



## Gestión comercial de destinos y entidades turísticas

### Sinergia entre el sector estatal y el sector privado en el turismo

*Synergy between the state sector and the private sector in tourism*

Alianys Sabines Cobos<sup>1</sup>, Jonattan Lázaro Hernández Becil<sup>2</sup>, Laura Pérez Domínguez<sup>3</sup>, Amanda Casanova Martínez<sup>4</sup>

Universidad de Matanzas, Ministerio de Educación Superior

Vía Blanca km 3 ½, Matanzas, Cuba

correo electrónico: [sabinesalianys@gmail.com](mailto:sabinesalianys@gmail.com)

### Resumen

El servicio de alojamiento turístico en Cuba puede prestarse tanto por empresas estatales como por casas de rentas privadas y hostales, entre ellos deben existir estrechas relaciones y vínculos económicos y comerciales. El objetivo de esta investigación es evaluar las relaciones existentes entre los actores de alojamiento turístico del sector público y el sector privado individual para mejorar la gestión de servicios de alojamiento turísticos en Matanzas. Para ello se utilizaron métodos y herramientas como revisión documental, encuesta, método de Delphi, método de alfa de Cronbach y V de Aiken, entrevista semiestructurada y matriz DAFO. La investigación realizada permitió identificar que existe una escasa colaboración entre los actores turísticos de alojamiento por lo que es necesario lograr la integración del sector público con el privado individual para el desarrollo y beneficio local.

**Palabras clave:** alojamiento, estatal, privado, relación.

### Abstract

The tourist accommodation in Cuba can be provided both by state companies and by private rental houses and hostels, between them there must be close relations and economic and commercial. The objective of this research is to evaluate the existing relationships between the actors of tourist accommodation in the public sector and the individual private sector to improve the management of tourist accommodation services in Matanzas. Matanzas, and its contribution to the socioeconomic development of the locality. For this, methods and tools such as documentary analysis, survey, Delphi's method, Cronbach's Alpha and Aiken's V, semi-structured interview and SWOT matrix were used. The research carried out made it possible to identify that there is little collaboration between the tourist accommodation actors, so it is necessary to achieve the integration of the public sector with the individual private sector for local development and benefit.

**Keywords:** accommodation, state, private, relationship.





## **Introducción**

Desde la iniciativa del Estado y Gobierno cubanos para desarrollar el sector turístico internacional a partir de la última década del pasado siglo, se puede decir, sin lugar a dudas, que la industria del turismo ha sido, hasta ahora, todo un éxito en Cuba y tiene efectos asociados a muchos otros sectores en la economía cubana (Brundenius, 2003).

Álvarez et al., (2017) afirman que la capacidad de desarrollo turístico de un territorio va a estar estrechamente relacionada con la voluntad de sus actores para establecer relaciones entre ellos, implicándose de forma conjunta y coordinada en la mejora de las condiciones del territorio y asumiendo en conjunto los retos derivados de estos procesos.

A pesar del auge y la aceptación que han tenido las casas de renta y alojamientos privados en el país, y específicamente en la ciudad de Matanzas, aún se puede mejorar su funcionamiento, sobre la base del perfeccionamiento de la cooperación entre el sector privado y estatal y entre los propios negocios y organismos del sector estatal, lo que conlleva a que su aprovechamiento sea menos eficaz (Acosta, 2018). La modalidad de arrendamiento turístico en el sector no estatal creció en la provincia de Matanzas luego de la implementación de las nuevas regulaciones que precisaron al Ministerio de Turismo (MINTUR), con un total de 1 383 licencias activas (Espina, 2023).

La cooperación entre los sectores públicos y privado de alojamientos turísticos es un elemento fundamental para mejorar el desarrollo sostenible de los destinos turísticos. Aun así, en la ciudad de Matanzas, se aprecian posibilidades de una vinculación entre los diferentes actores del alojamiento turístico en el territorio, debido a la carencia de conocimientos sobre las posibles redes que se pudieran establecer y los beneficios que pudieran derivarse de una acción coordinada.

Derivado de la situación problemática existente, se puede apreciar la necesidad de perfeccionar la sinergia entre el sector no estatal y estatal hasta lograr que incidan positivamente en la gestión de los servicios de alojamientos turísticos en el casco histórico de la ciudad de Matanzas.

A partir de estos elementos se define como objetivo general de la investigación evaluar las relaciones existentes entre los actores de alojamiento turístico del sector público y el sector privado individual para mejorar la gestión de servicios de alojamiento turísticos en el casco histórico de la ciudad de Matanzas y su contribución al desarrollo socioeconómico de la localidad.

## **Métodos**

Para desarrollar la investigación fueron empleadas técnicas, métodos y herramientas, tales como, análisis documental, encuesta, método de expertos o Delphi para determinar los coeficientes de conocimiento de los expertos, método de Alfa de Cronbach para demostrar la confiabilidad de la





encuesta, método de V de Aiken para demostrar la validez, entrevista semiestructurada y matriz FODA.

Se consultaron varios procedimientos metodológicos para determinar la metodología escogida, los más significativos: Álvarez (2015) y Cubillos Calderón et. al., (2020). En este trabajo se utilizó como procedimiento metodológico, el propuesto por Álvarez (2015) para la definición de estrategias de cooperación integrada entre actores del alojamiento turístico en un territorio, debido a que se emplean herramientas y técnicas tanto de las metodologías de la investigación cuantitativa como cualitativa tales como: entrevistas, encuestas, análisis documental, procesamiento estadístico, matriz FODA. Este procedimiento consta de cinco etapas con un total de 11 tareas o fases y se caracteriza por la aplicación de algunas herramientas como: una entrevista semiestructurada a un experto de las políticas y normas del estado con respecto a la actividad privada del alojamiento turístico en la fase dos y una encuesta cualitativa de las relaciones intersectoriales en la fase tres, lo que permite su aplicación en las condiciones de la investigación.

#### **Particularidades de estas herramientas resultan:**

Entrevista realizada a una autoridad de la provincia de Matanzas, con el objetivo de obtener información de primera mano sobre la sinergia entre sector estatal y privado en el turismo en la ciudad de Matanzas. Guía de entrevista: (1) ¿Cuáles han sido los principales impactos y contribuciones económicos al desarrollo local de la ciudad de Matanzas con la situación actual del alojamiento perteneciente al sector estatal?; (2) ¿Cuáles son los principales aportes que ha tenido el desarrollo local del municipio por parte del sector privado?; (3) ¿Qué individuos representativos de cada grupo de actores del territorio interactúan con ambos sectores, estatal y privado?

Encuesta. Se llevó a cabo una encuesta con seis preguntas con el objetivo de investigar variables sociales relacionadas con la gestión y motivación de los actores que se dedican al alojamiento turístico en el casco histórico de Matanzas. Para ello, dada la cantidad de hostales existentes en la zona que es de 26 (población pequeña y finita) se decide aplicar la encuesta al 100 % de los posibles y con disposición en cooperar. Resultaron 15 hostales estudiados.

Los datos recopilados mediante las encuestas a los expertos fueron procesados con la ayuda del Microsoft Excel y para calcular la confiabilidad del instrumento se aplica el método de Alfa de Cronbach, con resultado una confiabilidad de  $\alpha = 0.681818182$  lo que indica que la encuesta es confiable (Renova, 2021). Para comprobar la validez de la encuesta se aplica el método de V de Aiken. Este coeficiente combina la facilidad del cálculo y la evaluación de los resultados a nivel estadístico (Escrura, 1988). El coeficiente V de Aiken debe tener un valor comprendido entre 0 y 1,



mientras más se acerque a la unidad, mejor validez, y se obtuvo un valor de  $V= 0,904761905$ , quiere decir que el instrumento de recolección de datos es válido.

## Resultados y discusión

Los resultados de la entrevista aplicada se pueden resumir en:

- 1- La situación actual del proceso de alojamiento en la ciudad ha contribuido a recuperar sendos locales que deterioraban la imagen del centro histórico urbano. Se amplía la red gastronómica y cafetería hacia el público local. Se amplían capacidades de hospedaje, así como eventos culturales. Con la capacidad de hospedaje alcanzado se logra a Matanzas, destino turístico desde 2018, como una ciudad que puede venderse paquetes turísticos que se encadenan a los atractivos de la ciudad.
- 2- El sector privado en el turismo ha impulsado el encadenamiento entre ambos sectores e impacta en las ofertas de empleo. Incrementa servicios y aumenta los ingresos tributarios del municipio Matanzas. Mejora el fondo habitacional y el entorno de estas viviendas.
- 3- Interactúan con ambos sectores algunos individuos representativos de cada grupo de actores del territorio como la Delegación del MINTUR, Agencias de Viajes, la Oficina de Patrimonio, la Oficina Nacional de Administración Tributaria, planificación física y las oficinas de información al turismo, INFOTUR.

Aplicación del procedimiento propuesto para el estudio de la sinergia entre el sector estatal y el sector privado en el turismo.

Etapas: 1: Planificación y diseño en el trabajo.

Tarea 1: Definición del equipo de trabajo

Se determinaron un conjunto de integrantes del equipo de trabajo para el diagnóstico que tuvieran estrecha relación con el tema a desarrollar. Estuvo integrado por los autores de la presente investigación y un grupo de 7 expertos, que al aplicar el método Delphi se determinó su coeficiente de experticia y obtuvieron un nivel “Alto” (mayores de 0,86).

Tarea 2: Caracterización y análisis del sistema turístico territorial.

Matanzas es la capital de la provincia de Cuba del mismo nombre. La ciudad cuenta con una gran cantidad de atractivos turísticos históricos, culturales y arquitectónicos, y con infraestructura hotelera y extra hotelera destinada a la modalidad de turismo de ciudad y cultural. Su oferta turística comprende diversas actividades (alojamiento, restauración, ocio y recreación, transporte) y otros servicios de apoyo al turismo. En cuanto al alojamiento, existen tres hoteles, de los cuales dos operan con la marca Cubanacan (Hotel Louvre y Hotel Velasco) y uno con la cadena Islazul (Hotel Río San Juan).



Para el servicio de restauración, la ciudad de Matanzas cuenta con gran cantidad de bares y restaurantes tanto estatales como privados, ubicados por todo el territorio, con gran popularidad el Paseo Narváez, ubicado a un lado del Río San Juan. En cuanto al ocio y recreación, existen dos centros nocturnos: La Salsa y La Atenas. Además, Matanzas cuenta con una gran cantidad de museos y salas de exposición de historias y arte, entre ellos Museo Palacio de Junco, Castillo San Severino y Museo de Arte (Santamaría García, 2021).

Los turistas que visitan la ciudad de Matanzas generalmente provienen de Canadá, Rusia, Alemania, Estados Unidos, Inglaterra, Francia. Los principales motivos por los que visitan la ciudad son por interés en conocer su maravillosa historia, cultura y al pueblo matancero, además de la gran seguridad para caminar sus calles libremente.

Etapa 2: Obtención de la información

Tarea 3: Análisis de la observación de las normas generales del estado para la actividad de alojamiento turístico.

Las normas que rigen en Cuba los establecimientos de alojamiento turístico solo comprenden a entidades del sector público y no del privado-individual (Machado Chaviano, 2019). Para la actividad de alojamiento turístico estatal se dispone de una serie de regulaciones legales que establece, los Requisitos mínimos para los establecimientos hoteleros NC127:2014.

Dentro del marco legal que ampara la actividad de alojamiento turístico privado-individual se encuentran la Ley No. 65 de 1988 Ley General de la Vivienda, el Decreto-Ley No. 275 de 2010 Modificativo del régimen de arrendamiento de viviendas, habitaciones o espacios, y la Resolución No. 305/2010 Reglamento sobre el arrendamiento de viviendas, habitaciones y espacios, del Instituto Nacional de la Vivienda (Iglesias Palmero, 2021).

Tarea 4: Identificación y caracterización de los actores estatales y privado-individual del alojamiento turístico en el territorio.

Entre los actores estatales están todos aquellos hoteles que se encuentran en la ciudad cuya administración y dirección corre a cargo del Estado (Álvarez, 2017). Actualmente existen tres hoteles en la ciudad de Matanzas, que en conjunto tienen alrededor de 58 habitaciones.

El Hotel Louvre tiene el propósito de aumentar la capacidad de huéspedes, por lo que se construyeron 28 habitaciones más, las que se suman a las 17 del edificio original. La ampliación del hotel se erige en la parte trasera del edificio colonial.

Del análisis de la situación actual del alojamiento en Matanzas del sector estatal, se puede decir que los principales impactos y contribuciones económicos al desarrollo local resultan:



- Se recuperaron sendos locales que deterioraban la imagen del centro histórico urbano y hacen más atractiva las visitas.
- Se amplían capacidades de hospedaje hoy utilizada por turismo nacional e internacional, así como eventos grupales, principalmente de eventos culturales.
- Con la capacidad de hospedaje alcanzado se logra a Matanzas, destino turístico desde 2018, como una ciudad que puede venderse paquetes turísticos que se encadenan a los atractivos de la ciudad.

Los actores privado-individuales del alojamiento turístico están constituidos por las viviendas arrendadas con fines turísticos en la localidad, así como su número de habitaciones (Guzmán Palomino, 2016). En el casco histórico de la ciudad de Matanzas existen 26 casas de renta con aproximadamente 1, 2 o 3 habitaciones en uso, aunque algunas pueden llegar a cinco (5).

Los aportes principales del sector privado al desarrollo local del municipio son las siguientes:

- Encadenamiento del sector privado con el estatal y entre sectores privados en la cadena de suministros en Matanzas.
- Impacta en las ofertas de empleo y sobre todo atractivo a los jóvenes.
- Incrementa servicios y aumenta los ingresos tributarios del municipio Matanzas.
- Mejora el fondo habitacional y el entorno de estas viviendas.

Tarea 5: Identificación de los individuos representativos de cada grupo de actores del territorio que interactúan con ambos sectores.

Varias instituciones, empresas, en general grupos de interés que constituyen un complemento para la actividad de alojamiento, y que representan los intereses estatales, tienen un papel importante en cuanto a regulación, planificación y organización (Álvarez Cepero & Muñoz González, 2023).

Los grupos de interés representativos resultan:

- Delegación territorial del MINTUR: organismo estatal rector del sistema de Turismo.
- Agencias de viajes (AAVV): participan en la intermediación del producto turístico.
- Oficina de Patrimonio: Muchas de las viviendas turísticas forman parte del patrimonio local, ya sea por su valor arquitectónico o histórico.
- Oficina Nacional de Administración Tributaria: gestiona y controla el cumplimiento de las obligaciones arancelarias de ambos sectores.
- Planificación Física: institución estatal encargada de velar por la política establecida por el Estado en materia de ordenamiento territorial y urbanismo.
- INFOTUR: Ofrece información turística gratuita a los visitantes sobre el destino.



Etapas 3: Diagnóstico de relaciones entre actores de alojamientos turísticos

Tarea 6 y 7: Valoración cualitativa y cuantitativa de las relaciones intersectoriales en la actividad de alojamiento turístico en el casco histórico de la ciudad de Matanzas.

Para la valoración de estas relaciones se interpretan los resultados de las encuestas aplicadas.

El 86,66 % de los representantes de las instituciones privadas mantienen relaciones con empresas estatales, de ellos el 38,46 % afirman que son buenas estas relaciones y vínculos y el 61,53 % alegan que estas son regulares puesto que existen dificultades en diversos campos; mientras que el 13,33 % del total de representantes no mantienen relaciones con empresas estatales. Entre las principales problemáticas identificadas y planteadas por los representantes encuestados están:

- Inexistencia de un mercado, proveedor o distribuidor que proporcione los insumos y recursos necesarios para el desarrollo de esta actividad.
- Atraso en los pagos por parte de las empresas estatales (reiterada).
- Limitaciones en la gestión estatal para potenciar el turismo de ciudad.
- Demora y lentitud de los trámites administrativos (permisos, licencias, etc).
- Ausencia de estrategias de cooperación conjuntas entre el gobierno territorial y los actores del sector privado.
- Las AAVV no promueven la actividad privada de alojamiento turístico.
- Falta de información y divulgación que provoca el desconocimiento de oportunidades de alianzas y relaciones.

El 23,07 % de las relaciones entre los sectores privado y estatal en el casco histórico de Matanzas son de información y coordinación, mientras que el 7,6 % son relaciones de tipo comercial. Las relaciones promocionales son las más comunes representando un 69,23 % mientras que las relaciones de suministro y aseguramiento son nulas (0 %).

El 100 % de los actores privados encuestados coinciden en la importancia de establecer nexos, relaciones y alianzas estratégicas con empresas estatales para el desarrollo de la actividad turística en la ciudad. El 40 % conoce y participa en las actividades del MINTUR, mientras que el 60 % desconocen sus acciones y funciones. A pesar de que las relaciones están bien establecidas en las normas y reglamentos, existen trabas, desorganización y falta de cooperación entre los actores. Se necesita trabajar conjuntamente para mejorar la situación.

Etapas 4: Determinación de los intereses asociativos y de cooperación de cada sector.

Tarea 8: Análisis de las problemáticas básicas de las relaciones en los diferentes entornos en función del establecimiento de relaciones



Es necesario realizar un análisis de las problemáticas básicas de las relaciones en los diferentes entornos: Político, social, económico, medioambiental y patrimonial (Pacheco Habert & Szmulewicz Espinoza, 2013). En esta fase se efectuó una matriz FODA donde se obtuvo:

**Problema estratégico general** Si persisten las debilidades de insuficiente coordinación entre los actores encargados de gestionar la actividad turística del municipio y los propietarios de los hostales y la prohibición de la comercialización de insumos de la empresa mayorista del turismo (ITH) con los hostales, a pesar de ser fuertes en tener altas puntuaciones y reconocimientos de los hostales privados en las plataformas digitales como Tripadvisor, no se podrá atenuar la amenaza de insuficiente comercialización y promoción de los hostales por parte de los agentes encargados en el municipio y en el país en general, que impide aprovechar las oportunidades del aumento de la demanda turística de hospedajes en casas de rentas y hostales y la explotación turística de los sitios patrimoniales de la ciudad.

**Solución estratégica general.** Para aprovechar las oportunidades del aumento de la demanda turística de hospedajes en casas de rentas y hostales y la explotación turística de los sitios patrimoniales de la ciudad, se requiere eliminar la insuficiente coordinación entre los actores encargados de gestionar la actividad turística del municipio y los propietarios de los hostales y la prohibición de la comercialización de insumos de la empresa mayorista del turismo (ITH) con los hostales, atenuar la insuficiente comercialización y promoción de los hostales por parte de los agentes encargados en el municipio y en el país en general y fortalecer las altas puntuaciones y reconocimientos de los hostales privados en las plataformas digitales como Tripadvisor.

**Tarea 9:** Establecimiento de premisas para la gestión de relaciones entre actores del alojamiento turístico.

Con el análisis de las características y las relaciones entre los actores turísticos de alojamiento en el casco histórico de la ciudad de Matanzas se pudo conocer las causas y situaciones que afectan la relación intersectorial. Con esta base se plantean las premisas para la gestión de relaciones entre actores del alojamiento turístico:

- La contribución al desarrollo local de ambos sectores del alojamiento turístico bajo criterios de sostenibilidad e integralidad.
- Impulsar la participación social en el establecimiento de vínculos con las distintas entidades.
- Respuesta y búsqueda de alternativas a la limitación en el acceso a insumos y servicios.
- La adecuación de los organismos, cuerpos legislativos y disposiciones gubernamentales en torno al sector privado-individual del alojamiento turístico.





Etapa 5: Definición de las estrategias de cooperación.

Tarea 10: Definición de acciones para la cooperación integrada entre los actores de ambos sectores a partir de las premisas anteriores.

Las acciones a llevar a cabo para fortalecer las relaciones en función del desarrollo local que se proponen resultan:

1. Alcanzar la completa y correcta integración del sector no estatal y el sector estatal en la prestación de los servicios turísticos en la localidad, que ponen de manifiesto el efecto multiplicador del turismo, de manera que se logre ver el casco histórico de Matanzas y la ciudad en general, como destino y que los beneficios del turismo sean para todos.
2. Desarrollar una infraestructura web oficial informativa que promueva las ofertas de las casas de renta de la ciudad.
3. Aumentar la divulgación de los cursos ofrecidos por el MINTUR al personal de las casas hostales en contacto directo con el turismo para así elevar la formación y capacitación del personal y garantizar la mejora continua de la calidad de los productos y servicios.
4. Permitir la comercialización de las casas hostales con la mayorista del turismo ITH.

### **Conclusiones**

El fortalecimiento de las relaciones entre el sector estatal y privado individual del alojamiento turístico en el casco histórico de la ciudad de Matanzas es fundamental para el desarrollo local y del turismo de ciudad. A la par se aprecia la factibilidad para su desarrollo por medio de los diversos grupos de interés implicados.

La metodología propuesta para el estudio de la sinergia entre el sector estatal y el sector privado en el turismo permitió la definición de la estrategia de cooperación integrada entre actores del alojamiento turístico, resultó una guía esencial para el desarrollo de la presente investigación y mostró como resultados más relevantes que existe una escasa cooperación entre los sectores privado y estatal en el turismo de la ciudad de Matanzas; el interés del sector privado en establecer relaciones y buscar alianzas estratégicas que impulsen el desarrollo local; las posibilidades de colaboración que existen entre ambos sectores que potenciará la actividad turística en Matanzas. Los resultados de la investigación arrojan que es necesario fortalecer las relaciones y solucionar las deficiencias que existen entre ambos sectores, para poder llevar a cabo eficientemente una actividad turística próspera y sostenible.



## Referencias bibliográficas

- Acosta, D. G. (2018). *El ministerio del turismo capacita a arrendadores privados de viviendas*. [www.cubadebate.cu](http://www.cubadebate.cu: http://www.cubadebate.cu/noticias/2018/10/22/el-ministerio-de-turismo-capacita-a-arrendadores-privados-de-viviendas/)
- Alvarez, Cepero, K. & Muñoz González, R. (2023). *La cooperación público-privada a escala local: Desafíos al desarrollo turístico sostenible de municipios cubanos*. [eventos.uh.cu](https://eventos.uh.cu: https://eventos.uh.cu/event/29/contributions/1466/)
- Álvarez C. K, Muñoz G, Machado Chaviano L. (2017). Relaciones entre los actores públicos y privado individual del alojamiento turístico en Santa Clara. *Teoría y Praxis* 1 (23), 71-91. <http://repositorio.cuc.uqroo.mx/bitstream/handle/20.500.12249/1293/Alvarez-et-al-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, M. (2015). Procedimiento para la definición de estrategias de cooperación integrada entre los actores de alojamiento turístico en un territorio. *Cuadernos de Turismo*, 2(4) 7-34.
- Brundenius, C. (2003). *Touristic marketing*. Pearson Education. India. [www.elgaronline.com](http://www.elgaronline.com: https://www.elgaronline.com/Claes-Brundenius-2003/all-rights-reserved/google-search/)
- Cubillos Calderón, C. H., Montealegre González, J. V., & Delgado Cortés, A. (2020). Prácticas de gestión humana en las microempresas del sector hotelero de la ciudad de Ibagué (Colombia). *Pensamiento & gestión*, 1 (48), 223-250. [www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttex&pid=S1657-62762020000100223](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttex&pid=S1657-62762020000100223)
- Escurre, L. M. (1998). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de psicología*, 6(1), 103-111. [dialnet.unirioja.es](http://dialnet.unirioja.es: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6123333)
- Espina, J. P. (21 de junio de 2023). *Sector privado y turismo cubano en etapa post covid-19*. [ipscuba.net](http://ipscuba.net: https://www.ipscuba.net/economia/sector-privado-y-turismo-cubano-en-etapa-post-covid-19/)
- Guzmán Palomino, J. P. (2016). Análisis de un proyecto de desarrollo en República Dominicana. Factores críticos de éxito. UNIVERSIDAD DE ALMERÍA, Master. <http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3885/TRABAJO.pdf?sequence>
- Iglesias Palmero, J. (2021). Empleo de indicadores para la mejora de las relaciones entre actores turísticos de Trinidad, Cuba. *ECA Sinergia*, 12(3), 67-85. [redalyc.org](http://redalyc.org: https://www.redalyc.org/journal/5885/588569107005/)
- Machado Chaviano, E. L. (2019). *Relaciones entre actores del alojamiento turístico en Santa Clara y Remedios: Perspectiva del análisis de redes sociales*. 12th International Conference of Business Sciences. CICE 2019 [convencion.uclv.cu](http://convencion.uclv.cu: https://convencion.uclv.cu/web/content/45619?download=true)
- Pacheco Habert, G. & Szmulewicz Espinoza, P. (2013). Sinergias y conflictos entre desarrollo turísticos y otros sectores económicos. El caso del turismo de intereses especiales en la región de los ríos. *Gestión Turística*, 1(20), 40-59. [dialnet.unirioja.es](http://dialnet.unirioja.es: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8091238.pdf)
- Renova, H. F. P., Arreola, D. I. C., & Ramírez, A. J. R. (2021). ¿Qué tan apropiadamente reportaron los autores el Coeficiente del Alfa de Cronbach?. *Ciencia Latina Revista*



*Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2438-2462.

<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/463/566>

Santamaría García, A. (2021). *Emilio Cueto, Matanzas en la mano. Guía para el estudio de la provincia de Matanzas, Oficina del Conservador de la ciudad de Matanzas, Ediciones Boloña, 2018, 596 p. <https://doi.org/10.4000/nuevomundo.84905>*

Recibido: 04 de noviembre, 2022

Aprobado: 28 de noviembre, 2022

