

# EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE LA MODALIDAD DE TURISMO CULTURAL EN LA CIUDAD DE MATANZAS

**Yainet González Tortoló**  
**Estudiante de 2do año de Licenciatura en Turismo**

*1. Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”, Vía  
Blanca Km.3, Matanzas, Cuba. [yainetgt@nauta.cu](mailto:yainetgt@nauta.cu)*

## **Resumen**

El turismo cultural es una de las actividades de mayor crecimiento dentro del turismo mundial. Cuba manifiesta un aumento en su demanda. La riqueza del patrimonio cultural de la ciudad de Matanzas, fundamenta su capacidad potencial de atracción turística y sus condiciones privilegiadas para el desarrollo del turismo cultural. El sector turístico evidencia a las excursiones a esta urbe, entre las opcionales menos vendidas. Se planteó como objetivo general de la investigación: Evaluar el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas. El proceder metodológico constó de tres fases basadas en; revisión de documentos, trabajo en grupo, tormenta de ideas, diagrama causa efecto y observación directa. Los resultados mostraron las principales deficiencias en el desarrollo de esta modalidad; arrojando un problema principal: pobre aprovechamiento turístico de los recursos patrimoniales culturales. Se propone plan de mejoras para el desarrollo de la modalidad en la ciudad de Matanzas.

***Palabras claves:** Cultura; turismo cultura; patrimonio cultural; producto turístico.*

---

## **Introducción**

El turismo cultural ha sido señalado como una de las actividades de mayor crecimiento en los últimos años dentro del turismo mundial. En Cuba durante la última década del 2020, se ha manifestado un marcado aumento de la demanda hacia la modalidad de turismo cultural, principalmente en las ciudades patrimoniales; cuestión subrayada por especialistas del Ministerio de Turismo a nivel nacional y por el propio Ministro del ramo.

La riqueza del patrimonio cultural material e inmaterial de la ciudad de Matanzas, ligada a más de tres centurias de historia y a la presencia viva de esa herencia en las personas que hoy la habitan; fundamentan sin duda alguna la capacidad potencial de atracción turística que posee y sus condiciones privilegiadas para el desarrollo del turismo cultural (Ramírez Martín, 2018).

Sin embargo, datos del MINTUR en la provincia evidencian a las excursiones a la ciudad de Matanzas, entre las opcionales menos vendidas por las Agencias de Viajes. En respuesta a las consideraciones expuestas anteriormente, se planteó el problema científico ¿Cómo contribuir al desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas? Se propuso como objetivo general: Evaluar el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas y como objetivos específicos: Elaborar el marco teórico referencial que sustenta la investigación sobre la base de la bibliografía actualizada relacionada con la modalidad de turismo cultural, Diseñar el procedimiento metodológico que permita valorar el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas y Proponer un plan de mejoras para el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas.

## **Desarrollo**

### **Marco teórico referencial**

#### **1.1 Turismo cultural. Definiciones**

De modo general, la cultura puede definirse como el conjunto de rasgos distintivos tanto espirituales como materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social y engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias. Incluye el patrimonio físico y comprende el legado inmaterial simbólico, espiritual y ético del grupo donde el individuo encuentra su identidad (Tresserras, 2003).

El patrimonio cultural puede ser entendido como todo aquello material e inmaterial que registra y expresa largos procesos de evolución histórica y que constituye la esencia de muy diversas identidades nacionales y locales.

El turismo cultural es aquel que está constituido por personas que se desplazan con el objetivo de auto educarse o ensanchar su horizonte personal mediante la participación en acontecimientos o visitas a sitios de alto valor cultural.

Según Moreno Delgado (2018), el Turismo Cultural es aquella actividad turística en la que se produce un acercamiento total o parcial de los visitantes hacia el patrimonio cultural (material e inmaterial) a través de la gestión cultural y turística en el territorio visitado, y en el cual tiene lugar la ocurrencia de un conjunto de experiencias de diferente intensidad, de acuerdo a cuan intenso sea el encuentro entre el turista y los atractivos patrimoniales.

La organización mundial de turismo ha identificado el perfil del turista cultural global con:

- Parejas cuyos hijos ya no viven en casa.
- Personas de la tercera edad.
- Nivel de ingresos y de educación superior a la media.
- Suelen hacer viajes largos.
- Prefieren el alojamiento hotelero.
- Grupo de edad predominante: 45 a 60 años. Los turistas jóvenes también constituyen un segmento en crecimiento.
- Las visitas de escolares y universitarios son cada vez más habituales en sitios de interés turístico cultural.
- Si bien un gran porcentaje de los mismos son turistas nacionales, el turismo internacional de este segmento está experimentando una fuerte expansión.

De modo que, en sentido general, el turista cultural tiene un alto nivel cultural y ha cursado estudios superiores, son personas de la tercera edad, aunque se manifiestan crecimientos importantes en los segmentos jóvenes y las motivaciones principales resultan una combinación para conocer el patrimonio material e inmaterial de los espacios visitados.

Dentro de la categoría de turista cultural podemos clasificar a los visitantes de las ciudades en tres tipos o segmentos, según sus diferentes actitudes o comportamientos:

- Turista de inspiración cultural: elige destinos famosos por su patrimonio para visitarlo una vez en la vida y con pocas intenciones de repetir. Suele viajar en grupos organizados con visitas en ruta a varias ciudades, sin una estancia prolongada en ninguna de ellas. Es el segmento de visitantes más abundante en las ciudades históricas y lo más parecido a turismo de masas por su forma de comercialización, comportamiento y consumo.
- Turista atraído por la cultura: pasa sus vacaciones en un destino no cultural, como la playa o la montaña, pero no le importa, de forma ocasional, visitar lugares históricos y aprovechar las oportunidades culturales disponibles (ciudades, fiestas locales, museos, sitios arqueológicos, etc.).
- Turista de motivación cultural: elige los lugares que visita en función de la oferta cultural que ofrecen. Está altamente motivado por aprender y prepara su viaje con antelación, informándose de lo que quiere ver. Pasa varios días en la ciudad o región elegida y realiza desplazamientos de corta duración por el entorno inmediato.

Toda "ciudad inteligente" con pretensiones de promocionarse en el mercado del turismo cultural debe intentar atraer, retener el mayor tiempo posible y satisfacer las expectativas de este tipo de turistas con calidad, para que piense en volver y se lo cuente a familiares y amigos. La calidad de la experiencia del turista de motivación cultural descansa principalmente sobre dos pilares: la accesibilidad y la autenticidad.

- Accesibilidad física: va referida a que el patrimonio y los recursos culturales estén suficientemente publicitados en guías, planos o folletos; señalizados para ser fácilmente localizables; abiertos al visitante con un horario amplio, públicamente anunciado; y que su correcta conservación nos permita acceder y disfrutar sin riesgo físico.
- Accesibilidad intelectual: la satisfacción primaria que la mayoría de los turistas esperan obtener de su visita a un lugar es el disfrute que genera la comprensión de lo que ven o experimentan y el valor positivo que le dan al hecho de aprender algo. Sentir que sabemos

más, que somos un poco más sabios porque conocemos más cosas y las podemos ver en directo.

- Autenticidad: se refiere al alto grado de conservación de los objetos materiales que han pervivido del pasado, así como a los usos y costumbre de los habitantes. Que todos estos elementos se conserven lo más inalterado posible siempre ha sido de gran valor para la industria turística. En los últimos tiempos este concepto está asociado a la capacidad que cada comunidad debe tener de escoger libremente vivir en el presente sin renunciar a su propia cultura, conservando su patrimonio y adaptando sus valores a nuevas necesidades y situaciones, de acuerdo a los Derechos Humanos.

En Cuba, si bien no se define un segmento cultural categóricamente, especialistas consideran que existe una cierta tendencia al crecimiento de los turistas que vienen a la Isla con ese propósito. La Agencia Paradiso, promotora de Turismo Cultural, pone a disposición de los clientes un programa que pretende incorporar acontecimientos culturales de diversa índole en el panorama turístico cubano aprovechando las grandes potencialidades de la cultura cubana como valor agregado de la oferta turística, no con el interés de hacer una cultura para el turismo, sino que éste se inserte en la vida cultural del país.

### 1.2 Principales técnicas de gestión que se utilizan en la modalidad

En cuanto a las Técnicas de gestión, Internet no es el único instrumento de aplicación en relación con el turismo cultural, se está produciendo un importante desarrollo de aplicaciones de información personal mediante telefonía móvil y recursos individuales como los PDA (Personal Digital Asistente) o los DVD personalizados.

El turismo cultural se ve reforzado por las aplicaciones multimedia que ofrecen servicios de preparación del viaje, especialmente ligados a la internet fija que permite acceder a portales de contenidos, realizar una visita virtual a un monumento histórico o museo. En la actualidad están disponibles servicios de consulta de guía turística, transporte, hoteles, etc. a los que se puede acceder vía telefonía móvil.

Durante el transcurso de un viaje, las aplicaciones ligadas a la movilidad cobran cada vez más relevancia. En este sentido cabe destacar diferentes tecnologías que utilizan sistemas de localización de los/as usuario/as y que permiten ofrecerles servicios turísticos: la telefonía móvil, el Sistema de Posicionamiento Global (GPS) y otras tecnologías de acceso inalámbrico fijo, como son las redes Bluetooth, Wi-Fi, y en general, las LAN sin hilos (wirelessLANs).

Gracias a los avances de las tecnologías de la información y las comunicaciones, los agentes culturales pueden asumir el rol de proveedores de información turística y con ello, convertirse en agentes protagonistas de su comercialización.

### 1.3 Problemas que afectan su desarrollo

Las modalidades vinculadas al turismo cultural están condicionadas por las realidades de los espacios en los cuales se desarrollan, de modo que los impactos generados por las mismas pudieran no resultar evidentes. Existen contradicciones asociadas al desarrollo del turismo cultural:

- Por una parte, la aparición de productos turísticos que empaquetan los valores culturales convirtiéndolos en objetos de consumo masivo, por lo que los productos que se consumen

por parte de los turistas están constituidos por valores que impregnan la presentación tanto de elementos folclóricos como espirituales.

- Por otra, la micro segmentación de la demanda dificulta la comercialización y promoción de los destinos y por tanto la viabilidad de un desarrollo local ligado de forma exclusiva al turismo y basado en falsas expectativas de crecimiento futuro; los productos turísticos culturales son más complicados de concebir, diseñar y operar que aquellos asociados a otras modalidades al responder a motivaciones muy específicas de los consumidores.

#### 1.4 Comercialización

En Cuba, si bien no se define un segmento cultural categóricamente, especialistas consideran que existe una cierta tendencia al crecimiento de los turistas que vienen a la Isla con ese propósito. La Agencia Paradiso, única promotora de Turismo Cultural, pone a disposición de los clientes un programa que pretende incorporar acontecimientos culturales de diversa índole en el panorama turístico cubano. Paradiso fue constituida en 1994 con el propósito de aprovechar las grandes potencialidades de la cultura cubana como valor agregado de la oferta turística, no con el interés de hacer una cultura para el turismo, sino que éste se inserte en la vida cultural del país. Según entrevistas realizadas existen limitantes que inciden en el desarrollo y crecimiento de esta modalidad en Cuba:

- Fuerte competencia en el área del Caribe.
- Aumento de los precios de las agencias transportistas.
- No existencia de puntos de ventas en otras provincias, excepto en Varadero y Trinidad.
- Carencia de hoteles que permitan la oferta de hospedaje.

En Cuba las acciones encaminadas al fortalecimiento de la relación cultura – turismo están sujetas al convenio de colaboración suscrito entre los Ministerios de Cultura y Turismo y la Unión Nacional de Escritores y Artistas de Cuba. El mismo parte de establecer lineamientos generales tomando en cuenta un conjunto de conceptos que enmarcan las definiciones de cultura, su importancia para el turismo, las premisas de nuestra política cultural, la realidad cubana y el tratamiento al turista, conceptos validados por el indisoluble vínculo entre cultura y desarrollo. En este marco teórico se establecen tres direcciones principales:

-Inserción del turismo en la vida cultural del país: la consolidación de este propósito requiere de la interiorización en ambos sectores y de la necesaria instrumentación de acciones prácticas que arrojen beneficios económicos reales para los involucrados.

-Presencia de las expresiones artístico-culturales en el turismo: como actividad económica el turismo requiere de la presencia orgánica dentro de sus productos, instalaciones y ofertas; de las diversas manifestaciones de las artes y la cultura cubana, para lo cual se lleva lo mejor y más representativo de la cultura cubana al turismo y, en ningún caso, se ha de hacer una cultura específica para satisfacer a dicha demanda.

-Caracterización del turismo como expresión de la cultura cubana y su identidad: se ha de mantener un control y gestión en la preservación de los bienes patrimoniales, muebles e inmuebles, y la participación coherente de las diferentes manifestaciones artísticas de manera tal que se garantice la sustentabilidad de la actividad.

## **Metodología**

El proceder metodológico propuesto tuvo su génesis en el análisis de las metodologías precedentes y quedó conformado por tres fases, cada una de ellas con diferentes pasos y se reflejan los métodos a utilizar en cada fase para dar cumplimiento a las mismas.

### **Fase I. Preparación del estudio**

La primera fase de la investigación tiene como principal fundamento preparar las bases para el estudio de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas. La misma consta de dos pasos y se inicia con:

#### **Paso 1: Caracterización del objeto de estudio**

En este paso se pretende realizar una caracterización general del objeto de estudio. Se puntualizan los datos necesarios para la identificación de la situación. Se valoran las características del mismo.

#### **Paso 2: Diseño y aplicación de los instrumentos para la recopilación de la información preliminar.**

La información pertinente para el trabajo a realizar, depende de los datos que pueda aportar la información recopilada.

Se utilizan para esta fase la revisión bibliográfica, análisis de documentos, recopilación de información, técnicas de trabajo en grupo, tormenta de ideas y observación directa.

Esto da lugar a la segunda fase de la investigación:

### **Fase II. Análisis de la información recopilada**

La interpretación de los datos obtenidos en la bibliografía consultada, contribuye a un mejor diagnóstico y permite identificar las causas que inciden en el desarrollo de esta modalidad

#### **Paso 3: Identificación de las principales deficiencias**

Para ello se sugiere representar en el Diagrama Causa-Efecto las posibles relaciones causales entre las principales deficiencias detectadas y evaluadas, constituidos en problemas que generan otros problemas.

Antes se desarrolla la Tormenta o Lluvia de ideas, técnica que tiene como esencia la recolección de ideas libres y espontáneas, evitando críticas y ataques.

La tercera y última fase conduce a la propuesta y confección de un plan de mejoras.

### **Fase III. Mejora**

El plan de mejoras representa la puesta en práctica de acciones dirigidas a fortalecer el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas.

#### **Paso 4: Formulación de las acciones**

En este paso se reúne al equipo de implicados para formular las acciones para cada una de las deficiencias detectadas.

#### **Paso 5: Propuesta de acciones**

Se le presenta al equipo de trabajo una propuesta de plan de acción para ser discutido. Luego del análisis individual se comienza una sesión de tormenta de ideas con el objetivo de listar y seleccionar las posibles acciones en respuesta a la situación detectada.

#### **Paso 6: Confección del plan de mejoras.**

Se procede a la confección del plan de mejoras para el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas. Para ello nos auxiliamos de las técnicas de trabajo en grupos y tormentas de ideas.

## **Resultados de la aplicación de la metodología propuesta**

### **Caracterización de la ciudad de Matanzas**

Matanzas es quizás la ciudad cubana a la que se le asignan más sobrenombres, debido a los recursos patrimoniales naturales y culturales que posee: “Atenas de Cuba”; “Ciudad de los puentes”; “Venecia criolla”; “Ciudad de la Música”; “Ciudad de los Poetas”.

Fundada en 1693, se ubica a 100 kilómetros de la Ciudad de La Habana y a 45 kilómetros de Varadero; atractivos naturales de gran valor turístico, rodean a una ciudad con un patrimonio cultural único.

La ciudad se asienta en forma de anfiteatro alrededor de una amplia bahía de aguas profundas. En ella desembocan cuatro ríos: San Juan, Yumurí, Canímar y Buey Vaca, lo que explica la existencia de cinco puentes que comunican sus principales barrios.

Otros dos majestuosos puentes, el de Bacunayagua y el de Canímar, joyas de la arquitectura cubana, se encuentran a unos kilómetros de sus límites. El Parque Natural Canímar, que acoge atractivos de altos valores ecológicos y arqueológicos, junto al famoso Valle Yumurí, custodian a la ciudad por sus extremos.

Mientras que a pocos kilómetros del centro urbano, se encuentra la Cueva de Bellamar, considerada como el más antiguo de los atractivos turísticos de Cuba y que fue declarada como Monumento Nacional desde 1987.

A los valores patrimoniales destacados antes, se agregan las peculiaridades que identifican al centro histórico urbano de Matanzas. La riqueza del patrimonio cultural material e inmaterial de la localidad, ligada a más de tres centurias de historia y a la presencia viva de esa herencia en las personas que hoy la habitan, fundamentan sin duda alguna la capacidad potencial de atracción turística que posee, y sus condiciones privilegiadas para el desarrollo del turismo cultural (Ramírez Sosa, 2018).

### **Identificación de las principales deficiencias**

La situación que ha predominado en los últimos años en cuanto al uso turístico del patrimonio cultural, en el escenario específico en que se realizó la investigación que sustenta este trabajo (ciudad de Matanzas), evidencia el poco aprovechamiento que se ha hecho de los recursos patrimoniales naturales y culturales, perdiéndose así la oportunidad de iniciar un proceso de diversificación del destino.

La “Política de Desarrollo de la Región Turística de Varadero”, desde su versión inicial en 1997, estableció la necesidad de diferenciar el producto turístico de sol y playa que se ofrecía a los turistas en dos vertientes: una primera dirigida a garantizar la sostenibilidad del propio producto, y la segunda que complementa y apoya a la anterior, referida al desarrollo de los atributos culturales a modo de beneficios complementarios, a partir de la riqueza patrimonial de los territorios que circundan a la ciudad balneario (Matanzas y Cárdenas), y de los eventos, festivales y otras iniciativas a realizar en el propio Varadero. Esta directriz ha sido acogida y revisada periódicamente por la “Junta Cultura-Turismo”,

creada en la provincia desde 1995, de cuyo accionar se han derivado diversas proyecciones para el desarrollo de productos turísticos culturales en el propio Varadero y en los municipios colindantes ya mencionados, especialmente en Matanzas (Moreno Delgado, 2018).

Sin embargo, en la actualización de la referida “Política de Desarrollo de la Región Turística de Varadero”, realizada durante el 2006, se señala que la red de instituciones culturales de Varadero, Cárdenas y Matanzas que se encuentran aptas para brindar servicios al turismo apenas han podido introducirse en el mercado. En ello influyen diversas causas, principalmente, la pobre divulgación e información que sobre ellas se hace en el mercado. (Moreno Delgado, 2018).

Las causas que explican el pobre aprovechamiento turístico de los recursos patrimoniales culturales que posee la ciudad de Matanzas, obedecen ciertamente a múltiples factores, tal como se señala en el documento referido anteriormente, mas “la pobre divulgación e información” es un “síntoma externo” que refleja la existencia de otras razones ligadas a la existencia y funcionamiento de la oferta cultural de la ciudad, que si permiten acercarse a entender su disfuncional condición para ser vendida, disfrutada y consumida por el turismo internacional, especialmente aquel que arriba a Varadero. Por otro lado, ha faltado la armonización necesaria entre la gestión cultural y turística y un enfoque directriz para avanzar lo necesario en el desarrollo de productos turísticos culturales, que perduren lo suficiente como para sostener una oferta competitiva, digna de ser tenida en cuenta por las Agencias de Viaje que dominan la venta de opcionales en el territorio. A ello se suma, que a nivel local no se ha encontrado la fórmula para poder aliviar o detener el deterioro de una buena parte del patrimonio edificado de la urbe matancera (Ramírez Martín, 2018).

Por otra parte el número de turistas que visita los principales museos de la ciudad de Matanzas, resulta ser alarmante por lo exigua y pobre de la cifra, si se compara con el número de los que arribaron a Varadero en esos mismos años.

En las entrevistas que se realizaron a directivos de la gestión cultural y turística del territorio, a guías de turismo y a profesionales con experiencia en la labor de las operaciones de intermediación en el sector, como parte de la fase exploratoria de una investigación realizada por Moreno Delgado (2008); la cual incluyó también la observación del comportamiento de los turistas durante la visita a la ciudad de Matanzas (especialmente a los museos), y las características de la prestación del servicio cultural en estas instituciones, se constató lo siguiente:

a) La dirección de las instituciones culturales no tienen identificado el público objetivo al que deben dirigir su oferta de turismo cultural, lo que hace que no se tenga claro con qué Agencias de viaje se debe entablar negociaciones estables y duraderas para conseguir la visita de turistas que buscan lo que la ciudad les puede brindar. Esto hace que se pierda tiempo, energía y recursos buscando una contraparte efectiva a quien acudir dentro de la intermediación turística, recibándose al final un grupo reducido de turistas a quienes las Agencias les “pudieron” vender la excursión, asumieron los resultados que implica la comercialización en un mercado masivo, de una oferta específica de turismo cultural: “pensando satisfacer a todos, se corre el riesgo de no satisfacer a nadie”.

- b) La inexistencia de un lugar dentro del centro histórico que brinde un servicio de información especializado a los turistas que llegan allí. Esto además de crear un problema de accesibilidad a la oferta cultural por parte de los visitantes, les impide poder captar la unidad temática que le es inherente al patrimonio cultural de la ciudad.
- c) Insuficiencia en la información documental que se brinda en los museos. Los turistas cuentan solamente con la información ofrecida por los guías, y la que acompaña a las piezas museables que en muchos casos aparece sólo en español.
- d) Falta de interpretación del patrimonio, lo que le resta capacidad de comunicación a la oferta turístico-cultural, reduciendo la posibilidad de hacer vivir una experiencia instructiva y placentera al visitante.
- e) Se hace notar la inexistencia de productos turísticos culturales integrados, que reflejen la interrelación entre los recursos patrimoniales materiales e inmateriales más reconocidos con que cuenta la ciudad. De ahí que no exista una propuesta coherente y valiosa que presente a la intermediación turística (salvo actividades muy puntuales y esporádicas).

Lo anterior evidencia que en la ciudad de Matanzas, la oferta turística que se ha venido brindando a los visitantes extranjeros durante estos años de crecimiento impetuoso del Polo Turístico de Varadero, se ha caracterizado por ofrecer fragmentadamente los recursos patrimoniales de la localidad, omitiéndose la vinculación temática que poseen, y dejando a la iniciativa de la intermediación, qué mostrar al turista y cómo hacerlo. Si a esto se une el deterioro físico que han padecido algunos de los más importantes objetos del patrimonio edificado, y la ausencia de un enfoque comercial basado en el conocimiento de los intereses de los turistas, por parte de la gestión turística y cultural del territorio, puede entonces entenderse lo que ha sucedido: muy poco aprovechamiento de la privilegiada posición geográfica de la ciudad y de las condiciones indiscutibles del patrimonio cultural que ésta posee, y la conformación de un precio en consecuencia para las excursiones que toman a la ciudad y sus alrededores como atractivo principal, que no “mueve” a la gestión de ventas de la intermediación.

Acerca de la ciudad de Matanzas como plaza turística se reconoce por parte de los directivos de las agencias, las potencialidades de los recursos patrimoniales naturales y culturales que posee la ciudad, sin embargo se expresa que adolece de una falta de “ambiente turístico”, de una preparación para recibir a los turistas que esté a la altura del patrimonio que puede mostrar. Se expresa la queja de que no existe un producto que permita conformar una relación calidad precio que resulte atractiva a los efectos de los intereses de la intermediación.

Las razones antes expuestas, se encuentran entre las causas que explican la persistente opinión, bastante extendida entre la intermediación turística que opera en Varadero, de que “en Matanzas no hay una oferta que resulte interesante al turista”, y en consecuencia también permiten entender, por qué las excursiones a la ciudad de Matanzas, se encuentran entre las opcionales menos vendidas por las Agencias de Viaje.

Luego de la información obtenida en la presente investigación, en la cual se tuvo en cuenta la revisión de documentos y la observación científica, las autoras del trabajo a través de una tormenta de ideas identificaron las principales deficiencias que afectan el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas.

## Tormenta de ideas

- Pobre divulgación e información sobre la red de instituciones culturales de la ciudad
- Falta de armonía entre la gestión cultural y turística
- Deterioro parcial del patrimonio edificado de la urbe matancera
- Falta de información por parte de los directivos de las instituciones culturales acerca de lo que desea el mercado
- Inexistencia de un lugar dentro del centro histórico que brinde un servicio de información especializado a los turistas
- Inexistencia de productos turísticos culturales integrados
- No existe un producto que permita conformar una relación calidad precio que resulte atractiva a los efectos de los intereses de la intermediación

Las principales deficiencias que afectan el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas antes expuestas; se reflejaron en un diagrama de causa efecto; cuyo análisis evidenció que todos los aspectos señalados se dirigen a un problema principal; que es, el pobre aprovechamiento turístico de los recursos patrimoniales culturales que posee la ciudad de Matanzas; lo que ocasiona el escaso desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la urbe matancera.

El análisis de la situación esbozada antes, a la luz del marco teórico que sustenta el proceso de desarrollo de productos turísticos culturales, lleva a considerar que en Matanzas se ofrecen productos culturales a partir de sus recursos patrimoniales, que necesitan pasar por un proceso de puesta en valor turístico, para luego concretar su prestación y comunicación bajo la sinergia de la gestión cultural y turística; entonces, el asunto que se impone es cómo llevar a cabo este proceso, para lo cual se propuso el siguiente:

### **Plan de mejoras**

#### -Revitalizar la infraestructura

- Continuar incentivando el proceso de restauración que se viene llevando a cabo en el patrimonio edificado en la urbe matancera  
Responsables: Historiador de la ciudad; CAM; Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo, Mediano Plazo, Largo Plazo
- Aprovechar al máximo los recursos patrimoniales naturales y culturales con que cuenta la ciudad  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo, Mediano Plazo, Largo Plazo
- Aprovechar la privilegiada posición geográfica de la ciudad  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo, Mediano Plazo, Largo Plazo
- Habilitar un local en el centro histórico de la ciudad que brinde un servicio de información especializado a los turistas  
Responsables: Historiador de la ciudad; CAM; Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Mediano Plazo

#### -Capacitar a las personas involucradas

- Coordinar con Formatur la capacitación en marketing de los directivos culturales  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
  - Realizar estudios de mercado; que permitan introducirnos en el mismo  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
  - Identificar el público objetivo al que dirigir la oferta de turismo cultural  
Responsables: Historiador de la ciudad; CAM; Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
- Estimular los métodos de promoción
- Incrementar la divulgación e información sobre la red de instituciones culturales.  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo, Mediano Plazo, Largo Plazo
  - Difundir la imagen de la ciudad como producto turístico cultural a través de los medios de comunicación masiva  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo, Mediano Plazo, Largo Plazo
  - Promocionar sus servicios turísticos culturales y sus valores agregados en función de la historia local  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo, Mediano Plazo, Largo plazo
  - Incluir las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) en el proceso de comercialización.  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
  - Garantizar la armonización necesaria entre la gestión cultural y turística  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
  - Lograr un enfoque directriz para avanzar en el desarrollo de productos turísticos culturales, que perduren lo suficiente como para sostener una oferta competitiva  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
- Estructurar un producto turístico cultural auténtico y competitivo
- Diseñar productos turísticos culturales integrados, que reflejen la interrelación entre los recursos patrimoniales materiales e inmateriales más reconocidos  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
  - Elaborar una propuesta coherente y valiosa que presentar a la intermediación turística  
Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo
  - Iniciar un proceso de diversificación del destino

Responsables: Dirección de Cultura y Mintur  
Fecha de cumplimiento: Corto Plazo

### Conclusiones

El proceder metodológico propuesto para la evaluación del desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas sintetiza las mejores prácticas en el estudio del desarrollo de esta modalidad turística. Se caracteriza por su sencillez, aplicabilidad y bajo nivel de complejidad para su utilización. La aplicación de dicho proceder permitió determinar las principales deficiencias en el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas. Las mismas conducen a un problema principal; el pobre aprovechamiento turístico de los recursos patrimoniales culturales que posee la ciudad de Matanzas. El plan de mejoras propuesto permite favorecer el desarrollo de la modalidad de turismo cultural en la ciudad de Matanzas

### Bibliografía

- AYALA CASTRO, H. *Un enfoque estratégico de marketing turístico dirigido hacia mercados emisores de Cuba: el caso de España*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Gestión hotelera y turismo. Facultad de Contabilidad y Finanzas, Universidad de La Habana, 2000.
- BEDATE CENTENO, A. M.; SANZ LARA, J.A.; HERRERO PRIETO, L.C. Turismo cultural y patrimonio histórico: aplicación multivariante al estudio de la demanda. *Estudios Turísticos*, No. 150, pp.82 – 108, 2001.
- CUELLO GONZÁLEZ, S. Principales atractivos para el turismo cultural en Matanzas, *Retos Turísticos*, No. 2-3, Vol. 2, pp. 17-23, 2003.
- COLECTIVO DE AUTORES. *Modalidades turísticas: Características y situación actual*. Edit. Félix Varela. Habana, 2009.
- Editorial SI-MAR S. A. *Guía Turística: Varadero – Matanzas*, 2001.
- GARCÍA DIHIGO, Joaquín. *Metodología de la investigación para las ciencias administrativas*. Matanzas, 2007.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto et. al. *Metodología de la investigación*. Tomos I y II. Edit. Félix Varela. Habana, 2007.
- Matanzas, D. P. D. P. F. D. *Plan de Turismo en la ciudad de Matanzas*. Matanzas, 2006.
- MORENO DELGADO, N. *Modelo para el desarrollo del concepto de productos turísticos culturales. Contexto Varadero – Matanzas*. Universidad de Matanzas, 2018.
- MORENO, M.L. *El Plan Maestro de la Oficina del Conservador de la ciudad de Matanzas*. In: RAMÍREZ, A. (ed.). Matanzas, 2018.
- MORENO, M.L. *Indicaciones del ministro del turismo*. 2015. Matanzas.
- RAMÍREZ MARTÍN, Alfredo. *Evaluación de la capacidad de atracción del conjunto urbano Cuadras de Oro de la ciudad de Matanzas*, 2018.
- RAMÍREZ SOSA, Erick. *Diseño de un producto turístico de interpretación del patrimonio en áreas protegidas del municipio Matanzas*, 2018.
- SOCORRO, Y. P. *Diagnóstico del patrimonio cultural intangible para el desarrollo del turismo cultural en la ciudad de Matanzas*. Universidad de Matanzas, 2010.

TRESSERAS J. Patrimonio, turismo y desarrollo local: situación y perspectivas:  
[www.gestioncultural.org](http://www.gestioncultural.org).



---

*CD Monografías 2020*  
*(c) 2020, Universidad de Matanzas*  
*ISBN: 978-959-16-4472-5*