

**Título: Resultados alcanzados por la implementación de un modelo de posicionamiento de productos turísticos seleccionados. Caso Península de Zapata.**

**Autores:** Dr.C., MSc. Roberto A. Frías Jiménez, CETUM; MSc. Mahé González Arias, CETUM, MSc. Rebeca Jaquinet Espinosa, MSc. Felicia González Romero, EHT “Mártires de Girón”.

Las entidades turísticas en Cuba tras la constitución del MINTUR fueron creadas sobre una base de especialización en un servicio turístico. Sin lugar a dudas el producto turístico termina integrándose en el nivel de la oferta mediante relaciones contractuales de los diferentes “productores” y oferentes de bienes y servicios. Lo que resulta de especial interés para los objetivos de este estudio es que a pesar de la especialización señalada, las empresas turísticas cubanas tienen en su proceso económico y operativo rasgos comunes, es decir, en ellas se dan variantes de procesos de servicios destinados a la exportación dentro de las fronteras a clientes que viajan en función de determinadas necesidades turísticas, en todas se da la interacción típica (no material, no almacenable, contemporaneidad de la producción y el consumo, preponderancia del trabajo vivo sobre el trabajo pretérito, etc.) del servicio turístico. Por otra parte, en relación con el estado decisor todas estas empresas guardan una relación objetivo similar.

La Ciénaga de Zapata ocupa todo el extremo sur de la provincia de Matanzas y tiene una extensión de 6000 km<sup>2</sup> de superficie, en la cual se integran parte de los municipios de Unión de Reyes, Jagüey Grande, Calimete y el área de la plataforma insular. Tiene una longitud de 275 km de este a oeste, entre Punta Gorda y Jagua, un ancho máximo de 58 km de norte a sur, desde el sur de Torriente hasta Cayo Miguel, y un ancho promedio de 16 km.

El 75% del territorio corresponde a áreas anegadizas, constituye el principal humedal de Cuba y es considerado el mayor y más conservado del Caribe insular.

Posee Zapata una gran relevancia desde el punto de vista hidrográfico. Constituye uno de los sistemas cárscicos más amplios de Cuba con movimientos hídricos superficiales. Se originan corrientes subterráneas dando lugar a ríos y otros afluentes que brotan en forma de manantiales, en ríos, lagunas y en la franja costera emergida en el mar.

El elemento Natural destacado constituye el mayor sistema de drenaje del país. En el extremo sur de la cuenca se impone una estructura rellenada por depósitos carbonatados y de sedimentarias jóvenes, sobre los que se desarrollan los pantanos de la Ciénaga. Esta estratificación creada por las características propias de las rocas han desarrollado las mayores profundidades de Cuba y del Caribe Insular (75 m) en algunas cuevas como cueva Los Peces. El área ocupada por el sistema alberga una significativa diversidad florística, esta da posibilidad de vida a un grupo de especies de fauna de gran importancia.

La cuenca de Zapata colecta toda el agua procedente de la zona central de la provincia de Matanzas y parte de la provincia de Cienfuegos. El agua sigue dos

líneas de drenaje principales: La Bahía de Cochinos y La Ensenada de la Broa.

La Laguna del Tesoro es el mayor embalse natural de agua dulce de Cuba. El potencial para la pesca está aún por descubrir y explotar.

La gran variabilidad de ecosistemas que se establece en la región, determinada fundamentalmente por el régimen hídrico hace de Zapata un verdadero mosaico de vegetación y paisajes.

**Ecosistemas:** herbazal de ciénaga, bosque de ciénaga, manglares, bosques semicaducifolio, marismas, lagunas intermitentes, manigua costera, mar y costa, uverales. Ejemplo de lo expuesto anteriormente es:

- El herbazal de Ciénaga: mayor extensión de la Ciénaga, ocupa el 37 por ciento del territorio en la zona occidental. Hábitat de dos especies de aves endémicas locales de Zapata. La Ferminia y la Gallinuela de Santo Tomás, también del cabrerito, subespecie que se considera endémica.
- El manglar: ocupa el 27,6 por ciento del área, es la extensión de manglares más amplia y mejor conservada del Caribe Insular. Se presentan las cuatro especies de mangles que existen en Cuba: mangle rojo, mangle prieto, patabán y llana. Por sus funciones es considerado uno de los ecosistemas más productivos de la tierra.

Es Zapata el lugar de mayor representatividad del endemismo de las aves, son estas las más representadas y mejor estudiadas. De las 354 especies de aves para Cuba, 230 se reportan en esta región, lo que representa el 65 por ciento de la avifauna cubana.

En áreas protegidas de la reserva 68,4 por ciento de las amenazadas de Cuba, o sea 13 de las 19 amenazadas. Se consideran pobladores de la Ciénaga 18 de las 21 especies endémicas vivientes. Con relación a la flora, según los datos, se reportan la existencia en Ciénaga de Zapata de aproximadamente 1000 especies de plantas, 130 endémicas de Cuba, 5 endémicas locales y 17 en peligro de extinción.

El área de Batabanó, al sur de La Habana, es la zona de mayor producción de crustáceos en Cuba debido a la extensión y el buen estado de los manglares de la ensenada de la Broa y el Río Hatiguanico.

### **Determinación del Posicionamiento de Productos Turísticos seleccionados en el Destino Península de Zapata.**

El posicionamiento competitivo en el servicio turístico es un concepto que exige atender múltiples aspectos que caracterizan la operación de la gestión en las entidades hoteleras y extrahoteleras. Lo más común ha sido enfocar dicha

competitividad desde el punto de vista de los costos. Sin embargo, tal enfoque resulta limitado y en la actualidad parece evidente que deben considerarse otros criterios tales como la calidad del servicio, el análisis económico financiero y técnico, la productividad, rentabilidad y la posición en el mercado (Salazar de la Cruz, 1996, pp 7-24).

La autora utiliza un método (<sup>17</sup>) para determinar las prioridades asociadas al vector de criterios seleccionados para evaluar el posicionamiento de los productos, con una valoración consistente a partir de juicios subjetivos de expertos.

Como se ha explicado en el Capítulo II, correspondiente a las etapas de desarrollo del Modelo, es imprescindible determinar el coeficiente de prioridad asociado a cada atributo, lo que permite cuantificar la calidad percibida por el mercado. Para ello se incorpora en el análisis el método de Proceso de Análisis Jerárquico, elaborando la matriz de comparaciones pareadas elaboradas de acuerdo con los juicios de preferencia de los expertos.

Para la elaboración del instrumento de medición para los clientes localizados en el mercado de transporte turístico es necesario previamente seleccionar los atributos o dimensiones de calidad percibida por parte del mercado y se somete a valoración de experto obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 1 Relación de atributos aceptados.**

No.	CRITERIOS	VOTACIÓN		% Aceptación
		SI	NO	
1	Accesibilidad	16	2	89
2	Imagen corporativa	17	1	95
3	Diferencia entre lo ofertado y lo prestado	16	2	89
4	Relación calidad-precio	16	2	89
5	Estado técnico del equipamiento	17	1	95
6	Seguridad	16	2	89
7	Confort del equipamiento	18	0	100

Con este resultado se elabora el cuestionario de evaluación que se aplica (**Anexo No.1**) a los diferentes clientes. Se determinó el coeficiente de **fiabilidad** y la **correlación de ítem-total (Anexo No.2)** donde se observa que se satisfacen los requisitos y por tanto el cuestionario es fiable y en él se retienen los ítem propuestos.

<sup>17</sup>. Ver Cuétara, L.(2000). Tesis doctoral, pp. 80-85

## Resultados de la Variable de Percepción ( $X_{ijk}$ )

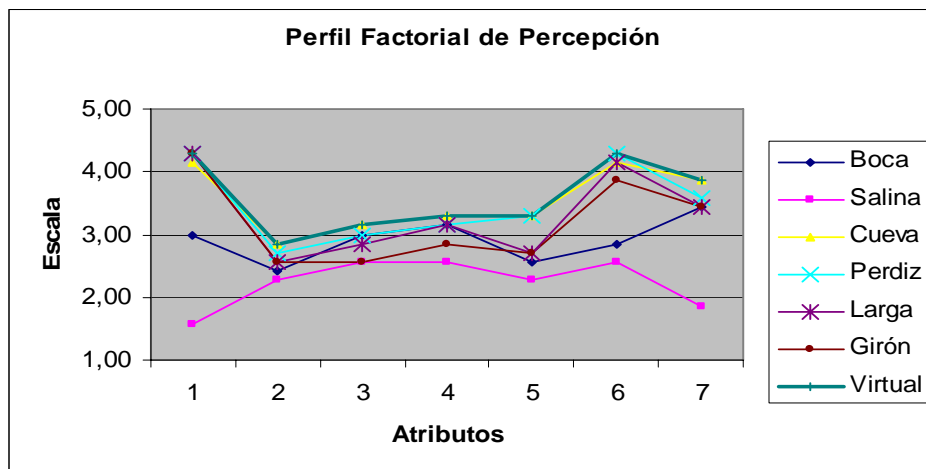
A continuación se ofrece la información resumida en la Tabla No. 2

		Productos Turísticos						Virtual	Mediag
		Boca	Salina	Cueva	Perdiz	Larga	Girón		
1	Accesibilidad	3,00	1,57	4,14	4,29	4,29	4,29	4,29	3,40
2	Imagen corporativa	2,43	2,29	2,86	2,71	2,57	2,57	2,86	2,56
3	Diferencia entre lo ofertado y lo prestado	3,00	2,57	3,14	3,00	2,86	2,57	3,14	2,85
4	Relación Calidad-Precio	3,14	2,57	3,29	3,14	3,14	2,86	3,29	3,01
5	Estado técnico	2,57	2,29	3,29	3,29	2,71	2,71	3,29	2,79
6	Seguridad	2,86	2,57	4,14	4,29	4,14	3,86	4,29	3,57
7	Confort	3,43	1,86	3,86	3,57	3,43	3,43	3,86	3,18
	M.Geométrica	<b>2,90</b>	<b>2,21</b>	<b>3,50</b>	<b>3,42</b>	<b>3,25</b>	<b>3,12</b>	<b>3,53</b>	

Los datos de la tabla muestran el grado de presencia percibida de los atributos, por los clientes externos en los productos turísticos analizados.

De acuerdo con estos resultados, el producto Cueva los Peces supera a las demás en los atributos de Imagen, Diferencia entre lo Ofertado y lo Prestado, Relación Calidad-Precio y Confort. Este conjunto de atributos dominados por este producto representa el **54,14%** del total analizado. Ahora bien, tratándose de un análisis de Posicionamiento, no debemos conformarnos solamente con los resultados obtenidos por esta variable ya que puede resultar engañosa en la medida en que incorporemos más elementos en el análisis.

Por lo pronto veamos las cosas de otro modo con la ayuda de un Gráfico de Posicionamiento de Atributos por productos (Perfil). Dicho gráfico tiene la ventaja de permitirnos observar descriptivamente el comportamiento de los productos en relación con los valores de percepción que asumen los diferentes atributos con los que se realiza el posicionamiento.



Es perfectamente apreciable que en el ápice competitivo se encuentran los productos Cueva los Peces y Punta Perdiz. El tercer Producto mejor situado es Playa Larga y el peor es Las Salinas.

Un procedimiento sencillo, que puede ser utilizado para confirmar lo que hasta ahora viene sucediendo con el análisis de la variable en cuestión, aparece en la tabla que a continuación presentamos:

**Tabla No. 3: Ranking de Productos. ¡Error! Vínculo no válido.**

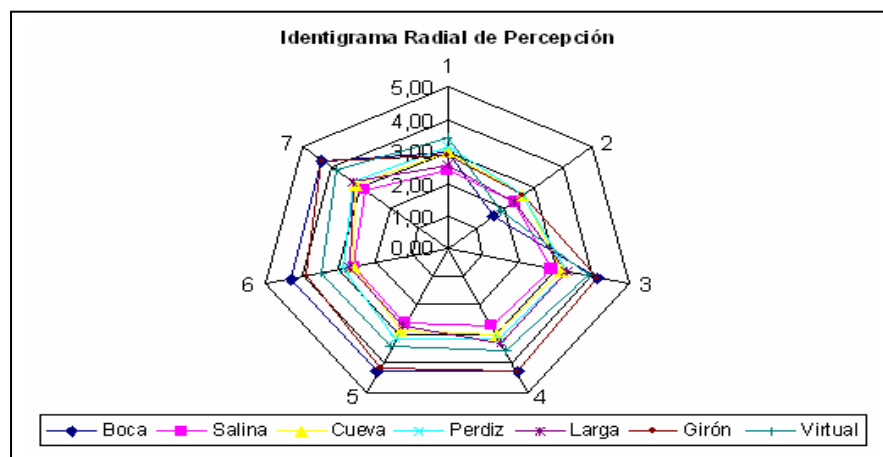
Se confirma de nuevo lo que parece obvio, y es que el producto Cueva los Peces ocupa el primer lugar del Ranking, seguida por Punta Perdiz. ¿Es realmente significativa la ventaja que ostenta Cueva los Peces con respecto a Punta Perdiz y a los demás Productos?

El procedimiento siguiente nos puede aclarar bastante la respuesta. Su utilidad práctica radica en el hecho de que nos permite apreciar de modo gráfico, si las distancias entre los atributos (radios) de cada competidor son realmente grandes, lo que se expresaría como el valor que adquiere una determinada ventaja para la empresa en cuestión. Por otra parte, el identigrama refleja de manera muy clara la situación competitiva del mercado de referencia que estamos estudiando a través de las interrelaciones que existen entre todas las compañías que operan en él, dadas por el comportamiento que tienen los diferentes atributos con los cuales estamos posicionando.

El uso del identigrama representa el “ser real” del producto desde la perspectiva de las percepciones de los clientes externos, el feedback de la imagen que los mismos tienen acerca del comportamiento de los atributos en los diferentes productos, por lo que puede ser interpretado como un **Imagograma**. Aún se pudiera hacer otra consideración consistente en interpretar la situación a través de un **Ideograma**.

Cualquiera sea el caso, lo importante es entender que lo que hacemos es interpretar una situación de carácter económico a través de conceptos geométricos: el centro de la circunferencia representa lo que se quiere evaluar. Los radios que parten de dicho centro son el conjunto de atributos que caracteriza a lo que se quiere evaluar y el perímetro no es más que la frontera donde se ubican los valores máximos (ideales o virtuales) de los atributos en cuestión según la variable de percepción.

A continuación se presenta el Identigrama que caracteriza la situación del mercado objeto de estudio:



La observación atenta del gráfico nos permite formular los siguientes criterios:

- La distancia entre los productos Cueva los Peces y Punta Perdiz es apenas perceptible. La diferenciación entre ellas, en lo que a percepción se refiere, es tan pequeña que muy difícilmente pueda ser considerada una ventaja competitiva que decide el comportamiento del mercado.
- Aunque existe sin lugar a dudas ventaja competitiva de estos dos Productos sobre el resto, una apreciación de la situación global reflejada en el gráfico es el hecho de que el grado de diferenciación de ese mercado no es tan grande y no lo son, por tanto, las ventajas competitivas que en él pudieran generarse para el o los líderes.
- Estamos ante una situación en la que existe poco margen para diferenciar los productos entre sí. Posiblemente, tengan los mismos proveedores, la promoción y la publicidad se haga por unos canales similares e, incluso, el precio no sea muy distinto.

Esta afirmación nos conduce a la necesidad de realizar un análisis de la **diferenciación** de los productos estudiados. Para ello hemos utilizado dos procedimientos estadísticos, cada uno con sus peculiaridades y reglas de cálculo específicas (<sup>18</sup>). A continuación se muestran los resultados obtenidos:

Se puede concluir que por cuanto el **P-value** del F-test es menor que **0,05**, **existen diferencias estadísticamente significativas** entre las medias de los valores de los 6 productos estudiados a un nivel de confianza del 95,0%. Para determinar

<sup>18</sup>: El primer procedimiento se refiere al Análisis de Varianza ANOVA, con el fin de demostrar si existen o no diferencias estadísticamente significativas entre los valores de percepción de cada uno de los atributos de los productos turísticos estudiados. El segundo procedimiento se refiere a la aplicación del Test de Múltiples Rangos, con el objetivo de determinar cuáles son los pares de productos donde las diferencias se presentan.

entre cuáles productos se dan esas diferencias aplicamos el Test de Múltiples Rangos, apreciándose que existen diferencias entre:

1. Boca Guamá y Cueva Los Peces, entre Boca Guamá y Punta Perdiz, entre Boca Guamá y Salinas,
2. Cueva Los Peces y Salinas.
3. Girón y Salinas,
4. Playa Larga y Salinas.
5. Punta Perdiz y Salinas.

**Análisis del impacto del comportamiento de los atributos identificatorios de los productos turísticos en la Imagen de los mismos.**

Antes de realizar el análisis de los resultados enunciados en el epígrafe, procederemos a demostrar, mediante la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson, el grado y dirección que presentan las interrelaciones entre los diferentes atributos identificatorios de los productos turísticos estudiados. El análisis nos permitirá corroborar el cumplimiento de determinadas hipótesis subyacentes en el estudio, lo cual será básico para el trazado de estrategias de gestión de los diferentes productos turísticos que conforman el paquete que oferta el destino.

Tabla No.4: Correlación entre atributos.

	1	2	3	4	5	6	7
1	1	0,817731	0,414666	0,71197	0,745223	0,937495	0,8926662
2	0,817731	1	0,676123	0,770752	0,958017	0,875809	0,8274464
3	0,414666	0,676123	1	0,911967	0,724444	0,416359	0,6993199
4	0,71197	0,770752	0,911967	1	0,751348	0,64339	0,9053208
5	0,745223	0,958017	0,724444	0,751348	1	0,8280	0,7720868
6	0,937495	0,875809	0,416359	0,64339	0,8280	1	0,7613877
7	0,892666	0,827446	0,69932	0,905321	0,772087	0,761388	1

**Se aprecia que:**

1. La intensidad de las correlaciones va de 0,40 (moderadamente débil) a 0,95 (relativamente fuerte). Las intensidades más fuertes se dan entre Imagen y Estado Técnico, seguidas de Accesibilidad y Seguridad, Relación Calidad-Precio y Confort, todas con niveles de relativamente fuertes. Las más débiles ocurren entre Accesibilidad y Diferencia entre lo que se Oferta y lo que se Presta, con nivel de moderadamente débil.
2. La dirección de las correlaciones es positiva, corroborando la hipótesis de que a mejor comportamiento de un atributo, mejora el comportamiento del otro y viceversa.

Considerando el análisis anterior, procederemos ahora a mostrar el impacto que tiene el comportamiento de cada uno de los atributos, sobre el atributo Imagen. Hemos elegido este modo de análisis por considerar que es la Imagen, precisamente, un atributo sintético, donde se refleja el comportamiento de los demás. Para ello hemos utilizado un Modelo de Regresión Simple donde la Imagen es considerada como variable dependiente y el resto de los atributos, variables independientes.

#### **Análisis del impacto del atributo Accesibilidad sobre la Imagen:**

**Primero:** Se observa que el P-value de la tabla ANOVA es menor que 0,10, por lo que se concluye que existen relaciones estadísticamente significativas entre el atributo Imagen y Acceso a un nivel de confianza del 90%.

**Segundo:** El estadístico R-squared indica que el Modelo ajustado explica un 65,58% de la variabilidad de la Imagen. El coeficiente de correlación es igual a 0,8098, indicando con ello la existencia de una relación moderadamente fuerte entre las variables.

#### **Análisis del impacto del atributo Diferencia entre lo ofertado y lo prestado sobre la Imagen:**

**Primero:** Se observa que el P-value de la tabla ANOVA es superior a 0,10, por lo que se concluye que no existen relaciones estadísticamente significativas entre el atributo Imagen y la Diferencia entre lo Ofertado y lo Prestado a un nivel de confianza del 90%.

**Segundo:** El estadístico R-squared indica que el Modelo ajustado explica un 45,78% de la variabilidad de la Imagen. El coeficiente de correlación es igual a 0,6766, indicando con ello la existencia de una relación moderadamente fuerte entre las variables.

#### **Análisis del impacto del atributo Relación Calidad-Precio sobre la Imagen:**

**Primero:** Se observa que el P-value de la tabla ANOVA es superior a 0,10, por lo que se concluye que existen relaciones estadísticamente significativas entre el atributo Imagen y la Relación Calidad-Precio a un nivel de confianza del 90%.

**Segundo:** El estadístico R-squared indica que el Modelo ajustado explica un 60.12% de la variabilidad de la Imagen. El coeficiente de correlación es igual a 0,7754, indicando con ello la existencia de una relación moderadamente fuerte entre las variables.

#### **Análisis del impacto del atributo Estado Técnico sobre la Imagen:**



**Primero:** Se observa que el P-value de la tabla ANOVA es superior a 0,01, por lo que se concluye que existen relaciones estadísticamente significativas entre el atributo Imagen y el Estado Técnico a un nivel de confianza del 99%.

**Segundo:** El estadístico R-squared indica que el Modelo ajustado explica un 91,15% de la variabilidad de la Imagen. El coeficiente de correlación es igual a 0,954732, indicando con ello la existencia de una relación relativamente fuerte entre las variables.

#### **Análisis del impacto del atributo Seguridad sobre la Imagen:**

**Primero:** Se observa que el P-value de la tabla ANOVA es superior a 0,05, por lo que se concluye que existen relaciones estadísticamente significativas entre el atributo Imagen y Seguridad a un nivel de confianza del 95%.

**Segundo:** El estadístico R-squared indica que el Modelo ajustado explica un 75,67% de la variabilidad de la Imagen. El coeficiente de correlación es igual a, 0,8698, indicando con ello la existencia de una relación moderadamente fuerte entre las variables.

#### **Análisis del impacto del atributo Confort sobre la Imagen:**

**Primero:** Se observa que el P-value de la tabla ANOVA es superior a 0,05, por lo que se concluye que existen relaciones estadísticamente significativas entre el atributo Imagen y Confort a un nivel de confianza del 95%.

**Segundo:** El estadístico R-squared indica que el Modelo ajustado explica un 67,93% de la variabilidad de la Imagen. El coeficiente de correlación es igual a, 0,8242, indicando con ello la existencia de una relación moderadamente fuerte entre las variables.

Se evidencia que el producto mejor posicionado es Cueva los Peces. Se aprecia también una adecuada correlación entre, tanto desde el punto de vista de la dirección como de la intensidad, entre los atributos identificatorios de los productos turísticos. Se comprueba el grado de influencia que tiene el comportamiento de los atributos sobre la imagen.

