

## PROGRAMA DE ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA LA INTRODUCCIÓN DEL TURISMO RURAL EN LA ZONA DE VIÑALES, REPÚBLICA DE CUBA

Isis Alejandra Camargo Toribio\*, Pedro Fernández de Córdoba Castellá\*\*,  
Ismael Orquín Serrano\*\*\* y Marlén Álvarez Labrador\*\*\*\*

**Resumen.** El presente trabajo forma parte de los resultados obtenidos en la tesis doctoral «*Aportaciones metodológicas para la introducción del turismo rural en la República de Cuba. Estudio de caso: zona turística de Viñales*». El objetivo principal de esta investigación es diseñar un conjunto de acciones estratégicas, y con ello lograr establecer, de forma consciente, el producto turístico rural en la zona de Viñales, provincia de Pinar del Río. Para alcanzar tal propósito se utilizó el análisis de la matriz DAFO, según la opinión de diferentes especialistas del turismo y los resultados de la aplicación de diferentes técnicas estadísticas.

**Palabras claves:** Acciones estratégicas, turismo rural, matriz DAFO, zona turística de Viñales.

**Abstract.** This paper is part of results obtained in the «*Methodological contributions towards the establishment of rural tourism in the Republic of Cuba. Case study: tourist area of Viñales*». The main objective of this research is to design different strategic actions, and establish the rural tourist product in the area of Viñales, in the province of Pinar del Río. In order to achieve this purpose, a SWOT analysis matrix was used, according to different experts in tourism, and the results of applying of different statistical techniques.

**Keywords:** Strategic actions, rural tourism, SWOT matrix, tourist zone of Viñales.

### I. INTRODUCCION

El producto turístico cubano esta concentrado principalmente en las modalidades de sol y playa y ciudad (ver anexo 1), a partir del potencial natural que existe en la isla y las tendencias internacionales del mercado que rigen en los países del Caribe. A pesar de lo que se expone con anterioridad existen otros recursos culturales y naturales entre los que se encuentran: 287 Áreas

protegidas de recursos manejados (Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, 1995) y 6 Reservas de la Biosfera (MAB, 1971. p. 4.) que posibilitan la introducción de otras modalidades turísticas, como es el caso del turismo rural.

Las escasas experiencias sobre la modalidad rural en la isla han sido las actuaciones aisladas y espontáneas surgidas de visitantes extranjeros interesados en el enriquecimiento

\* Centro de Estudio de Gerencia, Turismo y Desarrollo Local, Universidad de Pinar del Río, Doctora en Geografía (Universidad de Alicante, España). [isis@mat.upr.edu.cu](mailto:isis@mat.upr.edu.cu)

\*\* Departamento de Matemática Aplicada de la Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Doctor en Física (Universidad de Valencia, España). [pfernandez@mat.upv.es](mailto:pfernandez@mat.upv.es)

\*\*\* Departamento de Matemática Aplicada de la Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.

\*\*\*\* Departamento de Matemática de la Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río, República de Cuba. MSc. en Administración de Empresas (Universidad de Pinar del Río, República de Cuba).

de su acervo cultural a través del contacto directo con el quehacer del campesinado cubano; motivo por el cual el presente trabajo tiene por objetivo principal diseñar un plan de acciones estratégicas que apoye la introducción de esta forma de hacer turismo.

El análisis de las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas (matriz DAFO), según la opinión de diferentes especialistas del turismo en la provincia de Pinar del Río, fue la herramienta principal utilizada en este trabajo para alcanzar el objetivo principal que se propone en el mismo.

Para alcanzar el propósito que se plantea con anterioridad se realiza un estudio de una región turística (Viñales), localizada en la porción centro-occidental de la provincia más occidental de Cuba, Pinar del Río, en el municipio de igual denominación. Por sus elevados valores naturales y culturales se localizan en este sitio varias distinciones de reconocimiento de carácter internacional (Paisaje Cultural del Patrimonio de la Humanidad, UNESCO, 1999) y nacional (Área Protegida bajo la categoría de Parque Nacional, Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, 1997; así como Monumentos Nacionales y Locales).

El desarrollo de la modalidad que se estudia contribuiría al rescate de las tradiciones y costumbres de este sitio rural, así como el reconocimiento de sus atractivos naturales, por parte de quienes los visitan y como consecuencia se elevaría el período de estancia de los clientes, así como la captación de divisas por este concepto, fundamentalmente en aquellas regiones agrícolas, como la provincia de Pinar del Río,

cuyas condiciones naturales no favorecen un amplio desarrollo del turismo de sol y playa y ciudad.

## **II. DESARROLLO**

### **II.1. Consideraciones teóricas**

El desarrollo de este epígrafe tiene como base la elaboración de una matriz DAFO, que permite la combinación de los aspectos positivos y negativos de la introducción del nuevo producto, tanto en un plano interno, como externo, por lo que la confección de la misma se convierte en una tabla de doble entrada.

El análisis interno proporciona información que permite identificar los puntos fuertes y débiles del negocio, es decir, aquellos que pueden constituir fuentes de ventajas competitivas o aspectos en los que podrá centrar la acción de la competencia (Thibaut, 1994; Weihtech, 1994). Algunos de los factores que deben revisarse en el análisis interno son: estructura de la organización, novedad del producto, atributos que lo distinguen para satisfacer determinadas necesidades, tecnología disponible, etc.

El análisis externo se dirige a detectar las oportunidades y amenazas que están presentes en el entorno con relación al producto. Una amenaza es un reto planteado por una tendencia desfavorable en el entorno que, de no tomarse las medidas oportunas, repercutirán negativamente en el desarrollo del producto; por el contrario, una oportunidad es una fuerza favorable que, de aprovecharse adecuadamente, provocará ventajas compe-

titivas para el producto. En este ámbito se estudia la acción de la competencia, la dinámica y dimensión del mercado, los factores, en general, económicos, legales, tecnológicos, las posibilidades de cooperación, etc. (Wehrich, 1994).

Según los resultados y de acuerdo a la proporción de impactos, el producto se ubica en un determinado cuadrante, a partir de lo cual se adoptan las estrategias correspondientes, según muestra la figura 1.

**Figura 1**  
**Matriz DAFO**

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	POSICIÓN OFENSIVA  DESARROLLO DE LA IDEA DEL NUEVO PRODUCTO	POSICIÓN DEFENSIVA  CREACIÓN DE ESCENARIOS Y ESTRATEGIAS (Análisis de riesgos)
DEBILIDADES	POSICIÓN ADAPTATIVA  ANÁLISIS DE POSIBLES ACCIONES PARA ELIMINAR DEBILIDADES	POSICIÓN SUPERVIVENCIA  ABANDONO DE LA IDEA

Fuente: Thibaut (1994).

## II.2. Procedimientos y resultados de la matriz DAFO

En el proceso de realización de este apartado se estableció inicialmente la *misión* de la modalidad objeto de estudio, la cual consiste en satisfacer las necesidades de los clientes que desean conocer las tradiciones campesinas y el entorno rural/natural, a través del desempeño de actividades turísticas que propicien el contacto directo con la población local.

La confección de la matriz DAFO, para el caso del producto rural de Viñales, se realiza a partir de las opiniones de diferentes especialistas que laboran en la actividad turística, con un promedio de experiencia de 10 años, que representan a las siguientes instituciones:

1. Escuela de Formación Turística (FORMATUR).
2. Cadena CUBAMAR.
3. Departamento de Turismo de las Direcciones Municipales y Provinciales de Planificación Física.
4. Parque Nacional Viñales.
5. Recreación y Campismo.

El proceso de elaboración de la matriz DAFO se desarrolla en cuatro sesiones aplicando la técnica de generación de ideas. La conclusión de las opiniones se ofrece a continuación:

### *Fortalezas*

1. Presencia de diferentes recursos naturales que constituyen atractivos turísticos rurales.

2. Diversidad de recursos etno-culturales de origen rural.

3. Hospitalidad por parte de la población local.

4. Existencia de un sistema de formación, capacitación y educación de los recursos humanos en el territorio en materia de turismo.

5. Existencia de agencias de viaje que dinamizan la función del turismo en la zona.

6. Existencia de una planta e infraestructura turística.

7. Presencia de otros sitios de interés turísticos cercanos a la zona que pueden complementar la oferta de actividades.

8. Aprobación de diferentes distinciones entre las que se encuentran: Paisaje Cultural de la Humanidad, Monumento Nacional y Local, así como la de Área Protegida en la categoría de Parque Nacional.

9. Existencia de un aceptable volumen de información y estudios territoriales referidos a este lugar.

### *Oportunidades*

1. Tendencias a crecer los segmentos especializados, a nivel internacional.

2. Reconocimiento a nivel internacional de elevaciones cársticas únicas, con elevados valores esceno-estéticos y diversidad biológica.

3. Reconocimiento internacional de la zona a través de la presencia de uno de los sistemas cavernarios más grandes de América Latina.

4. Reconocimiento de condiciones climáticas favorables todo el año, que facilitan atenuar la estacionalidad del turismo.

5. Presencia de instrumentos legales que plasman la protección ambiental a nivel internacional y nacional.

6. Existencia de instituciones científico-técnicas, a nivel internacional, para el estudio del turismo especializado.

7. Estabilidad política y social del país.

8. Propósito de declarar al Caribe como zona de turismo sostenible.

9. Existencia de un conjunto de organizaciones y entidades pro-ambientalistas, que pueden servir de promoción y comercialización del producto.

10. Voluntad del Ministerio de Turismo de potenciar el turismo rural en la zona.

#### *Debilidades*

1. Incomprensión respecto a las potencialidades del turismo rural, en los funcionarios del territorio, dentro y fuera del sector.

2. Limitaciones para el uso de determinados recursos naturales fundamentales para el desarrollo de esta modalidad.

3. Escasa participación de la población local en la toma de decisiones en cuestiones de política turística.

4. Carencia de una definición precisa del turismo rural en el contexto cubano actual.

5. Desconocimiento de las preferencias de los clientes que visitan la zona, asociadas a la modalidad de turismo rural.

6. No se le concede importancia a las actividades que contribuyen al rescate de las tradiciones propias de la localidad.

7. Carencia de una oferta de actividades vinculadas con la agricultura y la silvicultura.

8. No se destina un por ciento de las utilidades, por concepto de turismo, al desarrollo comunitario.

9. Existencia de procesos hoteleros y extrahoteleros que no se corresponden con las exigencias del turismo especializado.

#### *Amenazas*

1. Las decisiones en materia de turismo están supeditadas a la aprobación o no de personas ajenas al territorio que desconocen el entorno local.

2. El desempeño de los guías acompañantes se solapa con las funciones del guía local, al no existir una delimitación establecida por las agencias de viaje.

3. No existe una coordinación entre los organismos que intervienen en el uso de las áreas naturales con vocación turística.

4. Carencia de una delimitación en cuanto al objeto social de las partes que administran el recurso turístico.

5. No existe a nivel central un conocimiento acerca de la especialización en temas comerciales, que caracteriza al producto rural, que se oferta en la zona.

6. Competencia potencial de otros productos localizados en zonas rurales.

7. El bloqueo económico y comercial impuesto por Estados Unidos que prohíbe viajar directamente a los ciudadanos norteamericanos a la isla.

8. La provincia no está incluida dentro de las regiones priorizadas de desarrollo turístico del país.

9. La oferta Viñales es considerada por las agencias como una práctica y no como un destino.

Estos elementos (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) se analizan de acuerdo a las relaciones fortalezas y debilidades, con las oportunidades y amenazas, ponderando el valor de los impactos en una escala de incidencia entre 0 y 5. Las puntuaciones que se otorgan (ver anexo 2), son el resultado del consenso entre el criterio de los participantes.

El valor total de cada cuadrante es consecuencia de la suma algebraica de los impactos, lo cual permite, de acuerdo a la puntuación más elevada, ubicar a una localidad en una de las posiciones que plantea el análisis DAFO (ofensiva, defensiva, adaptativa y supervivencia) y asumir las consecuencias que al respecto se derivan. La situación actual de la zona de Viñales, la coloca en una posición adaptativa (oportunidades, debilidades), con un total de 214 puntos (ver figura 2), lo que significa que se deben aprovechar las oportunidades que se generan en el mercado y minimizar las debilidades actuales, aprovechando las fortale-

**Figura 2**  
**Resultados por cuadrantes de la matriz DAFO**

	Oportunidades (I)	Amenaza (II)
Fortalezas	194	198
	(III)	(IV)
Debilidades	214	206

Fuente: Elaboración propia a partir del anexo 2

zas del sitio y atenuando las amenazas, por lo que existen las potencialidades necesarias para el diseño del producto turístico rural.

La proximidad de valores que se obtiene en los cuadrantes III y IV denota que no se puede descartar un incremento del impacto de las amenazas con debilidades que se deben transformar, lo que conduce a realizar un programa de acciones que incida en revertir la situación asociada con el factor interno adverso (debilidades).

### II.3. Programa de acciones estratégicas

El presente programa de actuación, elaborado por los autores en consulta con diferentes especialistas, ha sido el resultado del análisis de la situación actual de Viñales, a partir de la combinación de: posibilidades reales que existen en materia de turismo rural, los resultados de la aplicación de técnicas estadísticas en el procesamiento de las encuestas a clientes internacionales (Camargo, 2003) y la matriz DAFO, con vistas a lograr un desplazamiento del producto hacia la posición ofensiva. La formulación de las acciones se hace a partir de la definición de las estrategias de trabajo, las que se listan a continuación:

*Estrategia I:* Incentivar al gobierno local de Viñales sobre la importancia del desarrollo del productor turístico rural.

#### Acciones

- Demostrar a los miembros del gobierno local que los resultados obtenidos de las preferencias de la demanda (Camargo,

2003), en unión con las potencialidades del territorio, condicionan la introducción del turismo rural.

- Exponer a los directivos locales las premisas en la conformación del producto turístico rural para la zona en estudio.

- Definir con el gobierno las funciones de las entidades de apoyo que pueden añadirle valor al producto turístico (Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, Ministerio del Interior, Delegación Territorial de la Agricultura y Forestal, instituciones educativas, de salud y organizaciones de masas).

- Demostrar al gobierno local el impacto positivo del desarrollo del turismo rural en los aspectos sociales, económicos y ecológicos.

*Estrategia II:* Diseñar un producto turístico rural que combine las potencialidades reales y las expectativas del cliente.

#### Acciones

- Desarrollar actividades vinculadas con las formas de vida rural, entre las que se encuentran:

1. Visitas a explotaciones agrícolas: la actividad obtuvo la primera posición dentro de la componente «Ofertas de acercamiento a las formas de vida campesina» (Camargo, 2003), de acuerdo a la opinión de los clientes; la misma debe estar dirigida a mostrar los principales cultivos de la zona (tabaco, café y viandas (1)). En la visita el cliente debe ampliar su conocimiento

acerca de los mismos a través de cuestiones relacionadas con: la procedencia, épocas de siembra y recolección, usos, características del suelo donde se cultiva, medios de trabajo que se emplean, etc.

2. **Apreciación arquitectónica:** la esencia de la misma debe estar encaminada a mostrar las diferentes tipologías de construcciones urbanas y rurales (bohío (2), vara en tierra (3) y casa de tabaco (4)). En esta actividad es importante relatar los orígenes de las mismas, su función, los materiales empleados para la construcción, así como anécdotas vinculadas con la temática.

3. **Actividades agropecuarias:** esta actividad ubica al visitante en una posición activa, a través de la participación en: el manejo de los animales de corral; la utilización de instrumentos de trabajo tradicionales, con diferentes fines agrícolas (grada o peine (5), arado de madera o americano (6)); ordeño de vacas; así como la siembra y/o recolección de viandas, tabaco, café y frutos. Deben ser realizadas de manera combinada como una oferta única.

• Desarrollar actividades al aire libre (Camargo, 2003) referidas a:

- Senderismo, caminata o recorrido.
- Trekking.
- Exploración de grutas y cavernas.
- Rutas ecológicas.
- Observación de aves en lugares específicos o combinadas con otras actividades.

El diseño de estas actividades debe tener en cuenta el uso de aquellos recursos naturales turísticos de mayor importancia para el cliente, que según Camargo (2003), resultaron los siguientes: paisaje, vegetación y flora, fauna y relieve, teniendo en cuenta que existe un límite en cuanto al número de personas que pueden asistir a estos sitios, expresado a través de la capacidad de carga de los mismos, así como la muestra de las diferentes distinciones de reconocimiento (Parque Nacional; Monumento Local y Nacional y Paisaje Cultura del Patrimonio de la Humanidad).

• Desarrollar actividades culturales como:

- Ferias sobre diferentes temas propios de la localidad como: la oralidad (7) —cualidad distintiva del campesino viñalero—, muestra de gallos de *Lidia*, cultivo del tabaco, artesanía (cestería con fibra vegetal, especialmente con el guaniquiqui, trabajos con semillas, confección de muñecas de trapo y producción en miniatura de muebles e inmuebles típicos).
- Visita a lugares históricos como son: monumentos, escenarios, encuentros con personalidades vinculadas con sucesos históricos de la zona.
- Festivales de música y danza campesina tradicional.

• Desarrollar actividades deportivas, entre las que se encuentran:

- Cicloturismo por rutas rurales.
- Actividades náuticas de acuerdo a las peculiaridades de los recursos hídricos de la zona, en cuanto a la presencia de ríos de poco caudal.
- Escalada.

Las dos últimas actividades citadas, aunque son preferidas por clientes provenientes de determinados países, Reino Unido, Estados Unidos y Canadá, expuesta por Camargo (2003), deben tenerse en cuenta como actividades importantes para estos visitantes y como opcionales para el resto (Francia, Alemania y España).

• Adecuar la planta hotelera (estatal y privada) a las exigencias del desarrollo del producto turístico rural que contemple:

- Una decoración acorde con la cultura local y el entorno natural, utilizando los recursos forestales, con una utilización sostenible del bosque, así como manifestaciones tales como: pinturas, esculturas, grabados, trabajos artesanales, etc.
- Ambientar los exteriores con plantas propias de la zona.
- Implementar un mobiliario con el estilo y el modelo propio de la región (trabajos en madera y artesanales).
- Diseñar un menú a la carta o mesa *bufet* que contemple la tradición gastronómica, basado en frutas de la región (anón, guanábana, chirimoya,

caimito, mango, fruta bomba, guayaba, plátano, etc.), vegetales, viandas (yuca, malanga, papa, boniato, etc.), y carnes, en función de las recetas y modos de cocción típicos.

- Utilizar productos biodegradables en la limpieza e higiene de las instalaciones de alojamiento.
- Diseñar correctamente el plan de animación y recreación específico para el hotel, que incluya:
  - \* Desarrollo de opcionales en la periferia de la instalación.
  - \* Dominio de leyendas, cuentos, historias, motivados por el entorno que los rodea.
  - \* Contratar un grupo de guías locales expertos en: comunicación, idioma, técnicas de orientación y conocedores de la historia, cultura y tradiciones de la región.
  - \* Diseñar un programa musical respetuoso con las tradiciones y el entorno rural.

Relacionado con estas actividades se encuentran elementos que están presentes en todas, como son: degustar los platos típicos de la región, y el interés por conocer las costumbres de las familias campesinas; además se debe añadir a la oferta rural actividades complementarias de la modalidad de sol y playa, motivado por la cercanía de otros sitios de interés turístico próximos a la zona de estudio, respetando que la oferta principal debe estar marcada por la que se estudia en este trabajo.

*Estrategia III:* Adicionar valor al producto turístico rural, mediante la integración de procesos complementarios.

#### Acciones

- Dirigir la educación ambiental, en los diferentes niveles de enseñanza y a la población en general, hacia el turismo rural en función de:

- Protección del medio natural.
- Rescate de las tradiciones.
- Capacitación de los guías y la comunidad.
- Capacitación a los directivos del gobierno.

Las acciones citadas con anterioridad persiguen el fomento y la conservación de los recursos naturales y del patrimonio cultural de la zona y sienta las bases para el desarrollo de un turismo sostenible local.

- Ofertar a las agencias de viaje el diseño propuesto de producto rural, con el objetivo de que sea conocido y valorado para su posterior comercialización.

- Definir las cadenas y agencias de viajes específicas que se responsabilizarán, desde el punto de vista comercial, con el nuevo producto.

*Estrategia IV:* Establecer un sistema de control, que permita conocer las expectativas y los niveles de satisfacción del cliente rural.

#### Acciones

- Elaborar los instrumentos de control sobre los niveles de satisfacción, a escala local y en función de la modalidad que se estudia.

- Diseñar y establecer un sistema de control automatizado, para todas las entidades turísticas, que facilite el análisis del indicador satisfacción/insatisfacción del cliente.

- Continuar añadiendo valor al producto a partir de un monitoreo que garantice la retroalimentación de todos los elementos involucrados en el desarrollo del turismo rural.

*Estrategia V:* Incorporar a la comunidad al proceso de gestión del producto turístico rural.

#### Acciones

- Demostrar la importancia del papel protagónico de la comunidad local en la gestión del turismo.

- Analizar las decisiones en materia de turismo, tomadas por las diferentes instituciones, entre los pobladores y permitir que éstos puedan revocar o reafirmar el dictamen.

- Hacer participe a la comunidad de:

- Las predicciones, sobre la base de estudios realistas de mercado, en relación con los ingresos que pueden ser obtenidos en diferentes condiciones de utilización (diferentes escenarios).

— Los beneficios sociales y ambientales que pueden derivarse del turismo rural.

— Los impactos negativos que serían inevitables y estimar su valor.

- Crear grupos de trabajo, formados por miembros de la comunidad, capaces de proveer a las entidades gubernamentales de nuevas iniciativas turísticas apoyadas en las costumbres y tradiciones locales.

- Trazar nuevas líneas de trabajo, en apoyo al turismo rural, por parte del Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, Delegación Territorial de la Agricultura y Forestal, de consenso con la comunidad

#### **II.4. Visión del turismo rural**

Como consecuencia de los análisis realizados en los epígrafes anteriores, la percepción que se tiene del turismo rural en un futuro próximo, a partir de la situación actual, es la siguiente:

Los clientes responden a un determinado segmento del mercado que busca compartir y aprender a través de contactos vivenciales con las poblaciones locales, que le muestren el patrimonio etno-cultural heredado de sus ancestros.

La oferta garantiza que el tiempo de estancia del cliente en la zona esté colmado de una gama de actividades en contacto directo con la naturaleza y los grupos humanos que la han preservado y viven de

ella, diseñadas a partir de sus preferencias y que lo mantenga en constante «movimiento».

Los recursos naturales y sociales están debidamente conservados y constituyen atractivos que responde a un desarrollo turístico sostenible.

Los pobladores y las diferentes entidades trazan la política en materia de turismo de su comunidad, donde resalta el papel protagónico de la población.

Los miembros de la comunidad constatan, de manera directa, los beneficios económicos, sociales y ecológicos del turismo rural; así como poseen la preparación para tomar las medidas que amortigüen los efectos negativos.

Las acciones que se acometen en el desarrollo de la actividad turística sirven de motor impulsor de otros sectores como la agricultura, ganadería, construcción, etc.

Las personas de mayor edad de la comunidad son promotores de las tradiciones campesinas que legaran a las actuales y futuras generaciones.

El sello que distingue el turismo rural, de una zona y de otra, bajo los mismos preceptos, es la muestra real de su patrimonio, realizado a través del reconocimiento de los visitantes que asisten al lugar y donde los pobladores tienen conciencia de la importancia que tiene el mismo, para alcanzar un desarrollo turístico local.

### III. CONCLUSIONES

- La situación actual en la localidad de Viñales, en el análisis de la matriz DAFO, se ubica en una posición adaptativa (Oportunidades, Debilidades), con un total de 214 puntos lo que significa que se deben aprovechar las oportunidades que se generan en el mercado y minimizar las debilidades actuales, aprovechando las fortalezas del sitio y atenuando las amenazas, por lo que existen las potencialidades necesarias para el diseño del producto turístico rural.

- El diseño de acciones estratégicas debe contar, en principio, con la declaración de la misión que debe tener la modalidad rural en la localidad, la cual plantea, en síntesis, la satisfacción del cliente y el rescate del patrimonio etno-cultural, a través del desempeño de actividades turísticas que propicien el contacto directo con la población local.

- La Estrategia II: Diseñar un producto turístico rural que combine las potencialidades reales y las expectativas del cliente; es considerada por los autores la de mayor relevancia para iniciar el proceso de introducción del turismo rural en la zona que se estudia, sin restarle importancia al resto.

- Dentro de la visión que tienen los autores del turismo rural se destaca cómo el fenómeno demográfico del envejecimiento de la población, que se presenta en las zonas rurales de forma reiterada, puede convertirse en un reto para esta modalidad al plantearse el papel que juegan las personas de mayor edad de la comunidad, como

promotores de las tradiciones campesinas que legaran a las actuales y futuras generaciones.

- La muestra de un patrimonio etno-cultural auténtico marca la diferencia del turismo rural de una zona y de otra, aspecto que se realiza a través del reconocimiento de los visitantes que asisten al lugar y donde los pobladores tienen conciencia de la importancia que tiene el mismo, para alcanzar un desarrollo turístico local.

### BIBLIOGRAFÍA

- CAMARGO, I. (2003): Aportaciones metodológicas para la introducción del turismo rural en la República de Cuba. Estudio de caso: zona turística de Viñales. Pinar del Río. 288 h. Tesis (en opción al grado científico de Doctora en Geografía). Universidad de Alicante.
- CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA CULTURA CUBANA (2000) [cd-rom]. En: Atlas etnográfico de Cuba. Cultura popular tradicional.
- MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE. (1997): *Declaratoria Valle de Viñales de Área Protegida bajo la categoría de Parque Nacional*. Resolución no. 36.
- MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE. (1995): *Cuba: Medio Ambiente y Desarrollo*. Ministerio, CIDEA. La Habana. 85 p.
- SALINAS CHÁVEZ, E. y MUNDET I Cerdán, LL. (2000): El turismo en Cuba. Un análisis geográfico. En. Revista Geographicalia. España, enero: 53-66.
- THIBAUT, J. P. (1994): Manual de diagnóstico de la empresa. Madrid, España. Editorial Paraninfo S. A. pp. 20-32.

UNESCO. (1999): Declaratoria de Paisaje Cultural del Patrimonio de la Humanidad. XXIII Sesión del Comité de Patrimonio Mundial. 29 nov. al 4 de dic. Marrakesh, Marruecos.

WEIHTECH, H. (1994): Excelencia administrativa. Productividad mediante administración por objetivos. Madrid, España. Editorial Paraninfo S.A. pp. 10-35.

## **NOTAS**

(1) Vianda: se aplica este nombre en Cuba a tubérculos como la yuca, el ñame, la malanga, la papa y el boniato, así como otros frutos (plátano y calabaza), que se sirven hervidos o fritos.

(2) Bohío: típica vivienda campesina de techo de guano y paredes de tabla, a la que se añaden pequeñas construcciones de madera para efectuar la cocción de alimentos con leña, el almacenamiento de víveres, etc.

(3) Vara en tierra: construcción de muy bajo puntal, empleada para guardar instrumentos de trabajo y protegerse en tiempo de ciclón.

## **Agradecimientos**

Los autores agradecen al profesor Javier Esparcia Pérez su inestimable ayuda en la elaboración del presente trabajo.

(4) Casa de tabaco: amplia casona de puntales elevados y planta rectangular que se emplea para el curado de la hoja del tabaco; generalmente su cubierta y paredes son de guano y la estructura, de madera rústica.

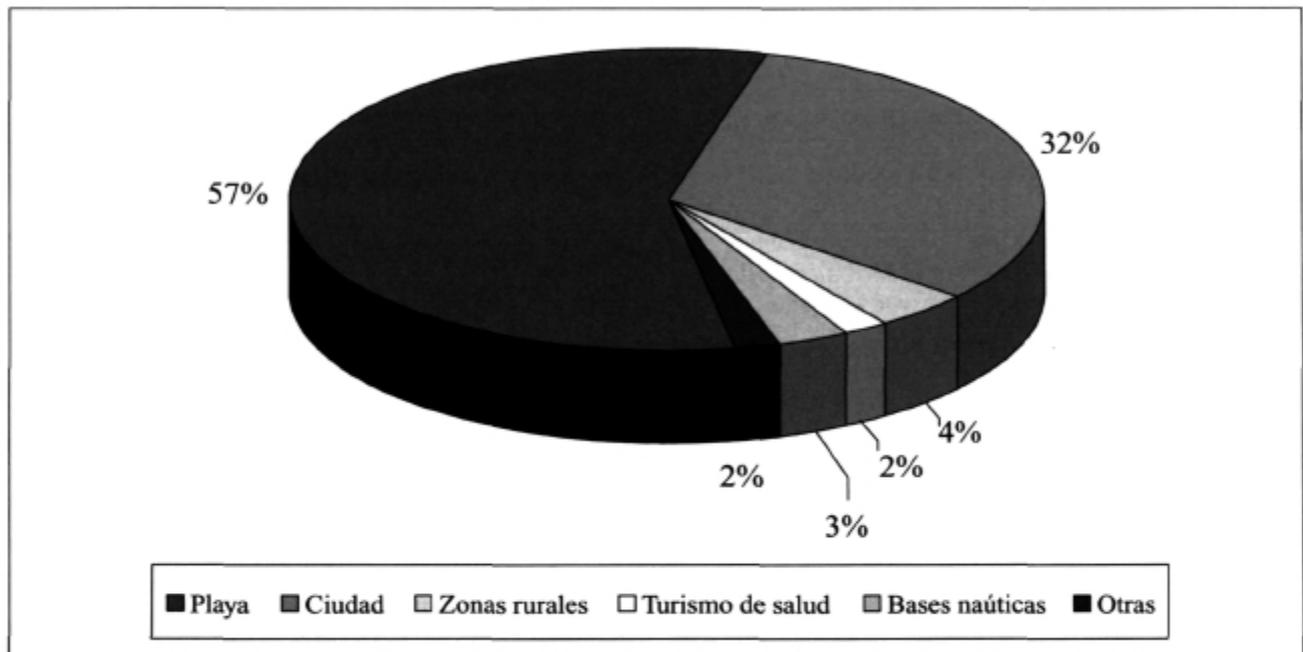
(5) Gradas o peine: apero de labranza construido mediante un bastidor o marco de madera con dientes de madera o de hierro. Se emplean para recoger las ramas y hierbas arrancadas en las labores con el arado, para desmenuzar los terrones de tierra y mullir el terreno, complementando el trabajo realizado con el arado (Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana, 2000).

(6) Arado de madera o americano: implemento para romper, cruzar, surcar y aporcar, construida de madera, con la excepción de la reja que es metálica (Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana, 2000).

(7) Oralidad: manifestación basada en el lenguaje oral, para transmitir de generación en generación, el acervo cultural campesino, a través de leyendas, mitos y cuentos.

## ANEXOS

### Anexo 1 Porcentaje de la capacidad hotelera en 1995



Fuente: Salinas y Mundet, 2000

## Anexo 2 Resultados de la matriz DAFO

	OPORTUNIDADES											AMENAZAS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	T	
<b>FORTALEZAS</b>	1	5	5	4	0	4	3	0	4	3	2	30	0	0	4	3	2	5	0	5	3	22
	2	5	3	3	0	0	4	0	5	5	4	29	2	3	4	4	4	5	0	3	4	29
	3	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	5	5	1	0	2	4	5	5	2	29
	4	3	0	0	0	0	3	1	3	1	0	11	0	3	0	3	5	3	0	0	2	16
	5	5	3	3	2	0	3	1	1	3	3	24	0	5	0	5	3	5	0	2	5	25
	6	5	0	0	0	2	0	1	0	1	4	13	5	0	2	0	1	5	0	0	0	13
	7	3	0	0	2	1	0	4	3	2	4	19	5	0	0	3	2	5	0	4	2	21
	8	5	5	5	2	5	4	1	5	4	3	39	0	0	4	4	3	5	0	2	4	22
	9	0	3	3	0	0	5	2	5	5	4	27	0	0	5	1	5	5	0	2	3	21
	<b>T</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>194</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>23</b>	<b>27</b>	<b>42</b>	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>198</b>
<b>DEBILIDADES</b>	1	5	5	5	4	4	4	3	0	5	4	39	4	0	5	5	5	4	0	4	4	31
	2	3	0	0	0	4	2	1	0	1	5	16	5	0	5	3	3	3	0	0	2	21
	3	5	0	0	0	2	3	2	5	4	3	24	3	0	3	0	4	4	0	3	3	20
	4	5	2	2	0	0	5	0	4	4	0	22	4	0	3	0	5	4	0	2	5	23
	5	5	0	0	0	0	5	0	0	0	0	10	0	3	0	3	5	5	0	0	5	21
	6	5	0	0	0	3	3	0	5	5	5	26	3	3	3	0	5	5	0	4	4	27
	7	5	0	0	3	0	5	0	5	4	5	27	5	4	4	3	5	5	0	0	0	26
	8	5	0	0	0	0	4	2	5	4	4	24	4	0	2	0	2	5	0	2	2	17
	9	5	0	0	0	4	4	0	5	4	4	26	4	0	1	0	5	5	0	3	2	20
	<b>T</b>	<b>43</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	<b>35</b>	<b>8</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>30</b>	<b>214</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>39</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>27</b>	<b>206</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la opinión de los especialistas.