella catalana, así como turistas culturales interesados en experimentar productos exóticos. Lo anterior se debe a las propias necesidades del segmento, así como a que coinciden estas características con algunos de los visitantes actuales al destino.

Otro segmento importante identificado surge a raíz del proyecto Ruta y Andares, encabezado por la OHCH. Dicho proyecto tiene como objetivo fundamental acercar a la familia cubana al patrimonio histórico-cultural atesorado en el Centro Histórico. Por dicho motivo, la propuesta de valor de la excursión a diseñar se articula perfectamente con los objetivos del proyecto y, por tanto, se propone como objetivo estratégico insertarse dentro de las propuestas de Rutas y Andares, llegando de esta manera a la familia cubana.

### *Análisis del macroentorno*

**Político:** En el marco político, Cuba actualmente se encuentra ubicada en la lista de países patrocinadores del terrorismo y, además, afronta un recrudecido e histórico bloqueo económico impuesto por el gobierno de los Estados Unidos. Este panorama influye en el turismo de manera directa, a partir de restricciones de viaje, severas y penalizaciones económicas. A pesar de ello, el

turismo en Cuba se ha convertido en uno de los sectores económicos de mayor importancia. Esto se respalda en políticas de estado que permiten ofrecer mayor atención al desarrollo de la actividad. Estas políticas, se ponen de manifiesto a través de los lineamientos aprobados en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, donde se enfoca especial atención en aumentar la competitividad del país en el mercado turístico mundial a partir de la diversificación de la oferta turística de manera general, con la creación de nuevos productos y el logro de una coherencia entre la relación calidad-precio. Se estipula, a partir del lineamiento No. 260 crear ofertas complementarias al alojamiento que distingan al país, priorizando el desarrollo de las modalidades: turismo de salud, marinas y náutica, golf e inmobiliaria, turismo de aventura y naturaleza, parques temáticos, crucerismo, historia, cultura y patrimonio, convenciones, congresos y ferias, entre otras (Pinto Delgado, 2023).

Por otro lado, el modelo de gestión de las ciudades patrimoniales cubanas (en este caso el Centro Histórico de La Habana) está compuesto por dos entidades públicas: el Órgano Local del Poder Popular que, en su demarcación nacional, provincial o municipal, está investido de la más alta autoridad para el ejercicio de las funciones estatales y promover el desarrollo de su territorio, para lo cual coordina y controla la ejecución de la política, programas y planes aprobados por los órganos superiores del Estado y la OHCH o del Conservador, que velan por la preservación, conservación, restauración patrimonial y el desarrollo cultural, social, físico y económico de manera sostenible en las Zonas Priorizadas para la Conservación bajo su jurisdicción, refrendado en el Decreto 346 del Consejo de Ministros del 2018. Ambas tienen como premisas fundamentales: consolidar el patrimonio cultural como motor del desarrollo, promoviendo la diversidad cultural y reforzando la identidad local, y manteniendo al ser humano como sujeto fundamental de la obra (Echarri Chávez et al., 2019).

Económico: El país, en el 2024, se encontraba atravesando una difícil situación económica. A raíz de la pandemia global, la recuperación económica ha sido lenta y sectores claves de la economía se han encontrado con escenarios bien complejos. Uno de estos sectores es el del turismo, el cual es considerado la locomotora de la economía cubana (García Leonard et al., 2021). Según datos de la Oficina Nacional de Estadística e Información, en el año 2023 Cuba recibió 1 666 998 llegadas de visitantes internacionales no residentes, que representan 468 627 visitantes más que en 2022, pero muy lejanos a los 4 683 655 que llegaron en 2018. Hasta el mes de agosto de 2024, Cuba había registrado un total de 1 608 078 visitantes, lo que representa el 96, 46% respecto al total de visitantes recibidos el año anterior; se esperaba para la finalización del presente año, llegar a los 3 500 000 visitantes. En este contexto de lenta recuperación del turismo, se evidencia la necesidad de

implementar estrategias que permitan la recuperación total de uno de los sectores económicos más importantes del país.

A este contexto complicado, se le suman un grupo de fenómenos económicos por los cuales ha transitado el país (unificación monetaria, dolarización de la moneda, bancarización, nuevas aperturas al sector privado) que aún no encuentran los resultados deseados por parte de la dirección gubernamental, y que se refleja en altos niveles de inflación, especulación y otros fenómenos económicos y sociales (Hidalgo de los Santos, 2022). Esta situación afecta directamente al Centro Histórico de la Ciudad de La Habana, a partir de la reducción de las inversiones en proyectos sociales, de restauración, creación de emprendimiento, inversión en la oferta turística, entre otros. Esto se pone de manifiesto, por ejemplo, en varias de las calles y edificios de la ciudad que presentan un alto grado de deterioro, la insuficiente señalización vial, existencia de suciedad en calles y plazas, escasa iluminación en los viales y en algunos monumentos y edificios significativos, insuficiencias en la variedad de productos en las tiendas, etc. (Arceo Martínez et al., 2021).

Sociocultural: El Centro Histórico de la Ciudad de La Habana es una zona turística reconocida mundialmente y declarada Patrimonio de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura desde 1982. Una de las denotaciones que le permiten ostentar dicha categoría es la alta conservación que poseen sus atractivos históricos que, además, poseen un alto valor patrimonial. En su mayoría estos recursos están vinculados a la herencia española, con sus diversas etnias y entre ellas la catalana, durante los períodos de dominación colonial.

En gran medida, lo anterior ha sido resultado de la implementación de un modelo de desarrollo turístico enfocado en la rehabilitación integral y autofinanciada del patrimonio, reinvertiendo ganancias del turismo en proyectos locales y programas sociales. Con este proyecto, se ha logrado la recuperación de numerosos inmuebles.

En este sentido, Robert Beatón et al. (2021) y Echarri Chávez et al. (2021) expresan que el 95 % de los residentes reconoce la importancia del turismo para el desarrollo del Centro Histórico entre alta y muy alta; de igual manera reconocen cuánto ha mejorado la calidad de vida de la comunidad en el destino. Agrega que el turismo en el destino contribuye con el 30 % del sustento del programa anual de rehabilitación y los ingresos concebidos por el sector en la comunidad han posibilitado la reactivación del emprendimiento local, con la existencia de casi 1 000 negocios vinculados a la

actividad turística. La cultura es el eje central del programa, que se desarrolla en un área de alto valor patrimonial, pero siempre en beneficio de la población local (Echarri Chávez et al., 2019; Levrand, 2019).

Tecnológico: Hace 15 años comenzó la OHCH con su estrategia de transformación digital, para, desde el empleo de las nuevas tecnologías, facilitar la vida de los habitantes de La Habana Vieja y beneficiar a los cientos de miles de personas que visitan anualmente el Centro Histórico de la capital (Labañino et al., 2021; Pérez Rives & Echarri Chávez, 2021). Este proyecto tiene como finalidad la creación de un destino inteligente competitivo acorde a las tendencias actuales. Además, representa un salto cualitativo, necesario, que permitirá ofrecer mejores servicios a los turistas y ciudadanos locales logrando mayores índices de satisfacción.

Por otro lado, una de las deficiencias que se perciben en el destino es que las entidades gestoras del turismo no emplean suficientemente las tecnologías de la información y la comunicación en la comercialización y promoción de la oferta cultural.

Es importante agregar que, a pesar de que el país no está desarrollado en materia de tecnologías novedosas, una de las medidas aplicadas en los últimos años que se ha ido implementando, cada vez más, en el sector turístico, es el pago por medios electrónicos. Dentro de las medidas dispuestas para favorecer el proceso de bancarización del país se estipuló el uso de los canales electrónicos, sustentado en la digitalización de las operaciones que lleva a cabo el sistema bancario. Dentro del proceso de modernización tecnológica, este pretende darles prioridad a los canales tecnológicos, dado que el servicio de la red de cajeros automáticos en el país no es eficiente. Esta posibilidad está incorporada por las pasarelas de pago Transfermóvil, Enzona o los Puntos de Terminales de Venta.

Ambiental: En Cuba se promueve el desarrollo de un turismo sostenible con el objetivo de conciliar los intereses de crecimiento económico y la mejora de las condiciones de vida. Sin embargo, es crucial incorporar más políticas que fomenten la recolección de materias primas y el reciclaje de desechos sólidos en general, mediante la creación de centros especializados en estas actividades en sus diversas modalidades. Además, actualmente la cultura ambiental entre los residentes es deficiente, lo que contribuye a la suciedad en calles y plazas. Este es un aspecto que debe considerarse y mejorarse en el futuro ya que influye directamente en la calidad de vida de los residentes y en el nivel de satisfacción de los visitantes.

### *Análisis del microentorno*

Rivalidad entre los competidores existentes: Actualmente se evalúa de baja; pues no se observa la amenaza de competidores puesto que no se tiene conocimiento de que alguna empresa o agencias de viajes (AA.VV.) tenga previsto realizar un producto similar, que brinde los mismos beneficios para los clientes. Solo se encontró un sitio web que ofrece una excursión guiada sobre la arquitectura catalana en La Habana, específicamente sobre el modernismo.

Entrada de competidores potenciales: Se evalúa de medio. El Centro Histórico de La Habana, gracias a la gestión de la OHCH, ha llevado a cabo una ardua labor de restauración de su patrimonio cultural. En varias ocasiones, se han recuperado recursos que ahora forman parte de las excursiones ofrecidas por las AA.VV. que comercializan el destino. A medida que estos proyectos continúan desarrollándose, la competitividad del destino aumenta, junto con la diversidad de ofertas y productos. Además, el destino no solo se promociona a través de las AA.VV. estatales, sino que los propios habitantes locales actúan como guías turísticos por cuenta propia, diseñando productos que gozan de gran aceptación entre los visitantes extranjeros. Sin embargo, la oferta de excursiones turísticas sigue siendo limitada, y cuando surge un producto nuevo, este suele ser adoptado o adaptado parcialmente por otras compañías. Debe agregarse que el patrimonio catalán es perceptible desde diferentes influencias (arte, arquitectura, farmacéutica, política, historia, tradiciones) y alrededor del país. Se considera que, actualmente no es suficientemente aprovechado turísticamente, aunque esto no indica que en un futuro se decida aprovechar en la creación de nuevos productos viajes; lo que incrementaría potencialmente la competencia con la excursión que se pretende diseñar.

Poder negociador de los proveedores: Para el diseño de una excursión, se identifican, más que proveedores, organizaciones estratégicas que permiten que se ofrezca el producto turístico de viaje. En este caso, se refiere a aquellas instituciones como museos, organismos gubernamentales a nivel local que permiten la tramitación de permisos necesarios para el desarrollo de la actividad, la OHCH para el desarrollo activo de investigaciones históricas necesarias, la Sociedad de Beneficencia de Naturales de Cataluña, la Cátedra de catalán de la Facultad de Artes y Letras; así como la comunidad local, entre otros. La sustitución de alguno de estos actores es imposible por las funciones que desempeñan y, por tanto, se determina que poseen un alto poder negociador.

**Poder negociador de los compradores:** Como ya se definió, los segmentos hacia los cuales se dirigirá el producto turístico son los ciudadanos catalanes (siendo este el segmento meta), investigadores académicos que pudieran estar interesados en el tema, otros segmentos que sean atraídos por las experiencias exóticas y enriquecerse culturalmente y la familia cubana. Debido a que el segmento meta identificado es muy especializado y en cuanto a volumen no representa grandes cifras, se prevé que el poder negociador de los clientes sea bien elevado, puesto que no existen muchas alternativas comerciales. Para contrarrestar los efectos de esta influencia, es necesario realizar, previamente al diseño de la excursión, un estudio exhaustivo de la demanda que permita identificar los beneficios que motivan a estos segmentos a viajar.

**Productos sustitutos:** Se ha observado un aumento notable del número de productos culturales en todo el país, debido al impulso que ha obtenido la modalidad de turismo cultural. El producto turístico viajes, en este caso, se puede ver reflejado en numerosas excursiones y recorridos por el Centro Histórico, que ofertan varias AA.VV. Por ejemplo, la agencia Viajes Cubanacán, Cubatur, Havanatur y el propio San Cristóbal de La Habana realizan varias excursiones, así como *city tour* tanto panorámicos como recorridos a pie por el Centro Histórico, que resaltan su patrimonio cultural. Entre ellas: la excursión Mi Habana Colonial, City tour Habana, Recorrido panorámico por La Habana Vieja, Recorridos por la Habana en autos antiguos, entre otros. Además, cada año salen al mercado ofertas novedosas por parte de agencias privadas que pudieran atender contra el desarrollo exitoso de la excursión que se propone.

## **Fase 2: Conceptualización**

Durante esta fase, se obtuvieron los datos asociados a las características de la demanda, a partir de las opiniones emitidas por los 74 encuestados. En la tabla 3 se muestran los datos obtenidos tras la segmentación de la demanda, lo cual permitió identificar cuatro clústeres.

Después de haber analizado los cuatro clústeres, los autores decidieron definir como segmentos de demandas objetivos, los dos primeros. Lo anterior se justifica mediante el análisis de atractividad: son los de mayor representatividad y además poseen las mismas expectativas en lo referente a la huella catalana y esperan varios beneficios en común. En base a esto, y contrastando con los beneficios buscados por parte del resto de segmentos de interés identificados, se determina que el diseño de la excursión debe direccionarse de forma tal que se ponga en valor los diferentes recursos y atractivos vinculados con los estilos arquitectónicos relacionados a la huella catalana en La Habana

y la influencia gastronómica. Asimismo, debe diseñarse un itinerario que permita disfrutar el patrimonio catalán a profundidad y ofreciendo la oportunidad de estrechar nexos con la comunidad local. Hay que tener en cuenta que estos segmentos son altamente instruidos y por tanto se les debe ofrecer un servicio altamente especializado.

**Tabla 3.** Perfil de segmentos identificados

Clúster	N.1	N.2	N.3	N.4
Tamaño de la muestra	34	20	10	10
Anteriormente viajaron a Cuba	Sí	Sí	Sí	Sí
Viajes organizados de forma independiente	Sí	Sí	Sí	Sí
Viajan solos	Sí	No	No	Sí
Contratan servicios de AA.VV.	No	Sí	Sí	No
Poseen estudios universitarios	Sí	Sí	Sí	Sí
Conformado principalmente por visitantes del sexo:	Femenino	Masculino	Masculino	Femenino
Edades	41 - 51	41 - 51	+52	30 - 50
Disfrutar gastronomía	Muy importante	Muy importante	Algo interesado	----
Apreciar la arquitectura	Muy importante	Muy importante	Algo interesado	Algo interesado
Relación calidad-precio	Muy importante	----	----	----
Relacionarse con la comunidad	Muy importante	Importante	----	Algo interesado
Aprovechar al máximo su tiempo	Importante	----	----	----
Tomarse su tiempo para disfrutar la experiencia	Muy importante	Importante	----	----
Disfrutar los bares	----	Importante	----	----

Fuente: Elaboración propia

### Fase 3: Diseño de la configuración

*Producto:* Como se puede observar en la tabla 4, el producto Cataluña en La Habana se dividió en un programa de un día conformado por dos excursiones. Una de ellas, enfocada en los atractivos de La Habana de intramuros y la otra excursión enfocada en La Habana de extramuros. La decisión se basa en la gran distancia a recorrer por parte de los clientes para poder abarcar ambos tramos. No significa que no pueda realizarse el recorrido entero, solo que en aras de hacer mucho más accesible el recorrido, y a partir de los criterios emitidos por la demanda potencial, se realiza la división. Como se denota en la tabla, ambas excursiones cuentan con el mismo objetivo y temática, razón que justifica la decisión anterior. La manera en la que se encuentra dispuesta la distribución de las excursiones ofrece tiempo suficiente para que los clientes que deseen estar en ambos recorridos puedan disfrutar de un almuerzo (el cual puede ser gestionado por la agencia de viajes o ser a libre elección del cliente).

**Tabla 4.** Ficha técnica de las excursiones

Nombre de la excursión	Tiempo estimado	Horario
1. Excursión Cataluña en La Habana de intramuros	2:30 horas	10:00 am - 12:30 am
2. Excursión Cataluña en La Habana de extramuros	1:35 horas	2:00 pm - 3:35 pm
<b>Objetivo general</b>		
Enaltecer el patrimonio vinculado a la huella catalana en La Habana, a partir de los nexos de la emigración catalana y su influencia en la cultura habanera.		
<b>Tema del recorrido</b>		
Los nexos de la inmigración catalana con el patrimonio arquitectónico e histórico de La Habana como uno de los ejemplos más destacados dentro del espectro económico, político y cultural del siglo XIX en la ciudad.		
Diseñado para 12 - 15 pax		
<b>Agencia comercializadora:</b> San Cristóbal de La Habana		

Fuente: Elaboración propia

A partir de ello, se identifican como recursos indispensables para el desarrollo de la excursión la presencia de un guía capacitado en la interpretación del patrimonio, con perfecto dominio de la lengua catalana, así como el dominio de diferentes idiomas como requisito básico de cualquier guía turístico. Además, es importante alertar a los clientes que deben mantenerse bien hidratados durante el trayecto.

Resaltar que el itinerario de la excursión incluye aquellos sitios que a criterios de los autores pudieran resultar de mayor interés para los visitantes (Tablas 5 y 6). Esto no significa que otros recursos vinculados a la huella catalana, a lo largo del Centro Histórico, pudieran ser integrados durante el recorrido, si el guía así lo considerase, con el objetivo de lograr una personalización del servicio y la satisfacción del cliente. Cabe destacar que sería pertinente crear un proyecto que vincule a la Sociedad de Beneficencia de Naturales de Cataluña, cuando vuelva a reabrir sus puertas, a la cátedra de catalán y a los descendientes de catalanes en la isla con el desarrollo de actividades que puedan incluirse en las excursiones.

**Tabla 5.** Contenido de la excursión Cataluña en La Habana de intramuros

Horario	Descripción de las actividades
10:00 am - 10:15 am	Se comienza el recorrido en la Plaza de Armas, el lugar de origen y fundación de La Habana. Desde aquí se dirigen hacia las cercanías de Castillo de la Real Fuerza, donde se contempla una vista panorámica del Castillo de los Tres Reyes Magos del Morro y la Bahía de La Habana. Se explica que esta era la primera visión que tenían los catalanes al llegar a La Habana. Se aprovecha el momento para resaltar la importancia del puerto de La Habana en el comercio entre España y América, donde Cataluña desempeñó un papel crucial en estas relaciones comerciales.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 5 minutos	
10:20 am - 10:30 am	En la Botica de Santa Rita, los visitantes recibirán la explicación de la que fue una de las boticas más importantes de La Habana durante la época de la colonia, fundada por el ilustre catalán don Pedro Sanfeliu. Además, se establecerán vínculos entre la farmacia y el actual casal catalán, el cual impulsó al surgimiento posterior del segundo.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 5 minutos	

10:35 am - 10:45 am	En el Hostal Valencia podrán apreciar una construcción característica del siglo XVIII, con las habitaciones distribuidas alrededor del patio central y un traspatio rodeado de galerías que permiten la comunicación entre las diferentes zonas de la casa. La conexión con la huella catalana se mostrará a través de la familia Samá, dueña del establecimiento y una de las más influyentes de la segunda mitad del siglo XIX.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 2 minutos	
10:47 am - 11:07 am	El próximo destino es la Plaza de San Francisco de Asís, hogar de la Lonja del Comercio. Este lugar histórico desempeñó un papel crucial en el comercio de La Habana y fue también testigo de la presencia de comerciantes catalanes. Se resalta la figura del catalán Narciso Maciá Domenech, como el primer presidente de la Lonja del Comercio y, además, vinculado a la familia Barraqué, una de las familias catalanas más adineradas de su época, a través del matrimonio con María Ana Barraqué Adué. Luego de realizada la explicación se le otorga al cliente 10 minutos de tiempo libre para que puedan tirar fotos y explorar la plaza.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 8 minutos	
11:15 am - 11:25 am	El grupo es dirigido hacia el Palacio Cueto el cual se destaca como un ejemplo significativo y de los mejores conservados del Art Nouveau catalán en la ciudad. Además, ha sido considerada la primera obra que introdujo el "estilo catalán" en La Habana (1905). Una vez finalizada la explicación, se hace una foto grupal desde la portada del edificio, la cual brinda una vista maravillosa. Dicha foto se les hace llegar a los clientes que así lo deseen al final del recorrido como un regalo, de manera digital.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 2 minutos	
11:27 am - 11:45 am	Se continúa el recorrido hacia la Plaza Vieja donde se explica brevemente la historia de cómo surgió uno de los mercados más importantes de la ciudad, albergando múltiples negocios catalanes, entre ellos el de la familia Romagosa, muy acaudalada en la época, fundamentalmente gracias al comercio de frutas tropicales. Al finalizar la explicación se otorgan 5 minutos de tiempo libre para fotografiar la plaza y explorar los alrededores.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 10 minutos	

11:55 am - 12:10 am	El recorrido continúa por la calle Teniente Rey hasta llegar a la farmacia La Reunión. En este lugar los clientes podrán recibir una explicación de las características de la farmacia y la influencia de la familia Sarrá en Cuba. Aquí se les explicará cómo los propietarios lograron ser dueños de toda la manzana alrededor y ostentar lo que sería en su tiempo la farmacia más grande de Latinoamérica. Terminada la explicación se direcciona a los clientes hacia el próximo punto a través de la calle Teniente Rey, donde podrán seguir viendo diferentes establecimientos que poseen el apellido de la familia Sarrá.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 10 minutos	
11:20 am - 12:30 am	Una vez en el lugar, se presenta a la Plaza del Cristo, sitio que albergó varios almacenes de tabacaleras catalanas famosas y su relación con figuras destacadas como Juan Conill, el primer almacenista de tabaco en rama y además mentor de muchos tabacaleros importantes de Cuba como el caso de los catalanes Jaime Partagás y José Gener.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6.** Contenido de la excursión Cataluña en La Habana de extramuros

Horario	Descripción de las actividades
2:00 pm - 2:10 pm	La parada inicial del presente recorrido será justamente en frente del edificio Bacardí, el cual fuera sede de la reconocida marca de licores fundada por el catalán Facundo Bacardí Massó. Aquí se desvelará la historia que dio origen a esta marca y a la familia Bacardí, a la vez se explicará la arquitectura única del edificio, describiendo los significados y simbolismos que encierra en su estructura.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 5 minutos	
2:15 pm - 2:25 pm	El próximo sitio a visitar es el Bar Floridita. Aquí se contará la historia de Constantí Ribalaigua Vert y El Floridita. Este catalán fue dueño del bar que sería considerado uno de los mejores del mundo. Además, es célebre por su reinterpretación del trago daiquirí, con el cual llegó a enamorar a sus clientes, entre estos el premio nobel de literatura, escritor norteamericano Ernest Hemingway.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 10 minutos	

2:35 am - 2:45 pm	El siguiente destino es el Teatro Alicia Alonso, quien antes fuera el Teatro Tacón. Aquí se aprovechará el momento para explicar la historia de una importante personalidad catalana: Francisco Marty Torrens, quien fuera el que construiría el teatro en su momento. Aprovechando la posición céntrica del lugar, y a tan pocos metros del actualmente, en restauración, Teatro Payret, se explica los vínculos de este con la trágica historia de su fundador, el catalán Joaquín Payret.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 10 minutos	
2:55 pm - 3:05 pm	Se presenta el Capitolio de Cuba como una de las estructuras más majestuosas e icónicas de Cuba. Además, se menciona, cómo actualmente es sede del parlamento cubano. A partir de este breve introductorio, se explica que Cuba ha dejado una amplia influencia en la política de Cataluña y en su movimiento independentista. Se pone como ejemplo la primera constitución catalana, a la cual denominaron la constitución de La Habana, puesto que fue firmada en este mismo lugar. También, se explican las semejanzas entre ambas banderas, la de Cuba y la de Cataluña.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 10 minutos	
3:15 pm - 3:25 pm	Luego se direcciona al grupo hacia la parte trasera del Capitolio, donde se encuentra la Fábrica de Tabacos Partagás. Aunque ya no está en funcionamiento, todavía mantiene su fachada original. Frente a ella se contarán las historias sobre esta fábrica y sobre la familia que le dio su nombre, Partagás.
Desplazamiento hacia el siguiente punto: 1 minuto	
3:26 pm - 3:35 pm	Calle Barcelona es el último destino de la excursión, situada en las inmediaciones de la fábrica. Aquí se muestra un pequeño parque al estilo Gaudí, que se encuentra a mediaciones de calle. Aprovechando el nombre del lugar, el guía da por finalizado el recorrido, explicando cómo la huella catalana los ha llevado hasta la Cataluña de La Habana.

Fuente: Elaboración propia

*Distribución:* Se define que la AA.VV. comercializadora de la presente excursión debe ser San Cristóbal de La Habana porque es reconocida como una agencia receptiva cubana especializada en turismo histórico-cultural y patrimonial. Además, se incluye a la OHCH como socio clave para la comercialización del producto a través de su proyecto Rutas y Andares, la cual cuenta con varios

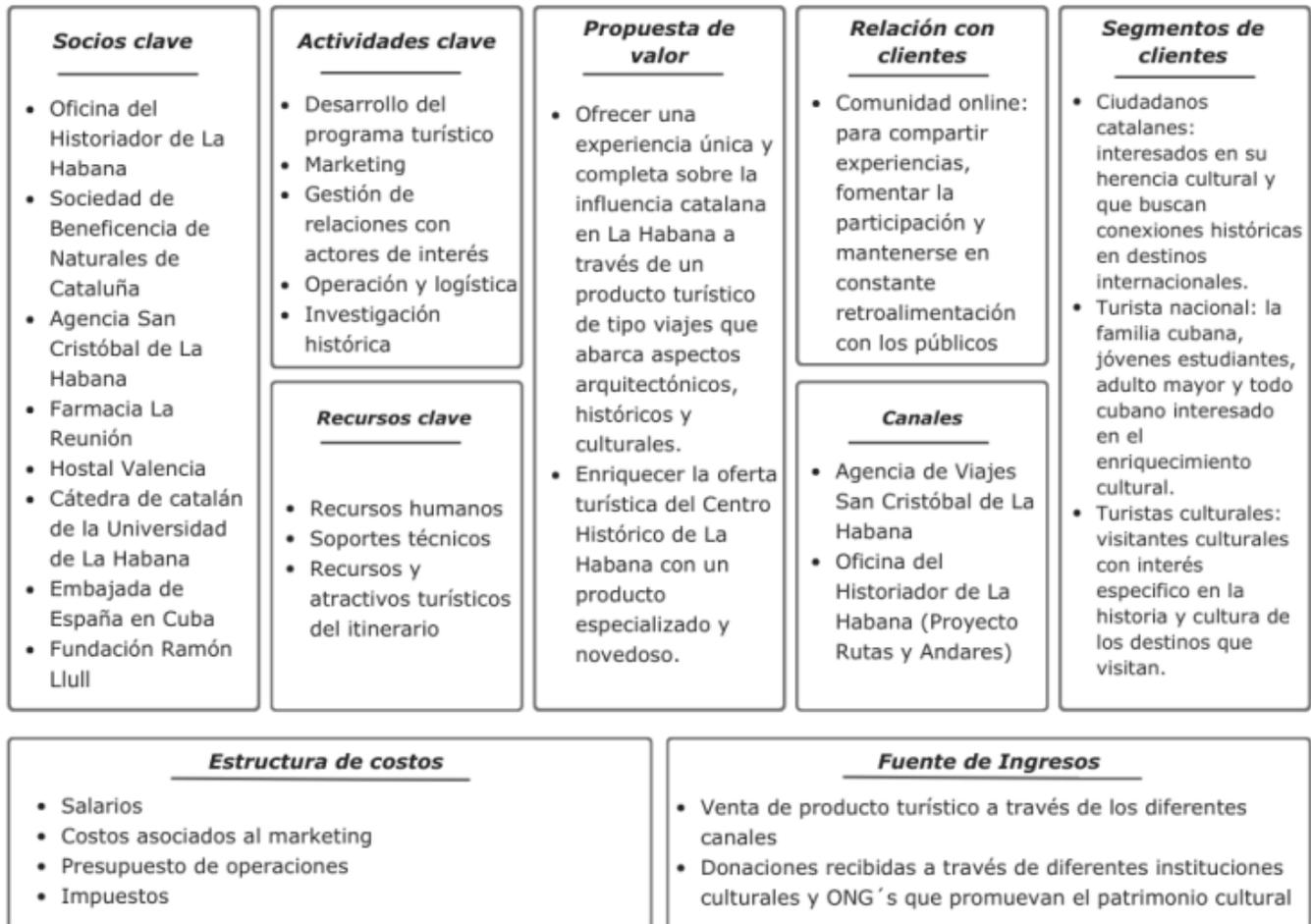
puntos localizados dentro de la zona turística como museos u otros sitios de afluencia de un gran público amante de la cultura.

*Promoción:* A partir de las características de la demanda, identificadas en la etapa de segmentación, se define como estrategia la promoción para los turistas extranjeros, a través de las redes sociales principalmente. Esto se determina a partir de la autonomía que poseen los clientes para organizar sus viajes y la poca dependencia de agencias de viajes. Se creará una página web, vinculada a la agencia de viaje San Cristóbal para poder realizar las reservas, dedicada a divulgar la historia y patrimonio catalán en la Isla, a través de blogs, fundamentalmente. Además, se crearán perfiles en las redes de Instagram y Facebook por ser las de mayor utilización en el mundo con acceso para Cuba. En estos perfiles, se publicarán contenidos educativos sobre Cuba y la huella catalana, información para realizar las reservas, respuesta a posibles preguntas, contenido referido a las propias excursiones y las experiencias de los clientes. Todas las acciones anteriores serán complementadas a las diferentes campañas de promoción llevadas a cabo por la OHCH y Rutas y Andares, pero esta vez con un enfoque más hacia la familia cubana.

También, se establecerán vínculos con la cátedra de Catalán de la Facultad de Artes y Letras de La Universidad de La Habana y la Sociedad de Beneficencia de Naturales de Cataluña para el desarrollo de actividades en conjunto de manera que se permita divulgar la huella catalana a estudiantes y el segmento nacional de manera general.

En la figura 2 se muestra el modelo de negocio al cual responde el diseño y puesta en marcha del producto y el cual los autores tomarán como guía para explicar el proyecto a los inversores interesados en llevar a cabo el mismo.

## Modelo Canvas



**Figura 2.** Modelo CANVAS

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los elementos anteriormente expuestos, se puede enunciar que la investigación permitió identificar y documentar diversos recursos y atractivos turísticos vinculados a la herencia catalana en el Centro Histórico de La Habana. Estos recursos no solo poseen un alto valor patrimonial, sino que también representan una oportunidad significativa para diversificar la oferta turística del territorio. Se diseñó un itinerario turístico especializado que incluye visitas a sitios de interés histórico y cultural catalán en La Habana. Este itinerario se basa en un análisis detallado de los recursos disponibles y se ajusta a las expectativas y preferencias de los turistas catalanes.

A pesar de la existencia de productos sustitutos en la zona, la excursión diseñada posee un valor añadido al agrupar en sí la historia de una cultura que tanto aportó a la evolución del territorio. Además de que, de ponerse en marcha, permitirá revalorizarla y poner en contacto a la población residente con los visitantes a la zona turística. El proyecto no solo enriquece la oferta turística de La Habana, sino que también fomenta el desarrollo de un turismo cultural más diversificado y sostenible. De esta manera, se posiciona al destino no solo como un referente cultural, sino también como un ejemplo de cómo el turismo puede ser un elemento que dinamice el desarrollo local, transitando hacia un modelo turístico más equitativo y resiliente.

Es importante señalar que el producto diseñado se toma como base para el desarrollo de un proyecto en conjunto entre varios actores (Universidad-Empresa), en pos de identificar necesidades insatisfechas en cuanto al turismo cultural en el destino La Habana, y de esta forma diversificar la oferta actual. Al mismo tiempo, se podrán generar ingresos para revitalizar el patrimonio cultural del destino La Habana y generar derrama económica en la comunidad receptora.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arceo Martínez, A., Malvarez Cuello, A., Vázquez Alfonso, Y., & Velastegui López, L. E. (2021). Estudio sobre el centro histórico de La Habana Vieja. *AlfaPublicaciones*, 3(2.1), 70-84. <https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.1.50>

Brooks, C., Waterton, E., Saul, H., & Renzaho, A. (2023). Exploring the relationships between heritage tourism, sustainable community development and host communities' health and wellbeing: A systematic review. *PLOS ONE*, 18(3), e0282319. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0282319>

Cruz Sosa, N., & Lam González, Y. E. (2020). Potencialidades para el turismo cultural: El caso de La Habana. *Estudios y perspectivas en turismo*, 29(4), 1197-1214. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7590698>

Echarri Chávez, M., Jover Martí, F. J., & Salinas Chávez, E. (2021). The Resident Population's Perception of Tourism in The Historic Center of Havana (Cuba). *Journal of Tourism Analysis*, 28(2). <https://doi.org/10.53596/jta.v2i28.318>

- Echarri Chávez, M., Korstanje, M., & Robert Beatón, M. O. (2019). Visión Comunitaria del Turismo. Consideraciones desde la Práctica en el Centro Histórico de La Habana, Cuba. *Revista Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 11(1), 2-22.  
<https://sou.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/6248>
- García Leonard, Y., Sorhegui Ortega, R. A., Vergara Romero, A., & Nogueira Moya, L. (2021). Análisis prospectivo de la gestión del destino turístico de la Habana. *Revista Científica Ecociencia*, 8(2), 1-21. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.82.446>
- Han, S., Olya, H., Kim, M. J., & Kim, T. (2024). Generative-based community sustainable tourism development: From conceptualization to practical framework. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 61, 34-44. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.09.009>
- Hernández Flores, Y., Saldiña Silvera, B., & Torres Hechavarría, L. (2024). Evaluación del nivel de desarrollo del producto turístico territorial La Habana. *Gran Tour, Revista de Investigaciones Turísticas*, (30), 3-24. <https://eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/view/379>
- Hidalgo de los Santos, V. (2022). *La economía cubana pospandemia de COVID-19*. Editorial UH.  
[https://www.foroeuropacuba.org/docs/book/la-economia-cubana-pospandemia-de-covid-19-web\\_compressed.pdf](https://www.foroeuropacuba.org/docs/book/la-economia-cubana-pospandemia-de-covid-19-web_compressed.pdf)
- Labañino, J., Godoy Guevara, G., & Ojeda La Serna, V. (2021). La publicidad turístico-cultural de La Habana Vieja, Cuba. Estudio de caso durante 2021. *Ecos de la Academia*, 7(14), 20.  
<https://doi.org/10.53358/ecosacademia.v7i14.567>
- Levrant, N. E. (2019). Una gestión alternativa de centros históricos: La Habana Vieja, Cuba. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(4), 839-852.  
<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.058>
- Pérez Rives, L., & Echarri Chávez, M. (2021). Consumo turístico del visitante en el sistema de plazas principales vinculadas al turismo en el centro histórico de La Habana. Cuba. *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 19(2), 93-113.  
<https://revele.uncoma.edu.ar/index.php/condet/article/view/3540>

Pinto Delgado, L. D. (2023). El Derecho Turístico en Cuba. Recapitulando en un nuevo contexto. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(2), 373-384.

<https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5723>

Quang, T. D., Nguyen, Q. X. T., Nguyen, H. V., Dang, V. Q., & Tang, N. T. (2023). Toward sustainable community-based tourism development: Perspectives from local people in Nhon Ly coastal community, Binh Dinh province, Vietnam. *PLOS ONE*, 18(10), e0287522.

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287522>

Robert Beatón, M. O., Benavidez Torres, D., Ramos Blanco, O., Korstanje, M., & Martínez Robert, V. (2021). Evaluación de la competitividad: Un referente desde una propuesta de indicadores para el Centró Histórico de La Habana. *Revista Turismo Estudios e Prácticas - RTEP/GEPLAT/UERN*, 10(2). <http://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/948>

Zeng, X., Li, Y., Zhang, C., & Yang, X. (2024). Sustainable entrepreneurship in tourism: The interaction between tourism enterprise and community. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 60, 429-440. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.09.001>

### **Conflicto de intereses**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

### **Contribución de los autores**

*Yoan Hernández Flores y Alejandro Montesino Pérez* diseñaron el estudio, analizaron los datos y elaboraron el borrador.

*Alejandro Montesino Pérez y Joelmi Mariela Ulloa Ferreiro* estuvieron implicados en la recogida, el análisis e interpretación de los datos.

Todos los autores revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional