

Planificación estratégica de marketing para Guanabito Mi Hacienda: posicionamiento, diferenciación y crecimiento

*Strategic marketing planning for Guanabito Mi Hacienda:
positioning, differentiation and growth*

- ¹ Juan Ernesto Gutiérrez Leyva  <https://orcid.org/0000-0002-0506-5685>
Profesor Auxiliar de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.
juan.gutierrez@ftur.uh.cu
- ² Yudemir Cruz Pérez  <https://orcid.org/0000-0001-9876-732X>
Profesor Titular de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
cruzperez Yudemir@gmail.com
- ³ Isabel María Márquez Orta  <https://orcid.org/0009-0000-5306-177X>
Estudiante de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
isabelmariam Marquez03@gmail.com
- ⁴ Marcos Daniel Meléndrez Zayas  <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>
Estudiante de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
marczyas2230@gmail.com

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 16/10/2024

Revisado: 09/11/2024

Aceptado: 16/12/2024

Publicado: 05/01/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v4i1.58>

Cítese: Gutiérrez Leyva, J. E., Cruz Pérez, Y., Márquez Orta, I. M., & Meléndrez Zayas, M. D. (2025). Planificación estratégica de marketing para Guanabito Mi Hacienda: posicionamiento, diferenciación y crecimiento. Ciencia & Turismo, 4(1), 62-81. <https://doi.org/10.33262/ct.v4i1.59>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, trimestral, que se publicará en soporte electrónico tiene como misión contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://cienciadigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons AttributionNonCommercialNoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Palabras**claves:**

Finca
Guanabito,
marketing mix,
plan de
marketing,
estrategias de
mejora, Cuba

Resumen

Introducción: La Finca Guanabito Mi Hacienda, un destino turístico que resalta la cultura agrícola cubana, enfrenta desafíos debido a la falta de personal capacitado y una gestión ineficaz, lo que limita su visibilidad. Por ello, se propone diseñar un plan de marketing con objetivos específicos como analizar el entorno, evaluar el *marketing mix* actual e identificar factores del microentorno. **Objetivo:** El objetivo de la presente investigación fue diseñar un Plan de Marketing para la finca Guanabito Mi Hacienda en el municipio de Guanabacoa, Cuba. **Metodología:** La trayectoria metodológica empleada constó de dos fases: el diagnóstico y la planificación estratégica del territorio. Entre las técnicas de recogida de información que se aplicaron estuvieron: entrevistas no estructuradas a pobladores locales y a varios expertos. También se aplicó la herramienta análisis de redes sociales: Facebook y TripAdvisor. **Resultados:** La investigación permitió el diseño de un plan de marketing a partir de estrategias dirigidas a ampliar la cartera de productos servicios, involucrar a la población local en el proyecto y mejorar el posicionamiento en redes sociales de la finca. **Conclusión:** El plan propuesto impulsa el desarrollo local y regional al brindar oportunidades de crecimiento económico, al tiempo que fomenta la preservación de los recursos de la finca. **Área de estudio general:** turismo **Área de estudio específica:** comercialización turística

Keywords:

Guanabito
Farm,
marketing mix,
marketing plan,
improvement
strategies, Cuba

Introduction: The Guanabito Mi Hacienda Farm, a tourist destination that highlights Cuban agricultural culture, faces challenges due to a lack of trained personnel and ineffective management, which limits its visibility. Therefore, this research aims to design a marketing plan with specific objectives, such as analyzing the environment, evaluating the current marketing mix, and identifying microenvironmental factors. **Objective:** The objective of this research is to design a Marketing Plan for the Guanabito Mi Hacienda Farm located in the municipality of Guanabacoa, Cuba. **Methodology:** The methodological trajectory employed consisted of two phases: diagnosis and strategic territorial planning. The information collection techniques applied included unstructured interviews with local residents and various experts. Additionally, social network analysis tools such as Facebook and TripAdvisor were utilized. **Results:** The research

facilitated the design of a marketing plan based on strategies aimed at expanding the portfolio of products and services, involving the local population in the project, and improving the farm's social media positioning. **Conclusion:** The proposed plan drives local and regional development by providing economic growth opportunities while promoting the preservation of the farm's resources. **General area of study:** tourism **Specific area of study:** tourism marketing

1. Introducción

Cuba ha experimentado cambios significativos en su entorno político y económico, lo que ha impactado en su sector turístico (Arceo et al., 2021). La apertura gradual al turismo internacional, junto con reformas económicas y sociales, ha generado tanto desafíos como oportunidades para el desarrollo sostenible del sector.

Uno de los aspectos destacados del turismo cubano es su enfoque en el turismo responsable y sostenible. Con una abundante biodiversidad y una variedad de ecosistemas, Cuba se ha comprometido a preservar su entorno natural mientras promueve un turismo ético y respetuoso. Este enfoque se refleja en iniciativas como la promoción del ecoturismo, la conservación de áreas protegidas y la preservación del patrimonio cultural.

Dentro de este contexto, se encuentra la Finca Guanabito Mi Hacienda, un destino turístico rodeado de exuberante vegetación, la finca ofrece a los visitantes la oportunidad de sumergirse en la cultura agrícola tradicional cubana mientras disfrutan de la belleza natural del campo.

Sin embargo, la falta de personal competente y la inadecuada gestión en procesos claves para la instalación ha repercutido en el desconocimiento de la misma para todos sus clientes potenciales. Ante esta situación la comercialización de los productos existentes en Guanabito se hace inminente es por ello que se plantea como objetivo general de la investigación: diseñar un plan de marketing que permita fortalecer la posición competitiva de Guanabito Mi Hacienda.

2. Metodología

Objetivo General: Diseñar un Plan de Marketing para la finca Guanabito Mi Hacienda.

La metodología utilizada en esta investigación es de tipo mixta (aplicándose métodos cualitativos) y exploratoria (Hernández, Sampieri & Mendoza, 2020). A continuación se muestra la trayectoria metodológica (tabla 1)

Tabla 1

Trayectoria metodológica

Fases	Etapas	Métodos y Herramientas
Fase previa: Revisión bibliográfica	Etapas 1: Identificación de las fuentes primarias y secundarias de información.	Análisis documental.
Fase 1: Análisis del entorno	Etapas 1: Análisis del macroentorno	PESTA
	Etapas 2: Análisis del microentorno	Cinco fuerzas de PORTER Método analítico Histórico- Lógico Método deductivo
Fase 2: Diseño de las variables del marketing.	Etapas 1: Segmentación de la demanda.	Análisis de clúster jerárquico
	Etapas 2: Análisis de las variables.	Métodos Estadísticos Encuesta Método analítico Entrevistas semiestructuradas.
Fase 3: Elaboración del plan de acciones.	Etapas 1: Definición de objetivos y estrategias.	Creación de dos talleres científicos sobre Marketing Turístico, el primero 4 horas de duración y el segundo con 2 horas de duración.
	Etapas 2: Creación de acciones.	
	Etapas 3: Elaboración del plan de contingencia.	

Tabla 1

Trayectoria metodológica (continuacion)

Fases	Etapas	Métodos y Herramientas
		Invitación de académicos con más de 5 años de experiencia en el área comercial de Marketing y Ciencias Económicas, especialistas del área comercial de hoteles y estudiantes de tercer año de la Licenciatura en Turismo que hayan cursado la asignatura de Comercialización Turística, para un total de 20 personas. Tormenta de ideas generadas a partir del taller. Validación de la tormenta de ideas por 4 académicos con más de 10 años de experiencia en el área comercial de Marketing y Ciencias Económicas.

Fuente: Elaborado a partir de González et al. (2020), Arceo & Malvarez (2021), Sánchez & Sánchez (2021) y Gómez (2014).

Análisis del Macroentorno

Factor Político-Legal.

Cuba, con su sistema político socialista, ha iniciado reformas económicas para integrarse en el mercado internacional manteniendo sus ideales revolucionarios. Este proceso, marcado por desafíos, busca preservar los logros de la Revolución Cubana mientras explora nuevas oportunidades económicas. Una parte crucial de esta estrategia es el Decreto-Ley 46/2021, que promueve la creación de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Estas MIPYMES son vitales para la economía nacional y el sector turístico, proporcionando servicios directos y actuando como proveedores para instalaciones turísticas estatales. Este enfoque diversifica las ofertas y evita

desabastecimientos, beneficiando lugares como la Finca Guanabito Mi Hacienda, que colabora con MIPYMES para garantizar la calidad de sus servicios. Además, la norma NC 126:2001 establece los requisitos para la clasificación de restaurantes, influyendo también en el funcionamiento de Guanabito.

Factor Económico

La administración económica y comercial de Cuba está controlada por el Estado, pero se han introducido formas de gestión no estatales como cooperativas y trabajadores por cuenta propia. El sector servicios, especialmente comercio, restaurantes y hoteles, es crucial en la economía cubana, que también incluye agricultura, minería, construcción, turismo, salud y telecomunicaciones. Cuba ha enfrentado una crisis económica profunda debido a la pandemia de COVID-19 y el bloqueo estadounidense, provocando baja productividad, déficit de balanza de pagos e incremento de la deuda exterior. Para enfrentar estos problemas, se implementaron medidas económicas como la "dualidad monetaria", con dos monedas en circulación, y el "Ordenamiento Monetario" para ajustar precios y salarios. Según Hidalgo (2022), esto se expresó en más de 9000 normas bajo el Decreto Ley 17 del Consejo de Estado, aunque no consideró la difícil situación económica de la pandemia. En 2023, la inflación acumulada alcanzó el 15%, con un déficit productivo significativo y exportaciones que solo lograron el 35.7% del plan anual. Otra medida controvertida es la bancarización, que limita los pagos en efectivo a cinco mil pesos cubanos por operación para fomentar el uso de canales electrónicos (France, 2023). La Finca Guanabito Mi Hacienda, afectada por estas reformas, se ha adaptado ofreciendo pagos digitales para sus servicios.

Factor Sociocultural

Según Datosmacro (2023), Cuba tiene una población de 11,089,511 habitantes, con 2,137,847 en La Habana, donde se ubica la Finca Guanabito Mi Hacienda. En 2022, 23,386 nuevos residentes se trasladaron a La Habana desde provincias como Holguín, Granma, Santiago de Cuba y Guantánamo (ONEI, 2022). Estos inmigrantes, mayoritariamente rurales, prefieren actividades relacionadas con la naturaleza y se instalan en zonas económicas alejadas del centro, lo que puede aumentar la clientela de Guanabito.

Cuba destaca por su diversidad cultural, histórica y patrimonial, con una mezcla de razas y costumbres que contribuyen a su carácter hospitalario y acogedor. La gastronomía cubana es famosa por sus sabores únicos y fusionados, lo que atrae a turistas, ventaja que posee la Finca Guanabito. Tras la pandemia de COVID-19, las preferencias turísticas cambiaron hacia un turismo responsable con el medio ambiente. Cuba, con su diversidad de paisajes naturales, puede satisfacer estas nuevas demandas. Guanabito, con sus recursos naturales y tipo de turismo, tiene ventajas competitivas, por lo que es crucial

promocionar sus beneficios de contacto con la naturaleza. Sin embargo, los flujos migratorios han afectado el turismo nacional, con 200,287 cubanos emigrando a Estados Unidos en 2022, impactando la demanda en lugares como Guanabito (Nationwide encounters, s. f.).

Factor tecnológico

Cuba ha mejorado su infraestructura de telecomunicaciones y conectividad a internet, pero aún enfrenta limitaciones en comparación con otros países. El acceso a dispositivos tecnológicos ha crecido, aunque sigue siendo menos común y la disponibilidad de software y hardware actualizados es un desafío. La política tecnológica del país, aunque más abierta a la inversión extranjera, mantiene restricciones que dificultan la adopción de tecnologías avanzadas. La Finca Guanabito Mi Hacienda carece de facilidades tecnológicas, afectando la calidad del servicio y el reconocimiento del producto, además de no poder recopilar datos sobre sus clientes. Aunque se enfoca en el turismo de naturaleza, la falta de conexión 4G y la débil señal 3G representan una desventaja significativa, ya que los turistas ahora buscan lugares con buena velocidad de conexión.

Factor Medioambiental

La demanda en el sector turístico está creciendo hacia la protección del medio ambiente y el turismo sostenible, especialmente tras la pandemia de COVID-19, que ha sensibilizado a la sociedad sobre la importancia de cuidar el planeta. Cuba ha implementado programas para abordar problemas ambientales y promover un desarrollo sostenible, lo cual incluye la diversificación de productos de turismo de naturaleza, representando una competencia para Guanabito. ECOTUR, la agencia de viajes, lidera muchas de estas iniciativas, enfocándose en la conciencia ambiental y la protección activa del entorno.

Desde la Cumbre de Río en 1992, Cuba aprobó el Programa Nacional de Medio Ambiente y Desarrollo (PNMAD) en 1993, y su adecuación al turismo exige la protección de áreas turísticas y la evaluación del impacto ambiental para nuevas inversiones (Hernández, 2015). La Ley 81 de Medio Ambiente establece que el Ministerio de Turismo debe incorporar la variable ambiental en sus políticas y acciones. Guanabito se alinea con esta ley al producir la mayoría de sus alimentos de manera sostenible.

Segmentación de la demanda

Para determinar el segmento de demanda de la Finca Guanabito Mi Hacienda se llevó a cabo una segmentación por beneficios con una población de 500 personas. A partir de esto se aplicaron procedimientos estadísticos para seleccionar una muestra representativa de 81 personas, a las cuales se les realizó una encuesta, determinando así los beneficios que resultaban significativos para ellos.

A partir de la encuesta realizada, en la sección de datos del encuestado, se logró definir otras características que conforman el perfil de los clientes de Guanabito. Los resultados revelaron que la mayoría de los visitantes son residentes cubanos, quienes optan por frecuentar la instalación en familia aproximadamente de 3 a 4 veces al año. Se destaca que la estancia de estos visitantes se limita en su mayoría a jornadas de pasadía.

El origen de la conexión con la finca suele establecerse a través de recomendaciones de amigos o familiares, consolidando así un flujo de visitantes basado en experiencias compartidas. En cuanto al aspecto económico, se observó que el rango de nivel adquisitivo de los clientes oscila entre 3000 y 5000 pesos cubanos. Con respecto a los resultados obtenidos de edades entre los encuestados, cabe destacar que, dado que muchas visitas a Guanabito se realizan en formato familiar, las respuestas abarcaron diversas etapas de la vida, desde adolescentes hasta adultos.

3. Resultados

Mix Marketing

Producto

La Finca Guanabito Mi Hacienda es una instalación turística dividida en dos áreas: Guanabito y Mi Hacienda, que ofrecen alojamiento, entretenimiento y restauración en un entorno natural ideal para escapar del bullicio citadino. Ambas áreas cuentan con piscinas, instalaciones sanitarias, espacios para la equitación y restaurantes especializados en comida cubana, además de bebidas internacionales. El personal de la finca está comprometido con su trabajo, con muchos empleados viviendo en Guanabo y trabajando allí por más de ocho años, aunque carecen de conocimientos en gestión que afectan el desempeño.

La finca presenta un entorno natural bien conservado, con restaurantes y snack bars en forma de rancho, mesas de madera y taburetes. Las cabañas de alojamiento son modestas y eco-friendly. Las instalaciones incluyen un parque de diversiones temático y señalizaciones informativas en pequeñas casas de madera. La zona de descanso permite disfrutar de sonidos naturales y ofrece mesas y sillas para picnics. La finca promueve la responsabilidad ambiental con cestos de basura distribuidos y piscinas rodeadas de árboles frutales. Los cultivos destacan por su sostenibilidad y contribuyen a la autenticidad y compromiso ecológico del lugar.

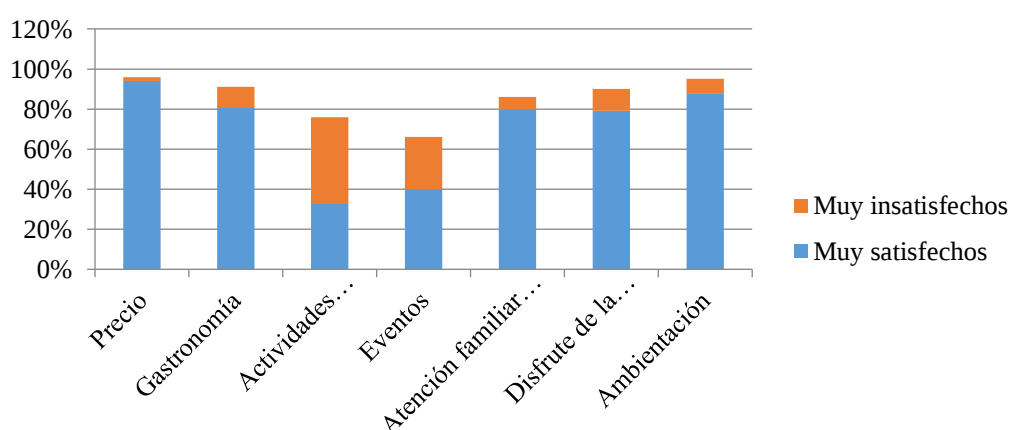
Satisfacción del cliente

Se llevaron a cabo entrevistas no estructuradas y una encuesta para evaluar la satisfacción de los clientes de la Finca Guanabito Mi Hacienda con los servicios ofrecidos. La calificación general otorgada fue "buena". A continuación, se presenta un análisis basado

en el porcentaje de clientes muy satisfechos y muy insatisfechos para cada aspecto evaluado (Figura 1). Aquí se evidencia que los precios económicos, la ambientación y la gastronomía son los beneficios que los visitantes más perciben y con los que más satisfechos se encuentran. Sin embargo este no es el caso de las actividades recreativas y los eventos, los cuales presentan el menor porcentaje de satisfacción.

Figura 1

Porcentaje de Clientes “Muy Satisfechos” y “Muy Insatisfechos”.



Posicionamiento

Para lograr el posicionamiento de la finca en el mercado se seleccionaron los beneficios que representan mayor importancia para los clientes, así como el desempeño de estos en la instalación. Para mayor comprensión se realizó la Tabla 2 con el valor concedido por ambos.

Tabla 2

Valoración de los Beneficios.

Atributo	Desempeño	Importancia
Ambiente Natural.	2	5
Gastronomía.	3	5
Precios Económicos.	5	5
Eventos.	3	2
Visitar el museo.	5	1
Historia de la entidad.	4	1
Atención Familiar por el personal.	2	5

Los eventos, visitar el museo, historia de la entidad son de Baja importancia – Alto desempeño. Esto se puede mantener aunque no represente mucha importancia para el cliente.

La ambientación natural y la atención familiar por el personal son de Alta importancia-Bajo desempeño: es necesario con urgencia mejorar e invertir en esto y si se consigue ello podría constituir un aspecto del posicionamiento.

Los precios económicos y la gastronomía son de Alta importancia - Alto desempeño: es necesario mantener y continuar mejorando, si se mejora al máximo, puede este aspecto constituir un atributo del posicionamiento.

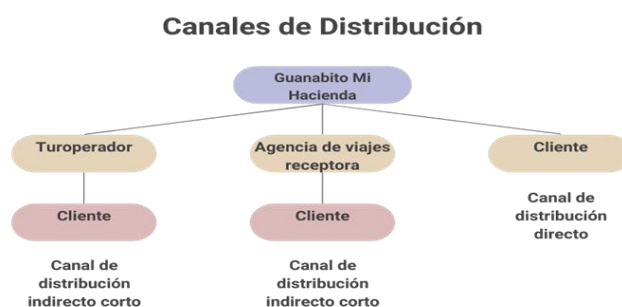
Distribución

Para la distribución de los servicios de la finca Guanabito Mi Hacienda se utilizan canales de distribución directos e indirectos, los cuales facilitan el alcance de la demanda. El canal de distribución directo implica mayor control sobre el proceso y mayor contacto con el cliente final. Con esto las personas pueden acceder a los servicios de la Finca Guanabito mediante llamadas telefónicas o acudiendo personalmente a la entidad. Sin embargo al no poseer un sitio web o redes sociales en donde se pueda resevar dificulta la distribución directa. Debido a esto tienen que depender, en gran medida, de la empresa Extrahotelera Palmares quien promueve los servicios de la finca en sus redes sociales.

Por otro lado, la instalación cuenta con distribuidores minoristas como Ecotur, San Cristóbal de La Habana, Paraíso y Cubatur; así como con un distribuidor mayorista que es el Turoperador Havanatur. Estos funcionan como intermediarios en los cuatro canales de distribución indirectos con los que cuenta Guanabito. La composición de estos está estructurada de la misma manera, comercializando así el mismo paquete turístico y a los mismos precios.

Figura 2

Canales de Distribución de Guanabito Mi Hacienda.



Promoción

Los servicios ofrecidos por la finca Guanabito Mi Hacienda son promocionados principalmente por la sucursal a la cual corresponde, Palmares S.A. aunque realmente esta no se hace de manera eficiente ni de forma recurrente por lo que no logra los objetivos

de una promoción adecuada. Además, Guanabito Mi Hacienda no posee página web con información básica del sitio y los servicios que ofrece ni hay forma de realizar reservas y tampoco poseen redes sociales.

La instalación no cuenta con ningún elemento de publicidad, promoción o relaciones públicas lo cual dificulta su reconocimiento en el mercado. En la finca, de manera directa, solamente se pone en práctica la promoción boca a boca y se les otorgan, a algunos visitantes, folletos que contienen información de los servicios que ofrecen. Con esto se puede percibir que, como estrategia promocional, Guanabito posee una estrategia push al ser dependiente de sus intermediarios tanto para sus ventas como para su promoción.

Precios

Para evaluar la variable de precio en la Finca Guanabito, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de sus competidores, tanto directos como indirectos. Con el objetivo de comparar los precios y ofertas, se consideraron los servicios y beneficios medibles proporcionados por cada establecimiento. Específicamente, para identificar a la competencia directa, se realizaron entrevistas no estructuradas con el personal de Guanabito, indagando sobre su percepción acerca de quiénes podrían ser sus competidores.

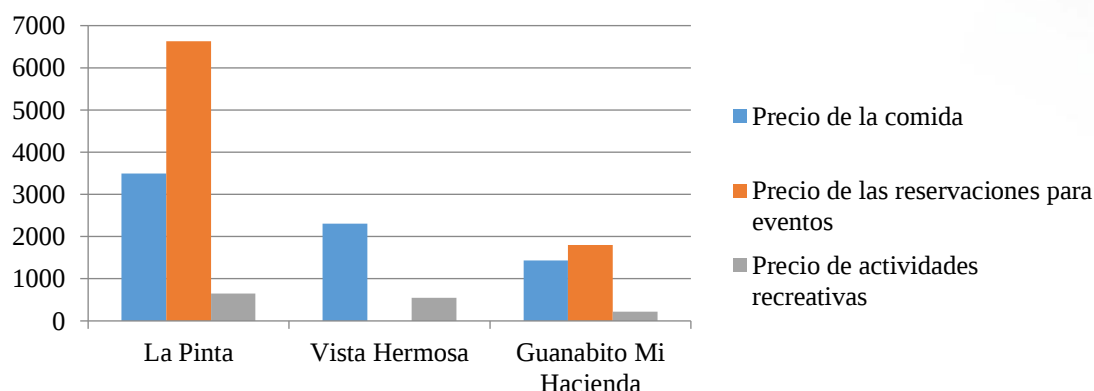
Adicionalmente, se implementó un análisis de redes sociales, especialmente en plataformas como Facebook e Instagram, para realizar una búsqueda más efectiva de competidores. Este enfoque permitió obtener información valiosa sobre otros establecimientos que ofrecen beneficios similares.

El proceso de entrevistas no estructuradas se reveló como una herramienta clave para obtener percepciones internas y conocimiento del personal sobre la competencia directa. Asimismo, la exploración en redes sociales proporcionó una visión más amplia del panorama competitivo, permitiendo identificar participantes en el mercado que podrían no haber sido inicialmente considerados.

Para mayor comprensión se elaboró un gráfico en donde se compara los precios de los servicios similares que ofrece Guanabito en relación con sus competidores directos (Figura 4). Los resultados arrojaron que, de manera general, la Finca Guanabito Mi Hacienda tiene precios más económicos que el resto de su competencia.

Figura 3

Comparación de Precios con Respecto a la Competencia.



Para determinar los precios en las fincas, se calculó la media de platos comunes, considerando entrantes, plato principal, postre y bebida. Vista Hermosa y La Pinta ofrecen una mayor variedad gastronómica que Guanabito. Guanabito incluye en sus reservas para eventos una comida, monta a caballo y acceso a la piscina, mientras que Vista Hermosa no ofrece locales para eventos y La Pinta tiene diversos paquetes desde 25 USD por persona (6625 pesos cubanos), ajustándose a las necesidades del cliente. En actividades recreativas, Guanabito y Vista Hermosa ofrecen monta a caballo y acceso a piscinas, con Vista Hermosa añadiendo un recorrido por sembrados. La Pinta ofrece un servicio guiado por la finca junto con la monta a caballo.

La Finca el Patrón, una competencia indirecta, no atrae al mismo perfil de clientes que Guanabito pero ofrece una variedad de servicios mayor, incluyendo alquiler de casas de campaña modernas con tecnologías. Guanabito no aplica precios tácticos y solo ajusta precios estratégicos cuando los proveedores cambian los precios de insumos, sin ofrecer precios diferenciales según la demanda.

Análisis del microentorno: Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter

En el competitivo mundo del turismo, comprender las dinámicas del entorno en el que opera una entidad es esencial para su éxito y supervivencia a largo plazo. Uno de los enfoques más ampliamente reconocidos y utilizados para evaluar este entorno es el análisis de las cinco fuerzas de Porter en el microentorno.

Poder de negociación de los proveedores

La Finca Guanabito Mi Hacienda, una instalación estatal en Cuba dedicada al turismo familiar, depende en gran medida de proveedores estatales para abastecerse de alimentos y bebidas, aunque produce internamente algunos productos como viandas y condimentos.

Esta dependencia a largo plazo garantiza estabilidad en el suministro, pero también limita la capacidad de la finca para negociar precios y condiciones. Los posibles aumentos en los precios de los proveedores estatales pueden afectar los costos operativos y la competitividad de la finca en el mercado. Además, la inclusión de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) para servicios específicos brinda flexibilidad y una mayor diversidad de opciones, pero el poder de negociación de los proveedores sigue siendo alto debido a la limitada cantidad de opciones disponibles y la obligación de adquirir productos específicos de proveedores estatales.

Rivalidad entre los competidores existentes

La Finca Guanabito Mi Hacienda, dirigida al turismo nacional y enfocada en familias cubanas, ofrece servicios de restauración, ocio y alojamiento en un entorno natural. Aunque carece de presencia en línea, cuenta con una clientela local recurrente. Sus competidores directos incluyen a la Finca Vista Hermosa, que ofrece servicios similares y una gestión basada en MIPYMES, con precios más altos pero mejor calidad gastronómica; y la Finca La Pinta, que proporciona servicios de piscina, restaurante y eventos, respaldados por una sólida presencia en redes sociales y excelente calidad de servicios. Como competidor indirecto, la Finca El Patrón destaca por su enfoque en ecoturismo y actividades de glamping, con precios menos accesibles para familias cubanas pero una fuerte presencia en línea. Aunque la rivalidad entre competidores es moderada, la Finca Guanabito Mi Hacienda enfrenta desafíos para destacarse debido a la falta de presencia en redes sociales y estrategias de promoción.

Amenaza de nuevos competidores

La alta inversión requerida para establecer una finca turística como Guanabito Mi Hacienda, junto con los trámites y permisos necesarios, representa una significativa barrera de entrada para nuevos competidores en el mercado. Además, la gestión eficiente de una finca turística demanda conocimientos en turismo, agricultura y administración. Aunque estas dificultades existen, el potencial de crecimiento para nuevas entidades similares es alto debido a la escasez de lugares similares en la zona y las tendencias actuales del turismo hacia opciones más sostenibles y alternativas. Aunque la entrada de nuevos competidores representa una amenaza medio-alta, Cuba ofrece oportunidades para la incorporación de pequeñas y medianas empresas al mercado, lo que podría aumentar la competencia en el futuro.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

La competencia directa que enfrenta Guanabito Mi Hacienda proviene de fincas turísticas cercanas que ofrecen servicios similares, como paseos a caballo, piscinas y servicios gastronómicos. Aunque estos competidores pueden tener ventajas en áreas como el

marketing digital y la variedad de servicios, Guanabito se distingue por su valor histórico como antiguo ingenio y su autenticidad campesina, lo que le confiere una ventaja competitiva. Gestionada por el Estado, la finca ofrece precios asequibles dirigidos a las familias cubanas, fomentando así la lealtad de los clientes. Además, la competencia indirecta se presenta a través de productos sustitutos que ofrecen experiencias naturales similares, como ecoturismo y actividades al aire libre, lo que representa una amenaza adicional. Es esencial que Guanabito Mi Hacienda destaque su autenticidad y valor histórico para mantener su posición competitiva ante esta forma de competencia indirecta. En conclusión, el poder de los productos sustitutos se mantiene a un nivel medio-alto en este contexto.

Poder de negociación de los clientes

La experiencia que ofrece Guanabito Mi Hacienda, con actividades como paseos a caballo y baño en piscina, es atractiva para las familias que buscan una experiencia rural. Sin embargo, la competencia en la región ofrece servicios similares, lo que amplía las opciones disponibles para los clientes y puede influir en su decisión en función de precio, servicios y ubicación. Aunque Guanabito se beneficia al mantener precios económicos, su falta de presencia digital limita la visibilidad y acceso a información para los clientes, lo que puede afectar su capacidad para competir en el mercado. En resumen, el poder de negociación de los clientes se considera medio, ya que tienen opciones alternativas y la falta de presencia en línea puede ser un factor limitante para atraer y retener clientes potenciales.

Análisis situacional: Matriz DAFO

Fortalezas

F1: Diversidad de recursos naturales.

F2: Elevado compromiso organizacional por parte de los trabajadores.

F3: Precios económicos por debajo de la competencia.

F4: Alto nivel de sustentabilidad y sostenibilidad.

Debilidades

D1: Ineficiente uso de las plataformas digitales.

D2: Escasa diferenciación de la oferta con respecto a la competencia.

D3: Necesidad de capacitación del personal.

D4: Dependencia del turismo nacional.

Oportunidades

O1: Tendencia al turismo de naturaleza post-pandemia.

O2: Existencia de políticas gubernamentales que favorecen el turismo sostenible.

O3: Aumento de la demanda por destinos menos concurridos.

O4: Presencia de agencia especializada en turismo de naturaleza ECOTUR.

Amenazas

A1: Existencia de una amplia gama de productos y servicios naturales.

A2: Existencia de una crisis económica en el país.

A3: Alto flujo migratorio de cubanos hacia el exterior.

A4: Posibilidad de entrada de nuevos competidores debido al Decreto-Ley 46.

Figura 4

Matriz DAFO

		Oportunidades				Amenazas			
		O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4
FORTALEZAS	F1	3	3	2	3	3	0	0	2
	F2	1	1	2	1	2	1	0	2
	F3	0	2	2	1	3	3	0	3
	F4	3	3	2	2	2	3	0	2
	TOTAL	31				26			
DEBILIDADES	D1	3	3	3	2	3	3	0	3
	D2	3	3	3	2	3	0	0	3
	D3	2	2	3	2	3	2	0	3
	D4	0	0	1	2	2	3	3	2
	TOTAL	34				33			

Al quedar la matriz en este cuadrante significa que se encuentra en una fase de reorientación. A partir de estos resultados se deben trazar las acciones necesarias para aprovechar las oportunidades y preparar a la organización contra las amenazas. Todo esto teniendo conciencia de sus debilidades y fortalezas.

Plan de Marketing

Análisis general de la instalación

En el contexto de la Finca Guanabito Mi Hacienda, se ha identificado una falta de conocimiento entre los trabajadores y el gerente acerca de la misión, visión y objetivos de la entidad. Con el propósito de subsanar esta situación, se propone la formulación y comunicación de una misión, visión y objetivos precisos que reflejen la identidad y aspiraciones de la finca. Estas declaraciones estratégicas no solo proporcionarán dirección interna, sino que también servirán como elementos fundamentales en el diseño y ejecución de un plan de marketing efectivo.

Objetivo General: Incrementar en un 20% el volumen de ventas con respecto al año anterior.

Sistema de objetivos

Objetivos Específicos:

- O1: Diversificar la oferta de servicios en un 10% para atraer a una audiencia más amplia en el próximo año.
- O2: Posicionar el producto Guanabito Mi Hacienda en dos de las principales redes sociales en un período de seis meses.
- O3: Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente en un 90% en un período de un año.
- O4: Implementar una plataforma en línea que permita la reserva de servicios de Guanabito Mi Hacienda en los próximos cuatro meses.
- O5: Implementar un programa de descuento para clientes frecuentes, buscando aumentar la retención en un 20% en el próximo año.

Estrategias

Tabla 3

Propuestas de Estrategias por Objetivos

Variable.	Objetivo al que responde.	Estrategias.
Producto	O1	-E1: Introducir eventos temáticos regulares dedicados a la cultura cubana y el medio ambiente.
		-E2: Comercializar los productos provenientes de la cosecha de la finca.
	O3	-E3: Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.

Tabla 3

Propuestas de Estrategias por Objetivos (continuacion)

Variable.	Objetivo al que responde.	Estrategias.
Promoción	O2	-E4: Establecer perfiles activos en Instagram y Facebook. -E5: Aplicar tendencias actuales en las publicaciones.
Precio	O5	-E6: Ofrecer descuentos acumulativos en servicios gastronómicos a clientes frecuentes. -E7: Implementar ofertas y tarifas especiales durante períodos de menor demanda para incentivar reservas.
Distribución	O4	-E8: Realizar alianzas estratégicas con las facultades de comunicación y diseño. -E9: Establecer estrategias de posicionamiento web.
	O1	-E10: Crear nuevos canales de distribución directa.

Luego de la implementación del plan de marketing, es esencial establecer un sólido sistema de seguimiento y evaluación para garantizar el éxito a largo plazo. Esto debe llevarse a cabo de manera regular, con frecuencia mensual al principio para ajustar las estrategias según sea necesario, y posteriormente de manera trimestral para evaluar el rendimiento a un nivel más amplio. Esta periodicidad permitirá una adaptación ágil a los cambios en el mercado y la implementación de ajustes que maximicen la eficacia de las tácticas de marketing.

Es crucial asignar responsables específicos para el seguimiento y análisis de cada métrica. Estos roles pueden incluir al gerente de la instalación, community manager, comercial e invitados que se consideren necesarios. Estos profesionales serán los encargados de interpretar los resultados, identificar áreas de mejora y proponer recomendaciones para optimizar el rendimiento. Para asegurar la efectividad a largo plazo del plan de marketing, es fundamental incorporar un enfoque proactivo hacia la investigación de mercado. Mantenerse actualizado sobre las tendencias del mercado, la competencia y las preferencias del cliente permitirá ajustar estrategias de manera continua y mantener la relevancia en un entorno empresarial en constante cambio.

4. Conclusiones

- Adaptación al entorno político y económico: La finca enfrenta desafíos y oportunidades derivados de las reformas económicas en Cuba y las políticas gubernamentales. Es crucial mantenerse flexible y aprovechar las iniciativas que fomenten el turismo sostenible y la diversificación económica.

- Enfoque en la sostenibilidad y el turismo responsable: La creciente demanda por turismo responsable y la protección del medio ambiente presentan una oportunidad para la Finca Guanabito. Su compromiso con la sostenibilidad y la conexión con la naturaleza son activos importantes que deben destacarse en la estrategia de marketing.
- Mejora de la experiencia del cliente: La satisfacción del cliente es fundamental para el éxito a largo plazo. La finca debe enfocarse en mejorar aspectos como la atención al cliente, la ambientación natural y la diversificación de actividades recreativas para garantizar una experiencia memorable y satisfactoria para los visitantes.
- Fortalecimiento de la presencia en línea y la promoción: La falta de presencia en línea y una estrategia de promoción insuficiente representan desafíos significativos para la Finca Guanabito. Es crucial desarrollar un sitio web atractivo, utilizar activamente las redes sociales y explorar otras formas de promoción para aumentar la visibilidad y atraer a nuevos clientes.
- Desarrollo de alianzas estratégicas: La colaboración con empresas turísticas, agencias de viajes y otras entidades relacionadas puede ampliar el alcance de la finca y abrir nuevas oportunidades de negocio. Establecer alianzas estratégicas sólidas puede ayudar a diversificar la oferta de servicios y llegar a segmentos de mercado adicionales.

5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

8. Referencias Bibliográficas

Arceo Martínez, A., & Malvarez Cuello, A. (2021). Diseño de la ruta turística cultural “Laberinto de leyendas y tradiciones”. *Explorador Digital*, 5(2), 50-73.
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v5i2.1652>.

Datosmacro. (4 de Octubre de 2023). *Cuba: Economía y demografía*. Obtenido de Datosmacro.com: <http://www.datosmacro.expansion.com>

France. (2023, 2 agosto). *Cuba anuncia medidas para impulsar la bancarización de la economía*. *France 24*. <https://www.france24.com/es/minuto-a-minuto/20230802->

cuba-anuncia-medidas-para-impulsar-la-bancarizaci%C3%B3n-de-la-econom%C3%ADa

- González Peraza, B. de la C., Quintana Soto, M., Hernández Flores, Y., & Velasteguí López, L. E. (2020). Diseño de un producto turístico para los viajeros procedentes de la Comunidad Autónoma de Galicia a La Habana. *ConcienciaDigital*, 3(4), 45-61.
<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i4.142>.
- Gómez Ceballos, G. (2014). Procedimiento metodológico de diseño de productos turísticos para facilitar nuevos emprendimientos. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 4(8), 157-171.
<https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550659004.pdf>.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. In McGRAW-HILL Interamericana Editores S.A. de C.V. McGraw-Hill Education.
[http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf)
- Hernández, M. T. G. (2015, 10 junio). *Retos y desafíos que enfrenta el turismo en Cuba en derecho ambiental* • Gestipolis.
gestipolis. <https://www.gestipolis.com/retos-desafios-enfrenta-turismo-cuba-derecho-ambiental/>
- Hidalgo, V. (2022). *La economía cubana pospandemia de COVID-19*. Editorial UH. https://www.uh.cu/wp-content/uploads/2023/02/La-economia-cubana-pospandemia-de-COVID-19_WEB-1_compressed.pdf.
- Mintur. (2022, 11 julio). *Ministerio de Turismo apuesta por el respeto al Medio Ambiente*. Recuperado 10 de noviembre de 2023, de <https://www.mintur.gob.cu/ministerio-de-turismo-apuesta-por-el-respeto-al-medio-ambiente/>
- Nationwide encounters. (s. f.). *U.S. Customs and Border Protection*.
<https://www.cbp.gov/newsroom/stats/nationwide-encounters>
- ONEI. (2022). *Anuario Estadístico de Cuba 2022*. Oficina Nacional de Estadística e Información, de <https://www.onei.gob.cu/>
- Sánchez Borges, Y., & Sánchez Llabona, M. C. (2021). Procedimiento para el diseño del producto turístico "GreenRoad" para la agencia de viajes Ecotur SA. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 61-92.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000100061&script=sci_arttext&tlng=pt

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencia & Turismo**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.

