

Diseño del proyecto turístico sostenible “Adrenalina 120°” para el Complejo Las Terrazas, Cuba

Design of the sustainable tourism project “Adrenaline 120°” for the Las Terrazas Complex, Cuba

Sandro Felipe Acosta Mesa^a, Jorge Félix Quintana Cala^b,
Rafael Reinier Alcober Álvarez^c, Mercedes del Carmen Franco Rodríguez^d

^a Universidad de La Habana, Cuba, <https://orcid.org/0000-0002-4170-7892>, sandrofelipecostamesa@gmail.com

^b Universidad de La Habana, Cuba, <https://orcid.org/0009-0000-0750-4170>, jorgefelixquintanacala@gmail.com

^c Universidad de La Habana, Cuba, <https://orcid.org/0000-0001-9077-9916>, rafaelreinier96@gmail.com

^d Universidad de La Habana, Cuba, <https://orcid.org/0000-0001-5029-165X>, mechy.franco1971@gmail.com

Citar como: Acosta Mesa, S. F., Quintana Cala, J. F., Alcober Álvarez, R. R. & Franco Rodríguez, M. del C. (2025). Diseño del proyecto turístico sostenible “Adrenalina 120°” para el Complejo Las Terrazas, Cuba. *Revista de Administración y Desarrollo de Proyectos*, 1(2), e202527.

Recibido: 11/07/2025, **Aceptado:** 19/08/2025, **Publicado:** 18/10/2025

RESUMEN

El Complejo Turístico Las Terrazas, ubicado en el municipio Candelaria, Cuba, posee un alto valor ecológico y cultural para el desarrollo del turismo. Sin embargo, estudios recientes revelan limitaciones en la satisfacción del visitante y la escasa diversidad de productos turísticos, lo que justificó la formulación de una propuesta innovadora alineada con las tendencias del turismo de aventura y la sostenibilidad. Por ello, se propuso como objetivo general diseñar el proyecto turístico sostenible “Adrenalina 120°” para el Complejo Las Terrazas. Se adoptó una metodología de enfoque mixto, desarrollada en tres fases. En la primera, se aplicó una encuesta estructurada mediante Google Forms para identificar la demanda potencial, cuyos datos fueron procesados con los *softwares* Microsoft Excel y SPSS. Además, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach para validar la fiabilidad del instrumento; complementada con técnicas como grupos focales y lluvia de ideas, junto a métodos teóricos como el histórico-lógico y el analítico-sintético. En la segunda fase, se emplearon herramientas como el modelo CANVAS, revisión bibliográfica y trabajo de campo para el diseño técnico del proyecto y la tercera fase se dedicó a la viabilidad de la propuesta. Los resultados permitieron identificar dos segmentos de demanda interesados en actividades de aventura, definir oportunidades de mercado, estructurar las áreas operativas del producto y proponer un modelo de negocio híbrido tipo *Brick and Click Mortar*. El estudio evidenció el alto potencial del proyecto para dinamizar la economía local, mejorar la experiencia del visitante y contribuir a la conservación ambiental.

Palabras clave: Las Terrazas; modelo de negocio; proyecto; sostenibilidad; turismo de aventura.

ABSTRACT

The Las Terrazas Tourist Complex, located in the municipality of Candelaria, Cuba, has a high ecological and cultural value for tourism development. However, recent studies reveal limitations in visitor satisfaction and the scarce diversity of tourism products, which justified the formulation of an innovative proposal aligned with the trends of adventure tourism and sustainability. Therefore, the general objective was proposed: to design the sustainable tourism project "Adrenaline 120°" for the Las Terrazas Complex. A mixed approach methodology was adopted, developed in three phases. In the first phase, a structured survey was applied using Google Forms to identify the potential demand, whose data were processed with Microsoft Excel and SPSS software. In addition, Cronbach's Alpha coefficient was calculated to validate the reliability of the instrument. This was complemented with techniques such as focus groups and brainstorming, together with theoretical methods such as historical-logical and analytical-synthetic. In the second phase, tools such as the CANVAS model, literature review and field work were used for the technical design of the project, and the third phase was devoted to the feasibility of the proposal. The results made it possible to identify two demand segments interested in adventure activities, define market opportunities, structure the product's operational areas, and propose a hybrid Brick and Click Mortar business model. The study demonstrated the project's high potential to boost the local economy, improve the visitor experience, and contribute to environmental conservation.

Keywords: Las Terrazas; business model; project; sustainability; adventure tourism.

I. Introducción

De acuerdo con Oyarvide et al. (2016), la necesidad de superar las dificultades económicas que sufren la mayoría de los países en el mundo, estimula la aparición de proyectos emprendedores que contribuyen al desarrollo sostenible. En este ámbito, el turismo se presenta como un sector predominante en estas iniciativas.

El turismo es valorado por ofrecer alternativas de ocio que responden a las cambiantes necesidades de los viajeros, lo que impulsa la innovación en servicios y experiencias para generar vínculos emocionales con los visitantes (Acosta et al., 2024). Por eso, muchos destinos adoptan enfoques creativos a fin de destacar en un mercado turístico competitivo (Benavides, 2020).

Su evolución reciente está marcada por la incorporación de la innovación experiencial, que integra tecnologías interactivas, prácticas sostenibles, narrativas inmersivas y personalización del servicio, elementos que inciden de forma directa en la satisfacción, fidelización y la viabilidad económica de los destinos (Ferhataj, 2024; Inmor et al., 2025; Pratisto et al., 2022; Stankov y Gretzel, 2020; Zhang et al., 2022).

En este escenario, la transformación del comportamiento del turista ha llevado a una redefinición de las prioridades en la gestión de destinos. El viajero actual no solo valora la calidad del servicio, sino también la autenticidad, la ética del destino y la coherencia entre lo que se promete y lo que realmente se vive durante la experiencia. Esta evolución conceptual también ha impulsado la colaboración entre actores públicos, privados y comunitarios, como vía para articular experiencias más auténticas, sostenibles y orientadas al bienestar colectivo (Buhalis et al., 2022; Hasan et al., 2022).

El desarrollo de propuestas turísticas sostenibles y de aventura constituye una estrategia clave de diferenciación en el mercado. Estas experiencias atraen a turistas activos y comprometidos, fomentan el respeto ambiental y generan beneficios económicos locales. La integración de innovación, sostenibilidad y calidad en el servicio garantiza competitividad e impacto positivo en las comunidades receptoras (Pérez, 2017; Figueroa et al., 2025; Garda et al., 2020). En el contexto cubano esta actividad ha experimentado un crecimiento progresivo y una de las estrategias del gobierno es fomentar el desarrollo de las comunidades rurales, basándose en la utilización de los recursos autóctonos característicos de cada región (Carreño et al., 2019; Lima et al., 2012; Rodríguez et al., 2016). Esta política busca no solo impulsar la economía local, sino también preservar la identidad cultural y fortalecer el tejido social mediante la

participación activa de los habitantes en la oferta turística (Bermúdez y Damián, 2020; Montoya et al., 2024). Al centrarse en productos y tradiciones únicas de cada área, se logra diferenciar a Cuba como destino sostenible y auténtico en el mercado internacional (Entrena, 2006).

Actualmente, Cuba se destaca como un destino turístico de renombre internacional, famoso por su oferta de sol y playa que representa de manera integral la identidad del país (Acosta et al., 2020; García et al., 2018). Aunque el programa de desarrollo turístico se centra principalmente en esta oferta, también existen amplias oportunidades para potenciar otros segmentos, como el turismo de naturaleza, cultural y rural (Rodríguez et al., 2024).

En consonancia con el crecimiento de estos segmentos alternativos en la última década, el turismo de aventura ha ganado impulso y se ha diversificado, complementándose con otras ofertas como el ecoturismo, actividades rurales y experiencias culturales (Carvache-Franco et al., 2018). Las Terrazas, situada en el municipio Candelaria de la provincia Artemisa, constituye un ejemplo emblemático de la oferta turística cubana y se alinea perfectamente con la creciente tendencia hacia este tipo de turismo. Como afirman Ramírez y Pérez (2007), es un enclave de singulares valores que ha logrado fusionar al hombre y la naturaleza con gran acierto.

Sin embargo, estudios recientes realizados en el complejo turístico identificaron ciertas debilidades que afectan la satisfacción general de los visitantes y la maximización de los beneficios económicos. Las estadísticas de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) revelan que, en 2022, las cifras de visitantes e ingresos por concepto de turismo quedaron por debajo de destinos cercanos, como La Habana y Viñales.

Mediante un análisis de sentimientos realizado con el fin de identificar los aspectos que afectan la experiencia de los visitantes a partir de las reseñas en Tripadvisor, se determinó que la insatisfacción general de los mismos es el problema principal que impacta al complejo turístico. Esta insatisfacción se origina por una serie de factores interrelacionados, tales como altos precios, baja calidad en los servicios, descuido del entorno y escasa diversidad en las ofertas disponibles (Quintana et al., 2024).

Dada esta situación, se decidió investigar productos innovadores a nivel mundial que pudieran atraer tanto a los turistas como a los residentes locales, con el propósito de aprovechar esta necesidad existente para la concepción de un proyecto novedoso en la zona. Por tanto, se establece como objetivo de investigación diseñar un proyecto turístico sostenible para el turismo de aventuras en el Complejo Turístico Las Terrazas.

II. Materiales y Métodos

Según los enfoques de la investigación científica propuestos por Hernández-Sampieri et al. (2014), para dar cumplimiento al objetivo trazado y responder a la problemática planteada, la presente investigación se caracterizó por un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo). Se tomaron como referencia los procedimientos metodológicos de Gómez (2014), enfocados en el diseño de productos turísticos para nuevos emprendimientos, y de Sánchez y Sánchez (2021), aplicado al producto *GreenRoad*, de la agencia Ecotur S.A. Estos antecedentes sustentaron la estructuración del diseño metodológico que se propone, adaptado al contexto específico del Complejo Turístico Las Terrazas (Tabla 1).

Tabla 1. Trayectoria metodológica de la investigación

Fases	Etapas	Métodos, técnicas y herramientas
I. Conceptualización	Identificación de necesidades del mercado	- Trabajo de campo - Tormenta de ideas - Grupo focal - Encuesta - Google Forms - SPSS - Excel - Cinco Fuerzas de Porter - Coefficiente Alfa de Cronbach
	Análisis de segmentos de demanda	
	Análisis competitivo	
	Estudio de oportunidad	
II. Diseño de la configuración del proyecto	Definición de objetivos y finalidad	- Modelo CANVAS - Revisión bibliográfica
	Descripción del producto/servicio	

	Selección del modelo de negocio	• Trabajo de campo
	Componentes y actividades del proyecto	
III. Análisis de viabilidad	Determinación de la viabilidad social, legal y medioambiental de la propuesta	• Trabajo de campo • Análisis documental

Fuente: elaboración propia

En la Fase I se utilizaron métodos teóricos como el histórico-lógico y el analítico-sintético para contextualizar la evolución del turismo de aventura y descomponer los elementos del entorno competitivo. A nivel empírico, se aplicaron encuestas distribuidas mediante Google Forms (Muñoz Rocha, 2016), con un muestreo no probabilístico intencional con un nivel de confiabilidad del 95 % (α), con un máximo de error aleatorio admisible del 8 % y como la proporción es desconocida se tomaron los valores de $p=0,5$ y $q=0,5$ con el propósito de asegurar la mayor distribución equitativa posible. Para el cálculo se empleó la fórmula 1:

$$n = \frac{z_a^2 \cdot p \cdot q}{e^2} \quad (1)$$

Por lo tanto, se aplicó el cuestionario a una muestra representativa de 150 personas (109 cubanos y los restantes 41 extranjeros). A la misma se le aplicó el Coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la confiabilidad del instrumento (George y Mallery, 2003). Para el procesamiento se aplicaron *softwares* estadísticos como SPSS y Excel. Se empleó el análisis de clúster jerárquico para segmentar a los usuarios, obteniendo grupos con características similares. Además, se realizaron grupos focales y sesiones de lluvia de ideas para explorar percepciones locales, complementadas con un análisis de las Cinco Fuerzas de Porter a fin de evaluar la competencia y las oportunidades de mercado Porter (1997).

En la Fase II se recurrió a la revisión bibliográfica y al trabajo de campo como base para estructurar la propuesta. Se utilizó el modelo CANVAS como herramienta para definir el modelo de negocio, identificando elementos clave como segmentos de clientes y canales de distribución.

Por último, en la Fase III se evaluó desde múltiples dimensiones la factibilidad de implementar la propuesta del proyecto. Para ello, se llevó a cabo un análisis documental de normativas y un trabajo de campo con actores clave del entorno local (entre ellos representantes de instituciones gubernamentales, guías turísticos, trabajadores del sector y miembros de la comunidad) con el objetivo de obtener una valoración colectiva sobre la aceptación social, el marco legal aplicable y el impacto medioambiental de la iniciativa.

III. Resultados y Discusión

Fase I. Conceptualización

1.1 Definición de la finalidad y objetivo general que persigue el proyecto

Finalidad del proyecto: Contribuir a la diversificación de las ofertas de turismo de naturaleza y aventuras en Las Terrazas, a partir de las necesidades identificadas en la demanda.

Objetivo general: Diseñar una entidad para la reservación y renta de experiencias guiadas en paramotor y ciclismo de montaña en el Complejo Turístico Las Terrazas para el segundo trimestre de 2027.

1.1.1 Beneficios para las partes interesadas

El montaje de un centro de reservación y renta de experiencias guiadas en paramotor y ciclismo de montaña en el complejo turístico La Terrazas ofrece diversos beneficios. Para los turistas y visitantes, se presenta la oportunidad idónea de acceder a nuevas experiencias de turismo de naturaleza y aventura y el acceso a equipos de calidad que actualmente no se encuentran disponibles localmente. La creación de empleos para la comunidad local impulsará el desarrollo económico al aumentar la actividad turística. Esto beneficiará a establecimientos como restaurantes, galerías y tiendas en la zona.

Los guías y operadores locales se verán favorecidos al contar con oportunidades de colaboración, así como con acceso a formación y desarrollo profesional. Según los autores de este proyecto, el mismo presenta un atrayente retorno de inversión y la oportunidad de diversificar sus propuestas comerciales en un sector en expansión.

Las autoridades locales experimentarán mejoras en la infraestructura turística, lo que elevará el reconocimiento de Las Terrazas como un complejo turístico atractivo. Además, el proyecto impulsa la conservación y educación ambiental, a la vez que destaca la importancia del entorno natural.

1.2 Estudio de la demanda

1.2.1 Identificación del segmento de demanda meta y necesidades

La identificación del segmento de demanda al que está dirigida la propuesta se realizó a través del método de encuesta aplicado por el equipo de proyectos. Para ello se empleó un cuestionario, el cual fue analizado por medio del Alfa de Cronbach, obteniendo una confiabilidad del 66 %.

El análisis de las encuestas, realizado con el *software* SPSS, reveló las siguientes agrupaciones:

- Clúster 1 “Jóvenes aventureros”: disfrutan de actividades al aire libre e identifican como las más atractivas el ciclismo de montaña y los paseos guiados en paramotor, buscando adrenalina y entretenimiento en compañía de su pareja. Predominan mujeres jóvenes, entre 18 y 25 años, con un alto porcentaje de estudiantes cubanos, que valoran la seguridad en sus experiencias.
- Clúster 2 “Exploradores ejecutivos”: compuesto principalmente por hombres canadienses, entre 26 y 35 años, que disfrutan de actividades al aire libre. Prefieren vivir estas experiencias en pareja y están motivados por la adrenalina que ofrecen. Además, enfatizan en la seguridad para estas actividades.
- Clúster 3 “Jubilados relajados”: compuesto principalmente por hombres jubilados, en su mayoría de nacionalidad cubana, que no muestran interés en realizar actividades en la naturaleza.

Del total de encuestados, el 16 % resultó que no le gusta realizar actividades en la naturaleza, los cuales se ven representados por el clúster 3, dado esto, queda definido como segmento de demanda meta los clústeres 1 y 2. El 100 % de los integrantes de estos grupos coincidió en estar de acuerdo con el diseño y montaje de la entidad para reservar y rentar experiencias guiadas en paramotor y ciclismo de montaña en Las Terrazas.

Araújo y de Sevilha (2017) afirman que la demanda que consume este tipo de producto refleja una búsqueda profunda de experiencias transformadoras. Los viajeros están impulsados por el deseo de autoconocimiento y crecimiento personal, utilizando la conexión con el entorno natural como un medio para reflexionar sobre sí mismos.

Otros autores complementan esta idea al plantear que la participación en actividades de aventura o turismo de naturaleza permite a los individuos desarrollar un mayor sentido de propósito, autonomía y conexión con ellos mismos (Akaho, 2024; Brymer et al., 2024; Pomfret et al., 2025).

1.3 Análisis del entorno

La crisis económica a nivel mundial ha obstaculizado el desarrollo de múltiples destinos turísticos en todo el mundo, lo que, de manera inevitable, ha impactado al Caribe y, específicamente, a Cuba. La actual situación económica ha sido influenciada por varios factores, entre los que se destaca el severo bloqueo impuesto por el gobierno de Estados Unidos a la Isla durante más de cincuenta años.

A pesar de ello, los resultados obtenidos del VIII Congreso del PCC y la ejecución de los Lineamientos de la Política Económica y Social para el período 2021-2026 han impulsado el desarrollo del turismo en Cuba. Esto ocurre en un contexto donde los clientes son muy sensibles a los precios y demandan servicios de calidad con elementos agregados. Un aspecto clave en este sentido ha sido el fortalecimiento del mercado interno mediante la creación y diversificación de ofertas que facilitan un mejor aprovechamiento de las infraestructuras turísticas existentes. Por otra parte, en la actualidad existen serias dificultades en cuanto a las tasas de cambios de moneda en el destino, las cuales afectan de manera directa el gasto turístico por cliente.

Según Porter (1997) hay cinco fuerzas que determinan la competencia en la industria y, por tanto, su rentabilidad esperada, a saber, la rivalidad entre los competidores, la amenaza de nuevos entrantes, el poder negociador de los clientes, el poder negociador de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos.

1. El poder negociador de los clientes

A pesar de las amplias posibilidades de venta directa que ofrecerá la entidad, tanto reservas *online* como ventas en el lugar, se considera, por la naturaleza de esta actividad, que la mayor cantidad de clientes compren con la intermediación

de agencias de viajes a través de paquetes en el que pudieran incluir este servicio, o con la compra de servicios opcionales en el destino.

Por tanto, el poder de negociación de los clientes se asociaría principalmente a un modelo *Business to Business*, donde las agencias entrarán a negociar los precios de los productos. Este se considera bajo, pues, aunque se suele elegir a Ecotur S.A. como primera opción para la distribución del producto, debido a ser por excelencia la comercializadora de paquetes de ecoturismo, turismo de naturaleza y turismo de aventuras dentro del país, se podrían valorar otras opciones.

2. El poder negociador de los proveedores

Aunque Cuba cuenta con aranceles moderados, existen regulaciones financieras que afectan las divisas y pueden suponer una barrera para otras empresas en cuestiones de exportación. Las grandes empresas estatales son las principales importadoras y distribuidoras en la isla.

Sin embargo, como se menciona anteriormente, el mayor problema en este sentido lo constituye el bloqueo económico financiero impuesto por los Estados Unidos que incluye acciones contra terceros países, como la prohibición de que compañías subsidiarias estadounidenses realicen transacciones con Cuba o nacionales cubanos.

En efecto, Cuba ha experimentado dificultades para realizar operaciones financieras y acceder a mercados internacionales debido al bloqueo. Esto incluye cierre de contratos, pérdida de relaciones bancarias y demoras en el envío, y recepción de fondos y mercancías. Debido a la relativa novedad de este tipo de servicios en Cuba y todo lo mencionado anteriormente, se considera que el poder de negociación de los proveedores es alto.

3. La amenaza de los productos sustitutos

La principal distribuidora de productos turísticos asociados al turismo de aventuras y de naturaleza Ecotur S.A., comercializa una serie de servicios que podrían constituir productos sustitutos para el segmento de mercado definido.

Estos productos están asociados a actividades como senderismo, cabalgatas, deportes aéreos, cicloturismo, buceo, kayak, acampadas, recorridos y programas en moto, entre otras. Se pueden citar algunos de estos productos, específicamente que se encuentran en el catálogo de opciones que promueve dicha agencia:

- Excursión *Jeep Safari Nature Tour* Jibacoa
- Excursión *Jeep Nature Tour* Nicho-Cienfuegos
- Tour de Azúcar
- Excursión *Jeep Safari* Caburní

Por otro lado, sobresalen ciertas agencias que pertenecen a formas de gestión no estatal que figuran como prestatarios directos de este tipo de servicios, y ofrecen ventas tanto directas como a través de otros canales de distribución. Se encuentra entre estos el Club de Buceo *Cuba Blue Diving*. Por tanto, la amenaza de productos sustitutos es alta.

4. La amenaza de nuevos entrantes

Hasta hace poco, Cuba tenía restricciones significativas sobre los negocios privados relacionados con el turismo. Sin embargo, recientemente el gobierno cubano ha tomado medidas para autorizar actividades de pequeñas y medianas empresas privadas.

A pesar de ello, existen una serie de limitaciones a actividades relacionadas al sector del turismo como es el caso de la creación de agencias de viajes. El Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera establece los procedimientos para presentar y promover proyectos en la Cartera de Oportunidades. La amenaza de nuevos competidores se considera media, ya que, aunque la creación de MIPYMES o empresas mixtas en turismo está regulada, el segmento propuesto es emergente y atractivo para futuros inversores.

5. La rivalidad entre los competidores

Los principales competidores del proyecto son Xplora Cuba, que ofrece parapente dirigido al público nacional sin operar en un destino fijo, y Velo Cuba, centrado en ciclismo urbano en La Habana, sin enfoque en turismo de naturaleza. No se identificaron competidores que ofrezcan alquiler y recorridos guiados de ciclismo de montaña en Cuba, ya que estas actividades las realizan actualmente solo aficionados con su propio equipo. Por tanto, se considera la rivalidad entre competidores baja.

1.4 Estudio de oportunidad

Resulta crucial aceptar que algunas de las amenazas más significativas que enfrenta el proyecto incluyen la competencia de empresas locales que pueden desviar a los turistas hacia otras opciones de entretenimiento, las variaciones en las condiciones climáticas que podrían impactar el funcionamiento del negocio y las alteraciones en el flujo de turistas que pueden ser provocadas por factores globales, como pandemias o crisis económicas.

Entre las oportunidades se encuentra la alta tendencia hacia el turismo de aventuras, con una demanda latente de actividades al aire libre como el ciclismo de montaña y los paseos guiados en paramotor. También se identifican potenciales colaboraciones con agencias de viajes, hoteles y otras entidades que podrían atraer más clientes, como se mencionó en líneas anteriores, la agencia de viajes Ecotur S.A., además del Hotel La Moka, el Hotel Horizontes Soroa, la Casa del Campesino, Rancho Curujey, Café de María y la Galería Lester Campa.

A través de un análisis del área donde se emplazará la entidad, se pueden resaltar ciertas fortalezas, como la experiencia y la buena reputación en el campo turístico, lo cual genera confianza entre los clientes. También se destaca la existencia de relaciones sólidas con proveedores, que permite obtener materiales y suministros. Por otro lado, la idea innovadora de integrar estos servicios en la oferta del complejo es considerada atractiva y distintiva en la región.

Fase II. Diseño de la configuración del proyecto

2.1 Descripción del producto servicio a ofertar

Se propone un servicio innovador; la idea aterrizó en una entidad para reservar y rentar experiencias guiadas en paramotor y ciclismo de montaña, con servicio periférico de comida rápida. La ausencia de este tipo de oferta en la zona creará una ventaja competitiva, al atraer a un público ávido por la aventura y la adrenalina en un entorno natural. La entidad será nombrada “Adrenalina 120°” en alusión a la experiencia emocionante y llena de energía que ofrece en un entorno natural como Las Terrazas.

El horario de esta instalación será de lunes a domingo, de 9:00 a.m. a 4:00 p.m. La instalación estará dividida en cuatro áreas de servicio fundamentales: el área de reservado y arrendamiento, el área técnica donde se encontrarán las bicicletas y los parapentes ubicados en repisas tematizadas, la cafetería y la cocina o área de elaboración. También existirá un almacén y un área para las oficinas administrativas.

Se propone remodelar una de las casas locales de una sola planta que actualmente está desocupada. La estructura se adaptará de manera temática, alineándose con el enfoque principal del emprendimiento y buscando integrar todos los elementos del entorno de Las Terrazas. Las paredes estarán adornadas con murales que reflejen la exuberante naturaleza e historia del lugar, junto con obras de Lester Campa y Ariel Gato, artistas contemporáneos de la región. El diseño prevé paredes de un tono verde claro, mientras que las columnas y rodapiés serán de color negro. Una amplia iluminación con luces led en el techo (con un total de 160 W) creará una sensación de confort y privacidad en todo el establecimiento.

La primera zona al ingresar será la dedicada a reservas y alquileres, en la misma se ubicarán 2 burós con ventanas de cristal semicirculares. En la parte trasera del buró se exhibirá el logotipo del establecimiento como gesto de bienvenida y para atraer la atención del público. Este lugar servirá para atender a los clientes, tanto a aquellos que desean reservas en persona como a los que desean programar reservas para fechas futuras.

En la zona posterior del establecimiento se situará la cocina, la cual contará con dos puertas en extremos opuestos. En este espacio se prepararán los pedidos solicitados por los clientes en la cafetería (servicio periférico). La cocina estará equipada con sus cestos para los residuos, plancha eléctrica, freidora de aire, licuadora, refrigerador, todos los utensilios necesarios, una cafetera eléctrica y un extractor de aire.

Para llevar los pedidos, los clientes dispondrán de envases hechos de material biodegradable que no afectan al medioambiente y así fomentar una cultura sostenible y responsable. El local también contará con un baño unisex con al menos capacidad para dos personas y lavamanos con dispensador de gel, máquina de aire para secar las manos y un espejo.

El personal seleccionado deberá contar con nivel mínimo B2 de inglés, B1 en otro idioma y experiencia en la actividad correspondiente. La propuesta se basa en el diseño de una experiencia turística destinada a satisfacer las crecientes demandas del segmento interesado en el turismo activo, de naturaleza y aventura (Figura 1). Busca ofrecer actividades al aire libre altamente inmersivas, combinando dos modalidades de gran atractivo: el ciclismo de montaña, que permite

recorrer paisajes rurales y boscosos en rutas de distinta dificultad, y el vuelo en paramotor, que brinda una perspectiva aérea única del entorno y sensaciones de libertad y adrenalina controlada.

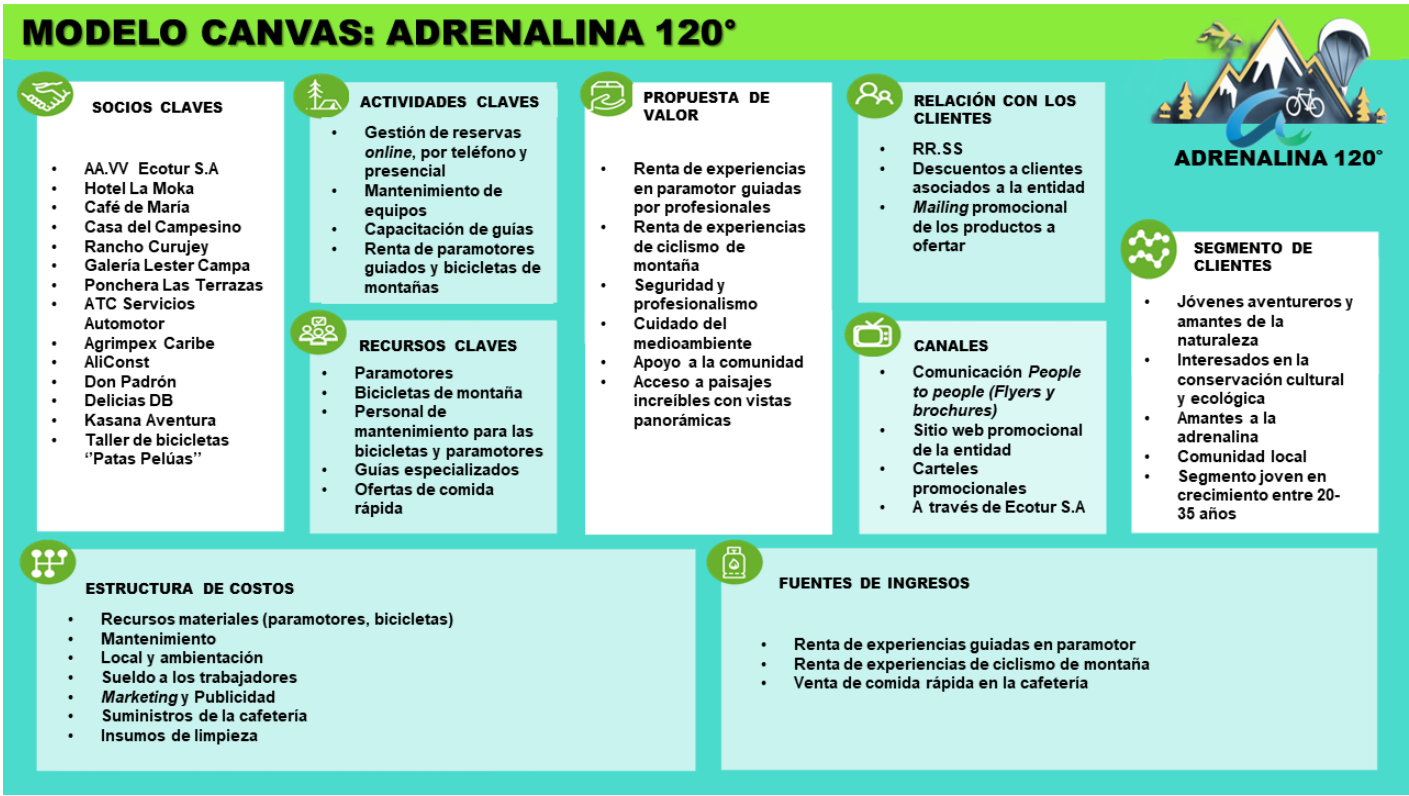


Figura 1. Modelo CANVAS “Adrenalina 120°”
Fuente: elaboración propia

2.1.1 Modelos de negocio a emplear

De acuerdo con los modelos de negocio descritos por Corredor (2021), la propuesta turística incorpora el modelo *Brick and Click Mortar*, una estrategia híbrida que combina la presencia física tradicional con canales digitales de comercialización. Este enfoque permite atender de manera más eficiente las preferencias del consumidor actual, quien tiende a buscar información en línea, pero aún valora el contacto directo con el producto o servicio antes de concretar su decisión de compra.

Según Lahuerta (2014), esta modalidad favorece una atención más personalizada, sin renunciar a la competitividad en los precios, y optimiza los recursos disponibles tanto en entornos presenciales como virtuales. En el caso del producto turístico propuesto, esta integración omnicanal posibilita una mayor accesibilidad, visibilidad comercial y adaptación a distintos perfiles de clientes (Gao et al., 2021; Moreno-Menéndez et al., 2025; Wilopo et al., 2025). Se realizará mediante la entidad de reservaciones propuesta en este trabajo y la página web con diferentes métodos de pago *online*; de igual forma se considera que para su aplicación es necesaria una estrategia de promoción que aporte valor a las reservaciones sin intermediarios. La Figura 2 muestra los aspectos básicos del modelo de negocio *Brick and Click Mortar*.

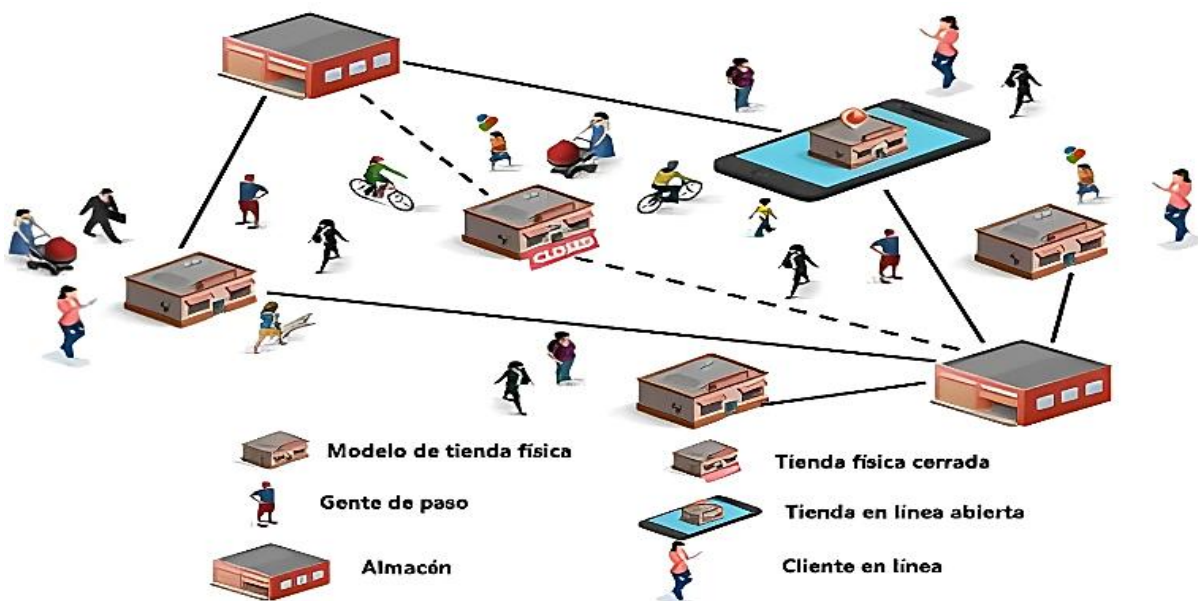


Figura 2. Aspectos básicos del modelo de negocio *Brick and Click Mortar*
Fuente: elaboración propia en base a Aksén (2003)

2.1.2 Modelo basado en la distribución

Este modelo propone una estrategia de distribución intensiva orientada a maximizar la presencia del producto turístico en múltiples canales físicos y digitales, incrementando su visibilidad y accesibilidad en diversos mercados. No obstante, esta amplitud debe evaluarse cuidadosamente según la relación costo-beneficio, pues una expansión no planificada puede generar altos gastos operativos y bajo retorno si los canales no se alinean con los segmentos objetivo.

En esta propuesta, el modelo se implementa mediante la agencia Ecotur como canal principal, complementada por una red de intermediarios nacionales e internacionales seleccionados, lo que permite diversificar los puntos de contacto sin comprometer la coherencia de la marca ni la eficiencia operativa.

2.2 Componentes y actividades del proyecto “Adrenalina 120°”

Los componentes y actividades de la propuesta se evidencian en la Tabla 2.

Tabla 2. Componentes y actividades

Componentes	Actividades
Estudio de mercado	1. Identificar segmento de demanda meta. 2. Identificar necesidades de los clientes.
Diseño de la infraestructura del inmueble	1. Verificar el estado constructivo actual de la instalación. 2. Planificar la distribución de los espacios y diseñar los planos.
Remodelación y montaje de la instalación	1. Comprar materiales de construcción. 2. Contratar brigada para la construcción. 3. Diseñar y construir el área de reservado. 4. Diseñar y construir el área técnica. 5. Diseñar y construir la cafetería. 6. Diseñar y construir la cocina. 7. Diseñar y construir el baño. 8. Compra de activos fijos tangibles (AFT) y equipamiento técnico. 9. Ambientar y decorar el interior de todas las áreas.
Implementación de infraestructura tecnológica y sistema de seguridad	1. Seleccionar proveedores de tecnología. 2. Contratar servicio wifi con Etecsa. 3. Comprar 5 computadoras y 5 tabletas. 4. Montar equipos para red nauta. 5. Instalar sistema de seguridad.

	6. Configurar sistema de reservas <i>online</i> .
Diseño de las ofertas	1. Conformar los circuitos para los recorridos en parapentes y ciclismo de montaña. 2. Diseñar carta menú para la oferta gastronómica y fichas de costos de cada elaboración. 3. Calcular los costos y estimar los gastos de operación. 4. Cotizar las ofertas.
Contratación de proveedores	1. Seleccionar proveedores. 2. Determinar la necesidad en equipamiento necesario para los servicios de guía en paramotor y ciclismo de montaña y alimentos para la oferta gastronómica. 3. Ejecutar proceso de contratación para la compra de suministros.
Contratación del personal	1. Definir departamentos y organigrama. 2. Determinar plantilla de trabajadores y competencias requeridas para cada puesto. 3. Reclutar personal (priorizando personal de la localidad). 4. Selección del personal. 5. Contratación del personal. 6. Iniciar proceso de integración y familiarización.

Fuente: elaboración propia

Fase III. Análisis de la viabilidad

3.1 Viabilidad social

El proyecto tiene un alto potencial de impacto social, al generar empleo para los habitantes de Las Terrazas y mejorar sus condiciones de vida. Incluirá formación en turismo de aventura, seguridad y mantenimiento, con la promoción de la participación activa de la comunidad. También contribuirá a preservar el patrimonio cultural e integrar las tradiciones locales en la oferta turística, reforzando la identidad y cohesión social.

3.2 Viabilidad medioambiental

El proyecto no genera impactos negativos, sino que contribuye al rescate ambiental del área en ruinas. Se establecerán rutas de ciclismo que eviten zonas sensibles, se utilizarán paramotores ecológicos, y se implementará la educación ambiental para los visitantes. Además, se gestionarán adecuadamente los residuos y se controlará el consumo energético según las normas del Citma.

3.3 Viabilidad legal

Se obtendrán las licencias y permisos necesarios para operar legalmente, según la normativa vigente en Cuba, especialmente la Ley 150/2022 sobre Recursos Naturales y Medio Ambiente. Se solicitará autorización al Mintur para crear la entidad de reservaciones y alquiler de equipos, y se coordinará con el Citma para operar en zonas protegidas. Se garantizará el cumplimiento de las normas de seguridad y calidad para el paramotor y el ciclismo de montaña, con certificaciones y personal capacitado.

IV. Conclusiones

La propuesta representa una alternativa innovadora para la diversificación de la oferta turística actual en Las Terrazas, respondiendo a las nuevas demandas del mercado tanto nacional como internacional. La integración de actividades como el paramotor y el ciclismo de montaña no solo amplía las opciones recreativas disponibles, sino que también potencia el valor natural y cultural de la región.

Se identificaron segmentos claramente definidos, con interés real en experiencias activas y emocionales, lo cual respalda la pertinencia del proyecto. Además, se demostró que existe disposición favorable por parte de los visitantes y residentes para adoptar este tipo de iniciativas, lo que sugiere un impacto positivo en términos de empleo local, dinamización económica y fomento de prácticas sostenibles en el uso de los recursos naturales.

La instauración de “Adrenalina 120°” alentará la colaboración entre los diferentes actores locales, como guías turísticos, compañías de transporte y hospedaje, lo que fortalecerá un espíritu de comunidad y trabajo conjunto que beneficiará a todos los participantes en la actividad turística del territorio.

V. Referencias bibliográficas

- Acosta Mesa, S. F., Chacón León, C., Díaz Aguiar, E. A., & Hernández Flores, Y. (2024). Definición de una propuesta de uso funcional turístico para el municipio Sancti Spiritus, Cuba. *Ciencia & Turismo*, 3(2), 22–45. <https://doi.org/10.33262/ct.v3i2.41>
- Acosta Pérez, I., Marrero Delgado, F., & Espinosa Martínez, J. U. (2020). La economía circular como contribución a la sostenibilidad en un destino turístico cubano de sol y playa. *Estudios y perspectivas en turismo*, 29(2), 406–425. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1851-17322020000200406
- Akaho, Y. (2024). Conceptualizing the adventure tourist as a cross-boundary learner. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 47, 100795. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2024.100795>
- Aksen, D. (2003). *Logistics of the conversion from “brick-and-mortar” to “click-and-mortar” retailing model* [Tesis doctoral, Purdue University]. ProQuest. <https://www.proquest.com/openview/c58d96ff2ac1aa9c928d6f0d4d7e2068/1>
- Araújo Pereira, G., & de Sevilha Gosling, M. (2017). Los viajeros y sus motivaciones: Un estudio exploratorio sobre quienes aman viajar. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(1), 62–85. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6324197.pdf>
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2023). Ley 150/2022 "Del Sistema de los Recursos Naturales y el Medio Ambiente" (GOC-2023-771-087). Gaceta Oficial de la República de Cuba. <https://www.parlamentocubano.gob.cu/sites/default/files/documento/2023%2010/goc-2023-o87.pdf>
- Benavides Vindas, S. (2020). El aporte del turismo a la economía costarricense: Más de una década después. *Economía y Sociedad*, 25(57), 1–29. <https://doi.org/10.15359/eyes.25-57.1>
- Bermúdez, L.D. & González Damián, A. (2020). Desarrollo turístico y sostenibilidad en la comunidad de Caibarién (Cuba). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4(2), 103–127. <https://journals.uco.es/riturem/article/download/12876/11885>
- Brymer, E., Sharma-Brymer, V., Willis, R., & Leach, M. (2024). Adventure and mental health: An ecological perspective. *Frontiers in Psychology*, 15, 1352352. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1352352>
- Buhalis, D., O'Connor, P., & Leung, R. (2022). Smart hospitality: From smart cities and smart tourism towards agile business ecosystems in networked destinations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 369–393. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0497>
- Carreño, D. C., Socarrás, L. Y. C., Hernandez, I. P., & Martínez, M. R. (2019). Análisis de la gestión de turismo rural en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(1), 54–63. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000100054
- Carvache-Franco, W., Carvache-Franco, M., Carvache-Franco, O., & Recalde-Lino, X. (2018). Preferencias para el turismo de aventura en la elaboración de un paquete turístico: Caso Santa Elena, Ecuador. *Revista Interamericana De Ambiente Y Turismo*, 14(1), 43–51. <https://doi.org/10.4067/s0718-235x2018000100043>
- Corredor, A. M. (2021). *Diseña tu modelo de negocio: Y alinéalo con tu propósito con el método MERAKIUstar*. Merakiu. https://books.google.com/books/about/DISE%C3%91A_TU_MODELO_DE_NEGOCIO.html?id=6LYVEAA_AQBAJ
- Entrena Durán, F. (2006). Turismo rural y desarrollo local: Estudio de caso del Sur de España. *Revista Mexicana de Sociología*, 68(3), 511–549. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032006000300004

- Ferhataj, A. (2024). *AI-driven personalization in tourism: Analyzing sustainable travel preferences with machine learning*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/387348197_Ai-Driven_Personalization_In_Tourism_Analyzing_Sustainable_Travel_Preferences_With_Machine_Learning
- Figueroa Eras, M. A., Mora Coello, R. A., & Sotomayor Pereira, J. G. (2025). Análisis de la gestión de los recursos naturales para el desarrollo turístico del cantón Pasaje. *Revista InveCom*, 5(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13136822>
- Gao, W., Fan, H., Li, W., & Wang, H. (2021). Crafting the customer experience in omnichannel contexts: The role of channel integration. *Journal of Business Research*, 126, 12–22. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.056>
- García R, N., & Quintero I, Y. (2018). Producto de sol y playa para el desarrollo turístico del Municipio Trinidad de Cuba. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 14(1), 52–64. <https://doi.org/10.4067/S0718-235X2018000100052>
- Garda Reinoso, N., Carreño Mendoza, Á. L., & Doumet Chilan, N. Y. (2020). Validación del modelo de gestión sostenible para el desarrollo turístico en vinculación Universidad—Comunidades Manabitas. Ecuador. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21), 37–51. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2521-27372020000100005
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 11.0 update* (4th ed.). Allyn & Bacon. <https://es.scribd.com/document/338206972/George-and-Mallery-2003-pdf>
- Gómez Ceballos, G. (2014). Procedimiento metodológico de diseño de productos turísticos para facilitar nuevos emprendimientos. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 4(8), 158–171. <https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550659004.pdf>
- Hasan Bhuiyan, K., Jahan, I., Zayed, N. M., Islam, K. M. A., Suyaiya, S., Tkachenko, O., & Nitsenko, V. (2022). Smart tourism ecosystem: A new dimension toward sustainable value co-creation. *Sustainability*, 14(22), 15043. <https://doi.org/10.3390/su142215043>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). Mc Graw Hill Education. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Inmor, S., Na-Nan, K., Jaturat, N., Phanniphong, & Kůstka M. (2025). The role of smart green tourism technologies in shaping tourist intentions: Balancing authenticity and sustainability in natural tourism. *Environmental Challenges*, 19, 101171. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2025.101171>
- Lahuerta Otero, E. (2014). *Multichannel business strategies and performance* [Tesis doctoral, Universidad de Salamanca]. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/277921890_Multichannel_Business_Strategies_and_Performance
- Lima, S., Gómez, C. S. G., López, D. G., & Eusebio, C. (2012). El turismo como una estrategia para el mundo en desarrollo: El Programa UNWTO Volunteers. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(3), 303–314. <http://www.pasosonline.org/Publicados/10312/PASOS29.pdf#page=87>
- Montoya Vargas, R., Medina Sotelo, C. G., Perfecto Sosa, A. D., Quijano Rivera, F., & Pandia Yañez, E. J. (2024). Turismo sostenible y desarrollo local: Análisis de políticas públicas efectivas. *Prohominum*, 6(3), 182–194. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0272>
- Moreno-Menéndez, F. M., Zacarías-Rodríguez, V. E., Zacarías-Vallejos, S. R., González-Prida, V., Torres-Quillatupa, P. E., Romero-Girón, H., Rada-Vittes, J. F. V. y, & Huaynate-Espejo, L. Á. (2025). Enhancing customer quality of experience through omnichannel digital strategies: Evidence from a service environment in an emerging context. *Future Internet*, 17(6), 240. <https://doi.org/10.3390/fi17060240>
- Muñoz Rocha, C. I. (2016). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press. <https://es.scribd.com/document/681050448/Metodologia-de-La-Investigacion-Munoz-Rocha>

- Oyarvide Ramírez, H. P., Nazareno Véliz, I. T., Roldán Ruenes, A., & Ferrales Arias, Y. (2016). Emprendimiento como factor del desarrollo turístico rural sostenible. *Retos de la Dirección*, 10(1), 71–93. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v10n1/rdir06116.pdf>
- Pérez Colmenares, S. del V. (2017). La planificación y prevención de los impactos ambientales del turismo como herramienta para el desarrollo sostenible: Caso de estudio Timotes, Venezuela. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 13(2), 164–183. <https://doi.org/10.4067/S0718-235X2017000200164>
- Pomfret, G., Sand, M., May, C., & Farkić, J. (2025). Exploring the transformational role of regular nature-based adventure activity engagement in mental health and long-term eudaimonic well-being. *Behavioral Sciences*, 15(4), 418. <https://doi.org/10.3390/bs15040418>
- Porter, M. (1997). El análisis de las fuerzas competitivas. En *Estrategia competitiva* (pp. 177–199). Editorial Continental. <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>
- Pratisto, E. H., Thompson, N., & Potdar, V. (2022). Immersive technologies for tourism: A systematic review. *Information Technology & Tourism*, 24(2), 181–219. <https://doi.org/10.1007/s40558-022-00228-7>
- Quintana Cala, J. F., Acosta Mesa, S. F., Guerra Castellón, E. E., & Vázquez Alfonso, Y. (2024). Análisis de sentimientos de las opiniones textuales asociadas al complejo turístico Las Terrazas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(3), e780. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v12n3/2310-340X-cod-12-03-e780.pdf>
- Ramírez Pérez, J. F., & Pérez Hernández, I. (2007). Desarrollo sostenible local a partir del manejo turístico de un área natural: Experiencia en “Las Terrazas”, Cuba. *Economía y Desarrollo*, 141(1), 121–134. <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541595007.pdf>
- Rodríguez Ugalde, J. C., Fernández González, A. E., Pestana Mercader, Ó. E., & Romeu Martínez, A. (2024). El turismo de aventura: Una influencia positiva en el desarrollo sostenible del sector. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2024000100011
- Montiel Rodríguez, S., Estévez Pazo, R., & Oliveros Blet, A. (2016). Turismo rural y desarrollo local en Cuba. *Geographicalia*, 37bis, 37–51. https://doi.org/10.26754/ojs_geoph/geoph.200037bis1391
- Sánchez Borges, Y., & Sánchez Llabona, M. C. (2021). Procedimiento para el diseño del producto turístico “GreenRoad” para la agencia de viajes Ecotur S.A. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 61–92. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2021000100061
- Stankov, U., & Gretzel, U. (2020). Tourism 4.0 technologies and tourist experiences: A human-centered design perspective. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 477–488. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00186-y>
- Wilopo Simanjuntak, O. T., Gegung, E. M., & Marliani, S. (2025). Omnichannel marketing strategies for tourism destinations: Implications for industry practices. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 7(2). <https://doi.org/10.35899/biej.v7i2.953>
- Zhang, Y., Sotiriadis, M., & Shen, S. (2022). Investigating the impact of smart tourism technologies on tourists’ experiences. *Sustainability*, 14(5), 3048. <https://doi.org/10.3390/su14053048>

Financiación

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

Declaración de conflicto de interés

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

Contribución de autoría

1. Conceptualización: Sandro Felipe Acosta Mesa; Rafael Reinier Alcober Álvarez; Mercedes del Carmen Franco Rodríguez.
2. Curación de datos: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala.

3. Análisis formal: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala.
 4. Adquisición de fondos: -
 5. Investigación: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala.
 6. Metodología: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala.
 7. Administración del proyecto: Sandro Felipe Acosta Mesa; Rafael Reinier Alcober Álvarez; Mercedes del Carmen Franco Rodríguez.
 8. Recursos: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala.
 9. *Software*: Sandro Felipe Acosta Mesa.
 10. Supervisión: Rafael Reinier Alcober Álvarez; Mercedes del Carmen Franco Rodríguez.
 11. Validación: Rafael Reinier Alcober Álvarez; Mercedes del Carmen Franco Rodríguez.
 12. Visualización: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala.
 13. Redacción del borrador original: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala; Rafael Reinier Alcober Álvarez; Mercedes del Carmen Franco Rodríguez.
 14. Redacción, revisión y edición: Sandro Felipe Acosta Mesa; Jorge Félix Quintana Cala; Rafael Reinier Alcober Álvarez; Mercedes del Carmen Franco Rodríguez.
-

Editor: Dr. C. Yasniel Sánchez Suárez  <http://orcid.org/0000-0003-1095-1865>