



Título: La superación económico ambiental en el turismo como contribución al mejoramiento del desempeño profesional en Gestión de la Innovación las Agencias de Viaje generalistas del Sistema del Ministerio de Turismo en Cuba.

Title: Economic and environmental improvement in tourism as a contribution to improving professional performance in Innovation Management of generalist Travel Agencies of the Ministry of Tourism System in Cuba.

Autores: Dr.C. Ismary Armenteros Arechavaleta. Profesor Principal Universidad de La Habana. FORMATUR Escuela Ramal del Turismo. Dpto. de Gestión. Cuba.

Correo: ismary@formatur.mintur.gob.cu

ORCID: 0000-0002-7244-0756

MSc. Rebeca Olivera Elosegui. Profesor Auxiliar Universidad de La Habana.
FORMATUR Escuela Ramal del Turismo.

Correo: rolivera@ftur.uh.cu

ORCID: 0000-0002-6207-510X

MSc. Geidy Miriela Suárez Godoy

Correo: geidys447@gmail.com

ORCID: 0009-0004-1254-140x

Resumen

El crecimiento de la actividad turística a nivel global se sustenta en una fuerte actividad innovadora, en la que las agencias de viaje despliegan un importante rol al crear productos turísticos integrados, satisfactores de las necesidades de los consumidores turísticos.

Estos consumidores prefieren cada vez más, destinos, entidades y actividades cuidadosos del medio ambiente, impactando en la competitividad de las agencias de viajes y coherentemente de los destinos turísticos; por lo que, los especialistas

de las agencias de viaje involucrados en la innovación de producto deberán disponer de conocimientos, habilidades referidas a este aspecto.

Investigaciones recientes en Cuba, indican que su desempeño no siempre está acorde con las exigencias actuales del sector turístico debido a las limitadas acciones educativas e insuficiencias relacionadas con la dimensión ambiental, derivándose la necesidad de superación en este sentido.

Desde la óptica de la Educación Avanzada, quedan explícitas la relación entre desempeño y superación, la determinación de los puntos de partida o estados iniciales para el diseño de cualquier acción de superación y de dimensiones e indicadores para estos efectos.

El objetivo del presente trabajo se formula como: Fundamentar los indicadores de la dimensión ambiental para la valoración del desempeño de los especialistas de las agencias de viajes en gestión de la innovación.

El cumplimiento del mismo fue posible con la aplicación del análisis bibliográfico y entrevistas, definiéndose cinco indicadores, acorde la naturaleza de estas organizaciones, las características de la innovación y el proceso de diseño de producto y las tendencias de la actividad turística.

Palabras clave: Agencias de Viaje, innovación, gestión ambiental, desempeño profesional, superación,

Abstract

The growth of global tourism is underpinned by strong innovation, in which travel agencies play an important role by creating integrated tourism products that meet the needs of tourism consumers.

These consumers increasingly prefer environmentally friendly destinations, organizations, and activities, impacting the competitiveness of travel agencies and, consequently, tourist destinations. Therefore, travel agency specialists involved in product innovation must have knowledge and skills related to this aspect.

Recent research in Cuba indicates that its performance does not always meet the current demands of the tourism sector due to limited educational efforts and

shortcomings related to the environmental dimension, leading to the need for improvement in this regard.

From the perspective of Advanced Education, the relationship between performance and improvement, the determination of the starting points or initial states for the design of any improvement action and the dimensions and indicators for these effects are made explicit.

The objective of this paper is to establish the basis for environmental dimension indicators for assessing the performance of travel agency specialists in innovation management.

This objective was achieved through bibliographic analysis and interviews, and five indicators were defined, reflecting the nature of these organizations, the characteristics of the innovation and product design process, and trends in tourism.

Keywords:

Travel Agencies, innovation, environmental management, professional performance, improvement

Introducción

El crecimiento experimentado en el sector del turismo lo convierte en uno de los fenómenos sociales y económicos más notables del siglo XX. Este desarrollo se refleja en la ampliación y la diversificación del producto turístico, el incremento de los flujos turísticos y la intensificación derivada, de la competencia entre los destinos turísticos; signado además por una fuerte actividad innovadora.

La región del Caribe y en particular, su componente insular, con bajo nivel de industrialización y economías subdesarrolladas, ha puesto en valor sus características geográficas y biota para el desarrollo turístico, concentrando la actividad un componente considerable de su Producto Interno Bruto, fenómeno presente en Cuba.

Reconocida como uno de los principales destinos del área desde hace un siglo, el desarrollo del turismo en Cuba transita por diversas etapas, en las que se destaca la dependencia de la emisión estadounidense, la orientación al turismo nacional posterior al año 1959 y la apertura internacional como parte de la estrategia económica del país, para la captación de ingresos "frescos" en divisas, que posibilitaran el financiamiento y activación de otras actividades, ante la pérdida de los mercados de suministros y exportación provocada por la caída del campo socialista a finales de los años 80 de la pasada centuria.

Los primeros 25 años del tercer milenio, han representado para la actividad turística en general un espacio temporal para el establecimiento de una visión por una parte y el enfrentamiento a los nuevos retos.

Entre estos últimos, se identifican las crisis económica – financiera mundial, la pandemia SARCOV -2, los conflictos bélicos que amenazan a la paz mundial y en la actualidad la guerra arancelaria desplegada por la administración Trump. Para Cuba, además inciden su inclusión en la lista de naciones terroristas por los Estados Unidos y el recrudecimiento del bloqueo económico, que dificultan el acceso a fuentes de financiamiento y la adquisición de materias primas, equipamiento y otros; estableciendo así un difícil marco de competencia.

La anteriormente denominada visión, define aspectos cualitativos de la relación oferta demanda al incorporarse en esta última con mayor fuerza el enfoque

humanista en la preferencia de los consumidores turísticos por destinos social y ambientalmente más responsables con el medio ambiente¹, mientras que la implicación de recursos y atractivos, en la creación de productos turísticos (instalaciones, viajes, territorios); está modulada por marco regulatorio, gobernanza y políticas públicas.²

En este contexto, Cuba ha establecido un marco legislativo y regulatorio³ que fomente la conservación y mantenimiento del medio ambiente en general, identificando los riesgos que de la actividad turística emanan, como la destrucción de especies y ecosistemas, depredación de la flora y la fauna, contaminación de las aguas y excesivo consumo de las mismas, problemas para el tratamiento de residuos sólidos, y otros.

Esta convergencia, determina –aun parcialmente- la relación entre medio ambiente y competitividad, al ser este una de las dimensiones de la sostenibilidad, y tributar directamente al desarrollo de una ventaja competitiva, la cual aglutina características diferenciales que lo distinguen de los otros productos turísticos foráneos y a la vez, otorgan valores reconocidos por los clientes, que garantizan éxito y permanencia en el mercado lo que contribuye al fortalecimiento de la posición competitiva del destino cubano.

Si bien en el destino conformado como un espacio geográfico, “que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles”⁴ , en el cual se implican de forma sistémica⁵, los sectores público y empresarial organizaciones no lucrativas y la comunidad local, la competitividad emerge como resultante no solo de la competitividad empresarial, sino del carácter de las relaciones que entre todos los actores se establecen, las agencias de viaje juegan un rol fundamental, en el despliegue de sus funciones.⁶

El accionar de estas organizaciones en la materialización de la oferta turística, fundamenta que la definición de competitividad de las mismas, se encuentre en estrecha relación con la centralidad del destino anteriormente mencionada. La competitividad de las agencias de viaje definida como “la capacidad de crear productos y/o servicios turísticos, de acuerdo a sus funciones, utilizando un nivel

igual o inferior que sus competidores, y desarrollando ventajas competitivas perdurables a largo plazo”⁷. Se vincula de forma directa en el contexto de estas organizaciones la competitividad con la innovación, en su clasificación de ‘producto’. El carácter de servicio puro de estas organizaciones, o sea totalmente intangibles, releva el rol humano, hilvanándose en las dimensiones para la medición de su competitividad la cartera de productos, la formación continua del personal y su tasa de innovación.

Integrando los argumentos, anteriormente explicados, se deriva la necesaria superación de los especialistas de las agencias de viajes vinculados a la innovación de producto, en cuanto a gestión ambiental, como punto de partida para el incremento de la competitividad de las propias agencias y de los destinos turísticos. Específicamente en estas organizaciones, la relación entre la observancia a los elementos ambientales y los resultados económico financieros, no aparecen de forma inmediata y directa; pero son de posible visualización en cuanto a su competitividad a través de indicadores como a fidelización del cliente, volumen de negocios, imagen o prestigio de la agencia y calidad percibida del servicio, y en su extensión al destino; por lo que la aproximación a la triada innovación, medio ambiente y superación adquiere un carácter estratégico para el desarrollo sostenible.

Una mirada a los fundamentos de la Educación Avanzada en este contexto indica:

- La superación debe estar dirigida a mejorar el desempeño profesional, para ser capaces de “(...) ser más activos y de que estos sean capaces de analizar las condiciones históricas en que se desarrollan y en función de estas no sólo de conocer, de describir el mundo que lo rodea sino también de transformarlo”⁸ orientada a la actualización y perfeccionamiento actual y perspectivo, con el completamiento de insuficiencias de la formación completamiento de conocimientos y habilidades.⁹

De tal forma, que la propia dinámica del entorno económico social actual y específicamente de la actividad turística, exige y valida el carácter continuo, prolongado y permanente de la superación.

- Resulta imprescindible la determinación de los puntos de partida o estados iniciales para el diseño de cualquier acción de superación; acción a ejecutar, viabilizada por la parametrización de la variable y la definición de dimensiones e indicadores (tecnología blanda de la Educación Avanzada)¹⁰ considerando en este caso como la primera, el desempeño de los especialistas de las agencias de viaje en gestión de la innovación.

En el caso Cuba, están determinada como las áreas clave de la innovación en estas organizaciones, las direcciones de Comercial y Operaciones, y específicamente en el caso de innovación de producto, la primera de ésta de forma directa¹¹.

La superación en la dimensión ambiental en particular, se orienta, por una parte, en previsión de su impacto y posibilidades de transformación, a la responsabilidad social de las agencias de viaje, mientras que, por otra, responde a las pautas o exigencias del desarrollo económico, social y político. Refleja el planteamiento de Añorga, 2013¹² de desarrollar conocimientos, habilidades, motivos, valores, que propician un mejor comportamiento humano, más responsable y de compromiso con la sociedad, donde se conjugue lo afectivo, lo cognitivo y lo conductual.

Sin embargo, el análisis documental realizado, las vivencias personales de las autoras durante más de dos décadas como profesoras de formación y superación para el turismo, se conforma una situación problemática, el desempeño profesional de los especialistas de las agencias de viaje no siempre está acorde con las exigencias actuales del sector del turismo debido a las limitadas acciones educativas¹³ e insuficiencias relacionadas con la dimensión ambiental.¹⁴

La definición de la dimensión ambiental para este estudio, por una parte, y la naturaleza única de las agencias de viajes como organizaciones económicas en general y en particular en la actividad turística.

Se formula, como problema científico ¿Qué fundamentos sustentan la definición de indicadores de la dimensión ambiental para la valoración del desempeño de los especialistas de las agencias de viajes en gestión de la innovación?

Objetivo: Fundamentar los indicadores de la dimensión ambiental para la valoración del desempeño de los especialistas de las agencias de viajes en gestión de la innovación.

Materiales y Métodos

La investigación es eminentemente cualitativa. Se inserta acorde la tecnología anteriormente mencionada.

Esta misma autora define que los indicadores aportan datos cuantitativos, producto de los procedimientos establecidos por el investigador, quien genera resultados que todos pueden observar de la misma manera, pero son hallazgos del investigador, no del objeto, representan un ámbito específico de una variable o de una dimensión de ésta.¹⁵

Para el cumplimiento del objetivo propuesto se desplegó en primera instancia, un análisis bibliográfico y documental sobre:

- Tesis doctorales sobre la Educación Avanzada desarrolladas en la Escuela Ramal del Ministerio de Turismo (Mintur), en el período 2020-2024 (se excluyen las referidas a las competencias idiomáticas)
- Procedimientos y metodología de diseño de producto por las Agencias de Viaje
- El rol de las mismas en cuanto al medio ambiente.
- Regulaciones referidas a Medio Ambiente y Turismo, considerándose en el mismo el marco jurídico vigente, el normativo, avales y reconocimientos.

Los resultados de este análisis sustentaron una propuesta preliminar de indicadores, a partir de la valoración crítica y la contextualización.

Esta propuesta fue sometida al criterio de profesores de formación turística de la Escuela Ramal del Ministerio de Turismo y de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, a través de entrevistas no estructuradas, método seleccionado al ser más flexible que permitió con el establecimiento de un diálogo la captación de mayor información, posibilitando la restructuración de la propuesta y la profundización de su fundamentación.

El perfil de los entrevistados estuvo fundamentado sobre tres argumentos:

1. Desempeño profesional como docentes en formación de posgrado.
2. Profundo conocimiento del turismo como sistema.
3. Especialización en Gestión de la Innovación, Medio ambiente y Agencias de Viajes.

Desarrollo

El total de las tesis doctorales analizadas Mayorquín (2020)¹⁶; Ruiz (2021)¹⁷; Armenteros (2024)¹⁸; Lilly (2024)¹⁹ se observa que:

- Todas utilizan la tecnología blanda de referencia, ajustándose tal y como plantea Añorga (2014)²⁰ a las particularidades del objeto.
- Tres de ellas se contextualizan en el negocio hotelero, (Mayorquín 2020; Ruiz 2021, Armenteros 2024) y una en tiendas turísticas, Lilly 2024.
- Tres de ellas (Mayorquín 2020; Ruiz 2021; Lilly 2024) definen en la Dimensión Técnico Profesional como indicador Nivel de Orientación al cliente).
- Solo Armenteros, 2024, define la Dimensión Ambiental, con cuatro indicadores (Nivel de conocimientos de los documentos normativos (legalidad ambiental) en la organización en que se desempeña; Nivel de conocimientos del impacto ambiental que origina la organización en que se desempeña; Nivel de atención a las exigencias relacionadas con el medio ambiente , en el control de la ejecución del presupuesto de su organización y Frecuencia con que incluye al medio ambiente como factor en las decisiones , derivadas del análisis de los Estados Financieros

Esta autora plantea que la inclusión de la dimensión ambiental en la toma de decisiones en las empresas turísticas cubanas está dirigida a la sostenibilidad de los recursos, sin embargo, estas organizaciones no consideran en su contabilidad los costos ambientales que generan, porque actualmente es limitada la cultura contable asociada al medioambiente, por lo que superar a las personas, resulta una intención loable, necesaria y posible y conforma dicha dimensión con el objetivo de determinar el nivel de conocimientos afines con el medio ambiente, en cuanto al cumplimiento de la legislación ambiental de la actividad turística, el nivel de

incorporación de los temas de medio ambiente en los análisis basados en la información contenida en los Estados Financieros, la frecuencia con que realizan este tipo de análisis con la necesaria y actual integración económica (contabilidad de costos) y medio ambiente .

Esta insuficiencia puede provocar distorsiones en los precios de cesión de sus servicios a las agencias de viaje, para la conformación de producto integrado y no visualizarse a través del precio al consumidor y la propia comunicación comercial, la observancia a los aspectos medioambientales de las entidades y del producto en sí, con impacto negativo en los elementos diferenciadores y posicionamiento deseado, a analizar en el proceso de diseño.

La bibliografía ofrece multiplicidad de metodologías y procedimientos para el diseño de productos turísticos, de autores nacionales (Martín 2003²¹; Machado& Hernández 2007²²; Perelló 2009²³, Machado 2013²⁴ entre otros); de autores internacionales como Altés (1995)²⁵ y Kotler et al (2011)²⁶ y referencias corporativas del área latinoamericana (Promperú, 2001²⁷; Secretaría de Turismo de México - SECTUR, 2003²⁸ y Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo-ANATO, 2007)²⁹ y globales como Comisión Europea de Turismo - CET & Organización Mundial del Turismo –OMT, 2012³⁰ y Programa de Cooperación al Desarrollo Económico. (2014)³¹

Aparece un alto nivel de concordancia en las metodologías y/o procedimientos en cuanto a las actividades del proceso de desarrollo del producto turístico, organizadas de forma general en etapas referidas a información previa (oferta, demanda), diseño de producto (ideas, selección, recursos y atractivos, estructuración del producto y precio), comercialización (distribución, posicionamiento deseado) y seguimiento (resultados económicos, satisfacción del cliente).

De igual forma, existe consenso en la atención durante el proceso a la factibilidad económica, social y ambiental; sin embargo, de forma detallada aparece en solo dos documentos: Promperú, (2001)²⁷ y Programa de Cooperación al Desarrollo Económico. (2014)³¹

Se observa una orientación definida a la valoración ambiental en los llamados productos turísticos sostenibles (Promperú, 2001)²⁷ así como en la modalidad de turismo de naturaleza (Sánchez & Sánchez, 2021³²; Moure, (2022) ³³; aun cuando esta visión debe prevalecer en todos los productos turísticos viajes.

La valoración del desarrollo de producto como un proceso integral, traspasa las fronteras del diseño y se inserta en la actividad innovadora, toda vez que estas incluyen desarrollo, financiamiento y comercialización. (OCDE, 2018)³⁴.

Al implicar la comercialización, la distribución, la comunicación y la venta, mientras que, por otra, el carácter intangible del producto turístico y su realización como una co-producción (consumidor turístico- prestatario), exigirían el enfoque ambiental en todos los procesos previos al consumo y en el consumo mismo, que constituye la experiencia turística.

El diseño de productos como experiencia, acorde Pine & Gilmore, 1998³⁵, al establecer la relación entre la conexión con el entorno y la participación del cliente, posibilita una nueva forma para la identificación de impactos y riesgos de la actividad turística con el medio ambiente.

La sensibilidad social creciente en cuanto a este aspecto, determina que los operadores turísticos (TTOO); compradores de los productos turísticos integrados diseñados por las agencias de viajes receptivas, hayan diseñado sus propias políticas ambientales, tanto en despliegue de su responsabilidad social como atendiendo al comportamiento del consumidor turístico actual.

Los profesores, respecto al tema consideran que:

- La observancia de los aspectos medioambientales en las agencias de viajes en cuanto a diseño de productos refleja la complejidad del sistema turístico, al tener que atender a aspectos referidos a los propios destinos, a las entidades que se integran como prestatarios en el producto (instalaciones, transportistas), y a las actividades a desarrollar en virtud de la clasificación del producto en cuanto a su nivel de desarrollo (excusiones, rutas, circuitos).
- La innovación del producto viajes, está incidida por las innovaciones en cuanto a nuevas o mejoradas instalaciones, transportistas y destinos, y no

solamente en cuanto a la integración de los componentes desplegada por la agencia de viajes.

- La creación de productos, emerge a partir de la oferta o la demanda, o sea productos diseñados totalmente por la agencia y productos definidos por la demanda (a la medida) y aun cuando en ambos el aspecto medioambiental es de alta importancia, en los segundos se convierte en un requerimiento del comprador y el consumidor turístico; mientras que en el caso de los primeros depende de los resultados del sistema de información comercial.
- La dinámica en cuanto a gestión medioambiental en turismo es alta. Se introduce el término o concepto de innovación medioambiental, del cual deben estar actualizadas las agencias de viajes para la creación de productos.
- Las tendencias en cuanto a medio ambiente y turismo apuntan a turismo regenerativo “Un proyecto de turismo regenerativo parte de una lectura del lugar con visión sistémica, promueve las relaciones entre los seres que cohabitan y visitan un destino, crea condiciones a favor de todas las formas de vida del lugar e incluye acciones de prevención, mitigación, compensación y conservación y genera beneficios para la comunidad anfitriona, las personas viajeras y el destino”.³⁶

Se entiende, por tanto, que, en las actividades a desarrollar en excursiones, rutas o circuitos, deberán incluirse actividades que tributen a tal propósito.

- Los turistas actuales valoran la autenticidad, por lo que en el contexto de a creación o mejora de productos viajes y su vínculo con el medio ambiente, será necesario valorar la incorporación de proyectos (de diversa gestión: cooperativas, desarrollo local, mipymes) relacionados con producciones orgánicas, economía circular, u otro elemento; íntimamente vinculados con la cultura, cultivos y métodos de producción autóctonos.
- Los aspectos anteriormente enunciados se insertan tanto para el diseño y desarrollo de productos convencionales como especializados en turismo de naturaleza. Este último en menor proporción en cuanto la totalidad de la

oferta de las agencias de viaje generalistas de la OSDE Viajes Cuba del Sistema Empresarial del Mintur.

A partir de los métodos empíricos aplicados, se resume que:

- a. El abordaje a la dimensión ambiental para la innovación en las agencias de viaje, ha sido débilmente abordado en Cuba desde las investigaciones doctorales sustentadas en la teoría de la Educación Avanzada.
- b. La atención al medio ambiente en los productos turísticos viajes, por una parte, es una exigencia actual de los compradores y consumidores turísticos y por otra deberá considerarse un atributo del producto.
En función de lo anterior, se inserta a los efectos del diagnóstico y mejoramiento del desempeño con la tecnología de referencia en la propia dimensión medioambiental y es de posible consideración en la dimensión técnico profesional como orientación al cliente.
- c. La conceptualización de innovación, la integralidad del nuevo o mejorado producto y las funciones de las agencias de viaje, fundamentan la necesaria presencia del aspecto ambiental, en el diseño y la comercialización del producto.

La propuesta de indicadores para la dimensión ambiental, relacionada con la variable desempeño de los especialistas de las agencias de viaje en gestión de la innovación, y en específico, innovación de producto; se conforma como a continuación se detalla:

- Nivel de conocimiento del cumplimiento del marco regulatorio en cuanto a los prestatarios según contratación vigente y los destinos interiores implicados en la cartera actual de productos integrados.
- Nivel de información de las políticas ambientales de los compradores actuales (Turoperadores)
- Nivel de atención a las exigencias medioambientales de los consumidores turísticos por mercado geográfico.
- Nivel de actualización de tendencias referidas al diseño de producto como experiencias, innovación ambiental y turismo regenerativo.

- Capacidad para construir indicadores complejos de incidencia ambiental de un producto turístico viajes.

Conclusiones

La atención al medio ambiente, su preservación y regeneración en la actividad turística, constituye en la actualidad un aspecto tributario de la competitividad de entidades y destinos turísticos, al ser valorado cada vez con mayor importancia como un atributo determinante para las elecciones de compradores y consumidores turísticos.

Las agencias de viajes, consideradas como dinamizadoras de destinos turísticos, por el desarrollo de productos turísticos integrados, satisfactores de necesidades en última instancia de diversos segmentos de consumidores turísticos, despliegan por tanto una fuerte actividad en cuanto a la innovación de productos, que sustenta el crecimiento del sector y la competitividad de estas organizaciones.

Los aspectos anteriormente expuestos fundamentan la necesaria valoración del desempeño de los especialistas de las agencias de viaje generalistas en cuanto a la relación medio ambiente e innovación de producto.

Desde la óptica de la Educación Avanzada se utilizó, la tecnología blanda para la determinación de problemas lo que se fundamenta de forma resumida en:

- El carácter integrado de los productos al incorporar prestatarios de múltiples negocios turísticos y las propias actividades diseñadas por las agencias de viaje.
- La naturaleza dual de la atención al medio ambiente, desde la orientación al cliente (exigencias del mercado) y la responsabilidad social de las organizaciones. (exigencias de la sociedad en general).
- La necesaria coherencia de la práctica empresarial y las tendencias internacionales en cuanto a diseño y desarrollo de productos y orientación al medio ambiente.
- El seguimiento de desarrollo del nuevo producto requiere una evaluación integral, contentiva de indicadores medioambientales.

Referencias Bibliográficas

- 1-** Pelegrín N, LLupart M. Programa de sensibilización para la sustentabilidad y sostenibilidad turística en las comunidades de la República bolivariana de Venezuela. Manual Medio Ambiente y Comunidad 2010. Primera Edición: ©339 – 2010.
- 2-** Martín R. Principios, Organización y práctica del turismo, 2010. Editorial Félix Varela.
- 3-** ANPP. Ley 217/22 - Del sistema de los recursos naturales y el medio ambiente. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Capítulo II. Definiciones. Artículo 5. 2022.
- 4-** Valls J-F. Gestión de destinos sostenibles. Barcelona. Gestión 2007.
- 5-** Barrado, D. 2004. Estudios Turísticos. ISSN –e 3020-6723 No. 16 pp 45-68 El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico territorial.
- 6- Bigné, J; Font, X., Andreu, L. Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo. ESIC Editorial. Madrid, 2000.
- 7- ISSN: 2310-340X | RNPS: 2349 | COODES Vol. 11 No. 1 e539 (enero-abril) Armstrong Zulueta, D.; Hernández Flores, Y.; Vázquez Alfonso, Y. "Procedimiento para evaluar la competitividad en agencias de viajes de la Osde Viajes Cuba" <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/539>
- Cooperativismo y desarrollo
- 8- Chirino R. Estrategia Pedagógica para el desempeño de cuadros y reservas del Municipio de Educación de La Lisa. [Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas]. La Habana Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona".2008
- 9- Añorga J. La Educación Avanzada alternativa pedagógica para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad. (Libro). La Habana. UCPEJV.2013. Pp. 3-20.
- 10- Añorga J, Valcárcel N, Che J y Pérez AM. Artículo digital: La parametrización en la investigación educativa. Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona". Cátedra Avanzada. La Habana. 2008. Pág. 7.
- 11- Olivera R, Casanova X, Lilly, R. Superación, Gestión de la Innovación y Agencias de Viaje. Una mirada desde la óptica de la educación avanzada. Pedagogía Profesional. <http://rrevistas.ucpejv.edu.cu/index/rPProf/article/view/2741>.

- 12- Añorga J. La Educación Avanzada alternativa pedagógica para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad. (Libro). La Habana. UCPEJV.2013. Pp. 3-20-51
13. Olivera R, García Y. La innovación en el turismo. De la academia a la praxis. Ponencia en el evento GESEMAP. La Habana. 2017
- 14- Armenteros I. Estrategia de superación para el mejoramiento del desempeño profesional de los gestores de procesos del turismo. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. Cátedra Avanzada. La Habana. 2024.
- 15- Añorga J, Valcárcel N, Che J y Pérez AM. Artículo digital: La parametrización en la investigación educativa. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. Cátedra Avanzada. La Habana. 2008. pp: 26-32.
- 16- Mayorquín, E.C. E. Modelo pedagógico para el mejoramiento del desempeño por competencias del jefe de recepción hotelera.Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. 2020
- 17- Ruiz A. Programa Educativo para el mejoramiento del comportamiento humano de conductores de procesos clave en la cadena hotelera Gran Caribe en la Habana. [Tesis en opción al grado científico de doctor en ciencias pedagógicas]. la habana: Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. 2021.
- 18-Lilly R. Estrategia de superación para el mejoramiento del desempeño..... Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. Cátedra Avanzada. La Habana. 2024.
- 19- Armenteros I. Estrategia de superación para el mejoramiento del desempeño profesional de los gestores de procesos del turismo. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”. Cátedra Avanzada. La Habana. 2024.
- 20- Añorga Morales JA. La Educación Avanzada teoría pedagógica para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad. Tesis convertida en libro. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”; La Habana Cuba mayo; 2014. Tomo I. Pág. 39
- 21- Martin, R. Manual Teoría y Práctica del Turismo. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de la Habana, 2003

- 22- Machado E. L., & Hernández Y. Procedimiento para el diseño de un producto turístico integrado en Cuba. 2007. No. 4 Teoría y Praxis161-174).2007
- 23- Perelló, J. Desarrollo y gestión de productos turísticos. Convenio Integral Educativo, Cuba -Venezuela. Maestría en Gestión Turística. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana. Febrero de 2009.
- 24- Machado EL. Integración y diseño del producto turístico. Aplicado a la región central del destino Cuba. Redalyc, 4(35), 69-92.2013
- 25- Altés C. Marketing y Turismo. Introducción al marketing de destinos y empresas turísticas. Ed. España. 1995.
- 26- Kotler P, Bowen JT, Makens JC, García J, Flores J. Marketing Turístico Madrid Pearson. 2011
- 27- Promperú- Comisión de promoción del Perú. Manual de sistematización Productos turísticos sostenibles. Experiencias en Perú. Septiembre 2001<https://repositorio.promperu.gob.pe>
- 28- Secretaria de Turismo SECTUR. Manual de procedimientos de la dirección general de productos turísticos. 19 de junio de 2003.
- 29- ANATO. Manual para el diseño de paquetes turísticos. Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo. 2007. <http://www.mincit.gov.co>
- 30- Comisión Europea de Turismo y la Organización Mundial del Turismo Manual de Desarrollo de productos turísticos.2012.
- 31- Programa de Cooperación al Desarrollo Económico. Manual para la planificación de productos. 2014.
- 32- Sánchez, J., & Sánchez, M. Procedimiento para el diseño del producto turístico Green Road para la agencia de viajes Ecotur SA. Coodes vol.9 no.1 Pinar del Río ene.-abr. 2021 http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2021000100061.
- 33- Moure, D. Procedimiento para el diseño de productos turísticos de naturaleza a partir de servicios ecosistémicos culturales. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Matanzas: Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Economía. 2022.

34-Organización para la cooperación y desarrollo económico–OCDE. 2018 Oslo Manual Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html

35- Pine, J., & Gilmore, J. Welcome to the experience economy. Harvard Business Review Pres , 76(4), 97-105. 1998

36- National Geographic. Qué es el turismo regenerativo y cuáles son sus beneficios actualizado 18. diciembre 2024. De la entrevista a Alexa Pauls, maestra en Antropología e Historia y directora del área académica de Turismo Sostenible de la Universidad de Medio Ambiente (UMA) de México.

<https://www.nationalgeographicla.com/viajes/2022/09/que-es-el-turismo-regenerativo-y-cuales-son-sus-beneficios>

Bibliografía

- 📘 Acerenza, M. Agencias de Viajes. Organización y Operación [en línea]. México: Editorial Trillas. S.A., 1997.
- 📘 Albert, I. Gestión de viajes, servicios y productos turísticos. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces. Business & Economics. 2015
- 📘 Albert, I., & Uña, O. Las agencias de viajes ante la sociedad de la información: evolución y adaptación al nuevo entorno social. España. 2005
- 📘 Álvarez, A. Innovación turística: perspectivas teóricas y objetos de estudio. Revista de Ocio y Turismo [en línea]. 2008, no.1 https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/7675/ROT_1_art_1.pdf
- 📘 Alzua, A. y Abad, M. Innovación en la actividad turística vasca: Hacia un modelo competitivo en la C.A. de Euskadi. Revista de Ocio y Turismo [en línea]. 2008, no.1. https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/7677/ROT_1_art_3.pdf
- 📘 ANPP. Ley 217/22 - Del sistema de los recursos naturales y el medio ambiente. Gaceta Oficial de Cuba. Capítulo II. Definiciones. Artículo 5. 2022.
- 📘 Añorga J, Valcárcel N. Teoría de los sistemas de superación. Impresión ligera. La Habana, Cuba: CENESED. 1995.

- 📘 Añorga J. Leyes, Principios, Proceso de Mejoramiento Profesional y Humano; 2006.
- 📘 Añorga J. Paradigma educativo alternativo. Universidad de Sucre Bolivia: Ediciones del centro de postgrado; 1997.
- 📘 Añorga J, Valcárcel N, Che J. La parametrización en la investigación educativa. Revista Varona. ISSN: 0864-196X; 2008.
- 📘 Añorga J, et al. Glosario de términos de la Educación Avanzada. La Habana, Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógica Enrique José Varona; 2010.
- 📘 Añorga J. El Enfoque Sistémico en la Organización del Mejoramiento de los Recursos Humanos. La Habana Cuba; 1997.
- 📘 Añorga J. La Educación Avanzada teoría pedagógica para el mejoramiento profesional y humano de los recursos laborales y de la comunidad. Tesis convertida en libro. Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”; La Habana Cuba mayo; 2014.
- 📘 Añorga J. La teoría de los sistemas de superación como parte integrante de la Educación Avanzada. Soporte electrónico. Ciudad de la Habana, Cuba; 2002.
- 📘 Araujo N, Fraiz JA, y otros. Evolución y estado de la investigación en contabilidad ambiental. Pontificia Universidad Católica del Perú Contabilidad y Negocios, vol. 14, núm. 28, pp. 36-53, 2019.
- 📘 Armenteros I, Rodríguez I. La gestión de los costos ambientales y la profesionalidad en el turismo. Pedagogía Profesional. Volumen 20, no. 4, octubre – diciembre de 2022.
- 📘 Armenteros I, Solernau I. La superación económica y ambiental en el turismo como contribución al desarrollo sostenible. Órbita Científica. Volumen 29, no. 122, enero –febrero-marzo de 2023.
- 📘 Armenteros I. Consideraciones acerca de la competitividad del destino Cuba en su entorno de competencia, el Caribe Insular. Año 2006.
- 📘 Asamblea General de la ONU. Objetivos para el desarrollo sostenible. Agenda 2030. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/>
- 📘 Ayala, H. Agencias de Viajes y Turoperadores en el Turismo. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela, 2017.

- 📘 Becerra K, García D y Pérez G. Gestión de costos e ingresos medioambientales como herramientas para la toma de decisiones empresariales. Retos de la Dirección, vol. 7, No.1 2013.
- 📘 Bonilla MJ. Análisis del coste medioambiental como contribución al desarrollo sostenible de la empresa. Universidad complutense de Madrid.2000.
- 📘 Burrit R. Environmental Management Accounting: Readblocks on the Way to the Green and Pleasant Land», Bussiness Strategy and the Environmetal, vol. 13, pp. 13-32. 2004
- 📘 Cañizares C, Roig I, Martin M. La contabilidad ambiental como herramienta de gestión para el turismo sostenible. Cofín Habana. 2018.
- 📘 CE. Decreto Ley 334/17. Modificativo del decreto ley 252/07. "Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano". 2007. Actualizado. 2017.
- 📘 CECM. Decreto 334/17. Modificativo del decreto 281/07. "Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal". 2007. Actualizado. 2017.
- 📘 CECM. Decreto 335/17. "Del Sistema Empresarial Estatal Cubano". 2017.
- 📘 Crespi, G., & Vargas, F. Innovación y productividad en las empresas de servicios en ALC. Evidencia a partir de encuestas de innovación. En D. D. Aboal, G. Crespi, & Rubalcava, La innovación y la nueva economía de servicios en América Latina y el Caribe. 2015.
- 📘
- 📘 Hernández R, Fernández C. Metodología de la investigación. Derechos Reservados© 2014, respecto a la sexta edición por McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- 📘 Colectivo autores. La parametrización en la investigación educativa. La Habana. Cuba: [Material digital]. La Habana. Cuba: Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona"; 2015.
- 📘 Esteban, C. y Rubio, L. Agencias de viajes innovadoras. Ventas, asesoramiento y gestión [en línea]. s.n, 2013. <http://www.enviajes.com/informacion/agencias-de-viajes-innovadoras>

- 📘 Lillo, A., Rodríguez, R., & Sevilla, M. El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. Cuadernos de Turismo, 19. Obtenido de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/1>(Enero - junio de 2009)
- 📘 López A, Mayorga M. y otros. Análisis de los costos ambientales en una empresa minera en el Ecuador. Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. 2019.
- 📘 Ministerio de Finanzas y Precios. Norma Cubana de Contabilidad (NCC. 1). Presentación de estados financieros. 2018.
- 📘 Ministerio de Turismo. Estrategia Ambiental del Sector de Turismo (2022-2030).
- 📘 Norma ISO 9001 2015. Sistema de Gestión de la Calidad.
- 📘 Núñez J. Rigor, objetividad y responsabilidad social: La ciencia en el encuentro entre Ética y Epistemología, la ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar, en <http://www.oei.es/ctsi99oo.htm.2002>.
- 📘 Olivera, R., & Rodríguez, M. (2021). La gestión de la innovación en las agencias de viajes cubanas. Alfapublicaciones, 3(1), 14-32. 2021 doi:<https://doi.org/10.33262/ap.v.31.1.37>
- 📘 Olivera, R., Pérez, A., & Escalante, Y. Diplomado de Marketing Turístico (CD) Compilación. Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo. Editorial Balcón.2006
- 📘 ONN. Norma Cubana. ISO 9001/15. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos 2015.
- 📘 Organización Mundial de Turismo, Sustainable Tourism. Development, Ed. Guinde foro local Planes/ Ato Madrid., 1993.
- 📘 Palma G, Cañizares M. La contabilidad ambiental como herramienta de gestión para el turismo sostenible. Cofín Habana. 2018.13. (Número 1) pp.124-146.
- 📘 Pelegrín A, Reyes MA. Modelo de costos ambientales para empresas turísticas en Cuba y México. Foro virtual de Contabilidad Ambiental y Social. Centro de Modelos Contables (CECONTA).2010.
- 📘 Shiwangi, I. A., & Sanjay, D. Service innovation implementation: a systematic review and research agenda. The Service Industries Journal. (2020). doi:<https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1731477>

 Valle AD. Meta modelos de la investigación pedagógica. Ciudad de la Habana: Ministerio de educación. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas; 2007.