

CON EL AUSPICIO DE LA



UNIÓN EUROPEA



Diseño y operación de productos agroturísticos

COMPONENTE DE REPÚBLICA DOMINICANA
DEL PROGRAMA CENTROAMERICANO DE
GESTIÓN INTEGRAL DE LA ROYA DEL CAFÉ
(PROCAGICA RD)

MIROSLAVA GONZÁLEZ, MARVIN BLANCO,
NORIS ARAUJO Y AMADEO ESCARRAMÁN
JUNIO 2019

Diseño y operación de productos agroturísticos

COMPONENTE DE REPÚBLICA DOMINICANA
DEL PROGRAMA CENTROAMERICANO DE
GESTIÓN INTEGRAL DE LA ROYA DEL CAFÉ
(PROCAGICA RD)

MIROSLAVA GONZÁLEZ, MARVIN BLANCO,
NORIS ARAUJO Y AMADEO ESCARRAMÁN
JUNIO 2019



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA), 2019



Diseño y operación de productos agroturísticos por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative Commons

Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)

Creado a partir de la obra en www.iica.int.

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Autores: Miroslava González, Marvin Blanco, Noris Araujo y Amadeo Escarramán

Corrección de estilo: Máximo Araya

Diagramación: María Renata de Santis

Diseño de portada: María Renata de Santis

Impresión: Inexus Printing

Diseño y operación de productos agroturísticos / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. – República Dominicana : IICA, 2019.

00 p.; 00 cm X 00 cm.

ISBN: 978-92-9248-869-7

1. Turismo rural 2. Sector agrario 3. Desarrollo de un producto 4. Actividades económicas 5. Sector público 6. Intervención estatal 7. Legislación 8. Metodología 9. Creación de capacidad 10. Café 11. Desarrollo rural I. González, Miroslava II. Blanco, Marvin III. Araujo, Noris IV. Escamarrán, Amadeo V. IICA VI. Título

AGRIS

DEWEY

E20

338.479 1

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN

05

UNIDAD 1

CONCEPTO E IMPORTANCIA DEL AGROTURISMO COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL

06

- 1.1. El turismo en la República Dominicana y el mundo **6**
- 1.2. Turismo en espacios rurales **8**
- 1.3. Agroturismo como actividad económica **9**

UNIDAD 2

LA EVALUACIÓN DEL POTENCIAL TURÍSTICO

10

- 2.1. Potencialidades de la actividad cafetalera para la creación de productos turísticos **10**
- 2.2. Metodología para evaluar el potencial turístico de un territorio **12**
 - Paso 1: Caracterización del territorio **13**
- 2.3. Paso 2: Inventario de atractivos turísticos de un territorio **14**
- 2.4. Paso 3: La oferta turística del territorio **15**
- 2.5. Paso 4: La demanda turística **15**
- 2.6. Paso 5: Análisis FODA **16**
- 2.7. Caja de herramientas metodológicas de la Unidad 2 **16**
- 2.8. Guía 1: Caracterización del territorio **17**
 - Guía 2: Inventario de atractivos turísticos **19**
 - Guía 3: Análisis de la oferta turística del territorio **23**
 - Guía 4: Análisis de la demanda **25**
 - Guía 5: Matriz FODA **29**

Tabla de contenido

UNIDAD 3 | DISEÑO Y OPERACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS RURALES

31

- 3.1. Metodología para diseñar productos turísticos **31**
- 3.2. Diseño de tours y paquetes turísticos **35**
- 3.3. Diseño de rutas agroturísticas **37**
- 3.4. Imagen y posicionamiento del producto turístico **39**
- 3.5. Caja de herramientas metodológicas de la Unidad 3 **41**
 - Guía 6: Diseño de productos turísticos **41**
 - Guía 7: Organización y gestión de productos turísticos **43**
 - Guía 8: Diseño de rutas **46**

UNIDAD 4 | OPORTUNIDADES Y REQUISITOS PARA LA OPERACIÓN DE PRODUCTOS AGROTURÍSTICOS

48

- 4.1. Competencias del estado en materia de turismo **48**
- 4.2. Requisitos legales **48**
- 4.3. Institucionalidad de apoyo **49**
- 4.4. Gestión asociativa de proyectos turísticos **49**

UNIDAD 5 | DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS DE AGROTURISMO

51

- 5.1. Modelación de negocios con la herramienta CANVAS **51**
- 5.2. Bloques del modelo CANVAS **52**
- 5.3. Caja de herramientas metodológicas de la Unidad 5 **55**
- 5.4. Guía 9: Modelo de negocios CANVAS **56**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

60

Este manual se ha elaborado como apoyo didáctico del Programa de Fortalecimiento de Capacidades Agroempresariales y Asociativas de las Organizaciones Dominicanas de Café, beneficiarias del Componente para República Dominicana del Programa Centroamericano de Gestión Integral de la Roca del Café (PROCAGICA-RD).

El manual presenta una metodología sencilla para el diseño y la operación de productos agroturísticos, con el fin de apoyar a las organizaciones de productores de café en sus estrategias de diversificación productiva y asociatividad empresarial. El manual se ha dividido en cinco unidades didácticas:

01

CONCEPTO E IMPORTANCIA DEL AGROTURISMO COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO RURAL

En la primera unidad se presentan algunas cifras sobre la importancia de la actividad turística para la República Dominicana, se revisan algunos conceptos relativos al desarrollo del turismo en espacios rurales y las modalidades turísticas principales, y se enfatizan las oportunidades y los requisitos del agroturismo como negocio.

02

LA EVALUACIÓN DEL POTENCIAL TURÍSTICO

La segunda unidad está orientada a la evaluación del potencial turístico de un territorio, para lo cual se aporta una metodología específica, así como diferentes herramientas metodológicas para evaluar el territorio, los atractivos turísticos, la oferta y la demanda, y se concluye, a manera de diagnóstico, con un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

03

DISEÑO Y OPERACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS RURALES

En la tercera unidad se abordan aspectos conceptuales para el diseño y la operación de productos turísticos, como lo son las rutas agroalimentarias, *tours* y paquetes turísticos; y se propone una metodología para tal efecto.

04

OPORTUNIDADES Y REQUISITOS PARA LA OPERACIÓN DE PRODUCTOS AGROTURÍSTICOS

La cuarta unidad está enfocada en la revisión de los requisitos legales a los que debe sujetarse una iniciativa turística y la institucionalidad de apoyo en torno a ella, y se propone un modelo de gestión asociativa para el manejo y el impulso de una oferta turística orientada a crear oportunidades para diversificar los ingresos de los productores de café.

05

DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS DE AGROTURISMO

Por último, en la quinta unidad se plantea modelar la propuesta turística utilizando la plantilla del modelo de negocios Canvas y se propone organizar una ruta del café.

Concepto e importancia del agroturismo como estrategia de desarrollo rural

UNIDAD

01

1.1 El turismo en la República Dominicana y el mundo

En las propuestas para promover el desarrollo rural, la comunidad internacional coincide en que una buena gestión de conceptos como la agricultura multifuncional, los ingresos no agrícolas y el desarrollo con enfoque territorial pueden reactivar las economías locales en favor del bienestar rural mediante mecanismos como:

- ✓ la agregación de valor a la producción de alimentos, y
- ✓ prácticas que ponen en valor los recursos territoriales en armonía con la conservación y aprovechamiento sostenible del patrimonio ambiental y cultural, como es el caso del turismo en espacios rurales.

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales, profesionales o de negocios (OMT s. f.) Como actividad económica, es una de las más dinámicas en el mundo.

TURISMO EN EL MUNDO

- Aporta el 10 % del PIB.
- Genera 1 de cada 10 empleos.
- Explica el 7 % de las exportaciones.

La República Dominicana constituye uno de los principales destinos turísticos en el contexto del Caribe, Centroamérica y Suramérica, en términos de generación de divisas, empleos y aporte al producto interno bruto (PIB). Por tal motivo, el turismo se ha posicionado como uno de los principales motores de la economía del país.

TURISMO EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

- Aporta el 9.4 % del PIB.
- Genera 1 de cada 13 empleos.
- Explica el 38 % de las exportaciones.

En este contexto, el turismo es una de las mayores fuentes de ingresos en la República Dominicana. En 2017, esta actividad aportó el 25.3 % dentro de las actividades generadoras de divisas. Asimismo, generó 325 079 empleos, lo que equivale a 1 de cada 13 empleos en el país. Además, contribuyó con el 9.4 % del PIB nacional.¹

1. (BCRD, 2018)

En 2018, los ingresos en este rubro ascendieron a USD 7 177.5 millones. En ese mismo año, llegaron al país 6,187,542 turistas por vía aérea (6 % más que en 2017). Con esta cifra, República Dominicana logró captar el mayor porcentaje (24 %) de las llegadas de turistas internacionales a la Región del Caribe Insular, quienes diariamente gastan USD 136.5.

Figura 1. Características del turista que visitó la República Dominicana en 2018.

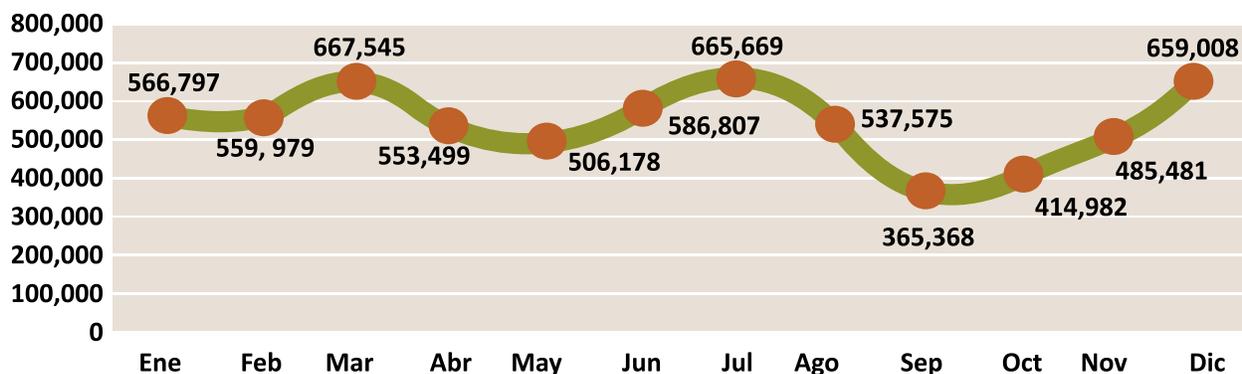
58 % de los visitantes son de América del norte

- 23.7 % de Europa
- 13.6 % de América del Sur
- 4.0 % de América Central y el Caribe
- 0.4 % del Resto del mundo.

35.3 % de los visitantes tiene entre 21 y 35 años

- De 0 a 12 años: 6.2 %
- De 13 a 20 años: 8.7 %
- De 36 a 49 años: 21.9 %
- De 50 a más años: 27.9 %

91.7 % de los visitantes viaja al país con fines recreativos, gasta diario USD\$136.5 y el mayor flujo turístico es en marzo, julio y diciembre.



Fuente: (BCRD, 2019)

A nivel Internacional, la República Dominicana es conocida por su consolidado turismo de sol y playa y su sistema todo incluido. Sin embargo, este tipo de turismo masivo se considera poco sostenible a largo plazo por el uso intensivo de los recursos naturales, con perjuicio especialmente para los ecosistemas costero-marinos; además, el todo incluido es un sistema que no favorece la distribución del gasto de los turistas.

Desde hace pocos años, se ha registrado un creciente interés de los visitantes por conocer el patrimonio natural y cultural del país. Aunque la práctica más extendida es la de la excursión de un día para conocer atractivos como la Isla Saona o la Ciudad Colonial, en el 2017 se identificó un mayor interés por los viajes multidestino, en los cuales hasta el 80 % de las personas que visitaron reservas naturales del país eran extranjeras.²

2. (HAB61, 2019)

1.2 Turismo en espacios rurales

Hasta mediados de los años setenta del siglo pasado, el turismo se asociaba al producto sol y playa, museos, monumentos e historia de grandes culturas. A finales de la década de los ochenta y principios de los noventa, se generaron nuevos productos turísticos diferencia-

dos; además, aumentó la preocupación por el medio ambiente y el interés por regresar a los orígenes y valorizar lo tradicional; de esta manera, surgen diferentes modalidades en espacios rurales.

Figura 2. Modalidades de turismo en espacios rurales.



Turismo rural:

Actividad turística realizada en el espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local.³

Turismo de aventura:

Viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas deportivas, asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza; la modalidad integra experiencias que se agrupan de acuerdo con el espacio natural en que se desarrollan (tierra, agua y aire).

Agroturismo:

Modalidad de turismo en espacios rurales que, además de sustentarse en los atractivos propios de la agricultura (paisaje y prácticas agropecuarias y agroindustriales), aprovecha la puesta en valor de otros recursos presentes en el territorio y su cultura rural (gastronomía, producción artesanal, ferias locales, etc.).⁴

Ruta alimentaria:

Consiste en organizar trayectos en torno a un alimento con identidad territorial, el cual las caracteriza y les otorga su nombre. En una ruta se integran actividades de otras modalidades, oferta que permite al visitante conocer prácticas productivas tradicionales y degustar productos agroalimentarios.⁶

Ecoturismo:

Modalidad turística ambientalmente responsable, que consiste en visitar áreas naturales relativamente sin generar disturbios, con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural del presente o del pasado que pueda encontrarse ahí.⁵

Para la actividad cafetalera, la modalidad que tiene mayor relación es el agroturismo, pero en la práctica puede darse una combinación de dos o más de las modalidades descritas arriba.

3. (Fuentes, 1996) 4. (Morán, Blanco, & Riveros, 2011)
5. (Ceballos-Lascuráin, 1996) 6. (Blanco, 2011)

1.3 Agroturismo como actividad económica

El agroturismo suele llevarse a cabo en fincas de tamaño pequeño o mediano, cuyas familias propietarias lo operan como una forma de diversificar los ingresos de su negocio principal. Para ello se aprovecha la capacidad instalada en la propiedad y el saber hacer tradicional para ofrecer visitas a un cierto segmento de

turistas a quienes les gusta conocer, aprender y experimentar las tareas propias de una finca. Además, se agregan otros productos y servicios complementarios, tales como alojamiento, alimentación y venta de productos agropecuarios (frescos o procesados).

1.3.1. Beneficios del agroturismo

Como negocio, el agroturismo genera diversos beneficios sociales, económicos y medioambientales, toda vez que permite la diversificación productiva; genera empleo y arraigo cultural; incorpora en la actividad a mujeres y jóvenes; revaloriza el patrimonio cultural, ambiental y la vida rural; y fomenta el trabajo asociativo, entre otros.

1.3.2. Oportunidades y requisitos del agroturismo

Algunas de las principales oportunidades y requisitos que puede presentar un negocio de agroturismo tipo se identifican en la siguiente figura.

Figura 3. Oportunidades y requisitos del agroturismo.



La evaluación del potencial turístico

Para diseñar un producto turístico, se requiere evaluar el conjunto de atractivos con que cuenta el territorio, la comunidad o la finca donde se pretende ofertar una iniciativa de turismo, con el fin de verificar su potencial.

2.1 Potencialidades de la actividad cafetalera para la creación de productos turísticos

Un producto turístico (figura 4) es un conjunto de atractivos (naturales y artificiales), servicios (alojamiento, alimentación, actividades de entretenimiento y servicios básicos) y accesibilidades (vías de comunicación, puertos y demás medios de transporte) puestos a disposición del turista para que disfrute una experiencia de vida.

Figura 4. Modalidades de turismo en espacios rurales



Fuente: Elaborada con base Blanco (2008)

Por medio de la combinación de los diferentes atractivos y servicios se pueden organizar distintos tipos de productos turísticos. En el caso de la actividad cafetalera, algunos posibles productos turísticos son: *tours* de café, las caminatas, el cicloturismo, la observación de aves y los talleres gastronómicos, para mencionar algunos. En este sentido, se considera que el turismo en torno al café —en la República Dominicana— tiene un gran potencial para su puesta en valor.

La actividad cafetalera de la que dependen más de 28 000 familias, genera cerca de 50 000 empleos directos permanentes y más de 70 000 empleos temporales. La cadena en su conjunto involucra a más de 500 000 personas. Aunque la producción de café ha reducido su participación en el PIB, este es la fuente principal de ingresos para el 67 % de los hogares caficultores.⁷ En 2016, la superficie cosechada ascendió a 100 629 hectáreas y la producción a 11 471 toneladas métricas;

de 2013 a 2016 la producción disminuyó drásticamente, principalmente por la enfermedad de la roya.⁸

Más allá de lo comercial y económico, el café es un elemento integral del paisaje dominicano, por el involucramiento de componentes ambientales, sociales y culturales. Ciertas fuentes indican que el aromático comenzó a cultivarse en la isla hace 300 años y otras que fue hace 200 años; lo cierto es que el café es un producto emblemático que forma parte de la tradición e historia dominicana y que se ha enraizado en la cultura del país.

En este contexto, se puede decir que el café dominicano es en sí un producto con identidad territorial (PIT)⁹, puesto que tiene una tradición y una reputación relacionada con la biodiversidad, la cultura, la historia y el saber del territorio rural.

PRINCIPALES POTENCIALIDADES DEL CAFÉ DOMINICANO PARA CREAR PRODUCTOS TURÍSTICOS

- El café cuenta con arraigo de identidad.
- Amplia gama de recursos naturales y artificiales en zonas cafetaleras.
- Demanda al alza de productos turísticos en espacios rurales.

El aspecto de identidad de un producto es apreciado por la demanda turística; hay turistas que desean que se les presente el pasado, así como tener nuevas experiencias. Aunque los residentes de zonas rurales no presten mayor atención a las tradiciones locales porque forman parte de su cotidianidad, la herencia conservada puede ser atractiva para quienes viven en las zonas urbanas u otros países¹⁰.

Dadas sus características geográficas, en la República Dominicana se ha desarrollado el turismo “sol y playa”; no obstante, la isla cuenta con innumerables y diversos recursos naturales, culturales e históricos para su puesta en valor mediante productos turísticos en espacios rurales; además, los dominicanos son reconocidos por su don hospitalario, actitud que es valorada por los visitantes.

Las potencialidades de la actividad cafetalera para crear productos turísticos en el espacio rural existen. Sin embargo, para su puesta en valor como negocios sostenibles se requieren esfuerzos asociativos y de políticas públicas que creen las condiciones propicias para su desarrollo.

7. (CEPAL, INDOCAFE y CNCCMDL, 2018) 8. (IICA - INTEC, 2018)

9. PIT: Productos que tienen una tradición y una reputación relacionada con la biodiversidad, cultura, historia y/o saber hacer de los territorios rurales, que les permite competir desde sus ventajas únicas o comparativas, en el mercado de productos y servicios.

10. (Barrera & Bringas, 2008)

2.2 Metodología para evaluar el potencial turístico de un territorio

Si se ha visualizado que la actividad cafetalera tiene potencial para crear productos turísticos, se hace necesario verificar si esa idea puede constituir una oportunidad real de negocio. Para ello, se propone una metodología para evaluar el potencial turístico del territorio donde se pretende ofertar dichos servicios.

En esta unidad se aborda cada uno de los pasos de la metodología para evaluar el potencial turístico de un territorio, comunidad o finca. Al final se pone a disposición una caja de herramientas con los diferentes instrumentos que se propone utilizar en cada uno de los pasos.

Figura 5. Metodología para evaluar el potencial turístico de un territorio



2.1.1. Sistema turístico del territorio

Con excepción del paso 5, todos los pasos de la metodología para evaluar el potencial turístico de un territorio son de utilidad para entender y analizar el sistema turístico de un determinado espacio. Este sistema está integrado por cuatro elementos: demanda, oferta, espacio geográfico y operadores del mercado; cada uno de ellos tiene funciones bien delimitadas, que permiten el correcto funcionamiento del turismo.

Figura 6. El sistema turístico



Fuente: Elaborada con base en Sancho (1998).

2.3 Paso 1: Caracterización del territorio

El éxito de un producto turístico depende de factores externos e internos que pueden favorecer o limitar el desarrollo del turismo. Por ello es importante comenzar por conocer el territorio donde se va a diseñar el producto turístico. Para estudiar el territorio el enfoque del **análisis multidimensional del territorio**, el cual identifica cuatro dimensiones básicas: la sociocultural, la económica, la ambiental y la político-institucional.¹¹ Analizar estos ejes permite una visión global que ofrecerá claves y perspectivas necesarias que orientarán, en este caso, el desarrollo del producto turístico.

Dimensión sociocultural:

Se refiere al conjunto de relaciones sociales y económicas que se establecen en cualquier sociedad y que tienen como base la religión, la ética y la cultura. Tiene como referente obligatorio a la población y presta especial atención a sus formas de organización y de participación en la toma de decisiones.

Dimensión ambiental:

El futuro del desarrollo depende de la capacidad que tengan los actores institucionales y los agentes económicos para conocer y manejar, según una perspectiva de largo plazo, su *stock* de recursos naturales renovables y su medio ambiente.

Dimensión económica:

El eje se relaciona con la capacidad productiva y con el potencial económico del territorio desde una perspectiva que incluya los tres sectores de la economía (primario, secundario y terciario). Muy importante es integrar en esta dimensión la provisión de bienes y servicios públicos.

Dimensión político-institucional:

Involucra al sistema institucional público y privado, a las organizaciones no gubernamentales y a las organizaciones gremiales y grupos de interés, entre otros.

Para el análisis multidimensional del territorio se pueden realizar entrevistas formales o informales con actores clave. La revisión bibliográfica de documentos oficiales también es fuente importante de información. Este es un análisis rápido que no debería tomar mucho tiempo: su propósito es tener una idea de cómo funciona el territorio donde se quiere establecer el nuevo producto turístico.

Consulta la Guía 1 (Página 17), en el numeral 2.8, a fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para que realices el análisis del territorio.

11. (Sepúlveda, Rodríguez, Echeverri, & Portilla, 2003)

2.4 Paso 2: Inventario de atractivos turísticos de un territorio

Un atractivo turístico es aquel recurso que, por sí mismo o en combinación con otros, puede despertar el interés para realizar una visita con fines recreativos o culturales. Es decir, es todo elemento capaz de generar desplazamientos turísticos. De ahí su importancia de identificarlos y evaluarlos, a fin de que funcionen como base del desarrollo de una oferta agroturística articulada al flujo turístico habitual o generador de nuevas demandas.

Por lo anterior, se requiere elaborar un inventario de los atractivos de la finca y/o comunidad de interés, a fin de verificar y valorar si hay recursos que motiven un viaje. Esto es importante para conocer con qué se cuenta en este rubro y, con base en ello, diseñar los productos turísticos. Este componente demanda investigación de campo.

Existen diferentes metodologías para construir un inventario de atractivos turísticos, entre las cuales se encuentra la del antiguo Centro Interamericano de Capacitación Turística (CICATUR), asociado a la Organización de Los Estados Americanos (OEA), que propone la siguiente:

CATEGORÍAS Y TIPO

Identificar los atractivos y agruparlos en categorías (naturales y artificiales) y tipo.

CLASE

Clasificar los atractivos según su clase (central y complementario), a fin de evaluarlos de acuerdo con el tiempo que invierte el turista en ellos.

JERARQUÍA

Clasificar los atractivos con una jerarquía (de un total de 5), para evaluarlos de acuerdo con su radio de influencia.

Consulta la Guía 2 (Página 19), a fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para que realices el inventario de atractivos turísticos, incluidos los PIT.

Para los alcances del presente documento, se han realizado algunas modificaciones a esta metodología al incluirse los productos con identidad territorial (PIT) como una categoría. El procedimiento de inventariar atractivos turísticos es muy útil al momento de diseñar productos de turismo.

2.4.1. Productos con Identidad Territorial

Dentro del inventario de turísticos, se entiende por productos con identidad territorial (PIT) aquellos que tienen una tradición y una reputación relacionada con la biodiversidad, la cultura, la historia y/o los saberes de los territorios rurales, atributos que agregan valor a productos turísticos y, por tanto, ventajas únicas o comparativas.

Para la dinamización social y productiva de territorios rurales mediante el agroturismo, interesan particularmente los PIT de origen agropecuario, agroindustrial, gastronómico y artesanal, los cuales se articulan con los demás elementos del patrimonio ambiental y cultural en el territorio, para crear nuevos productos o bien para integrarse a circuitos, rutas o itinerarios ya establecidos.

2.5 Paso 3: La oferta turística del territorio

La oferta turística de un territorio está compuesta por los productos y los servicios puestos a disposición del turista, entre ellos:

- ✓ Alojamiento
- ✓ Gastronomía
- ✓ Actividades de ocio (culturales, deportivas, de salud, senderismo, cabalgatas, etc.)
- ✓ Eventos (congresos y talleres).

De la oferta interesa conocer capacidad, calidad y precios, entre otras variables. Es importante recordar que los atractivos también forman parte de la oferta turística, aun cuando su tratamiento se realice en forma independiente.

Consulta la Guía 3 (Página 23), en el numeral 2.8, A fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para que realices el inventario de la oferta.

2.6 Paso 4: La demanda turística

La demanda turística se refiere a los consumidores (o potenciales consumidores) de productos turísticos. Dentro de la evaluación del potencial turístico interesa conocer lo siguiente:

Demanda actual

Cantidad de turistas que hay en un momento y lugar dado, y la suma de bienes y servicios solicitados efectivamente por los consumidores durante su estancia en el lugar. Por lo general, se utiliza la información generada por las instituciones durante un año previo (por ejemplo, como la presentada en la figura 1).

Para el estudio de la demanda se consultan fuentes de información secundarias (documentos o estudios previos) y/ o primarias; estas últimas involucran trabajo de campo mediante el uso de algunas técnicas como la encuesta.

Patrones de consumo

Grado de aceptación y de satisfacción de un producto y/o servicio, entre otros fines, de quienes visitan el territorio.

Consulta la Guía 4 (Página 25), a fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para que realices el análisis de la demanda.

2.7 Paso 5: Análisis FODA

La información recopilada en los pasos previos permite realizar una evaluación general del potencial turístico del territorio que se analiza. La metodología más usada para este fin es la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), la cual se aplica para evaluar la situación en que se encuentra aquello que se pretende examinar.

El análisis FODA consiste en el reconocimiento de factores internos (fortalezas y debilidades) y de impulsores externos (oportunidades y amenazas) que favorecen u obstaculizan el desarrollo de los productos turísticos, los cuales se ponderan para definir las primeras líneas de actuación estratégica.

2.8 Caja de herramientas metodológicas de la unidad 2

La caja de herramientas metodológicas consiste en guías de trabajo y sus respectivas fichas que detallan los instrumentos que se propone utilizar en cada uno de los pasos para evaluar el potencial turístico del territorio. Las guías están organizadas de la siguiente manera:

- ✓ Un cuadro en el que se destaca el objetivo de la guía, las formas de trabajo y las fuentes de información sugeridas para la aplicación de la metodología en cada uno de sus pasos.
- ✓ Actividades propuestas (y sus productos esperados) para el desarrollo de cada uno de los pasos para la evaluación del potencial turístico.
- ✓ Fichas que describen el proceso metodológico y sus instrumentos para el desarrollo de los pasos en referencia.

2.8.1. Trabajo colaborativo

Las actividades para el desarrollo de la metodología están planteadas para trabajarse en forma colaborativa (a nivel de las organizaciones de productores de café o de las familias), motivo por el cual se recomiendan las siguientes pautas:

- Integrar a los grupos que se consideren pertinentes.
- Cada grupo designará:
 - un coordinador, que será el responsable de administrar el tiempo, asignar las tareas y distribuir los turnos de uso de la palabra, y
 - un relator, que se responsabilizará de anotar los acuerdos del grupo.

- Cuando la actividad así lo requiera, se trabajará individualmente, aunque se tomarán los acuerdos en forma grupal.

- Los consensos del grupo se registrarán como se indique en cada actividad (producto esperado).

Guía 1

Caracterización del territorio

Objetivo

Caracterizar el territorio mediante el análisis multidimensional.

Formas de trabajo

Investigación documental y dinámica grupal.

Fuentes de información

Revisar informes de estudios previos y entrevistar a funcionarios de las instituciones públicas y privadas vinculados con el desarrollo rural y turístico en general y en temas específicos. Asimismo, serán útiles mapas geológicos, hidrológicos, de suelos, etc., así como documentos analíticos que los acompañen.

UTILIZA LA FICHA 1

ACTIVIDAD 1

Investigar información y datos estadísticos sobre las variables más relevantes de cada dimensión del territorio.

PRODUCTO ESPERADO

Información investigada para discutir en dinámica grupal.

ACTIVIDAD 2

En dinámica grupal, se discuten cuáles son los aspectos más relevantes del territorio en cuanto a su dimensión ambiental, social, económica y político-institucional, con base en información investigada y en la propia experiencia.

PRODUCTO ESPERADO

Documento "Análisis multidimensional del territorio".

Ficha 1: Metodología para la caracterización del territorio

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se investigan datos sobre la dimensión social-cultural del territorio. Esta dimensión tiene como referente obligatorio a la población y presta especial atención a sus formas de organización y de participación en la toma de decisiones. Algunos temas que se investigan son los siguientes:

ALGUNAS VARIABLES DE LA DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL

Historia: Breve resumen de los hitos históricos más importantes.

Estructura y procesos demográficos: Número de habitantes, distribución por sexo, grupos etarios, distribución espacial de la población, grupos étnicos, educación, pobreza y analfabetismo, distribución de ingresos, procesos de migración y de envejecimiento, etc.

Ingresos: Principales fuentes de ingresos de la población.

Cultura y tradiciones: Importantes tradiciones, costumbres, eventos culturales, ferias y fiestas.

Conflictos sociales: Presencia o potencial de conflictos sociales en el territorio, origen y causas, implicaciones/consecuencias.

Actitud de la población local hacia el turismo: Opinión de la población sobre el turismo y llegada de turistas a su territorio; disposición de apoyar una iniciativa de turismo o de involucrarse en ella.

PASO 2

Se investigan datos sobre la dimensión económica del territorio. Esta dimensión se vincula con la capacidad productiva y con el potencial económico de los territorios; en este sentido, los temas que se investigan son los siguientes:

ALGUNAS VARIABLES DE LA DIMENSIÓN ECONÓMICA

Actividades económicas: Principales actividades y productos en los sectores primario, secundario y terciario; situación del empleo.

Mano de obra: Disponibilidad, costo y nivel de capacitación de los recursos humanos.

Tipo de empresas: Categorización de empresas (en micro, pequeñas, medianas y grandes; en formales o informales; etc.), desarrollo en el territorio de cadenas, aglomeraciones, clústeres.

Acceso a mercados: Tipos de mercados a los que acceden las empresas locales (mercado local, nacional, regional, internacional; mercado de productos industrializados; nichos para productos especializados, etc.).

Tecnología: Uso de tecnologías en las empresas, acceso a tecnologías, nivel de innovación.

PASO 3

Se investigan datos sobre la dimensión ambiental del territorio. Esta dimensión deberá revelar la capacidad de los actores del territorio para preservar su patrimonio natural. Algunos temas que se investigan son los siguientes:

ALGUNAS VARIABLES DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL

Ubicación geográfica: Ubicación del territorio, cuenca/microcuenca, rango altitudinal, zonas de vida, etc.

Flora y fauna: Estructura de la flora y fauna del territorio, destacando especies endémicas o de alta importancia para los ecosistemas.

Superficie del territorio y uso de suelo: Área de bosques, área de uso agrícola, área urbana, área con cuerpos de agua, etc.

Recursos hídricos: Principales quebradas, ríos, lagos, cuencas, acuíferos, tránsito en las rutas fluviales, calidad de agua.

Clima: Temporadas, precipitación, temperatura, vientos, eventos climáticos extremos, etc.

Situación ambiental: Iniciativas públicas o privadas para preservar y proteger el ambiente contra la contaminación, deforestación, etc.

Paisaje: Descripción del paisaje de la zona (lugares de particular belleza o de interés especial).

PASO 4

Se investigan datos sobre la dimensión político-institucional del territorio, ámbito donde se negocian posiciones y se toman decisiones sobre el rumbo que se desea en el contexto específico. Algunos temas que se investigan son los siguientes:

ALGUNAS VARIABLES DE LA DIMENSIÓN POLÍTICO-INSTITUCIONAL

Grupos de interés: Análisis/mapeo de actores relacionados con el desarrollo territorial o turístico (instituciones públicas y privadas, así como de la sociedad civil).

Políticas públicas: Acciones de gobierno que afectan (positiva o negativamente) al territorio, al turismo y al desarrollo rural.

Iniciativas en operación y planificadas: Proyectos actuales y/o planificados relacionados con el desarrollo territorial y el turismo.

Guía 2**Inventario de atractivos turísticos****Objetivo**

Identificar y clasificar atractivos turísticos empleando la metodología CICATUR/OEA e inventariar los atractivos de la finca y/o territorio, incluyendo los PIT.

Formas de trabajo

Investigación documental, trabajo de campo y dinámica grupal.

Fuentes de información

Se recomienda identificar y revisar informes, entrevistar a informantes calificados y/o realizar trabajo de campo para recolectar datos e imágenes de los atractivos turísticos.

UTILIZA LA FICHA 3 Y 4**ACTIVIDAD 1**

Elaborar una ficha de evaluación de atractivos turísticos y una ficha de los PIT.

PRODUCTO ESPERADO

Ficha de evaluación de atractivos turísticos; Ficha de los PIT.

ACTIVIDAD 2

En el trabajo de campo y/o la investigación documental, identificar los atractivos turísticos (de la finca y el territorio) y completar las fichas de evaluación de atractivos turísticos (una por cada atractivo).

PRODUCTO ESPERADO

Fichas de atractivos turísticos y de PIT debidamente completadas con datos recolectados en el trabajo de campo y/o la investigación documental.

UTILIZA LA FICHA 2 Y 5**ACTIVIDAD 3**

En dinámica grupal, enlistar y evaluar los atractivos turísticos utilizando la metodología CICATUR/OEA, incluyendo los PIT identificados.

PRODUCTO ESPERADO

Matriz del inventario de atractivos turísticos del territorio.

Ficha 2: Metodología CICATUR/OEA

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se clasifican los atractivos turísticos en dos grandes categorías: sitios naturales y atractivos artificiales (museos y manifestaciones culturales, folclor, realizaciones técnicas y científicas y acontecimientos programados). Para el alcance de este análisis, se incluye como categoría los PIT.

CATEGORÍA Y TIPOS DE ATRACTIVOS

Sitios naturales

Montañas, sectores planos y valles, costas, lagos y lagunas, ríos y otros cuerpos de agua, caídas de agua, grutas y cavernas, lugares de observación de flora y fauna, lugares de caza y pesca, caminos pintorescos, termas, parques naturales.

Manifestaciones culturales e históricas

Museos, obras de arte y técnica, lugares históricos, ruinas y lugares arqueológicos, parques y plazas, manifestaciones y creencias populares, ferias y mercados, música y danza.

Folclor

Artesanía y arte, comidas y bebidas típicas, grupos étnicos, arquitectura.

PASO 2

Se evalúan los atractivos asignándoles una clase de acuerdo con el tiempo que invierte el turista en ellos:

Clase central (atractivo principal donde el cliente pasa mayor tiempo).

PASO 3

Se evalúan los atractivos con un nivel jerárquico de acuerdo con su radio de influencia:

Jerarquía 5 atractivo excepcional (sitio declarado por la UNESCO como patrimonio de la humanidad), que por sí solo atrae al turista internacional.

Jerarquía 4 atractivo con rasgos excepcionales en un país, capaz de motivar un flujo turístico (actual o potencial) del mercado interno o externo.

Jerarquía 3 atractivo con algún rasgo llamativo capaz de interesar a visitantes de larga dis-

Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas

Explotaciones silvo-agropecuarias, agroindustriales y mineras; centros científicos y técnicos; obras de arte y técnicas.

Acontecimientos programados

Eventos artísticos y deportivos; exposiciones y concursos, entre otros.

PIT

Gastronómicos, agroindustriales, agropecuarios y artesanías.

Clase complementaria (atractivo que complementa un día de actividades).

tancia, ya sea del mercado interno o externo, que lleguen a la zona por otras motivaciones turísticas.

Jerarquía 2 atractivos importantes, pero que no motivan por sí solos el viaje turístico y necesitan complementarse con otros de mayor jerarquía.

Jerarquía 1 atractivos que sólo son conocidos a nivel local y que pueden complementarse con atractivos turísticos de mayor jerarquía.

PASO 4

Para cada uno de los atractivos identificados se genera una ficha de evaluación (ver las Fichas 3 y 4).

PASO 5

Con base en las fichas de evaluación, se elabora un listado con la información de los atractivos (ver la ficha 5).

Ficha 3: Formato de la ficha de evaluación de atractivos turísticos**EJEMPLO**

Nombre del atractivo: Las Termas del Río		N° REF: 7		
Ubicación:				
Estado: Lempiras	Municipio: Gracias	Localidad: Gracias		
Distancia desde: Gracia	Km: 0,6	Horas: 0:08		
Categoría	Tipo	Clase	Jerarquía (1 a 5)	
Sitios naturales	X	Termas	Central	3
Museos y manifestaciones culturales				
Folclor y cultura tradicional				
Realizaciones técnicas o artísticas contemporáneas				
Acontecimientos programados				
Breve descripción del atractivo: Las Termas en Gracias Lempira; cuentan con aguas que logran los 50 °C, un restaurante campestre, <i>canopy</i> de 1.2 kilómetros para los amantes de los deportes extremos y áreas recreativas como canchas de fútbol y voleibol.				
Acceso	Valor (1 a 4)	Acciones recomendadas		
Por camino asfaltado	X	4		
Por camino sin asfaltar				
A pie				
Actividades actuales: Balneario, restauración, <i>canopy</i> , recreación.				
Actividades potenciales: Senderismo, fotografía, campismo.				

Ficha 4: Matriz para relacionar los PIT del territorio**CATEGORÍA****NOMBRE DEL PIT****TERRITORIO****Agropecuario**

Café de altura

Todo el país, especialmente en las zonas norte y central

Agroindustrial/alimentos

Chocolates

Altamira, provincia de Puerto Plata

Agroindustrial/gastronómico

Chola

Villa Mella, Santo Domingo Norte y algunas poblaciones al este de país

Artesanal

Muñeca sin rostro

Moca, provincia de Espaillat

Ficha 5: Inventario de atractivos turísticos (ejemplo)¹³

NOMBRE	CATEGORÍA DEL ATRACTIVO	TIPO DE ATRACTIVO	CLASE	JERARQUÍA	CARACTERÍSTICAS DESCRIPTIVAS
Ruinas del Fuerte Resolí	Manifestaciones culturales e históricas	Ruinas	Central	3	Fue construido durante la ocupación haitiana; tiene una altitud de 320 metros sobre el nivel del mar.
Río Nizao	Natural	Río	Comp.	3	Nace en la Cordillera Central, a una altura de 2560 m sobre el nivel del mar; su longitud es de 118 km, y desemboca en el mar Caribe.
Pastel en hoja	PIT	Gastronomía	Comp.	2	San Cristóbal es la cuna del pastel en hoja que representa un símbolo de la gastronomía en todo el país.

13. Si los atractivos que se inventarían pertenecen a diferentes localidades, después de la columna 'Nombre' se agrega la columna 'Ubicación' para especificar el lugar de localización del atractivo.
-El ejemplo se corresponde a cómo se presenta el inventario en su formato resumen.
-Comp.: Complementario.

Guía 3

Análisis de la oferta turística del territorio

Objetivo

Identificar y analizar la oferta de alojamiento, gastronomía, recreación, esparcimiento y actividades de carácter tradicional.

Formas de trabajo

Investigación documental, trabajo de campo y dinámica grupal.

Fuentes de información

La recolección de información se puede hacer a través de entrevista con informantes clave, pero también se pueden revisar informes publicados o usar técnicas de observación.

UTILIZA LA FICHA 6 Y 7

ACTIVIDAD 1

Elaborar un cuestionario semiestructurado para entrevista a fin de cuantificar la oferta turística (alojamiento, restauración, ocio y diversión y organización de eventos).

PRODUCTO ESPERADO

Cuestionario semiestructurado.

ACTIVIDAD 2

En trabajo de campo y/o investigación documental, aplicar el cuestionario a informantes clave.

PRODUCTO ESPERADO

Cuestionarios debidamente completados con datos recolectados en trabajo de campo.

UTILIZA LA FICHA 8

ACTIVIDAD 3

En dinámica grupal, sistematizar datos recopilados en cuestionarios semiestructurados de la oferta.

PRODUCTO ESPERADO

Formato con información sistematizada.

Ficha 6: Entrevista con informantes clave

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se establece el objetivo de la entrevistas.

PASO 2

Se define exactamente qué información se necesita recopilar sobre el tema de la entrevista. Con independencia de otros datos que interesen al entrevistador, deben considerarse los siguientes:

Alojamiento: Ubicación, nombre del negocio, total de habitaciones y camas, tipo de establecimientos (hoteles, cabinas, cabañas, casas), calidad, precio, ocupación promedio y meses de mayor ocupación.

Alimentos: Ubicación, nombre del negocio, capacidad global (mesas, personas), tipos de establecimientos (restaurantes, sodas, cafés, etc.), calidad, precios, menús (comida internacional, comida típica, etc.).

Ocio y diversión: Ubicación, nombre del negocio, actividades (senderismo, cabalgatas, bicicleta de montaña, paseos en bote, pesca, termalismo, etc.), calidad y precio.

Organización de eventos (congresos y talleres): Ubicación, nombre del negocio y capacidad.

PASO 3

Se ubican, seleccionan y enlistan los informantes clave que se entrevistarán (pueden ser gerentes o dueños de los negocios turísticos y/o funcionarios públicos del sector turismo).

PASO 4

Se elabora el cuestionario con base en información del paso 2 (ver ficha 7).

PASO 5

Se contacta a los informantes clave y se acuerda una cita.

PASO 6

Se desarrolla la entrevista. Se recomienda llevar una grabadora o anotar las respuestas lo más fielmente posible, así como solicitar un número de teléfono al entrevistado, por si acaso se requiere confirmar o aclarar información después de la entrevista.

PASO 7

Se sistematizan los datos obtenidos en la entrevista (ver ficha 8).

Ficha 7: Esquema de una entrevista (ejemplo)

Número de entrevista	2
Fecha	15/mayo/2019
Nombre del entrevistador	Pedro Juárez
Nombre del entrevistado	Roberto Pérez
Tema de la entrevista	Capacidad del alojamiento
Preguntas	
1. ¿Desde cuándo opera el negocio? _____	
2. ¿Con cuántas habitaciones cuenta? _____	
3. (...)	

Ficha 4: Matriz para relacionar los PIT del territorio¹⁴

Variables	Tipo alojamiento		Total
	Hotel	Cabina	
Número de establecimientos en comunidad 1	2	1	3
Número de establecimientos en comunidad 2	1	0	1
Número total de establecimientos	3	1	4
Número de habitaciones	18	5	23
Número de camas	40	10	50
Calidad	Media	Media	
Precio (rangos)	\$60 - \$105	\$ 50 - \$ 90	
Ocupación promedio (año)	35%	40 %	
Meses de mayor ocupación	Marzo, junio, diciembre	Marzo, junio, diciembre	

14. El formato de la ficha 8 (también la ficha 7) puede ser utilizado y adaptado para sistematizar los otros componentes de la oferta (alimentos, actividades de ocio y organización de eventos)

Guía 4

Análisis de la demanda

Objetivo

Cuantificar la demanda actual y conocer los patrones y hábitos de consumo del turista.

Formas de trabajo

Investigación documental, trabajo de campo y dinámica grupal.

Fuentes de información

Para conocer la demanda actual, se revisan documentos y estudios previos ya publicados de cámaras de turismo, dependencias de turismo de gobiernos (locales, regionales y/o nacionales) y universidades. Para analizar cualitativamente la demanda, se aplican encuestas semi-estandarizadas o mediante entrevistas en profundidad con expertos en el tema (funcionarios públicos del área del turismo o representantes de cámaras de turismo).

ACTIVIDAD 1

Mediante investigación documental, indagar la demanda actual del territorio:

- ¿Cuántos turistas llegan al territorio?
 - ¿Qué consumen?
 - ¿Dónde se alojan?
 - ¿Cuántos días dura su estadía?
 - ¿En qué temporadas visitan el territorio?
 - ¿Cuál es su gasto medio?
- Edad, sexo, nivel de estudios, ingresos, residencia habitual.

PRODUCTO ESPERADO

Documento con datos de la demanda actual.

UTILIZA LA FICHA 9 Y 10

ACTIVIDAD 2

Planificar una investigación de la demanda (incluido un cuestionario) para conocer los patrones y hábitos de consumo del turista.

PRODUCTO ESPERADO

Plan de investigación de la demanda.

UTILIZA LA FICHA 10

ACTIVIDAD 3

En trabajo de campo, aplicar el cuestionario para conocer los patrones y hábitos de consumo del turista, instrumento diseñado en la actividad 2.

PRODUCTO ESPERADO

Cuestionarios debidamente aplicados con datos recolectados en trabajo de campo.

UTILIZA LA FICHA 11

ACTIVIDAD 4

En dinámica grupal, sistematizar datos recopilados en cuestionarios semi-estandarizados de la demanda.

PRODUCTO ESPERADO

Cuestionarios debidamente completados con datos recolectados en trabajo de campo.

Ficha 9: Plan para investigar la demanda

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se define el objetivo de la encuesta.

PASO 2

Se diseña la investigación considerando lo siguiente:

Población objetivo: Se establecen las características de quiénes serán encuestados (turistas que pernoctan o no, a partir de qué edad, extranjeros y/o nacionales, etc.). Además, se indica dónde y cuándo se realizará la encuesta.

Marco muestral: Se listan los sitios donde los turistas serán encuestados

Tamaño de la muestra: Se estima cuántas personas serán encuestadas. Si al territorio llegan 1 500 turistas, 300 encuestados podría ser una muestra representativa según la fórmula para determinar el tamaño de la muestra. Esta fórmula es compleja, pero hay calculadoras en la web para realizar esta estimación; por ejemplo: <https://www.netquest.com/es/gracias-calculadora-muestra>. Otra opción, cuando no se conoce la cantidad de turistas que visitan el territorio, es aplicar una muestra intencionada, por ejemplo, a 25 turistas.

PASO 3

Se aplican los cuestionarios (ver ficha 10). Se recomienda realizar antes una encuesta piloto para detectar errores en la redacción de preguntas y calcular la duración de la aplicación del cuestionario.

PASO 4

Se sistematizan los datos de los cuestionarios (ver ficha 11).

PASO 5

Se analiza la información y se presenta un informe que contenga lo siguiente:

Breve introducción a los resultados.

Se eligen y se presentan los resultados de las preguntas más relevantes con el apoyo de gráficas y/o tablas (por ejemplo: el 45 % de los encuestados contestó que estaban alojados en hotel [se agrega gráfica]).

Método de selección de la muestra: Se decide si los encuestados serán seleccionados aleatoriamente (método probabilístico) o a criterio de quien realiza la investigación (método no probabilístico).

Instrumento de medición: Se diseña el cuestionario y se define cómo será aplicado (por teléfono, correo, cara a cara, etc.); existen plataformas gratuitas para realizar encuestas por internet. En la ficha 10 se muestra un ejemplo de cuestionario semi-estandarizado (se nombra así porque contiene preguntas con opciones múltiple de respuesta y preguntas que aceptan cualquier tipo de respuestas).

Cronograma: Se calendarizan las actividades por realizar del paso 1 al paso 5.

Se identifican los segmentos en la sistematización de acuerdo con el criterio de segmentación elegido y se describe el perfil de cada segmento (por ejemplo: Segmento 1 [Mujeres y hombres de entre 20 y 30 años, acostumbran a viajar con amigos...]); asimismo, se menciona el segmento se servirá (mercado objetivo).

Se incluye una breve conclusión de los hallazgos encontrados en la investigación.

Ficha 10: Cuestionario semi-estandarizado (ejemplo)

Encuestador: _____ Lugar aplicación: _____ Fecha: _____ # Cuestionario: _____
 Buenos días: Estamos realizando una encuesta con el fin de conocer mejor los intereses y motivaciones de quienes nos visitan para mejorar nuestros servicios. La encuesta es anónima ¿nos podría otorgar 10 minutos de su tiempo para contestarla?

1. ¿Cuántas veces ha visitado la zona Una vez 2 veces 3 veces 4 veces o más
2. ¿En qué mes del año acostumbra a viajar con fines de turismo? _____
3. ¿Cuál es el motivo principal de su viaje?
 Vacaciones Negocios Estudios
 Compras Visita Familiar Esparcimiento
4. ¿Cuántos días ha permanecido en la zona?
 Un día Una vez 4-5 días 6-7 días Más de 7 días
5. ¿Qué lugares ha visitado?
 a) _____ b) _____
 c) _____ d) _____ e) _____
6. ¿En dónde se ha alojado?
 Hotel Cabaña Campamento
 Casa de familiar Otro (especifique): _____
7. ¿Con quién realiza el viaje?
 Solo Con mi pareja
 Con mi familia Con mis amigos
8. ¿Cuántas personas los acompañan en el viaje, incluyendo a usted? _____
9. Su viaje fue organizado: Por una agencia de viajes Por su cuenta
10. ¿Podría mencionar qué actividades turísticas ha realizado en la zona? _____

11. ¿Considera que la calidad de los servicios turísticos es acorde con el precio de estos?
 Sí No No sé
12. ¿Cuál es su grado de satisfacción de los servicios turísticos?
 Totalmente satisfecho Satisfecho
 Insatisfecho Totalmente insatisfecho
13. ¿Cómo se enteró de la zona?
 Internet Guía de turistas Televisión Radio Periódico/revista
 agencia de viajes Amigos/familiares
14. Al momento de decidir un viaje ¿qué pesa más en su decisión?
 Atractivos Cercanía Seguridad
 Precio Calidad Experiencia previa
15. Si se lanzara un paquete en fincas en las que conviva con familias, dentro de las cuales se ofrece: caminatas a caballo, ordeño, senderos por bosque nuboso, trapiches tradicionales, miradores con vista al mar, pesca deportiva, *canopy* y puentes colgantes, ¿Estaría dispuesto a comprar el servicio?
 Definitivamente sí Probablemente sí
 Probablemente no Definitivamente no
16. En caso de que se lanzara el paquete antes mencionado ¿con qué frecuencia lo visitaría?
 Una vez al año 2 veces al año 3 veces al año Más de 3 veces al año
17. La siguiente pregunta puede o no contestarla ¿Cuál fue su gasto promedio diario en el viaje? _____
18. Género (observar y anotar): Mujer Hombre
19. ¿Cuál es su rango de edad? 18-25 26-35 36-45 Más de 45 años
20. ¿Cuál es su grado de instrucción? _____
21. ¿Cuál es su lugar de procedencia? _____

Ficha 11: Matriz para sistematizar datos de la investigación de la demanda

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

En una hoja de Excel, el número de cuestionarios aplicados, la fecha de aplicación y las preguntas del cuestionario son presentados en columnas a manera de encabezado (ver figura 7).

PASO 2

En cada fila de la hoja de Excel, se registra con valor 1 las respuestas recibidas en un cuestionario; es decir, en cada fila deben leerse las respuestas completas de un cuestionario. A cada respuesta se le da un valor de 1.

PASO 3

En la última fila de la base de datos, se suman verticalmente todas las respuestas.

PASO 4

Se realiza la interpretación de los resultados para cada pregunta con base en la sumatoria vertical.

Por ejemplo, con base en los datos de la figura 7 de la pregunta 1, se puede deducir que 148 (49.3 %) de 300 encuestados han visitado la zona dos veces.

Figura 7. Formato en hoja Excel para sistematizar datos de encuesta

1	2	3	1- Cuántas veces ha visitado la zona?				2- En qué mes del año acostumbra a viajar con fines de turismo?											
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
	#	Fecha aplicación	1 vez	2 veces	3 veces	4 veces o +	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
291	30-Abr-16	1										1						
292	30-Abr-16			1														1
293	01-May-16		1									1						
294	01-May-16					1												1
295	01-May-16	1														1		
296	01-May-16		1									1						
297	01-May-16		1						1									
298	01-May-16		1				1											
299	01-May-16					1						1						
300	01-May-16			1								1						
TOTAL			84	148	42	26	13	8	7	25	8	91	39	28	9	7	8	57

Guía 5

Matriz FODA

Objetivo

Evaluar el potencial turístico del territorio, comunidad o finca, empleando la metodología FODA, para establecer las estrategias y los objetivos del proyecto de turismo en espacios rurales.

Formas de trabajo

Dinámica grupal.

Fuentes de información

Investigaciones documentales y de campo y dinámicas grupales desarrolladas en las guías 1, 2, 3 y 4.

UTILIZA LA FICHA 12

ACTIVIDAD 1

En dinámica grupal, elaborar un análisis FODA de la finca o comunidad frente a un posible desarrollo turístico en espacios rurales, considerando el análisis multidimensional del territorio, el de la oferta y el de la demanda, así como el inventario de atractivos turísticos.

PRODUCTO ESPERADO

Matriz FODA.

Ficha 12: Análisis FODA

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se identifican y enlistan los factores del FODA, considerando lo siguiente:
Fortalezas y debilidades (factores internos) con respecto a:

- ✓ La valorización de los atractivos turísticos (incluidos los PIT) para el turismo en espacios rurales.
- ✓ Articulaciones entre los atractivos turísticos y el desarrollo actual del mercado turístico en el territorio.
- ✓ La situación de la oferta.
- ✓ Institucionalidad pública y privada relacionada con el turismo en espacios rurales.
- ✓ Cualquier otro factor sobre los cuales se tenga el control y que reflejan una ventaja (fortaleza) o desventaja (debilidad) frente a otros territorios.

Oportunidades y debilidades (factores externos) del entorno que provienen de:

- ✓ El análisis de la dimensión económico-productiva, el análisis de la dimensión ambiental, el análisis de la dimensión social, el análisis de la dimensión político-institucional, el análisis de la demanda y cualquier otro factor sobre los cuales no se tenga el control y que beneficien (oportunidad) o perjudiquen (amenaza) al territorio.

PASO 2

Se integran y priorizan los factores del FODA, optando por aquellos que se expresen con mayor claridad e intensidad. El resultado debe visualizarse tal como se muestra en la figura 8 (parte superior y parte izquierda).

PASO 3

Se formulan las estrategias a seguir para la valorización y articulación de los atractivos turísticos, registrándose la parte central de la matriz FODA. Las estrategias se agrupan en las siguientes categorías:

Estrategias FO: Potenciar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

Estrategias DO: Reducir las debilidades para aprovechar las oportunidades.

Estrategias FA: Potenciar las fortalezas para neutralizar las amenazas.

Estrategias DA: Reducir las debilidades para neutralizar las amenazas.

Figura 8. Matriz FODA

<p><i>Ambiente interno</i> →</p> <p>↓ <i>Ambiente externo</i></p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1. Existencia de atractivos con potencial turístico.</p> <p>F2. Decisión de la Cámara de Turismo para fortalecer esta actividad.</p> <p>Fn.</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1. Débil organización, promoción y desconocimiento de la actividad turística.</p> <p>D2. Falta de infraestructura turística y vías de acceso a los lugares de interés.</p> <p>Dn.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1. El paso de un gran número de turistas.</p> <p>O2. Políticas públicas de apoyo al turismo.</p> <p>On.</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>FO1. Diseñar nuevos productos.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>DO1. Solicitar intervención para la mejora y construcción de infraestructura.</p> <p>DO2. Capacitación en gestión empresarial turística.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Debilidad de políticas de promoción turística en el país.</p> <p>A2. Inseguridad que ahuyenta a los turistas.</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>FA1. Promover alianzas estratégicas con organizaciones, cámara y gobierno.</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>DA1. Impulsar programa de seguridad ciudadana.</p>

Diseño y operación de productos turísticos rurales

A partir de la valoración de los atractivos identificados y de los análisis de demanda, la oferta actual y el FODA turístico del territorio, comunidad o finca, se está en la capacidad de diseñar una oferta turística adecuada para el mercado meta. En el diseño de los productos deben participar los actores clave del territorio que colaboraron en la evaluación del potencial turístico.

3.1 Metodología para diseñar productos turísticos

Un producto turístico (figura 4) es un conjunto de atractivos turísticos (naturales y artificiales), servicios (alojamiento, alimentación, actividades de entretenimiento y servicios básicos), y accesibilidades (vías de comunicación, puertos y demás medios de transporte) puestos a disposición del turista para que disfrute una experiencia de vida.

Figura 8. Metodología para diseñar productos turísticos.



3.1.2. Paso 1: Revisión de los principios básicos para identificar productos turísticos

Hay cuatro principios básicos que se deben tener presentes en todo el proceso de diseño de productos turísticos; son criterios de orden conceptual que deberán orientar las propuestas de los productos que se diseñen.

Cuadro 1. Principios básicos para identificar productos turísticos

<i>Principio</i>	<i>Alcance</i>
<i>Atractividad</i>	Los productos turísticos que se identifiquen deben tener la capacidad de atraer flujos turísticos; se debe aspirar a que dichos productos propicien que los visitantes se queden por lo menos una noche en el territorio.
<i>Implementación</i>	Los productos turísticos deben poder implementarse a corto plazo y, sobre todo, deben contar con la participación y compromisos de los actores clave.
<i>Territorialidad</i>	Para que el producto turístico sea competitivo, es necesario que este se articule y contribuya a diversificar la oferta turística del territorio.
<i>Pluralidad</i>	Este principio sugiere el establecimiento de relaciones de colaboración y competencia entre los oferentes turísticos en el territorio, tanto para generar una oferta diversificada del destino como para lograr que esta sea competitiva y visible en el mercado turístico.

3.1.3 Paso 2: Diseño del portafolio de productos turísticos

En términos generales, el diseño de un producto turístico consiste en valorar el conjunto de atractivos del territorio de estudio y analizar con cuál modalidad turística se relaciona más la actividad (en este caso la cafetalera). De esta manera, con base en los análisis de la oferta y la demanda, se identifican cuáles productos existen y cuáles no. Por último, se decide si se diseña un producto turístico nuevo (en caso de no existir) o si se pueden mejorar o complementar los existentes.

Para comenzar el diseño del producto turístico, se recomienda que —a partir de los atractivos turísticos y la demanda de un territorio— se clasifique la nueva oferta en macroproductos y productos turísticos específicos:

Macroproductos: Así se les denomina a las modalidades del turismo en espacios rurales con potencial de desarrollo en el territorio de acuerdo con los atractivos existentes y los análisis realizados en el proceso de evaluación del potencial turístico. Así, los macroproductos pueden ser las modalidades de ecoturismo, turismo rural, turismo de aventura, agroturismo y turismo gastronómico, entre otras.

Productos turísticos específicos: Son aquellos que se definen y ofertan para cada macroproducto, por ejemplo, un *tour* de observación de aves (modalidad ecoturismo) o un *tour* a una plantación de café (modalidad agroturismo).

Si bien lo que interesa son los productos turísticos específicos, la clasificación sugerida es por motivos de mercadeo, puesto que a este nivel podría decidirse servir a un mercado amplio y, por lo tanto, planificar con base en un macroproducto. De lo contrario, si se decide atender a un nicho de mercado, la planificación se debe realizar a partir de los productos turísticos específicos. Un ejemplo de esta clasificación se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 2. Clasificación de la oferta de productos turísticos.

Macroproductos	Productos turísticos específicos
Ecoturismo	<ul style="list-style-type: none"> •Caminata para observar el paisaje cafetero. •Visita a un mariposario.
Agroturismo	<ul style="list-style-type: none"> •Recorrido por proceso de beneficiado del café. •Taller de cata de café. •Tour en finca agroecológica.
Turismo de aventura	<ul style="list-style-type: none"> •Montañismo. •Ciclismo de montaña. •Canopy.

De esta manera, en forma colaborativa, los actores involucrados deberán proponer y valorar los productos turísticos que cumplan la función de articular su actividad (en este caso cafetalera) con los atractivos turísticos del territorio. En esta etapa, es importante analizar experiencias exitosas y modelos de oferta que coincidan con la estrategia de generar oportunidades para las familias rurales por medio de la valorización turística de sus procesos productivos.

Los actores clave deben imaginar cómo podrían estructurarse experiencias similares en sus fincas o comunidades, a partir de su actividad agrícola-productiva principal y los otros atractivos turísticos existentes (por ejemplo, la gastronomía local, la arquitectura colonial y el paisaje rural). Como resultado de este trabajo colaborativo, se generan fichas técnicas de productos agroturísticos potenciales.

En una siguiente fase, se realiza una priorización de los productos turísticos específicos atendiendo aspectos de accesibilidad, presupuesto de inversiones e interés de los gestores.

Ténganse en cuenta que cada producto específico estará integrado por atractivos, servicios y demandas turísticas diferentes. Esto significa que cada destino turístico (organización o comunidad) organiza varios productos turísticos para atraer un flujo determinado de turistas. La diferenciación de los productos permite ofrecer productos a la medida de determinados segmentos de la demanda turística.

3.1.4 Paso 3: Organización y gestión de productos turísticos

Tomando en cuenta que el objetivo es la valorización de los productos agrícolas y tradicionales de cada territorio, los actores clave involucrados deberán elaborar una hoja de trabajo, en la cual se especifiquen las acciones y actividades que se desarrollarán en cinco ejes principales: **interpretación, definición de rutas turísticas, puesta en valor, integración de los actores y comercialización y promoción.**

Eje “Interpretación”. Para que el turista pueda vivir una experiencia única, será necesario poner en marcha un proceso de investigación sobre la historia y las tradiciones de cada uno de los productos agrícolas y atractivos que forman la oferta turística. Adicionalmente, la interpretación permitirá identificar la línea lógica que une todos los atractivos que forman parte de un producto turístico, priorizándolos en atractivos centrales (los que representan la motivación de viaje del turista) y complementarios (los que aumentan la satisfacción del turista, pero no se consideran necesarios para convencerlo a viajar al destino). La interpretación de los atractivos puede organizarse de diferentes maneras; sin embargo, para poder realizarla sin un costo excesivo, se puede activar una colaboración con las escuelas y/o universidades locales, organizando un concurso con los estudiantes.

Eje “Puesta en valor”. Esta actividad consiste en la organización (señalización, demarcación, etc.) de espacios específicos por donde el turista transitará para disfrutar de los productos agroturísticos. A menudo, la mayoría de las fincas, empresas agrícolas y atractivos son interesantes como productos turísticos; sin embargo, tienen limitaciones para acoger a los turistas. Es necesario verificar y planificar los requerimientos de aquello que es componente esencial del producto turístico para garantizar seguridad a los turistas.

Consulta la Guía 6 (Página 41), en el numeral 3.5, a fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para que diseñes productos turísticos.

Eje “Definición de tours”. Con esta actividad los actores clave que participan en la oferta turística tendrán que identificar y ‘mapear’ todos los recorridos posibles. La identificación detallada de todos los productores agrícolas, empresas de la industria agrícola y proveedores de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, etc.) es seguramente una parte fundamental de esta actividad.

Eje “Definición de tours”. Con esta actividad los actores clave que participan en la oferta turística tendrán que identificar y ‘mapear’ todos los recorridos posibles. La identificación detallada de todos los productores agrícolas, empresas de la industria agrícola y proveedores de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, etc.) es seguramente una parte fundamental de esta actividad.

Todos los servicios que integran el paquete turístico los puede ofertar una misma organización o varias organizaciones. Su diseño debe considerar tanto los tours como también los servicios de transporte y alimentación, que se suman como un solo producto y cuyo precio incluye todos los servicios.

Eje “Integración de actores”. Para poder contextualizar los productos turísticos relacionados con las producciones agrícolas de un territorio, es necesario que dichos productos estén a disposición del turista a lo largo de todo el día, desde el desayuno hasta la cena. Por lo tanto, para favorecer esta disponibilidad “permanente” de los productos típicos locales, será necesario realizar acuerdos entre los agricultores y los empresarios agrícolas de cada territorio y los hoteles y restaurantes, de forma que estos últimos puedan vender a los turistas, entre otros, también los productos típicos locales. Esta actividad implica un beneficio adicional para los productores agrícolas locales porque pueden incrementar la venta de sus productos; además, es un beneficio real para todo el territorio, considerando que los productos típicos locales favorecen el desarrollo de la “experiencia vivencial/educativa” del turista.

Eje “Comercialización y promoción”. Para el éxito del proceso de integración de la nueva oferta agroturística será necesario involucrar a los actores de la intermediación (los turoperadores nacionales e internacionales). Con el apoyo de los turoperadores locales de cada destino piloto, se podrían organizar *fam-trips* (visitas de familiarización) e invitar a los turoperadores de los principales mercados nacionales (grandes ciudades). El objetivo es favorecer la integración de los nuevos productos turísticos en la oferta de los turoperadores. Adicionalmente, se podría invitar a periodistas nacionales para que promuevan y describan los nuevos productos turístico es sus periódicos o revistas especializadas.

Consulta la Guía 7 (Página 41), en el numeral 3.5, a fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para la organización y gestión de productos turísticos.

3.2 Diseño de *tours* y paquetes turísticos

3.2.1 *Tours*

Una vez diseñados los productos turísticos, se está en posibilidad de diseñar una oferta integral, como lo son los *tours*, paquetes y rutas turísticas.

Los *tours* son experiencias turísticas que tienen lugar en diferentes espacios territoriales que conforman una misma oferta de servicios turísticos. Involucra recorridos (lineales o circulares) dentro de una determinada finca o establecimiento (beneficio, tostadora, huerto, museo) o dentro de una comunidad, áreas que cuentan con atractivos y facilidades a lo largo del trayecto.

El *tour* podría ser considerado la base para diseñar paquetes turísticos y rutas, entre otras ofertas turísticas. Desde un programa simple (una visita guiada a un museo, por ejemplo) hasta paquetes temáticos y especializados, el *tour* brinda la estructura sobre la cual se van a ir incorporando servicios y actividades. Se compone de cuatro elementos¹⁵:

- Un espacio geográfico concreto
- Atractivos turísticos
- Una temática (si se trata de un tour de tipo especializado)
- Capacidad de innovación (creatividad en el diseño)

15. (Chan, 2005)

Básicamente, el diseño de un tour consiste en la selección de los productos turísticos, el programa del recorrido, los servicios a incluir, la determinación de los costos y gastos de operación y la determinación de precios y beneficios netos de operación.

Consulta la Guía 8, en el numeral 3.5, a fin de conocer los instrumentos metodológicos que te proponemos para que diseñes un circuito turístico.

Todos los puntos anteriores son relevantes, pero se debe poner especial atención en el programa del recorrido, el cual debe ser atractivo para el mercado meta. El siguiente es el programa de Copronaranjo, cooperativa costarricense integrada por 2 338 asociados, la cual —además de producir y exportar café— oferta servicios turísticos con la marca *Espíritu Santo Coffee Tour*¹⁶:

Almácigo: El *tour* comienza con una parte demostrativa, que es donde se muestra el café en sus diferentes etapas de desarrollo y variedades. Se exhibe el proceso de siembra desde el almácigo hasta la planta que produce los granos de café.

La Casita de Juancho: Se muestra una casona antigua y demostración de cómo sus ancestros chorreaban el café (práctica tradicional que aún se conserva en el país).

Plantación: El guía explica todo el trabajo que hay detrás de una taza de café, así como el proceso de siembra (desde que se planta en tierra hasta su recolección).

Móntese en la carreta: Se explica el origen y los usos de este tradicional medio de transporte, uno de los ocho símbolos patrios. Se exhibe una carreta de más de 60 años de antigüedad.

Beneficio: Se muestra el proceso de despulpado, selección y fermentado, concluyendo esta parte de la visita con la explicación de los tres métodos que se pueden utilizar para secar el café.

Tostado: En la penúltima etapa del *tour*, se observa el proceso de tueste del café en la sala de tostado, una de las más grandes del país. Se muestran los tostadores y el proceso de empaque, así como los diferentes tuestes y el tiempo de cocción.

Tienda de artesanía: Al concluir el *tour*, los visitantes son trasladados a la tienda de artesanías, para que pueda tener un recuerdo de esta experiencia y adquirir café en sus distintas presentaciones.

3.2.2 Diseño de paquetes turísticos

Un paquete turístico es el conjunto de servicios prestados con base en un itinerario organizado previamente, el cual es adquirido por turistas en forma de bloque a un precio único y global:

Es un conjunto de servicios, porque está integrado de dos o más servicios (alojamiento, alimentación, recreación y/o transporte).

Un itinerario define los trayectos, los territorios de visita y pernocte, los medios de transporte seleccionados para ir de una localidad a otra, los kilómetros y tiempos que se emplean en dicho traslado.

El turista lo adquiere en forma de bloque porque al comprarlo adquiere el derecho de uso sobre todos los servicios incluidos en el paquete.

El concepto de precio único y global se refiere a que el turista pagará un único precio por el uso de todos los servicios y actividades que compone el producto.

Todos los servicios que integran el paquete turístico los puede ofertar una misma organización o varias organizaciones. Su diseño debe considerar tanto los *tours* como también los servicios de transporte y alimentación, que se suman como un solo producto y cuyo precio incluye todos los servicios.

3.3. Diseño de rutas agroturísticas

Consiste en organizar recorridos en torno a un producto agroalimentario con identidad territorial, el cual lo caracteriza y les otorga su nombre. En una ruta se integran actividades de varias modalidades turísticas, oferta que permite al visitante conocer prácticas productivas tradicionales, degustar la gastronomía local y productos agroalimentarios y disfrutar de la naturaleza y de otras manifestaciones culturales del territorio.

Por su misma naturaleza, las rutas agroturísticas son de carácter espacial; es decir, se desarrollan en un área geográfica determinada (por ejemplo, un pueblo o un área agrícola) e incluso en toda una región (por ejemplo, la Ruta del Café de Honduras).

Hay varias tipologías de rutas turísticas: rutas temáticas, rutas por producto y rutas físicas. Para los intereses de este manual nos vamos a concentrar en las rutas agroturísticas, especialmente en las del café.

Cuadro 3. Tipología de rutas turísticas

Tipología	Ejemplos
Ruta temática	Ruta del Che (Argentina), Camino de Santiago (España).
Ruta por producto	Ruta del Café (Honduras), Ruta del cacao Arriba (Bolivia), Ruta del Queso Turrialba (Costa Rica), Ruta del Tequila (México).
Ruta física	Recorridos para trekking (senderismo) o ciclismo de montaña.

La integración entre actores diferentes, necesaria para organizar una ruta turística, también se convierte en un elemento importante para favorecer el desarrollo cualitativo de los servicios turísticos de los empresarios involucrados, para satisfacer las expectativas de calidad, identidad y tipicidad del turista nacional e internacional. Por eso, una ruta turística tiene que concebirse de forma que todos los actores del territorio involucrados actúen como una especie de empresa ampliada, sin individualidades, basada en una colaboración extendida en todo el territorio, que de esta manera será perfectamente reconocible e identificable para el turista.

Desde esta perspectiva, el territorio se valoriza en su totalidad, permitiendo entre otras cosas, una distribución más equilibrada de la renta generada por las actividades turísticas. Esta alianza entre los diferentes actores involucrados y la gestión colectiva del desarrollo turístico es fundamental para:

- ✓ concertar políticas y estrategias de desarrollo turístico y optimizar los recursos financieros priorizando las intervenciones; estimular el desarrollo de los servicios turísticos necesarios para la puesta en valor de los atractivos principales;
- ✓ favorecer el fortalecimiento, la organización y el desarrollo de las asociaciones de empresas turísticas;
- ✓ fortalecer la oferta turística presente a través de una mejor organización de los productos turísticos actuales y de su integración con otros productos y atractivos del área;
- ✓ desarrollar paquetes turísticos culturales de calidad para crear interés del turista (y en los turoperadores) en la oferta; y
- ✓ poner en marcha el desarrollo de la “cultura turística” entre los actores clave locales que permita aumentar la competitividad del sector en el mercado.

Es importante señalar que la mayoría de las rutas se organizan como un conjunto de productos específicos bajo la misma ruta. Un ejemplo puede ser la Ruta del Tequila en México que, bajo el PIT “tequila”, ha diseñado diferentes productos.

Cuadro 4. Productos turísticos del PIT ‘Tequila’.

<i>Macroproducto</i>	<i>Producto turístico específico</i>
<i>Turismo cultural</i>	Tour al centro histórico arquitectónico. Visita al Museo del “tequila”. Ruta gastronómica.
<i>Agroturismo</i>	Tour por el paisaje agavero. Tour a las destilerías. Cata de tequila.
<i>Turismo de aventura</i>	Cicloturismo. Trekking (senderismo). Rappel.

3.3.1 Ejemplos de rutas del café

Seguidamente se brinda información sobre dos casos de éxito relacionados con rutas del café. Revisar otras experiencias será de utilidad para construir una propia.

Ruta Turística del Café (Honduras)¹⁷

La Ruta Turística del Café tuvo su origen en la zona occidental de Honduras. Sin embargo, la propuesta del Instituto Hondureño del Café es extenderla a todas las zonas productoras que van desde Copán hasta el departamento de El Paraíso. Además de *tours* de café, en algunas de las fincas participantes, la ruta ofrece hospedaje, alimentación y actividades lúdicas y de aventura como ciclismo, senderismo, montañismo, aviturismo (observación de aves) y hasta labores agrarias, como ordeñar una vaca o alimentar a terneros.

Los productos de la ruta se pueden segmentar en

tres tipos: fincas, centros de investigación y cafeterías. Por ejemplo, en la zona de Santa Rosa de Copán las fincas Seis Valles y Palos Verdes ofertan *tour* de café y caminatas.

Por su parte, la hacienda Montecristo, ubicada en el municipio de Veracruz, ofrece caminatas, cabalgatas, observaciones de labores ganaderas, alimentación y hospedaje.

También son partes de la ruta las haciendas Capucas en San Pedro, Copán; San Isidro (Ixchel), en Copán Ruinas, y la Santa Isabel, en San Jerónimo, Copán; la Santa Elena, en San Juan, Intibucá; y la Cerro Grande, en San Francisco del Valle, Ocotepeque, entre otras.

17. (CCTV, 2017)

Ruta del café “Aroma de nuestras montañas” (Colombia)¹⁸

En Colombia las rutas de café se extienden por todo el eje cafetero. Una de ellas se oferta en Nariño, departamento que ofrece innumerables, atractivos y diversos destinos turísticos, desde el punto de vista natural, cultural y científico, ya que es una región rica en biodiversidad, al reunir la Amazonia, los Andes y la Costa Pacífica.

La ruta de café “Aroma de nuestras montañas” tiene lugar en el municipio de Buesaco, ubicado a 37 kilómetros al noreste de la capital del departamento de Nariño, se encuentra a una altitud de 1 959 metros sobre el nivel del mar y cuenta con una temperatura de 18 grados centígrados aproximadamente. Esta región es reconocida por tener el mejor clima de Colombia, ya que sus paisajes montañosos brindan frescura en un ambiente cálido. La ruta ofrece el siguiente recorrido:

- Durante el trayecto por carretera hacia la zona cafetalera, se observa el paisaje típico de la zona andina nariñense.

- Al llegar a Buesaco, las familias campesinas comparten al turista su día a día y les enseñan a catar café; así, los visitantes conocen el proceso del café, que en esta área se cultiva exclusivamente de forma orgánica.

- Más tarde el turista es trasladado al histórico Puente de Juanambú, situado en medio de la más imponente topografía del Macizo Colombiano. Posteriormente, se da tiempo al turista para que disfrute de la amplia gastronomía ofrecida.

- Por último, los turistas son trasladados a una zona donde pueden hacer compras de artesanías de la región.

3.4 Imagen y posicionamiento del producto turístico.

Invariablemente, la promoción deberá ser una de las estrategias a formularse en el análisis FODA. La función principal de la promoción es estimular la demanda actual y potencial del producto o servicio. Ello implica trabajar en los siguientes puntos:

- ✓ Elaborar los mensajes que se difundirán y crear la marca (qué se va a comunicar)
- ✓ Definir los públicos objetivos (a quién se hará llegar los mensajes)
- ✓ Establecer los objetivos de la promoción (por qué se realizará la promoción)
- ✓ Seleccionar las técnicas de promoción (cómo se harán llegar los mensajes)
- ✓ Planificar las actividades de promoción (cuándo se promocionará)
- ✓ Presupuestar las actividades de promoción (cuánto costará promocionarse)

Nombre¹⁹: Palabra(s) que designa(n) el emprendimiento.

Isotipo: Símbolo(s) que identifica(n) visualmente el negocio. Cuando la marca es fuerte y bien posicionada, solo con incluir el isotipo la marca es reconocida por el consumidor.

Logotipo: Es el nombre e isotipo en su conjunto.

Eslogan: Es el lema publicitario; debe ser corto y comunicar los beneficios diferenciadores del producto turístico. Puede o no acompañar al logotipo.



18. (Demelito, s.f.)

19. El logotipo que se exhibe se corresponde al de la Ruta arte, queso y vino en el estado de Querétaro, México.

El isotipo puede ser diseñado con símbolos que hagan referencia al medio natural (animales, árboles, agua, flores y vegetación, etc.); a la agricultura (granos, ganado, herramientas agrícolas, construcciones rurales, etc.); a actividades recreativas (artículos deportivos, fogatas, personas pescando, etc.); edificios históricos; objetos antiguos; herramientas; ropas antiguas, entre otros. El eslogan puede abordar los temas siguientes:

- ✓ **Ambiente:** Se destaca la experiencia del lugar (diversión, descubrimiento, satisfacción, mágico y mucho más por explorar), la naturaleza (tierra, agua, fuego, aire; arenas, sol y nieve) o el paisaje (silvestre, recurso, maravillas).
- ✓ **Localidad:** Se hace alusión a la comunidad. Los turistas son invitados a ir a la localidad para relajarse y disfrutar en la comunidad hospitalaria.
- ✓ **Ubicación:** Se promocionan las ventajas de la ubicación, por ejemplo, cercanía con las ciudades más importantes, vías de acceso, medios de transporte, etc.
- ✓ **Legado:** Se utilizan frases como “viaja hacia el pasado”, “descubre lo mejor de tu pasado”, “descubre el origen de los alimentos”, etc.

La imagen es un soporte relevante para posicionar productos turísticos, que debe comunicarse. Para ello es necesario construir y llevar a la práctica una agenda de promoción, tal como la que se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 5. Agenda de promoción.

<i>Técnica</i>	<i>Ejemplos de técnicas</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Cronograma</i>
Publicidad	Anuncios o reportajes en la prensa, revistas especializadas, radio, televisión, etc. Materiales impresos (folletos, carteles, guías, etc.). Letreros de exhibición.		
Relaciones públicas	Comunicados y boletines de prensa dirigidos a grupos de interés (comunidad, medios de comunicación, turoperadores, gobierno, etc.). Presentaciones a grupos organizados. Organización de <i>fam</i> y/o <i>press trip</i> .		
Promoción de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en ferias. • Desarrollo y gerencia de eventos promocionales. • Mantenimiento de oficinas locales de promoción. • Incentivos para que la comunidad participe. 		
Comunicación en línea	Creación de un sitio web. Redes sociales (facebook, twitter, instagram, etc.). Contratación de servicios de motores de búsquedas (Trivago, Tripadvisor, etc.).		

3.5 Caja de herramientas metodológicas de la unidad 3

La presente caja de herramientas metodológicas es presentada de igual forma que la correspondiente a la unidad 2. Consulte ahí las pautas a seguir.

Guía 6

Diseño de productos turísticos

Objetivo

Diseñar productos turísticos en torno a la actividad cafetalera.

Formas de trabajo

Dinámica grupal.

Fuentes de información

Insumos generados en la unidad 2: La evaluación del potencial turístico.

UTILIZA LA FICHA 13

ACTIVIDAD 1

En dinámica grupal, diseñe un portafolio de productos turísticos.

PRODUCTO ESPERADO

Matriz de productos clasificados en macroproductos turísticos y productos turísticos, ficha técnica para cada producto turístico identificado y matriz con productos turísticos priorizados.

Ficha 13: Metodología para diseñar productos turísticos

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se identifican posibles productos turísticos tomando en cuenta la evaluación del potencial turístico, clasificándolos en macroproductos turísticos y productos turísticos específicos en una matriz como la siguiente:

<i>Macroproducto</i>	<i>Producto turístico específico</i>

PASO 2

Se genera una ficha técnica para cada producto turístico específico identificado, la cual debe tener los siguientes datos:

Ficha técnica de productos agroturísticos potenciales N°: _____

Nombre del producto: _____ Localización: _____

Breve descripción de cada uno de los siguientes componentes:

- Atractivos (PIT y otros)
- Actividades (actuales y potenciales en torno a los atractivos)
- Servicios (agencias de viajes, hoteles, restaurantes, transportistas)
- Infraestructura (accesibilidad a los atractivos)
- Medios de información y comunicación
- Características de la demanda
- Experiencia sugerida (itinerario que seguiría el turista)²⁰

PASO 3

Se realiza una priorización de los productos atendiendo aspectos de accesibilidad, presupuesto de inversiones e interés de los gestores, para lo cual se utiliza la siguiente matriz:

<i>Productos turísticos</i>	<i>Descripción</i>	<i>Justificación</i>
1.		
2.		
3.		
n.		

20. Para el desarrollo de "Experiencia sugerida", observar el procedimiento en la guía 7.

Guía 7

Organización y gestión de productos turísticos²¹

Objetivo

Planificar las acciones y actividades de corto plazo para la organización y gestión del producto turístico.

Formas de trabajo

Dinámica grupal.

Fuentes de información

Insumos generados en la unidad 2: La evaluación del potencial turístico y Guía 6.

UTILIZA LA FICHA 14

ACTIVIDAD 1

En dinámica grupal, planificar acciones y actividades de corto plazo para la organización y gestión de productos turísticos.

PRODUCTO ESPERADO

Hoja de trabajo para la organización y gestión de productos turísticos

Ficha 14: Hoja de trabajo para la organización y gestión de productos turísticos

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Eje “Interpretación”. Se analiza cada atractivo de los productos turísticos priorizados (ficha 13) y se decide cuál o cuáles podrían ser incluidos en un plan de interpretación. Los atractivos que podrían contemplarse para tal fin pueden ser:

- ✓ personajes emblemáticos
- ✓ objetos
- ✓ construcciones y sitios
- ✓ animales
- ✓ alimentos
- ✓ cultivos, entre otros

La lista puede ser más amplia, pero deben priorizarse aquellos recursos que tengan un vínculo con el territorio. De igual manera, se identifica quiénes podrían hacerse responsables de esta actividad, así como las actividades específicas y las necesidades de fortalecimiento.

²¹. Los ejemplos de la ficha 14 se corresponden a la “Hoja de trabajo para la organización y gestión de productos agroturísticos piloto en Carmen Pampa, Bolivia” (Morán, Blanco, Zappino, Riveros, & González, 2016). Se recuerda que el insumo principal de la ficha 14 es el producto esperado de la Guía 6 (ficha 13).

La información debe asentarse en la “Hoja de trabajo para la organización y gestión de productos turísticos”, tal como se muestra en el siguiente ejemplo.

<i>Eje</i>	<i>Acción / atractivo</i>	<i>Operadores / actores</i>	<i>Actividades y necesidades de fortalecimiento</i>
1. Interpretación	Interpretación de la ruta del café.	Universidad Productores de café Municipio	<ul style="list-style-type: none"> • Historia social alrededor del café. • Colaboración con las universidades (tesis para la interpretación). • Usos tradicionales del café. • Información técnica de la producción del café. • Labores culturales. • Manual de interpretación. • Distribuir manual de interpretación entre todos los actores de la ruta.

PASO 2

Eje “Definición de tours”. De los productos turísticos priorizados (ficha 13), se define cuál es el que tiene mayor factibilidad. En este eje, se tienen que identificar y “mapear” todos los recorridos posibles.

<i>Eje</i>	<i>Acción / atractivo</i>	<i>Operadores / actores</i>	<i>Actividades y necesidades de fortalecimiento</i>
2. Definición de tours	Creación de mapas de rutas	Todos los actores	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de todos los productores agrícolas y los proveedores de servicios turísticos que participarán en la nueva oferta turística. • Identificación de diferentes paquetes turísticos. • Conceptualización y diseño de mapas del tour turístico.
	Reglamentar la operación de la ruta	Todos los participantes de la ruta	Realizar los reglamentos para cada uno de los rubros (hoteles, restaurantes, museo, etc.

PASO 3

Eje “Puesta en valor”. Se identifican los macroproductos o productos específicos que serán puestos en valor, a fin de verificar su estado y gestionar actividades de mejoramiento y/o preparación para el disfrute de turistas.

<i>Fase</i>	<i>Acción / atractivo</i>	<i>Operadores / actores</i>	<i>Actividades y necesidades de fortalecimiento</i>
3. Puesta en valor	Fincas productoras	Productores	<ul style="list-style-type: none"> •Preparación de espacios para la participación de los turistas •Señalización •Organizar diferentes circuitos de visita relacionados con el café •Infraestructura de servicios públicos •Decoración •Espacio de interpretación. •Espacio de venta
	Museo de entomología del café	Universidad	<ul style="list-style-type: none"> •Manual sobre enfermedades y su control de forma general •Fichas técnicas •Técnicas de atención al turista •Fotos de las enfermedades •Fotos de los controladores •Capacitar a los turistas
	Identificar platos que involucren al café	Universidad Gobierno municipal	<ul style="list-style-type: none"> •Todos los hoteles y restaurantes deben ofrecer estos platos, licores y postres, etc. •Las abuelas y los estudiantes de gastronomía pueden trabajar en este sentido

PASO 4

Eje “Integración de actores”. Se identifican los actores del territorio relacionados con el turismo, a fin de que haya una colaboración que beneficie al sector.

<i>Fase</i>	<i>Acción / atractivo</i>	<i>Operadores / actores</i>	<i>Actividades y necesidades de fortalecimiento</i>
4. Integración de los actores	Integración de otros actores	<ul style="list-style-type: none"> •Hoteles •Restaurantes 	<ul style="list-style-type: none"> •Sensibilización de los actores. •Capacitación de los operadores turísticos.
	Transporte local	<ul style="list-style-type: none"> •Asociaciones de transporte •Agencias de viaje 	<ul style="list-style-type: none"> •Explorar opciones de transporte en la ruta.

PASO 5

Eje “Comercialización y promoción”. Se realiza un plan para dar a conocer el producto turístico. Obsérvese que el ejemplo solo maneja algunas opciones, pero en el numeral 3.4 se presentan diversas alternativas sobre el tema.

<i>Fase</i>	<i>Acción / Atractivo</i>	<i>Operadores / actores</i>	<i>Actividades y necesidades de fortalecimiento</i>
5. Comercialización y promoción	Conexión con agencias de turismo	Agencias de viaje y turoperadores	Realización de un <i>tour</i> educativo <i>fam-trip</i> con turoperadores nacionales.

Guía 8

Diseño de ruta

Objetivo

Diseñar una ruta turística en torno a la actividad cafetalera.

Formas de trabajo

Dinámica grupal.

Fuentes de información

Insumos generados en la unidad 2: (La evaluación del potencial turístico) y en las guías 6 y 7.

UTILIZA LA FICHA 15

ACTIVIDAD 1

Diseñar, mediante una dinámica una ruta turística en torno a la actividad cafetalera.

PRODUCTO ESPERADO

Matriz de productos clasificados en macroproductos turísticos y productos turísticos, ficha técnica para cada producto turístico identificado y matriz con productos turísticos priorizados.

Ficha 15: Metodología para diseñar una ruta turística

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

En este punto, ya se cuenta con una evaluación del potencial turístico del territorio y con un listado priorizado de productos turísticos específico y macroproductos; es decir, se tienen los insumos para diseñar un producto turístico, en este caso, una ruta turística.

PASO 1

Del listado priorizado de productos turísticos (ficha 13), se eligen aquellos que satisfacen las necesidades del mercado meta; procurando combinar adecuadamente elementos tangibles e intangibles, actividades recreativas y servicios, dando prioridad a aquellos componentes que reflejan la identidad del territorio.

PASO 2

Se identifican y registran (en orden cronológico y en la matriz que al final del procedimiento se ha dispuesto) los centros base de la ruta en función de los atractivos más importantes, las vías de acceso y de enlace entre centros, su trascendencia de identidad con el territorio, localización y distancia. El primer centro base será el punto de inicio del recorrido.

PASO 3

Para cada centro base, se registran los atractivos turísticos, las actividades y los servicios que formarán parte de la oferta turística.

PASO 4

Se describe brevemente —para cada centro base— cuál será la experiencia vivencial y de aprendizaje, relacionada con la tradición y cultural del lugar, que se ofrecerá al visitante.

PASO 5

Se determinan las distancias en kilómetros entre cada centro base, así como el tiempo en horas, tanto de los traslados de un centro a otro como del tiempo invertido en el disfrute del atractivo, actividad y servicio.

PASO 6

Se diagrama la ruta.

<i>Hora</i>	<i>Centro base</i>	<i>Atractivo</i>	<i>Servicio</i>	<i>Actividad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Tiempo (h)</i>	<i>Distancia (km)</i>

Oportunidades y requisitos para la operación de productos agroturísticos²²

UNIDAD

04

4.1 Competencias del Estado en materia de turismo

El Ministerio de Turismo de la República Dominicana es la institución encargada de desarrollar la legislación general en materia de turismo, mientras que el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales norma las actividades turísticas en las áreas protegidas.

Como respuesta a la evolución de la demanda turística, el Estado Dominicano se ha orientado hacia la promoción de las actividades turísticas en los destinos con menor desarrollo social y económico, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población local.

4.2 Requisitos legales

Actualmente, la República Dominicana no cuenta con una normativa que regule la actividad ecoturística o el turismo en las áreas protegidas del país.

Las normas vigentes contienen los requisitos legales para ofertar servicios turísticos en general. Estos dependen de la forma constitutiva legal del productor o la organización (persona física o persona moral), así como de los servi-

cios que se tengan planificados ofertar.

Algunos de los requisitos que se deben cumplir y se enlistan a continuación son aquellos que exige el Ministerio de Turismo para expedir una licencia referente a la modalidad “Turismo de Aventuras Jeep Safaris”; en este caso, para personas morales²³.

Requisitos de los solicitantes:

- ✓ Dirigir una **solicitud** al Secretario de Estado de Turismo, indicando el nombre de la empresa que desea operar, actividad a la cual se dedicará, ubicación del centro de operación, número de teléfono de la compañía en caso de poseerlo o en su defecto del solicitante.
- ✓ **Cédula de identidad y electoral** de los siete principales accionistas.
- ✓ **Certificado de buena conducta** de los tres principales accionistas.
- ✓ **Certificado de no delincuencia** de los tres principales accionistas.
- ✓ **Tres referencias personales** de cada uno de los tres principales accionistas.

²². Los autores agradecen la colaboración en esta sección de Noris Araujo del Programa de Pequeños Subsidios - PPS-SGP/FMAM/PNUD

²³. (MINTUR, s.f.)

Requisitos de la empresa:

- ✓ Fotocopia del **certificado de registro de nombre comercial**.
- ✓ **Documentos constitutivos de la empresa**.
- ✓ Fotocopia del **registro nacional de contribuyentes (RNC)** o de la Tarjeta de Identificación Tributaria.
- ✓ **Referencia bancaria** que acredite la solvencia económica de la empresa.

Se recomienda acudir al Ministerio de Turismo a fin de consultar cuáles serían los requisitos para ofertar los servicios turísticos que se pretenden ofertar. Téngase en cuenta que existen requisitos locales que deberán observarse; así como, hay normatividad en materia de salud aplicable cuando se ofertan alimentos.

4.3 Institucionalidad de apoyo

La institucionalidad de apoyo a los servicios turísticos varía según el territorio. En el desarrollo de la dimensión político-institucional (Paso 1 de la metodología para evaluar el potencial turístico del territorio) se tiene la oportunidad de identificar las entidades públicas y privadas que apoyan la actividad turística. Entre las entidades de referencia para el desarrollo de iniciativas de agroturismo, turismo rural, ecoturismo y, en general, turismo alternativo, pueden mencionarse las siguientes^{24, 25}:

- Clústeres ecoturísticos (Jarabacoa, Espaillat, Constanza, entre otros);
- Red Dominicana de Turismo Rural (REDOTUR);
- Fundaciones privadas, como la Fundación

José Delio Guzmán y la Fundación PROPAGAS, entre otras.

- Asociaciones sin fines de lucro como el Plan Sierra, la Sociedad Ornitológica de la Hispaniola (SOH), Asociación Clemente Melo, el Fondo Pro Naturaleza (PRONATURA) y la Federación de Campesinos hacia el Progreso, entre otras.
- Comités de iniciativas ecoturísticas locales (CIELO).
- Organismos internacionales, como el Programa de Pequeños Subsidios (PPS-SGP/ FMAM/ PNUD) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - (USAID), entre otros.

4.4 Gestión asociativa de proyectos turísticos

La gestión eficaz del destino solo puede lograrse a través de la colaboración y las alianzas entre los diferentes grupos de interés del territorio. Los esfuerzos de estos actores pueden ser coordinados y liderados por una organización de gestión de destinos (OGD), enfocada a atender las expectativas de los turistas, las necesidades de la comunidad, los requerimientos de los ofertantes de servicios turísticos y el medioambiente.

Una OGD es un órgano de ejecución de la estrategia turística de un destino que ofrece continuidad e integración al proceso de desarrollo

del destino, sirviendo a los intereses de toda la cadena de valor. La OGD es una estructura formal que se basa en los esfuerzos de los grupos de interés para gestionar y comercializar el destino.

Existen varias opciones para la gobernanza de la gestión del destino, de entre las cuales en este manual se recomienda el modelo de gestión público-privado. El turismo es un sector transversal, que conjuga numerosos aspectos y niveles, por lo que la asociación entre los sectores público y privado es clave para manejar con éxito el desarrollo turístico. Este modelo de gestión se articula por medio de un patrón que define los diferentes niveles de integración (ver la figura 9).

24. (BID y CNC, 2016)

25. (PPS-SGP/FMAM/PNUD, 2019)

La gestión eficaz del destino sólo puede lograrse a través de la colaboración y las alianzas entre los diferentes grupos de interés del territorio. Los esfuerzos de estos actores pueden ser coordinados y liderados por una Organización de Gestión de Destinos (OGD), enfocada a atender las expectativas de los turistas, las necesidades de la comunidad, los requerimientos de los ofertantes de servicios turísticos y el medioambiente.

El modelo de la figura 9 está orientado a englobar en la alianza al mayor número de actores directa o indirectamente involucrados en el turismo, para dirigir el desarrollo planteado hacia un resultado final que responda a las necesidades del territorio y de su economía, midiendo los impactos medioambientales y sociales y aprovechando el impacto económico que se podría generar. Los pasos para integrar una OGD son los siguientes:

- Socialización y convocatoria a actores públicos y privados y de la comunidad para constituir el órgano gestor de la OGD.
- Definir el soporte jurídico de la OGD, mediante la creación de una persona jurídica o a través de una ordenanza emitida por una institución pública.
- Establecer principios y valores que regirán la OGD.
- Realizar un plan de trabajo.

Elemento clave para la sostenibilidad del modelo es el empoderamiento de los grupos locales vinculados a la oferta turística. En este sentido, debe prestarse particular atención a la formación y el acompañamiento de las comunidades, haciendo que adquieran los instrumentos y las capacidades necesarias para la gestión sostenible de sus emprendimientos turísticos.

Figura 9. Niveles de integración de una OGD



24. (BID y CNC, 2016)

25. (PPS-SGP/FMAM/PNUD, 2019)

Definición del modelo de negocios de agroturismo

5.1 Modelación de negocios con la herramienta CANVAS

Cuando la idea del producto turístico está claramente definida y validada como oportunidad real de negocio, es momento de modelar o esquematizar esa oportunidad. Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder & Pigneur, 2011). En este manual se propone la modelación con la herramienta CANVAS, que orienta de manera lógica la descripción de aspectos clave del negocio. El modelo consta de cuatro áreas y nueve bloques.

Figura 10. Modelo de negocios CANVAS



El "Cómo" se refiere a las capacidades, los recursos y las competencias con que cuenta el negocio (bloques 7, 8 y 9); el "Qué" es la propuesta de valor que será entregada al cliente (bloque 2); el "Quién" comprende los aspectos relacionados con el cliente (bloques 1, 2, 3 y 4); y el "Cuánto" comprenden los flujos monetarios que generará el negocio (bloques 5 y 6).

5.2 Bloques del modelo CANVAS

5.2.1 Bloque 1: Clientes

Los clientes están ubicados en el núcleo del modelo de negocio, porque sin ellos ningún negocio podría subsistir. Es importante entender las necesidades de los clientes o los segmentos de clientes para determinar cómo satisfacer sus necesidades de la mejor forma, para la cual la encuesta es un medio útil. Los resultados de las encuestas pueden orientar sobre los servicios o actividades que gustan a los turistas, sus rangos de edad y sus lugares de procedencia, entre otras.

5.2.2 Bloque 2: Propuesta de valor

La propuesta de valor es la razón por la que los clientes escogen el producto o servicio de una empresa específica sobre los demás. Para identificar la propuesta de valor para cada cliente o segmento de clientes, se debe considerar el problema o la necesidad que el producto turístico satisface.

En la mayoría de los casos, la propuesta de valor tiene componentes tangibles, que incluyen todo lo que se percibe de manera precisa (un kilo de café empacado, por ejemplo), así como componentes intangibles que son los que no se puedan tocar, sino solo experimentar (un kilo de café empacado con denominación de origen o un paisaje cafetalero, por ejemplo).

En turismo, el producto tiene componentes intangibles, los cuales deben identificarse y comunicarse a los clientes, pues son los que tienen mayor peso en la decisión de compra del turista. El reto en este sentido es ubicar la característica distintiva del producto turístico; es decir, lo que lo diferencia de otros productos y que podría ser de interés del turista. Así, con el conocimiento que se tiene del turista, el oferente del producto turístico debe crear valor para el cliente, lo que le permitirá captar valor.

Figura 11. Creación y captura de valor

Las actividades y los recursos clave, la estructura de costos y los socios son los elementos que participan en la creación de valor. Si esto se alcanza, el negocio logra captar valor (más ventas, beneficios, capital, demanda y clientes a largo plazo). En un negocio turístico en espacios rurales, algunos generadores de valor (en los que debe basarse la propuesta) son los siguientes:

- ✓ Convertir el conocimiento regional en propiedad intelectual (marcas colectivas, denominaciones de origen, etc.).
- ✓ Mostrar el saber hacer y prácticas milenarias del territorio; formas de vida; actores locales; lenguaje; y contar historia del territorio.
- ✓ Diseñar el producto turístico de forma tal que el turista pueda vivir una experiencia de aprendizaje directamente relacionada con la tradición y cultura del territorio.
- ✓ Destacar los atractivos turísticos que son poco comunes en otros territorios.
- ✓ Capitalizar la reputación que se tenga en un componente tangible o intangible.
- ✓ Insertar como parte relevante del producto turístico la gastronomía típica local.
- ✓ Trabajar en asociatividad mediante alianzas o clústeres.
- ✓ Desarrollar el talento de quienes participan en la propuesta turística.
- ✓ Propiciar la calidad en todos los niveles (por ejemplo, servicio de alimento con estrictas normas de higiene).

5.2.3 Bloque 3: Canales

Los canales se refieren a cómo el producto o el servicio llega al cliente y se interrelaciona con él. En el caso de los productos turísticos, se identifican los siguientes:

- ✓ **Canales indirectos:** agencias de viajes y turoperadores.
- ✓ **Canales alternativos:** clubes de ocio de empresas o de ciudadanos, asociaciones culturales y naturalistas y cualesquiera otros colectivos de intereses específicos que apoyan, sin lucro alguno, la difusión del producto turístico en sus páginas web, revistas y boletines corporativos, o simplemente a través del contacto directo entre sus asociados.
- ✓ **Canales directos:** esta opción es limitada para las pequeñas organizaciones de turismo, pero el producto se puede colocar directamente mediante páginas web propias.

5.2.4 Bloque 4: Relación con clientes

Un modelo de negocio también debe describir el tipo de relación que se quiere establecer con cada segmento de clientes para entregar el producto o la propuesta de valor. Las relaciones pueden variar, desde relaciones personales hasta relaciones automatizadas. Se debe considerar, además, que los canales de comunicación y ventas son, vías por las que también se hace llegar el producto.

5.2.5 Bloque 5: Fuentes de ingresos

La fuente de ingresos de la organización debe responder a la siguiente dinámica: ser una propuesta de valor que se acerque a los clientes a través de cierto canal y que cuente con el apoyo de un tipo de relación particular.

5.2.6 Bloque 6: Recursos clave

Los recursos clave de una organización describen los medios físicos, intelectuales, financieros y humanos que son esenciales para crear y sostener la propuesta de valor, presentarla al mercado, establecer relaciones con los clientes y generar ingresos.

5.2.7 Bloque 7: Actividades clave

Las actividades clave de una organización son cruciales para el funcionamiento exitoso de la empresa. Al igual que los recursos clave, las actividades requieren generar y mantener la propuesta de valor, presentarla a los mercados, mantener las relaciones con el cliente y generar ingresos.

5.2.8 Bloque 8: Socios

Muy pocos modelos de negocio pueden operar sin el soporte de una red de socios clave. Los socios pueden ser divididos en dos grupos:

- ✓ **Socios directos**, con quienes la compañía opera su modelo de negocio central (como los productores, los transportadores, los proveedores de insumos, etc.).
- ✓ **Socios indirectos**, quienes apoyan o facilitan el desarrollo del modelo de negocio (como las instituciones financieras, los centros de investigación, las universidades, las ONG, las agencias del sector público, los gobiernos locales, etc.).

5.2.9 Bloque 9: Estructura de costos

Esta estructura describe los costos en los que se incurre por la creación y entrega de la propuesta de valor, el mantenimiento de las relaciones con el cliente y la generación de ingresos. Estos costos pueden ser calculados una vez los recursos y las actividades clave han sido identificadas.

5.3 Caja de herramientas metodológicas de la unidad 5²⁶

La presente caja de herramientas metodológicas está integrada por una guía de trabajo, una ficha que describe el instrumento que se utilizará en el ejercicio, así como dos ejemplos. El ejercicio principal es la modelación del negocio turístico utilizando la herramienta CANVAS, para lo cual se requiere el acompañamiento del facilitador. Los insumos que se necesitan son los siguientes:

- ✓ Tarjetas de papel de varios colores
- ✓ Pliegos de papel
- ✓ Marcadores de varios colores
- ✓ Cinta adhesiva

Los pliegos de papel son utilizados para graficar una plantilla con los nueve bloques que propone la herramienta CANVAS. Es importante asegurarse de que la plantilla sea colocada de manera que todos los participantes puedan verla y de que se pueda utilizar para plasmar allí la información que se vaya generando durante la construcción. Para ello se puede proyectar sobre una pared (un recurso que requiere un plan B, en caso de que no haya energía eléctrica), dibujarla con cinta adhesiva en el piso o en una pared o imprimirla en un gran formato (la opción que requiere una mayor inversión).

El procedimiento metodológico contiene las preguntas que se graficarán en la plantilla, que están direccionadas a los participantes para que construyan el modelo de negocio. Las respuestas deben ser plasmadas visualmente en la plantilla, con el propósito de que se cuenta con la historia esencial del modelo de negocio. Es muy importante que se siga el orden propuesto en la metodología.

Al término del procedimiento metodológico, se incluyen preguntas adicionales para documentar, las cuales permiten complementar la plantilla del modelo de negocio en forma textual. Sin embargo, es probable que los participantes no conozcan bien los detalles que se busca contestar en este tipo de preguntas. Por tanto, se recomienda generar esta información posteriormente, por medio de una entrevista a la persona clave de la organización que maneja este tipo de información.

La discusión se debe centrar en la propuesta del producto turístico. Por ejemplo, en el bloque costos se debe omitir cualquier información relacionada con la actividad principal, a menos que las preguntas así lo requieran.

26. Adaptado de (Lundy, y otros, 2014)

Durante las discusiones en grupo, el facilitador debe regular que los aportes de los participantes no sean prejuizados. Para capturar el valor de este ejercicio, el facilitador debe asegurarse de registrar las conclusiones y los puntos destacados de las discusiones (notas, fotografías, grabaciones, video), en especial lo relacionado con las preguntas para documentar y discutir, sea que lo realice en plenaria o mediante entrevistas posteriores.

A veces las personas tienen dificultades para entender términos abstractos, como el térmi-

no “modelo”. El facilitador puede ayudarles, al comparar un modelo de negocio con una casa. Para esto, se pregunta a varios participantes, de qué color es su casa, cuántas ventanas y habitaciones tiene, etc. Es muy probable que cada uno conteste algo diferente. El facilitador luego puede cruzar esto con el modelo de negocio. Como las casas de cada uno, un modelo puede tomar muchas formas.

Guía 9

Modelo de negocios CANVAS

Objetivo

Modelar el negocio de una ruta de café utilizando la herramienta CANVAS.

Formas de trabajo

Plenaria

Fuentes de información

Insumos generados en las unidades 2, 3 y 4, así como aspectos conceptuales de la unidad 5.

UTILIZA LA FICHA 16

ACTIVIDAD 1

Con base en los productos esperados en las unidades 2, 3 y 4, modelar el negocio de una ruta de café utilizando la herramienta CANVAS.

PRODUCTO ESPERADO

Modelo de negocios CANVAS de una ruta de café y un breve resumen de las conclusiones sobre el contenido de la modelación.

Ficha 16: Modelo de negocios CANVAS

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

PASO 1

Se Identifica quiénes son los consumidores del negocio turístico contestando las siguientes preguntas orientadoras:

- ✓ ¿Quiénes son los clientes?
- ✓ ¿Qué necesidades tiene cada cliente?

PASO 2

Considerando las características de la demanda y los componentes del producto turístico trabajado en la unidad 3, respondan lo siguiente:

- ✓ ¿Qué tipo de producto se vende a cada cliente?
- ✓ ¿Cuáles son las características tangibles del producto?
- ✓ ¿Cuáles son las características intangibles del producto?
- ✓ ¿Cuáles son los factores diferenciadores del producto?

PASO 3

De acuerdo las características de la demanda, ¿qué canales serían los apropiados para distribuir, promocionar y vender el producto?

PASO 4

Sobre las relaciones que se desean sostener con los clientes ¿cuál sería la frecuencia de comunicación pertinente con cada uno de los grupos que se atenderán?, ¿qué forma de comunicación sería la adecuada para cada uno de esos grupos.

PASO 5

Respecto a las fuentes de ingreso:

- ✓ ¿Cuál sería el valor total de venta por cliente?
- ✓ ¿Cuál podría ser el valor total de venta por categoría de producto en caso de que ofertará más de uno?
- ✓ ¿Cuál sería el margen de ganancia por cliente?
- ✓ ¿Cuál sería la forma de pago por cliente?
- ✓ ¿Con qué frecuencia pagaría cada cliente?
- ✓ ¿Qué otros ingresos, fuera de la venta del producto turístico, tiene?

PASO 6

En relación con los recursos clave, se revisa el análisis interno (fortalezas) de la matriz FODA (ficha 12), a fin de identificar cuáles son clave para desarrollar y sostener la propuesta de valor del producto turístico. Se debe poner especial énfasis en los generadores de valor mencionados en el numeral 5.2.6. Las siguientes preguntas orientadoras podrían ayudar:

- ✓ ¿Cuáles atractivos turísticos del territorio son excepcionales?
- ✓ ¿Las capacidades del recurso humano son pertinentes para la actividad turística que se propone? (por ejemplo, puede haber integrantes de la organización con una o más de las siguientes características: sostienen conversaciones agradables; son de buen trato y hospitalarios; conocen y aplican técnicas de producción novedosas o únicas; conocen la historia y leyendas propias del territorio; tienen facilidad para negociar y mantener buenas relaciones con otros actores del territorio; hay un líder respetado y eficaz, que motiva a todos y promueve el trabajo colaborativo.
- ✓ ¿Existen los recursos físicos necesarios para realizar la actividad turística?
- ✓ En cuanto a recursos financieros, ¿hay liquidez o se tiene la posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento?
- ✓ ¿Se posee una marca propia del café, denominación de origen u alguna otra certificación del proceso de producción del café?

PASO 7

Con respecto a las actividades clave:

- ✓ ¿Cuáles son las actividades clave relacionadas con la prestación del servicio? (por ejemplo, calidad en el servicio, un producto turístico atractivo para el turista, etc.).
- ✓ ¿Cuáles son las actividades clave relacionadas con la venta de los productos?
- ✓ ¿Cuáles son las actividades clave relacionadas con la administración?
- ✓ ¿Cuáles son las actividades clave relacionadas con la financiación del negocio?

PASO 8

Para corroborar la correcta identificación de socios clave, se revisa la ficha 15; con base en ello se contestan las siguientes preguntas orientadoras:

- ✓ ¿Quiénes son los socios clave indirectos?
- ✓ ¿Quiénes son los socios clave directos?

PASO 9

Considerando la propuesta turística, ¿cuáles son los costos más importantes relacionados con el modelo de negocio?

PREGUNTAS ADICIONALES PARA DOCUMENTOS

Las preguntas que se presentan en el siguiente cuadro se responden fuera de la plenaria, considerando que hacen referencia a información más específica.

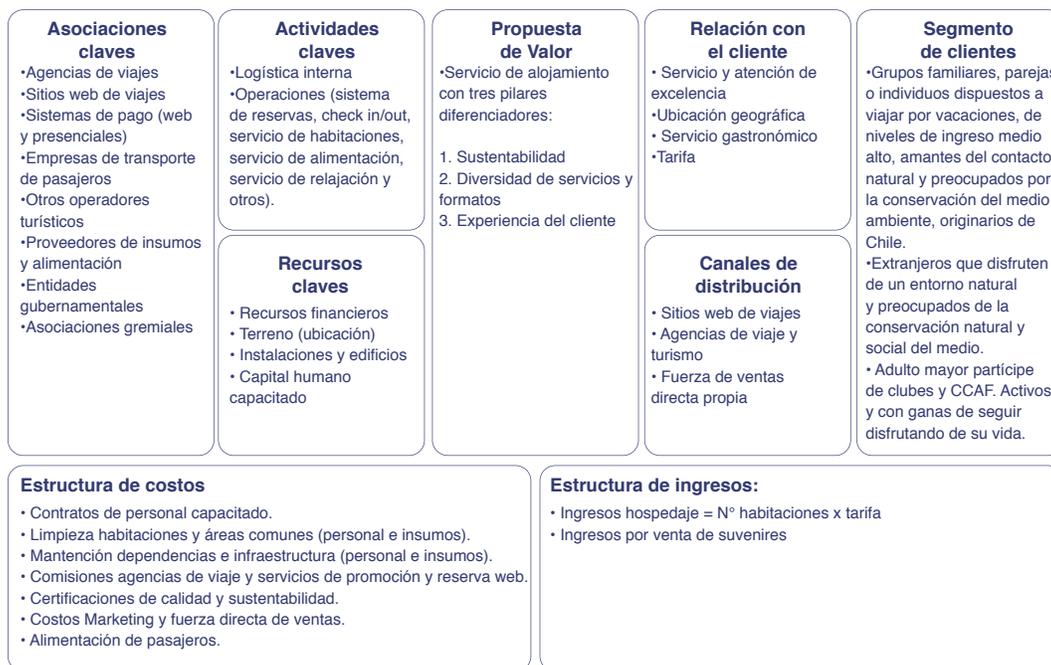
Cuadro 7: Preguntas adicionales

Bloques	Preguntas adicionales para documentar
Bloque 1: Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dónde están ubicados geográficamente? • ¿Cuál sería el volumen de ventas esperado? (por ejemplo, el porcentaje anual de la capacidad de ocupación, el número de <i>tours</i> vendidos al mes, la cantidad de personas atendidas al mes, etc.).
Bloque 2: Propuesta de valor	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué componente de la oferta turística agrega valor al producto turístico? • ¿La propuesta de valor está complementada con algún otro servicio?
Bloque 3: Canales	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El negocio asumirá costos de transporte del turista? Si lo anterior fuese el caso, ¿a partir de qué punto el negocio asume el costo de transporte? • ¿Cuál sería la comisión que se pagaría a agencias de viajes o turoperadores? • ¿Se contemplan reservas en línea?
Bloque 4: Relación con clientes	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál sería el contenido de la comunicación con cada grupo que se atiende? • ¿Se ha considerado un servicio posventa, a fin de comunicar a sus clientes sobre ofertas u otras novedades del producto turístico?
Bloque 5: Fuentes de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se determina el precio? (según oferta y demanda local, fijación de precio nacional por política). • ¿Se contempla un precio de venta inferior en temporada baja para promover la demanda? Si es así, ¿cuál sería el precio? • ¿Cuáles son los meses de mayor y de menor demanda? Si existe un tipo de certificación o estándar, ¿cuál es el sobreprecio de los productos certificados?

Bloques	Preguntas adicionales para documentar
Bloque 6: Recursos clave	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Hacen falta recursos para asegurar el buen funcionamiento del negocio? • ¿Cuáles recursos hacen falta?
Bloque 7: Actividades clave	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las actividades clave relacionadas con el control de calidad? • ¿Cuáles son las actividades clave relacionadas con la resolución de problemas internos y externos?
Bloque 8: Socios	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué recursos clave se consiguen a través de los socios? • ¿Cómo es la calidad de los recursos conseguidos a través de los socios?
Bloque 9: Estructura de costos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los costos más importantes relacionados con el modelo de negocio? (por ejemplo personal, capacitación, alquiler, servicios públicos, mantenimiento de senderos, certificaciones, costos relacionados con créditos, etc.)

Figura 12. Ejemplo de aplicación del modelo de negocio CANVAS

Winkul Hacienda Lodge – CANVAS



Fuente: Hernández, A. 2016

Referencias bibliográficas

- Barrera, E; Bringas, O. 2008. Las rutas alimentarias: una arquitectura turística basada en la identidad de los alimentos. *Gastronomic Sciences* 3(706):1-11.
- BCRD (Banco Central de la República Dominicana). 2018. Importancia y evolución del turismo en la República Dominicana. 2012-2017. Santo Domingo, República Dominicana.
- BCRD (Banco Central de la República Dominicana). 2019. Sector Turismo (en línea). Santo Domingo, República Dominicana. Disponible en <https://www.bancentral.gov.do/a/d/2537-sector-turismo>.
- BID (Banco Interamericano de Desarrollo); CNC (Consejo Nacional de Competitividad, República Dominicana). 2016. Estudio de línea base del destino turístico Constanza. Constanza, República Dominicana.
- Blanco, M y Heinrichs, W. 2014. Guía para la formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales. San José, Costa Rica. IICA.
- Blanco, M. 2011. Agroturismo y rutas agroalimentarias como herramientas de promoción de productos con IG (en línea, diapositivas de Power Point). In Taller Regional Calidad de los Alimentos Vinculada al Origen y las Tradiciones en América Latina (2, Lima, Perú, IICA). Disponible en <http://www.fao.org/fileadmin/templates/olq/documents/lima/reg/10noviembre/5-AgroturismoRutasyPromocionIG-MBlanco101111.pdf>.
- CCTV (China Central Televisión). 2017. La Ruta Turística del Café en Honduras (en línea). Pekín, China. C Disponible en <http://espanol.cctv.com/2017/03/01/ARTIhfcZLVqJM7DAIE7eqU9J170301.shtml>,
- Ceballos-Lascuráin, H. 1996. Tourism, ecotourism and protected areas: The state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development. Gland, Suiza, IUCN.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe); INDOCAFE (Instituto Dominicano del Café); CNCCMDL (Consejo Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio, República Dominicana). 2018. Café y cambio climático en la República Dominicana. Impactos potenciales y opciones de respuesta. Ciudad de México, México.

Chan, N. 2005. Circuitos turísticos, programación y cotización. Buenos Aires, Argentina, Ediciones Turísticas.

Copronaranjo (Cooperativa de Productores de Café y Servicios Múltiples de Naranjo R. L., Costa Rica). 2019. Tour (en línea). Naranjo, Costa Rica. Disponible en <https://espiritasantocoffeetour.com/tour-2/>.

Demelito. s. f. Visita y conoce Nariño (en línea). Pasto, Nariño, Colombia.. Disponible en <https://www.demelito.com/turismo-en-narino/>.

Fuentes, R. 1996. Análisis comparado de la situación del turismo rural entre Asturias y España. Especial referencia a las características de la demanda. In Valdez, L; Ruiz, A. Turismo y promoción de destinos turísticos: implicaciones empresariales (p. 59-78). Gijón, España, Universidad de Oviedo.

HAB61 (Habitacion 61, España). 2019. Turismo en República Dominicana: huyendo del modelo de todo incluido (en línea). Málaga, España, Sextaplanta.. Disponible en <https://habitacion61.com/2019/02/22/turismo-en-republica-dominicana-huyendo-del-modelo-del-todo-incluido/>.

Hernández A, J. 2016. Winkul Hacienda Lodge. Plan de negocios para optar al grado de magíster en administración. Posgrado Economía y Negocios, Universidad de Chile. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143340/Hernandez%20Arancibia%20Juan.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, República Dominicana); INTEC (Instituto Tecnológico de Santo Domingo, República Dominicana). 2018. Fortalecimiento de las capacidades para la gestión de políticas públicas a organizaciones de productores de café a nivel local. Santo Domingo, República Dominicana.

Lundy, M; Amrein, A; Hurtado, J; Becx, G; Zamierowski, N; Rodríguez, F; Mosquera, E. 2014. Metodología LINK: Una guía participativa para modelos empresariales incluyentes con pequeños agricultores. Cali, Colombia, CIAT.

MINTUR (Ministerio de Turismo, República Dominicana). s. f.. Servicios (en línea). Santo Domingo, República Dominicana. Disponible en <https://mitur.gob.do/servicios/>.

Morán, L; Blanco, M; Riveros, H. 2011. Proyecto: articulación social y productiva por medio del agroturismo en territorios rurales de la región andina. Marco de referencia. Lima, Perú, IICA.

Morán, L; Blanco, M; Zappino, V; Riveros, H; González, M. 2016. Valorización turística de productos con identidad territorial (PIT). San José, Costa Rica, IICA.

Navarro, D. 2015. Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación

y valoración (en línea). Cuadernos de Turismo 35:335-357. Consultado 29 abr. 2019.
Disponible en <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=39838701014>.

OMT (Organización Mundial del Turismo, España). s. f. Glosario básico de turismo. Disponible en: shorturl.at/cowLY

Osterwalder, A; Pigneur, Y. 2011. Generación de modelos de negocios. Barcelona, España, Deusto.

Sancho, A. 1998. Introducción al turismo. Madrid, España, OMT.

Sepúlveda, S; Rodríguez, A; Echeverri, R; Portilla, M. 2003. Enfoque territorial del desarrollo Rural. San José, Costa Rica, IICA.

CON EL AUSPICIO DE LA



UNIÓN EUROPEA

A. V. George Washington #601, 3era planta Banco Agrícola,
Santo Domingo, República Dominicana
T: (809) 533-2797 / (809) 533-7522 / (809) 534-5005
iica.rd@iica.int
www.iicard.org

