

Artículo original

Excursión de turismo comunitario para el Complejo Turístico Las Terrazas



Community tourism tour to Las Terrazas Tourist Complex

Excursão de turismo comunitário para o Complexo Turístico Las Terrazas

Jorge Félix Quintana Cala¹  0009-0000-0750-4170  jorgefelixquintanacala@gmail.com

Sandro Felipe Acosta Mesa¹  0000-0002-4170-7892  sandrofelipecostamesa@gmail.com

Yudemir Cruz Pérez¹  0000-0001-9876-732X  cruzperez Yudemir@gmail.com

¹ Universidad de La Habana. Facultad de Turismo. Cuba.

Recibido: 21/06/2025

Aceptado: 4/03/2026

RESUMEN

En Cuba se han implementado políticas para promover el desarrollo sostenible del turismo, alineadas con las transformaciones del mercado global y la demanda de experiencias más responsables. En este escenario, surgen modelos alternativos como el turismo comunitario, que prioriza la participación activa de las comunidades locales, la conservación del medio ambiente y la distribución equitativa de los beneficios. Un ejemplo concreto de este potencial es el Complejo Turístico Las Terrazas, ubicado en la provincia de Artemisa, que se consolida como un referente nacional por su enfoque integral, su compromiso ambiental y su vínculo con los actores de la comunidad. No obstante, investigaciones recientes evidencian una limitada diversificación en su oferta de servicios, identificada como una fuente de insatisfacción entre los visitantes. Ante esta problemática, la investigación tuvo como objetivo proponer una excursión de turismo comunitario para la diversificación de la oferta del Complejo Turístico Las Terrazas. La metodología adoptó un enfoque mixto, se aplicó un cuestionario a 150 turistas (nacionales e internacionales), complementado con

análisis documental, revisión bibliográfica, observación científica, trabajo de campo y el uso de herramientas analíticas como el PESTEL y las Cinco Fuerzas de Porter. Los resultados evidencian el alto potencial del complejo para desarrollar el turismo comunitario. La propuesta responde a las tendencias contemporáneas del mercado y prioriza la autenticidad, la sostenibilidad y la generación de impactos positivos. Su estructura adaptable y su enfoque, centrado en la comunidad, garantizan su continuidad a largo plazo, ajustándose a las posibilidades y medios disponibles en el entorno local.

Palabras clave: desarrollo sostenible; diversificación; impactos positivos; Las Terrazas; turismo comunitario.

ABSTRACT

In Cuba, policies have been implemented to promote the sustainable development of tourism, aligned with global market shifts and the demand for more responsible experiences. In this context, alternative models such as community-based tourism are emerging, prioritizing the active participation of local communities, environmental conservation, and the equitable distribution of benefits. A concrete example of this potential is Las Terrazas Tourist Complex, located in the province of Artemisa, which has established itself as a national benchmark for its comprehensive approach, its environmental commitment, and its ties to community stakeholders. However, recent research indicates limited diversification in its range of services, identified as a source of dissatisfaction among visitors. In light of this issue, the research aimed to propose a community-based tourism excursion to diversify the offerings of Las Terrazas Tourist Complex. The methodology adopted a mixed-methods approach, involving a questionnaire administered to 150 tourists (both domestic and international), supplemented by documentary analysis, a literature review, scientific observation, fieldwork, and the use of analytical tools such as PESTEL and Porter's Five Forces. The results demonstrate the complex's high potential for developing community-based tourism. The proposal responds to contemporary market trends and prioritizes authenticity, sustainability, and the generation of positive impacts. Its adaptable structure and community-centered approach ensure its long-term viability, aligning with the possibilities and resources available in the local environment.

Keywords: sustainable development; diversification; positive impacts; Las Terrazas; community-based tourism.

RESUMO

Em Cuba, foram implementadas políticas para promover o desenvolvimento sustentável do turismo, alinhadas com as transformações do mercado global e a demanda por experiências mais responsáveis. Nesse cenário, surgem modelos alternativos como o turismo comunitário, que prioriza a participação ativa das comunidades locais, a conservação do meio ambiente e a distribuição equitativa dos benefícios. Um exemplo concreto desse potencial é o Complexo Turístico Las Terrazas, localizado na província de Artemisa, que se consolida como uma referência nacional por sua abordagem integral, seu compromisso ambiental e sua ligação com os atores da comunidade. No entanto, pesquisas recentes evidenciam uma diversificação limitada em sua oferta de serviços, identificada como uma fonte de insatisfação entre os visitantes. Diante dessa problemática, a pesquisa teve como objetivo propor uma excursão de turismo comunitário para a diversificação da oferta do Complexo Turístico Las Terrazas. A metodologia adotou uma abordagem mista, aplicando-se um questionário a 150 turistas (nacionais e internacionais), complementado com análise documental, revisão bibliográfica, observação científica, trabalho de campo e o uso de ferramentas analíticas como o PESTEL e as Cinco Forças de Porter. Os resultados evidenciam o alto potencial do complexo para desenvolver o turismo comunitário. A proposta responde às tendências contemporâneas do mercado e prioriza a autenticidade, a sustentabilidade e a geração de impactos positivos. Sua estrutura adaptável e seu enfoque, centrado na comunidade, garantem sua continuidade a longo prazo, ajustando-se às possibilidades e meios disponíveis no ambiente local.

Palavras-chave: desenvolvimento sustentável; diversificação; impactos positivos; Las Terrazas; turismo comunitário.

INTRODUCCIÓN

El turismo ha experimentado un crecimiento sostenido y se ha diversificado notablemente en las últimas décadas, hasta consolidarse como una de las actividades económicas más dinámicas del mundo (Benavides Vindas, 2020). En este ámbito, el desarrollo local se erige como una estrategia clave para dinamizar las economías regionales, especialmente en territorios que buscan aprovechar sus recursos naturales, culturales y sociales de forma sostenible.

De acuerdo con Montoya Vargas et al. (2024), la actividad turística gestionada con enfoque territorial y participativo estimula la creación de empleo y nuevas oportunidades empresariales, a la vez que fortalece la identidad cultural, mejora la infraestructura y revaloriza el patrimonio local. Aun así, la pandemia de COVID-19 en 2020 reveló la fragilidad de este sector, al forzar el cierre de fronteras, la cancelación de actividades y la paralización de aeropuertos y puertos en Cuba (Salinas Chávez, 2020).

Esta crisis evidenció la necesidad imperante de desarrollar modelos turísticos más resilientes y sostenibles, capaces de adaptarse a escenarios de vulnerabilidad. Frente a esto, el turismo comunitario surge como una alternativa estratégica, que mejora la calidad de vida de los habitantes, fomenta la participación local y retiene los beneficios económicos dentro de la comunidad. A diferencia del turismo masivo, este modelo promueve un desarrollo más justo, fundamentado en la autogestión democrática y solidaria de los recursos (Pérez García et al., 2025).

Este enfoque ha ganado impulso global debido a la creciente demanda por destinos novedosos y auténticos. Autores como Domínguez y Butrón (2019) lo definen como una tipología que integra actividades de la cotidianidad rural: ganadería, agricultura y vivencias culturales, prácticas que las comunidades han sostenido por décadas. En la misma línea, Yépez Franco et al. (2021) destacan que su propósito es el aprovechamiento distintivo del territorio, a la vez que difunde la cultura y tradiciones locales.

Un ejemplo concreto de este potencial se encuentra en Cuba: el Complejo Turístico Las Terrazas, situado en el municipio de Candelaria, provincia de Artemisa. El enclave posee una alta vocación para el turismo comunitario por sus recursos naturales, culturales y su estrecha interacción con la población local. No obstante, pese al desarrollo de algunas iniciativas y a una demanda elevada, aún no se explota todo su potencial para generar ingresos y diversificar la oferta.

Un análisis de sentimiento aplicado a las opiniones de los visitantes corrobora esta brecha, donde se identificó como principal causa de insatisfacción la percepción de una oferta escasa en diversidad y calidad (Quintana Cala et al., 2024). Este hallazgo refuerza la necesidad de ampliar y diferenciar los productos del complejo para alinearlos con las expectativas actuales del mercado.

Por lo tanto, a partir de la necesidad identificada y del potencial existente, la presente investigación tiene como objetivo general proponer una excursión de turismo comunitario para la diversificación de la oferta del Complejo Turístico Las Terrazas.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto (cualitativo y cuantitativo). El diseño partió de la revisión de metodologías específicas para la creación de productos turísticos, como las propuestas por Gómez Ceballos (2014) para Ecuador y por Ruiz Quesada et al. (2022) para Cuba. Estos marcos se adaptaron a las particularidades del territorio y al objetivo de diseñar un producto de base comunitaria. El procedimiento resultante se detalla en la tabla 1.

Tabla 1. Procedimiento metodológico de la investigación

Fases	Etapas	Métodos, técnicas y herramientas
Fase previa: Generación de ideas	Etap 1. Identificación y recopilación de fuentes de información (primarias y secundarias)	- Revisión bibliográfica - Análisis documental - Trabajo de campo - Tormenta de ideas - Grupo focal
	Etap 2. Análisis de alternativas viables	
	Etap 3. Selección y definición de la idea central de la propuesta	
Fase 1: Estudio del entorno	Etap 1. Caracterización del territorio	- Análisis documental - Observación científica - Trabajo de campo - PESTA - Cinco fuerzas de Porter
	Etap 2. Inventario de recursos y atractivos turísticos	
	Etap 3. Análisis del macroentorno	
	Etap 4. Análisis del microentorno	
Fase 2: Conceptualización	Etap 1. Segmentación y caracterización de la demanda	- Encuesta - Google Forms - Análisis de clúster jerárquico - Métodos estadísticos - SPSS - Microsoft Excel
	Etap 2. Definición de las variables del <i>Marketing mix</i>	

		• Análisis documental • Observación científica • <i>Marketing mix</i>
Fase 3. Estudios de viabilidad	Etapas 1. Análisis de viabilidad social	• Trabajo de campo • Observación científica

Fuente: Elaboración propia

Se inició con la recopilación y análisis de fuentes bibliográficas, documentales y de campo, complementadas con técnicas participativas como la lluvia de ideas y grupos focales, para establecer los fundamentos de la investigación. A continuación, se realizó una caracterización integral del territorio mediante observación directa y trabajo de campo, que incluyó la elaboración de un inventario de recursos evaluado turísticamente, siguiendo la misma línea que Acosta Mesa et al. (2024), con base en criterios de valor estético, viabilidad técnico-económica, conservación, condiciones higiénico-sanitarias y funcionalidad, con una escala Likert de tres puntos (1 = Bajo, 2 = Medio, 3 = Alto).

El análisis del entorno combinó la herramienta PESTEL para el macroentorno y el modelo de las cinco fuerzas de Porter para el microentorno. Posteriormente, se diseñó y aplicó un cuestionario mediante muestreo no probabilístico intencional. El tamaño de la muestra (150 turistas) se determinó con un nivel de confianza del 95 % ($\alpha = 0.05$), un margen de error del 8 % y proporciones conservadoras ($p = 0.5$, $q = 0.5$). Los datos recopilados se procesaron con el software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), incluyendo un análisis de conglomerados jerárquicos para la segmentación y caracterización de la demanda. El cálculo se realizó según la fórmula:

$$n = \frac{z_a^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Con estos insumos, se conceptualizó la excursión a partir de las variables del *marketing mix* (producto, distribución y promoción), dejando la variable precio para su concepción junto a la agencia de viaje comercializadora. Luego, se evaluó la viabilidad de la propuesta mediante trabajo de campo y observación directa, asegurando su pertinencia y sostenibilidad para la comunidad local.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Fase 1. Estudio del entorno

Etapa 1. Caracterización del territorio

La comunidad de Las Terrazas se localiza en el extremo oriental de la Reserva de la Biosfera Sierra del Rosario, provincia de Artemisa. Su territorio limita al norte con las vertientes de las lomas Peña Blanca, Pirineos (Madre del Cusco) y del Mulo, y presenta un relieve irregular con colinas y montañas en sus áreas circundantes (Figura 1).

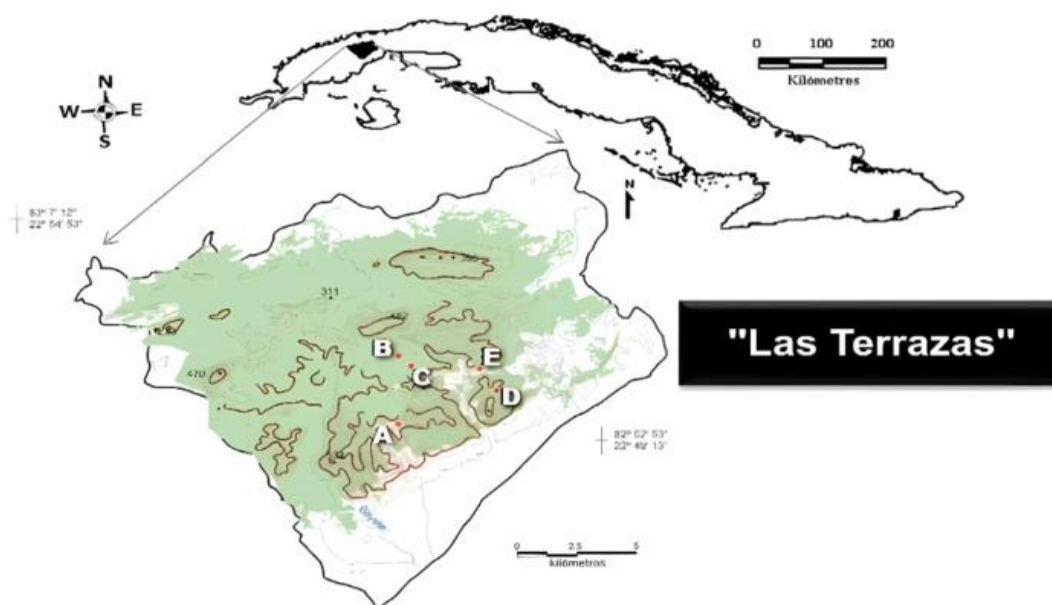


Figura 1. Ubicación geográfica de Las Terrazas

Fuente: Elaboración propia

El territorio forma parte de las aproximadamente 25 000 hectáreas que la UNESCO designó como Reserva de la Biosfera Sierra del Rosario, una zona de compleja geografía que integra bosques siempreverdes, semicaducifolios y de pino. La comunidad presenta una de las mayores riquezas faunísticas del país, con un endemismo que alcanza el 50 % en las aves y el 30 % en otros grupos de vertebrados, como mamíferos, reptiles y anfibios.

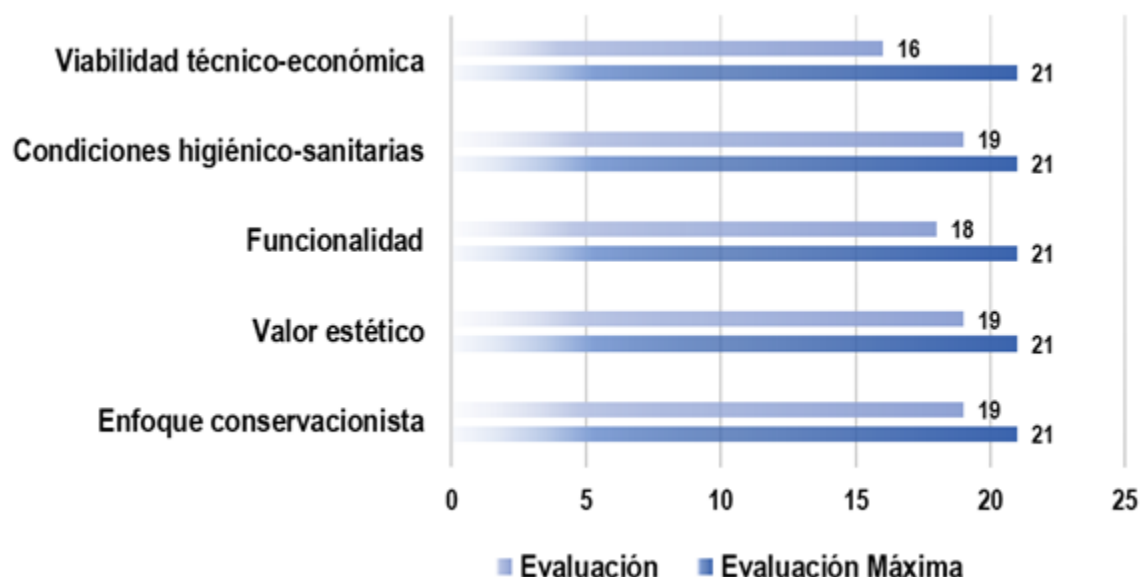
Esta riqueza biótica incrementa el valor natural del área y la constituye como un atractivo principal para el turismo de naturaleza. Además, la erosión del suelo, antes predominante, se ha controlado debido a la presencia de especies arbóreas en laderas y cuencas, que facilitan la canalización natural de las aguas pluviales.

La comunidad local, con aproximadamente 1 014 habitantes, vive bajo principios de sostenibilidad y cuenta con servicios básicos de educación, salud y empleo. El turismo es la principal fuente laboral, al representar el 62 % de los puestos de trabajo, seguido por los servicios comunitarios y las actividades forestales. La agricultura orgánica y la artesanía complementan la base económica, mientras que la música, el arte y la gastronomía tradicional fortalecen la identidad local y forman parte de la oferta turística.

Además, su infraestructura turística sigue criterios ecológicos e incluye alojamientos sostenibles, restaurantes locales y senderos que facilitan el contacto directo con el entorno, dentro de un modelo de gestión participativa.

Etapas 2. Inventario de recursos y atractivos turísticos

A partir del inventario se identificaron veinte recursos, de los cuales se seleccionaron siete para el diseño de la excursión centrada en la comunidad. La selección incluye el Callejón de la Moka, El Ilang, perfumería de aceites esenciales, el Rancho Curujey, las Ruinas de los cafetales San Pedro y Buenavista, el paisaje natural de Las Terrazas y la Casa de Polo Montañez. Estos recursos obtuvieron puntuaciones favorables en su evaluación turística integral (Figura 2).

**Figura 2.** Evaluación turística de los recursos

Fuente: Elaboración propia

La evaluación arrojó una calificación alta en todos los criterios, con puntajes de 19 en valor estético y condiciones higiénico-sanitarias, 18 en funcionalidad, 16 en viabilidad técnico-económica y 19 en conservación (sobre un máximo de 21 por criterio). Estos resultados confirman el alto potencial de los recursos para el desarrollo turístico, en especial, por su calidad paisajística, buen estado de conservación y condiciones sanitarias adecuadas.

Etapas 3. Análisis del macroentorno

El análisis PESTEL del macroentorno reveló los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y medioambientales que inciden en el desarrollo turístico del complejo (Tabla 2). Este diagnóstico facilitó la detección de las principales oportunidades y amenazas externas, así como las tendencias clave, lo que aporta una visión integral para evaluar la viabilidad y sostenibilidad de la propuesta a largo plazo.

Tabla 2. Síntesis del análisis PESTEL

Factor	Elementos identificados
Político-Legal	- Designación como Zona de Alta Significación mediante el Decreto-Ley No. 331 (Consejo de Estado, 2015), en reconocimiento a su relevancia ambiental, histórico-cultural, económica y estratégica. - Marco jurídico-ambiental sustentado en la Ley 150/2022, "Ley del Sistema de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente" (Asamblea Nacional del Poder Popular, 2022), que incorpora principios de sostenibilidad y gestión ecológica. - Supervisión del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) bajo un enfoque ecosistémico integral.
Económico	- Políticas nacionales de fomento al sector turístico. - Contracción económica significativa en 2020, con un proceso de reordenamiento en curso. - Existencia de un sistema monetario dual y presiones inflacionarias que condicionan la operación.
Social	- Enfoque nacional en el desarrollo humano y la equidad basado en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030. - Cambio en la demanda turística post-COVID hacia la seguridad sanitaria y experiencias auténticas. - Indicadores sociales favorables (educación, salud, seguridad) como base del atractivo turístico.
Tecnológico	- Política sectorial de innovación para la gestión turística postpandemia. - Expansión de los servicios de conectividad (3G/4G) e infraestructura digital. - Persisten desafíos de acceso, brecha digital y modernización de sistemas de gestión.
Ecológico	- Prioridad estratégica de adaptación al cambio climático. - Regulación ambiental estricta a cargo del CITMA. - Modelo de sostenibilidad operativa que promueve la participación comunitaria y el uso de recursos locales. - Reconocimiento internacional como Eco-Museo (UNESCO).

Fuente: Elaboración propia

Etapas 4. Análisis del microentorno

El análisis del microentorno, mediante el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, permitió evaluar la posición del complejo dentro del nicho de destinos sostenibles y comunitarios, identificando así los factores clave que influyen en la viabilidad de la propuesta turística, como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Síntesis del análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Fuerza	Fundamentos clave	Evaluación
1. Rivalidad entre competidores existentes	Competencia con destinos similares (Viñales, Topes de Collantes, Ciénaga de Zapata). La diferenciación por el modelo de gestión comunitaria auténtica mitiga la rivalidad directa.	Media
2. Amenaza de nuevos entrantes	Altas barreras legales e institucionales y un número considerable de requerimientos de inversión en infraestructura rural.	Baja
3. Amenaza de productos sustitutos	Existencia de múltiples destinos nacionales con oferta similar de ecoturismo y cultura. La diferenciación cualitativa y ética es el factor decisivo para el consumidor.	Alta
4. Poder de negociación de los proveedores	Alta dependencia de proveedores locales, lo que fortalece la economía circular, pero concentra riesgos. Necesidad de diversificar y fortalecer la base productiva local.	Medio
5. Poder de negociación de los clientes	Los turistas actuales abogan por la autenticidad y la sostenibilidad por encima del precio y esto reduce la elasticidad-precio. Además, exigen a cambio, altos estándares de calidad ética y experiencial.	Bajo

Fuente: Elaboración propia

Fase 2: Conceptualización

Etapas 1. Segmentación y caracterización de la demanda

Los resultados de la encuesta aplicada a 150 visitantes permitieron segmentar la demanda con base en sus preferencias y beneficios buscados. El análisis de conglomerados jerárquicos identificó tres clústeres diferenciados (Tabla 4).

Tabla 4. Caracterización de los segmentos de demanda

Clúster	Perfil	Motivaciones y preferencias
1. Jóvenes viajeros (47.3 %)	Jóvenes cubanos (18-25 años), principalmente estudiantes.	Buscan experiencias auténticas, naturaleza e interacción comunitaria con precios accesibles. Prefieren talleres artesanales, gastronomía local y paseos a caballo. Se informan principalmente por redes sociales.
2. Viajeros tradicionales (24 %)	Mujeres cubanas mayores de 45 años, que viajan en familia.	Su motivación principal es el paisaje y la biodiversidad, mostrando bajo interés en actividades culturales o comunitarias. Confían en la comunicación directa (boca a boca).
3. Curiosos por Cuba (28.7 %)	Canadienses (35-45 años), mayoría mujeres, empleados.	Motivados por la naturaleza, gastronomía, cultura e interacción comunitaria, con interés en productos locales. Prefieren paseos a caballo, talleres y visitas a proyectos comunitarios. Usan sitios web especializados.

Fuente: Elaboración propia

Se seleccionaron como segmentos de demanda objetivo para la excursión los clústeres "Jóvenes viajeros" (Clúster 1) y "Curiosos por Cuba" (Clúster 3). Su peso conjunto en la muestra y su clara disposición a consumir experiencias de ecoturismo y turismo comunitario los convierten en el mercado objetivo idóneo, al garantizar un alcance significativo y coherencia con la identidad del complejo. En cambio, el Clúster 2 no se consideró como público meta. Su perfil demográfico, menor frecuencia de viaje y escasa afinidad con las actividades basadas en la naturaleza y la interacción

comunitaria (ejes centrales de la propuesta) lo sitúan como un segmento poco estratégico para los objetivos de esta excursión.

Etapas 2. Definición de las variables del Marketing mix

Producto

La excursión se diseñó para integrar a los visitantes con la cultura, historia y comunidad local, dentro de un modelo de turismo sostenible que prioriza la conservación del área protegida. Esta experiencia contribuye al desarrollo socioeconómico de Las Terrazas y se estructura según los tres niveles del producto turístico: básico, tangible y aumentado. El producto básico consiste en la experiencia central: la inmersión en un entorno rural y comunitario que facilita el aprendizaje y la práctica de métodos agroecológicos, el conocimiento de historias locales, los paseos a caballo y la interacción directa con los habitantes.

El producto tangible lo conforman los elementos físicos y servicios concretos, que incluyen la recepción en espacios definidos, talleres participativos, visitas a sitios históricos, el transporte de ida y vuelta y el acompañamiento de guías comunitarios certificados. Por otro lado, el producto ampliado incorpora el valor diferencial de la autenticidad, la ética en las interacciones y la garantía de un impacto positivo directo en la comunidad.

Se denominó "Vive Las Terrazas desde adentro", nombre que sintetiza el objetivo central de la propuesta: ofrecer una experiencia de inmersión profunda que trasciende la observación pasiva, facilitando una conexión auténtica con la vida diaria, el patrimonio y la comunidad local. A continuación, la tabla 5 detalla la descripción técnica con la estructura operativa de la excursión.

Tabla 5. Descripción técnica de la excursión

Excursión "Vive Las Terrazas desde adentro"			
Horario	9:20 am-3:40 pm	Tiempo	9 horas (con traslados)
Hora	Lugar/ Actividad	Descripción	
8:00 am	Salida desde La Habana	Recogida de los clientes en el Parque Central, Centro Habana.	

8:00 am - 9:20 am	Traslado a Las Terrazas	Viaje en ómnibus climatizado (79 km, aproximadamente 1 hora y 20 minutos) desde La Habana hasta el Callejón La Moka.
9:20 am - 9:40 am	Callejón La Moka (Recepción)	Recibimiento por miembros de la comunidad con un coctel de bienvenida. Breve explicación del propósito y el impacto comunitario de la excursión. Inicio.
9:40 am - 9:50 am	Traslado caminando hacia la Perfumería de aceites esenciales El Ilang (10 minutos).	
9:50 am - 10:30 am	Perfumería El Ilang	Taller sobre la extracción de aromas naturales y elaboración de perfumes con aceites esenciales. Aquí los clientes tienen la posibilidad de adquirir productos hechos a mano por ellos mismos con la guía del dueño del local.
10:30 am - 10:50 am	Traslado caminando hacia el Rancho Curujey (20 minutos).	
10:50 am - 12:00 pm	Rancho Curujey	Desarrollo del Taller: Cocina tradicional y agroecología en terrazas. Se integran técnicas sostenibles de cocción (con fogones de leña y utensilios artesanales) y el uso de ingredientes locales cultivados en terrazas agrícolas (hierbas, hortalizas y frutas). Los participantes explorarán cómo el entorno natural y el diseño en terrazas favorecen la conservación del suelo, la biodiversidad agrícola y la identidad culinaria.
12:00 pm - 12:40 pm	Almuerzo en Rancho Curujey	Degustación de comida criolla típica en un ranchón de madera con vista al entorno natural.
12:40 pm - 12:55 pm	Traslado en caballo hacia las Ruinas del Cafetal Buenavista (15 minutos).	
12:55 pm - 1:30 pm	Ruinas del Cafetal Buenavista	Charla sobre la historia del cafetal y la importancia que este tiene para la comunidad. Se realizará un pequeño taller sobre el cultivo del café en sus diferentes etapas (siembra, recolección, secado) y métodos tradicionales de preparación de la bebida.

1:30 pm - 1:45 pm	Traslado en caballo hacia las Ruinas del Cafetal San Pedro (15 minutos).	
1:45 pm - 2:20 pm	Ruinas del Cafetal San Pedro	El guía explicará la historia relacionada con este cafetal y cómo este se convirtió en un vestigio histórico del antiguo sistema productivo cafetalero francés que floreció en la Sierra del Rosario durante el siglo XIX.
2:20 pm - 2:40 pm	Traslado caminando hacia la casa de Polo Montañez (20 min)	
2:40 pm - 3:10 pm	Casa Museo de Polo Montañez	El guía hablará sobre la vida y obra de Polo Montañez y su trayecto para convertirse en una figura tan importante para el Complejo Turístico Las Terrazas. Se resalta "El Jolgorio", que es un hecho festivo en honor a Polo y se celebra en el mes de junio.
3:10 pm - 3:20 pm	Regreso caminando al Callejón La Moka (10 minutos).	
3:20 pm - 3:40 pm	Cierre en Callejón La Moka	Coctel de despedida y entrega de un álbum digital personalizado con fotografías de la experiencia.
3:40 pm	Fin de la excursión	Retorno en ómnibus climatizado al punto de recogida original en La Habana.

Fuente: Elaboración propia

Distribución

La distribución combinará canales directos e indirectos, adaptados a las preferencias de cada segmento (Figura 3). Su comercialización se prevé con la Agencia de Viajes Ecotur S.A., especializada en turismo sostenible, lo que garantiza la coherencia con los principios del producto. Se implementará una estrategia selectiva, priorizando los canales gestionados por esta agencia para asegurar el control de calidad, la sostenibilidad y una gestión responsable del impacto turístico.

El canal directo será a través del sitio web oficial de Ecotur S.A. (canal clave por la relevancia del entorno digital en la planificación del viaje) y en sus puntos de venta físicos para clientes que prefieren la atención presencial. Para la distribución indirecta, se colaborará con una red de

turoperadores especializados, ya sean asociados a la agencia u otros que permitan ampliar la visibilidad y el acceso al producto en los mercados internacionales.

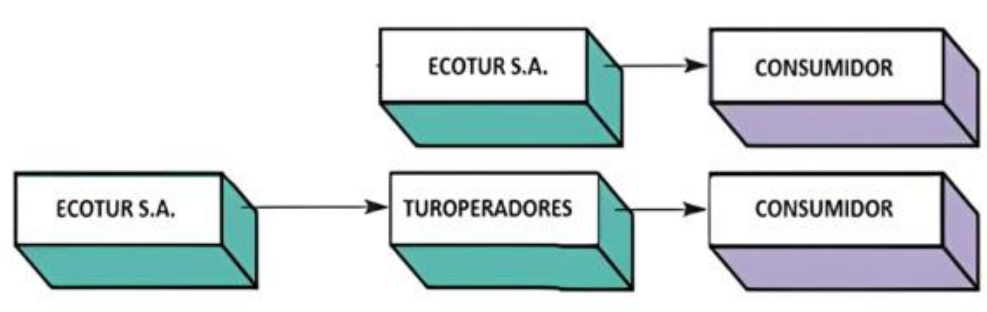


Figura 3. Canales de distribución de la excursión

Fuente: Elaboración propia

Promoción

La promoción se realizará a través del sitio web oficial de la agencia y sus redes sociales (Facebook, Instagram, X y YouTube), complementada con un video promocional que destaque las experiencias centrales de la excursión. La estrategia priorizará los mercados de Europa, Canadá y Estados Unidos, mediante alianzas con portales especializados en turismo sostenible. Asimismo, se participará en ferias turísticas nacionales e internacionales, en especial aquellas dedicadas al ecoturismo y al turismo rural.

Para desestacionalizar la demanda, se ofrecerá un descuento del 5 % en fechas emblemáticas relacionadas con la sostenibilidad, como el Día Mundial del Medio Ambiente (5 de junio) y el Día Mundial de la Alimentación (16 de octubre). Adicionalmente, se implementará una estrategia de email marketing personalizado dirigida a clientes fidelizados, con envíos que incluirán información detallada, itinerarios, testimonios y cupones de descuento para incentivar la reserva anticipada.

Fase 4. Estudio de viabilidad

Etapas 1. Análisis de viabilidad social

La excursión es viable desde el punto de vista social. Su diseño prioriza la dinamización de las capacidades locales, la participación activa de los residentes y la preservación de los valores culturales y ambientales. Este enfoque responde a la demanda del turista contemporáneo por

experiencias auténticas y responsables, a la vez que promueve una redistribución equitativa de los beneficios y fortalece el tejido social de la comunidad anfitriona.

Los hallazgos de esta investigación confirman el consenso académico sobre el turismo comunitario como motor de desarrollo local basado en el uso sostenible de los recursos y la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales (Cuétara Sánchez et al., 2022). La excursión propuesta se alinea con Ayala Yanajara et al. (2021), quienes destacan que la participación local en la creación y gestión del producto es clave para su apropiación, sostenibilidad y arraigo identitario.

Asimismo, responde a la creciente demanda de experiencias auténticas y responsables, al articular los recursos naturales y culturales de Las Terrazas en una oferta dirigida a un segmento consciente, promoviendo de manera simultánea, el desarrollo endógeno (Martínez de la Vega & Pelegrín Entenza, 2021). Este enfoque se inscribe en una tendencia global hacia productos turísticos que integran sostenibilidad, responsabilidad comunitaria y desestacionalización de flujos, con una distribución equitativa de beneficios (Delgado Méndez et al., 2021; Sánchez Castillo et al., 2024).

La investigación se articula con estudios previos en el contexto cubano centrados en el diseño metodológico (Ruiz Quesada et al., 2022) o en propuestas de uso funcional en destinos específicos (Acosta Mesa et al., 2024; Torres Domínguez & Echarri Chávez, 2023). No obstante, trasciende enfoques descriptivos y teóricos, ya que presenta una propuesta operativa, validada mediante un análisis integral de mercado, recursos y viabilidad, que materializa marcos conceptuales en un producto comercializable y alineado con las políticas nacionales de desarrollo territorial.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede concluir que:

- La excursión "Vive Las Terrazas desde adentro" se erige como una propuesta innovadora, basada en un modelo de gobernanza participativa que posiciona a los residentes como gestores y beneficiarios directos, impulsando la economía local y la revalorización del patrimonio cultural inmaterial del complejo.
- Su diseño estratégico, a través de la integración coherente de las variables del *Marketing mix*, ofrece una experiencia diferenciada y competitiva. Este enfoque contribuye a consolidar un posicionamiento de mercado basado en la calidad experiencial y la responsabilidad socioambiental.

- La propuesta demuestra viabilidad operativa al apoyarse en capacidades y recursos endógenos, con una estructura flexible que asegura su adaptabilidad y perdurabilidad en el tiempo, sin depender de inversiones externas sustanciales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Mesa, S. F., Chacón León, C., Díaz Aguiar, E. A., & Hernández Flores, Y. (2024). Definición de una propuesta de uso funcional turístico para el municipio Sancti Spíritus, Cuba. *Ciencia & Turismo*, 3(2), 22-45. <https://doi.org/10.33262/ct.v3i2.41>
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2022). *Ley 150. Del Sistema de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente*. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Ordinaria No. 87. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/ley-150-de-2022-de-asamblea-nacional-del-poder-popular>
- Ayala Yanajara, C., Moncayo Rodríguez, L., & Sosa Covarrubias, J. (2021). Diseño de producto turístico en comunidad rural: Caso microrregión Masiaca. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (36). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.396>
- Benavides Vindas, S. (2020). El aporte del turismo a la economía costarricense: Más de una década después. *Economía y Sociedad*, 25(57), 1-29. <https://doi.org/10.15359/eyes.25-57.1>
- Consejo de Estado. (2015). *Decreto-Ley No. 331. Regula lo relativo a las Zonas con Regulaciones Especiales*. Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria No. 36. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-ley-331-de-2015-de-consejo-de-estado>
- Cuévara Sánchez, L. M., Sablón Cossío, N., Márquez Ortiz, L. E., & Cartay, R. (2022). Producto turístico de naturaleza para el desarrollo de comunidades rurales en Manabí, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(2), 287-299. <https://doi.org/10.31876/rscs.v28i2.37939>
- Delgado Méndez, M. A., Boffill Vega, S., Selki González, J. Y., & Picayo Delgado, M. A. (2021). Diseño de una ruta turística por el legado africano de Yaguajay como vía para el desarrollo local. *Revista Científica Del Amazonas*, 4(7), 61-85. <https://doi.org/10.34069/RA/2021.7.06>

Domínguez, M. del R., & Butrón, L. del C. (2019). El turismo comunitario como factor de desarrollo local sostenible en espacios rurales. *Centros: Revista Científica Universitaria*, 8(1), 167-173.

<https://revistas.up.ac.pa/index.php/centros/article/view/487>

Gómez Ceballos, G. (2014). Procedimiento metodológico de diseño de productos turísticos para facilitar nuevos emprendimientos. *Retos*, 4(8), 157-172.

<https://doi.org/10.17163/ret.n8.2014.08>

Martínez de la Vega, V., & Pelegrín Entenza, N. (2021). Diversificación de la oferta turística de naturaleza: Canopy en el Paisaje Natural Protegido Hanabanilla-Cuba. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 185-200.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/36764>

Montoya Vargas, R., Medina Sotelo, C. G., Perfecto Sosa, A. D., Quijano Rivera, F., & Pandia Yañez, E. J. (2024). Turismo Sostenible y Desarrollo Local: Análisis de Políticas Públicas Efectivas. *Prohominum*, 6(3), 182-194.

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0272>

Pérez García, A., Barboza Acuña, N. D. L. Á., & Caamaño Franco, I. (2025). Turismo comunitario en Latinoamérica: Implicaciones y debate para su implementación en el desarrollo local.

Journal of Tourism and Heritage Research, 8(1), 22-44.

<https://www.jthr.es/index.php/journal/article/view/600>

Quintana Cala, J. F., Acosta Mesa, S. F., Guerra Castellón, E. E., & Vázquez Alfonso, Y. (2024). Análisis de sentimientos de las opiniones textuales asociadas al complejo turístico Las Terrazas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(3), e780.

<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/780>

Ruiz Quesada, S. C., Castellanos Pallerols, G. M., Díaz Conde, I. E., & Gamez Iglesias, A. (2022). Propuesta metodológica para el diseño de productos turísticos en el destino Cuba.

Cooperativismo y Desarrollo, 10(3), 631-652.

<https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/475>

Salinas Chávez, E. (2020). Algunas reflexiones sobre la covid-19 y turismo en Cuba.: Un futuro incierto de recuperación. *Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território*, 8(14), 17-25.

<https://doi.org/10.26512/revistacenario.v8i14.32211>

Sánchez Castillo, V., Clavijo Gallego, T. A., & Eslava Zapata, R. (2024). Nuevas tendencias del turismo sostenible en la construcción de la nueva normalidad. *Revista San Gregorio*, 1(58), 17-30. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i58.2922>

Torres Domínguez, Y., & Echarri Chávez, M. (2023). Propuesta de uso funcional turístico sostenible para el Parque Nacional Desembarco del Granma. *Ciencia & Turismo*, 1(1), 6-24. <https://doi.org/10.33262/ct.v1i1.1>

Yépez Franco, J. E., Cuétara Sánchez, L. M., & Chávez Franco, J. A. (2021). Turismo comunitario como estrategia para el desarrollo local sostenible en Manabí, Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(12), 912-935. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3415>

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Jorge Félix Quintana Cala y Sandro Felipe Acosta Mesa diseñaron el estudio, analizaron los datos y elaboraron el borrador.

Yudemir Cruz Pérez estuvo implicado 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