

## Propuesta de acciones estratégicas de marketing para el Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club”

### *Proposal of strategic marketing actions for the Sports-Recreational Center "Habana Golf Club"*

- <sup>1</sup> Yanela González González   
Profesora Auxiliar. Master en Ciencia. Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, La Habana, Cuba.
- <sup>2</sup> Amanda Menéndez Arrué   
Licenciada en Turismo. Universidad de La Habana, Facultad de Turismo. La Habana, Cuba
- <sup>3</sup> Luis Efraín Velastegui López  <https://orcid.org/0000-0002-7353-5853>  
Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador  
[velasteguil@utb.edu.ec](mailto:velasteguil@utb.edu.ec)



#### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 03/06/2022

Revisado: 21/07/2022

Aceptado: 09/08/2022

Publicado: 30/08/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.1.2299>

#### Cítese:

González González, Y., Menéndez Arrué, A., & Velastegui López, L. E. (2022). Propuesta de acciones estratégicas de marketing para el Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club”. Explorador Digital, 6(3.1), 121-134.  
<https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v6i3.1.2299>



**EXPLORADOR DIGITAL**, es una Revista electrónica, **Trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://exploradordigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) [www.celibro.org.ec](http://www.celibro.org.ec)



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 International. Copia de la licencia: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

**Palabras****claves:**

marketing,  
turismo, golf,  
deporte,  
estrategia,  
acciones.

**Resumen**

Las acciones estratégicas de marketing no solo permiten crear pautas direccionales en la planificación comercial de una empresa, sino también favorecen su planificación estratégica. El marketing en la actualidad realiza una labor imprescindible en el sector empresarial y es aplicado cada día más en las empresas turísticas, considerándose que para la industria de los servicios, la intangibilidad del producto resulta muy importante a la hora de satisfacer al cliente. La presente investigación partió de la necesidad que existe en el Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club” de crear acciones de marketing que contribuyan a la planificación comercial del centro. Por tanto se determinó como objetivo principal el diseño de acciones estratégicas de marketing. Para ello se realizó un análisis teórico-metodológico del tema y una caracterización externa e interna de la organización que permitió, con la aplicación de herramientas estratégicas como la matriz de impactos cruzados, determinar su situación actual y proponer las acciones de marketing necesarias en la instalación a través de la metodología aplicada por Antoni Serra en su libro “Marketing Turístico”. Se utilizaron técnicas y procedimientos como la realización de entrevistas semiestructuradas y la observación científica directa. Durante el desarrollo de las fases metodológicas planteadas, se definieron objetivos, líneas estratégicas de actuación y se implementaron estas a través del diseño de un plan de acciones en la fase final de la metodología escogida.

**Keywords:**

marketing,  
tourism, golf,  
sport, strategy,  
actions.

**Abstract**

Strategic marketing actions not only allow you to create directional guidelines in the commercial planning of a company, but also favor its strategic planning. Marketing currently performs an essential work in the business sector and is applied more and more in tourism companies, considering that for the service industry, the intangibility of the product is very important when it comes to satisfying the customer. This research started from the need that exists in the Recreational-Sports Center “Habana Golf Club” to create marketing actions that contribute to the commercial planning of the center. Therefore, the development of strategic marketing actions was determined as the main objective. For this, a theoretical-methodological analysis of the subject and an external and internal characterization of the organization were carried out, which allowed, with the application of strategic tools such as the cross-impact matrix,

---

to determine its current situation and to propose the necessary marketing actions in the installation through the methodology applied by Antoni Serra in his book *Marketing Turístico*. Techniques and procedures such as semi-structured interviews and direct scientific observation were used. During the development of the proposed phases, objectives and strategic lines of action were defined and their implementation, through the design of an action plan in the final phase of the chosen methodology.

---

## Introducción

El término turismo ha sido asociado desde sus orígenes a la acción de viajar por placer. Aún hoy, muchas personas lo entienden de esta forma sin tener en cuenta sus otras motivaciones y dimensiones. Al respecto, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1994) afirma que “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno natural por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.” (Citado en Sancho 2017, p.46).

Históricamente, el turismo y el deporte se han concebido como actividades independientes. Sin embargo, hoy se habla de ellos como un binomio que adquiere identidad propia. Según Latiesa (2001), factores sociales como el envejecimiento poblacional y el interés por practicar deportes en el medio natural, hacen del golf una de las prácticas deportivas con mayor auge hoy día.

Según Rodríguez (2007), el turismo de golf es un fenómeno de gran magnitud turística y económica, que cualifica al destino y contribuye a posicionar su imagen. En la actualidad, la amplia popularidad del golf ha permitido su rápida difusión a escala internacional, incorporándose a paquetes turísticos en destinos de todas las latitudes. Manresa (2009), afirma que el turismo de golf ha resultado ser una combinación exitosa para los países que la aplican, sobre todo dentro de la zona del Caribe, como complemento de la modalidad de sol y playa. Las características del segmento, los cuales tienen un nivel medio de gastos por encima del turista convencional, generan una fuente de ingresos segura a los destinos.

De las Cuevas (2001) afirma que los antecedentes históricos del golf en Cuba son muy escasos y sólo aparecen algunas referencias en revistas y periódicos que permiten señalar la existencia de al menos 6 campos de golf (Citado en Rodríguez, 2007, p.9).

En Cuba, la presencia del golf se evidencia en los inicios de la etapa neocolonial. Ayala (2007) y Rodríguez (2007) afirman que el primer campo de golf fue construido en el año 1911 por un grupo de norteamericanos e ingleses residentes en La Habana, quienes compraron los terrenos de la finca “Lola” en el municipio Marianao y constituyeron la sociedad anónima “Country Club Realty Co.”, comenzando la construcción de un campo de golf. Su localización coincide con los terrenos del actual Instituto Superior de Arte (ISA).

Según Cabrera (2013) en el año 1943, el Gobierno Militar de la República de Cuba le cambia a la sociedad inglesa, terrenos del campo de golf “Country Club”, por otros terrenos que no interfirieran con la expansión de las pistas de aterrizaje de los aviones de su fuerza aérea. Por el acuerdo suscrito, se construye un nuevo campo de golf, llamado el “Rovers Athletic Club”, ubicado en la barriada de Capdevila, municipio Boyeros. Actualmente este campo se mantiene en explotación y es conocido como el “Habana Golf Club”.

En la actualidad, el turismo de golf en Cuba solo cuenta con la representación de dos campos de golf en todo el país: el “Habana Golf Club” y el “Varadero Golf Club”. No obstante, se promueven acciones para la creación de nuevas empresas mixtas inmobiliarias vinculadas a campos de golf, buscando enriquecer su potencial como destino turístico.

Según Díaz (2020), desde el 2014 el país desarrolla negociaciones para la constitución de varias empresas mixtas asociadas al desarrollo de inmobiliarias, tras la firma a inicios de ese año con el Grupo Extrahotelero Palmares y la compañía británica “Esencia Hotels and Resorts”, con inversiones valoradas por encima de los 350 millones de dólares. Otro socio extranjero que tiene la empresa Palmares es la firma China “Beijing Enterprises Holdings Limited”, además de empresas de España con alto prestigio en ese sector, como es el caso de la Cadena Sol Meliá.

El marketing en este tipo de turismo es sumamente importante: la imagen que se le da al destino y las formas más factibles de promocionarlo, son puntos determinantes en la aceptación del producto. En el mundo empresarial y sobre todo en la industria del ocio, optar por un enfoque hacia el marketing le brinda a la organización un conjunto de conocimientos basados en el análisis estratégico, permitiéndole tomar decisiones que involucren un categórico compromiso y una adecuada actitud hacia el futuro.

Entre las instalaciones cubanas que apuestan por la diversificación del turismo en Cuba y la aplicación de herramientas de marketing, se encuentra el Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club”, administrado actualmente por el Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares S.A. Esta instalación se ubica en la carretera de Vento km 8, reparto Capdevila, municipio Boyeros, en La Habana. El centro posee el único campo

de golf de la provincia, además ofrece otros productos-servicios como: restaurante, cafetería, sala de fiesta, mercado, ferretería, piscina, snack-bar, canchas de tenis y frontenis, un bar y una tienda especializada en equipos de golf.

Actualmente se encuentra en proceso de inversión con el objetivo de reparar áreas existentes y construir nuevas. Una vez terminado este proceso, la alta dirección se propone trabajar en el diseño de acciones estratégicas de marketing que delimiten las pautas de la planificación comercial y mejoren el planeamiento integral del complejo.

**Objetivo General.** Diseñar acciones estratégicas de marketing que contribuyan a la planificación comercial del Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club”.

### **Materiales y métodos**

Se utilizó dentro de los métodos teóricos, el método histórico, necesario para conocer la evolución del marketing y el turismo de golf desde sus inicios hasta la actualidad. El método hipotético-deductivo se empleó para la deducción de la hipótesis de investigación y su posterior comprobación con el análisis de los resultados.

Dentro de los métodos empíricos se utilizó la encuesta, la cual se llevó a cabo a través de las técnicas de la entrevista semiestructurada, aplicada tanto al director de la instalación como a especialistas de departamentos claves en el proceso investigativo. No se diseñó un cuestionario en específico para el desarrollo de la investigación, sino que se tomó en cuenta el resultado anual de los cuestionarios realizados por la entidad al cierre del año 2019. Con respecto al procedimiento de la observación científica abierta, se empleó con el objetivo de obtener información primaria de la instalación y corroborar la obtenida durante la aplicación de las entrevistas.

Para definir un perfil adecuado del turista de golf, se realizó un estudio bibliográfico donde se tomó en consideración los perfiles desarrollados por los siguientes autores: Rodríguez (2007), Ayala (2007), Manresa (2009) Molina (2011) y Hechavarría (2019) en base a variables generales y específicas propuestas por Serra (2003).

### **Metodología para el diseño de acciones estratégicas de marketing.**

Teniendo en cuenta que las acciones de marketing se encuentran inmersas en las metodologías de planes de marketing, se realizó un estudio bibliográfico sobre diferentes metodologías y se escogió la metodología de Serra (2003), ya que resultó ser la más completa en el análisis de la situación empresarial y contiene aspectos comunes con todos los demás autores estudiados.

**Fase 1. Análisis de la situación.** Se realiza un análisis externo e interno para determinar cuál es la situación actual de la empresa. Con el análisis externo (macro y microentorno) se evalúan los factores que constituyen una amenaza o por el contrario,

representan una oportunidad. En el análisis se definen los puntos fuertes y débiles, los cuales constituirán respectivamente ventajas competitivas o fallos que han de ser corregidos.

**Fase 2. Diagnóstico de la situación de la empresa.** Para realizar el diagnóstico empresarial se utiliza el Análisis DAFO como herramienta de planificación estratégica que resume la sistematización de los puntos fuertes y débiles de la organización, así como las oportunidades y amenazas más relevantes.

**Fase 3. Definición de objetivos.** Los objetivos a proponer deben ser consecuentes con la proyección estratégica de la empresa. Es importante cuantificarlos para poder controlarlos más fácilmente. Deben ser realistas y alcanzables en el tiempo.

**Fase 4. Selección de líneas estratégicas de actuación.** Las estrategias definidas indicarán cómo cumplir los objetivos propuestos.

**Fase 5. Diseño de un plan de acciones estratégicas de marketing.** Para la realización del plan de acción se toma como base las estrategias y objetivos resultantes de la investigación.

**Resultados y discusión.**

**Fase 1. Análisis de los resultados.**

**Tabla 1.**

Perfil del turista de golf en base a variables generales y específicas.

Variables Generales	
VARIABLES DEMOGRÁFICAS: sexo y edad.	Compuesto mayormente por hombres (70% del total). La mayoría son de mediana edad (entre 40 y 55 años) o jubilados.
VARIABLES SOCIOECONÓMICAS: nivel de renta y gastos en el destino.	El nivel de renta es alto. Se caracterizan por tener un alto nivel de gastos, los cuales se distribuyen de la manera siguiente: restaurantes 35.8%, bares 28.4%, tiendas 20.4%, membresías 15.4% (excluyendo al alojamiento).
Variables específicas	
Forma de organizar el viaje.	Cerca del 90% de los jugadores emplean las AA.VV para organizar el viaje. De ellos un 75% adquiere paquetes de 3 noches que incluyen la práctica de otros deportes como el tenis.
Frecuencia y duración del viaje.	Viajan como promedio 2 veces al año. Durante una semana juegan entre 4 y 6 rondas de golf en diferentes campos (entre 3 y 5 campos).
Actividades realizadas durante la estancia.	Poseen un alto interés en realizar otro tipo de actividades y disfrutar de los atractivos del destino, sobre todo de una buena gastronomía, hacer compras y realizar excursiones.

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis externo.**

Para el análisis externo primeramente se caracterizó el macroentorno, donde se destaca el entorno político, debido al desarrollo del golf como oferta turística alternativa al turismo de sol y playa, plasmado específicamente en el lineamiento no. 260 de la política para el turismo, aprobado en 2011.

En el entorno económico se pronostica que la crisis económica mundial continúe y se agudice debido a la actual paralización económica mundial producto producida por el virus de la Covid-19.

Como aspecto negativo en el entorno medioambiental se destacan los impactos del turismo de golf entre los que se encuentran: la alteración de terrenos y el gasto excesivo de agua.

Durante el análisis del mercado y los consumidores se determinó los principales segmentos del “Habana Golf Club”, realizándose una segmentación por beneficios. Estos segmentos son: jugadores de golf (asociados al club y los turistas fortuitos), los jóvenes, parejas y familias y las empresas cubanas que buscan un servicio de alquiler de local para realizar eventos recreativos.

Para el análisis del microentorno se utilizó como herramienta estratégica a las “Cinco fuerzas competitivas de Porter”. Dentro de los elementos más importantes definidos se encuentran los competidores existentes, identificándose al Complejo Recreativo Cultural “Fontanar”, el cual cuenta con una cartera de productos muy similar al “Habana Golf Club”. Con respecto al campo de golf, el cual constituye el producto distintivo de la entidad, se encuentra el “Varadero Golf Club”, en la provincia de Matanzas, superior en cuanto a diseño el equipamiento.

Existe una alta amenaza de competidores potenciales debido al desarrollo de proyectos inmobiliarios asociados al golf en Cuba, los cuales incluyen actualmente 12 proyectos en todo el país.

### **Análisis interno.**

El análisis interno a la instalación comenzó por la cartera de productos de la misma, la cual se considera amplia y profunda. Entre los productos deportivos que posee la entidad se destaca como producto principal al campo de golf. El mismo posee un diseño clásico de estilo inglés de los años 40 único en Latinoamérica, dispone de 9 hoyos y actualmente sus condiciones no son las más favorables, por lo que para mejorar el estado actual del campo se requiere de una inversión.

Con respecto a los productos de restauración, se encuentra el bar “Hoyo 19”, concebido para uso exclusivo de los jugadores de golf, sin embargo posee una gran aceptación por el público nacional, debido a la buena relación calidad-precio.

A través del análisis de los resultados económicos en los últimos tres años, se destaca que la actividad deportiva fundamental de la instalación representó tan solo el 6% de utilidad.

Se destacan como los principales aspectos que influyen de forma negativa en la imagen de la empresa: la escasa comunicación online y offline y la poca efectividad que poseen los contratos de las AA.VV y TT.OO.

En el cierre del año 2019 se registró un índice de satisfacción del cliente en general de un 90 %. El principal problema arrojado por los cuestionarios está vinculado con el deterioro del campo de golf: sistema de regadío obsoleto, greens y bunkers no los están en óptimas condiciones.

## **Fase 2. Diagnóstico de la situación de la empresa.**

Con el análisis de la situación se identificaron oportunidades y amenazas durante el análisis del externo; así como fortalezas y debilidades durante el análisis interno de la instalación. Esto propició realizar un diagnóstico de la situación empresarial.

**Tabla 2.**

Listado de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades.

### **OPORTUNIDADES**

- O.1** Estabilidad política y nivel de seguridad social que posee Cuba.
- O.2** Desarrollo del golf como oferta turística alternativa al turismo de sol y playa.
- O.3** Desarrollo del proceso inversionista en Cuba asociado a los campos de golf.
- O.4** Aumento de la cultura turística por parte del segmento nacional.
- O.5** Reorientación de ofertas turísticas al segmento de la tercera edad.
- O.6** Avances tecnológicos del país buscando la informatización.

### **AMENAZAS**

- A.1** Recrudescimiento del bloqueo por la aprobación de la Ley Helms Burton.
- A.2** Implantación de nuevas medidas contra el turismo norteamericano en Cuba.
- A.3** País sin tradición en la práctica deportiva del golf y el tenis.
- A.4** Crisis económica mundial.
- A.5** Impacto ambiental negativo del turismo de golf.
- A.6** Alto nivel de competencia potencial relacionados a los campos de golf.
- A.7** Alto poder negociador de los proveedores.

### **FORTALEZAS**

- F.1** Campo de golf de diseño inglés único en Latinoamérica.
- F.2** Variedad de productos-servicios que se ofertan en la instalación.
- F.3** Buena relación entre los trabajadores y la alta dirección.
- F.4** Colectivo laboral eficiente y experimentado.
- F.5** Ubicación estratégica del centro.
- F.6** Elevado índice de satisfacción del cliente.

**Tabla 2.**

Listado de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades. (continuación)

**DEBILIDADES**

- D.1** Escasa oferta deportiva destinada al segmento nacional.
- D.2** No utilización de herramientas de marketing en el centro.
- D.3** Evidente deterioro del campo de golf.
- D.4** Falta de equipamiento técnico necesario.
- D.5** Poca efectividad en contratos con AA.VV y TT.OO.
- D.6** Escasa comunicación online y offline.

Fuente: Elaboración propia.

El procesamiento de los resultados del análisis de la matriz DAFO, permite concluir que el Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club” se encuentra en un período de madurez o inestabilidad, por lo que existe la necesidad de reorganizarse, enfocándose esencialmente en las oportunidades que se presentan en el entorno y revertir el efecto de las debilidades internas de la empresa.

**Fase 3. Definición de objetivos.**

Los objetivos planteados para el Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club” están propuestos a cumplir en un período medio de tiempo relativo a los 5 años.

**Objetivo 1:** Lograr un incremento medio anual del 20% del flujo de visitantes.

**Objetivo 2:** Aumentar en un 35% las utilidades vinculadas a los productos deportivos.

**Fases 4 y 5. Líneas estratégicas de actuación y Plan de acciones.**

**Estrategia General:** Diferenciar la instalación a través de su oferta turística deportiva, potenciando sus cualidades patrimoniales.

**Estrategia de posicionamiento:** Liderar la oferta turística deportiva relativa al golf en el mercado nacional.

**Ventaja competitiva:** ser el único Centro Deportivo-Recreativo del país que posee como producto distintivo al golf y otros deportes, con valores patrimoniales en un entorno natural y urbano.

A continuación, se presentan las estrategias específicas para cada variable del marketing mix y las acciones a realizar propuestas en un plan.

**Tabla 3.**

Estrategias específicas para las variables del marketing mix.

PRODUCTO		
E1: Rejuvenecer la línea de productos deportivos.		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Mejorar el estado físico-técnico del campo de golf.	Sustituir el sistema de riego. Ampliar la reserva de agua. Optimizar condiciones de greens y bunkers.	2 años
Restaurar el campo de golf.	Aprobar el proyecto de mejora y ampliación del campo de golf. Ejecutar el proyecto. Inaugurar el campo.	5 años
E2: Especializar el bar “Hoyo 19” en el segmento de jugadores de golf.		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Rediseñar la oferta gastronómica del “Hoyo 19” incorporando productos de gama alta.	Estudiar las preferencias gastronómicas del segmento de golf. Analizar la sensibilidad al precio en el segmento de jugadores de golf. Estudiar la política de fijación de precios de Palmares. Elegir productos de gama alta para incluir en la carta de precios. Presentar la propuesta a la sucursal. Rediseñar la carta menú.	6 meses
PRECIO		
E2: Fijar precios por penetración de mercado para nuevos productos.		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Establecer precios bajos de acorde a la política de precios de Palmares.	Analizar los mercados sensibles al precio en la instalación. Estudiar la política de precios de Palmares. Diseñar ofertas de precios competitivos. Presentar la propuesta a la sucursal. Aplicar precios una vez inaugurados los productos.	1 mes
DISTRIBUCIÓN		
E1: Realizar una distribución selectiva del producto de golf a través de canales directos e indirectos.		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Establecer puntos de venta en los hoteles de alta categorías de la ciudad.	Contactar con los grupos hoteleros. Valorar los costos de los puntos de venta de buró en los hoteles para su selección. Diseñar catálogos promocionales y excursiones de la instalación. Brindar al público broucheres y degustaciones gratis. Emplear técnicas de merchandising.	Durante todo el año

**Tabla 3.**

Estrategias específicas para las variables del marketing mix. (continuación)

DISTRIBUCIÓN		
Establecer canales indirectos efectivos para la distribución del golf.	Determinar indicadores para la selección efectiva de AA.VV y TT.OO.	Anual
	Gestionar encuentros con el área comercial de las agencias.	
	Presentar nuevas propuestas de ofertas tras el proceso de inversión.	
	Firmar contratos con agencias.	
COMUNICACIÓN		
E1: Desarrollar herramientas de la comunicación online y offline apostando por una estrategia mixta de push-pull.		
Promoción		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Mejorar la presencia de la instalación en redes sociales.	Rediseñar la cuenta oficial actual de Facebook (mejorar información e imágenes).	Semanal
	Crear cuentas oficiales en Instagram, Messenger, Twitter, Telegram. Publicar contenido actual y personalizado. Realizar un estudio de benchmarking sobre blogs de centros deportivos y otros.	
Diseñar un blog electrónico.	Seleccionar una plataforma para la creación del blog. Elegir el contenido principal para el blog (fotos, servicios, ofertas, contactos). Vincular el blog con las cuentas de la empresa en redes sociales y con software de reservas online.	1 mes
Relaciones Públicas		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Convocar torneos de golf, tenis y frontenis a nivel nacional e internacional.	Crear programa de eventos. Establecer precios.	Anual
	Buscar marcas que patrocinen el evento. Promocionar el evento a través de redes sociales, página web, blog promocional y vía correo.	
Aumentar la cultura turística deportiva del golf y el tenis en el segmento nacional.	Realizar talleres educativos. Programar actividades lúdicas tematizadas con el segmento infantil en fechas señaladas. Difundir noticias actualizadas sobre estos deportes en las plataformas digitales.	Mensual
Marketing Directo		
Acción	Procedimiento	Frecuencia o Duración
Cultivar relaciones duraderas con los miembros del club de golf.	Realizar cócteles y cenas con los miembros del club. Enviar correos de cortesía o tarjetas de felicitación en fechas señaladas.	Mensual

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

Una vez finalizado el desarrollo de la investigación y en correspondencia con los objetivos planteados, se arriba a las siguientes conclusiones:

- La implementación de acciones de marketing en las empresas, direccionan el camino que se debe seguir para el cumplimiento de los objetivos, facilitando la toma de decisiones y la eficiencia en la planificación comercial y estratégica de la instalación.
- Potenciar el turismo de golf para diversificar la oferta y contribuir a la desestacionalización, resulta una estrategia clave si se valora el elevado poder adquisitivo del jugador de golf y la gran demanda que posee hoy en día.
- El Centro Deportivo-Recreativo “Habana Golf Club” cuenta con el único campo de golf de estilo inglés de Latinoamérica, por lo que una planificada comercialización de la instalación marcará un antes y un después en el desarrollo del turismo de golf en Cuba.
- El diseño de las acciones estratégicas de marketing marcan las pautas para la toma de decisiones estratégicas de la planificación comercial del “Habana Golf Club

## Referencias bibliográficas

- Ayala Castro, H. (2007). *Modalidades turísticas. Características y situación actual*. La Habana, Cuba.
- Cabrera, F. O. (2013). *Síntesis histórica del "Habana Golf Club"*. La Habana.
- Díaz, I. (27 de enero de 2020). *Gobierno cubano autoriza la construcción de nuevos campos de golf: Directorio Cubano*. Recuperado el 1 de febrero de 2020, de sitio web de Directorio Cubano: <http://www.directoriocubano.info/actualidad/gobierno-cubano-autoriza-la-construcción-de-nuevos-campos-de-golf/>
- Hechavarría Dueñas, G. (2019). *Propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para la comercialización del proyecto turístico Bello Monte Golf Resorts and Real State*. La Habana.
- Latiesa Rodríguez, B. M. (2001). Evolución y Tendencias de la conexión entre turismo y deporte. *Deporte y cambio social en el umbral del siglo XXI, I*, 83-102.

Manresa Ortega, M. (2009). *Análisis de las potencialidades de Cuba para desarrollar la modalidad turismo de golf*. La Habana.

Molina Alfonso, V. H. (junio de 2011). *El golf, nueva oferta para el destino turístico Holguín*. La Habana.

Rodríguez Fariñas, R. (2007). *El Turismo de Golf (una aproximación a su estudio)*. La Habana, Cuba.

Sancho, A. (15 de febrero de 2017). *Introducción al Turismo: FLIPHTML5*. Recuperado el 15 de abril de 2020, de sitio web de FLIPHTML5: <http://fliphtml5.com/jcga/hmsy/basic>

Serra Cantallops, A. (2003). *Marketing Turístico*. Madrid: Pirámide.



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Explorador Digital**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Explorador Digital**.



Indexaciones

