



Vol 8, Nº 18 (junio / junho 2015)

TURISMO Y DESARROLLO TERRITORIAL EN EL MODELO ECONOMICO Y SOCIAL DE CUBA.

Dr.C. José Luis Perelló Cabrera*.

Facultad de Turismo. Universidad de La Habana.

Contacto: jose_perello@tur.uh.cu

Resumen

El Modelo de Desarrollo Turístico Cubano ha sido objeto de diversos estudios por parte de organizaciones internacionales y de grupos de académicos, la mayoría de ellos pertenecientes a instituciones extranjeras. El desarrollo del turismo internacional en Cuba fue concebido a partir de un escenario de confrontación y restricciones de viajes que han caracterizado las relaciones entre Cuba y Estados Unidos desde los inicios de la Revolución. La decisión estratégica para su desarrollo obedeció a la coyuntura económica que sumió al país en una profunda crisis. La opción estaba sustentada en la búsqueda de divisas a corto plazo, ante la caída de las exportaciones, y no en la necesidad de garantizar empleo. La estrategia estaría decidida en la concepción de un modelo de desarrollo del turismo internacional en condiciones de economía socialista centralizada y con un mínimo de impactos sociales negativos. Este escenario hacía pensar como algo imposible el desarrollo del turismo internacional. Este artículo sintetiza, a partir de los resultados de los indicadores y la revisión de los principales estudios de autores nacionales y foráneos, el desempeño turístico en estos últimos veinte años, incluyendo aquellos factores indirectos que influyen en su desenvolvimiento. Los aspectos incluidos, permitirían la continuidad de los estudios y nuevos análisis sobre bases más sólidas, ante el convulso escenario global de nuestro tiempo.

Palabras clave: Sector turístico – Desarrollo local – Territorio – Planificación turística – Cuba.

TOURISM AND TERRITORY DEVELOPMENT IN THE ECONOMIC AND SOCIAL MODEL IN CUBA

Abstract

Cuban Tourism Development Model has been widely addressed by international organizations and academics, most of them attached to foreign institutions. The development international tourism in Cuba was envisioned in the context of a scenario of confrontation and travel restrictions that have characterized relations between Cuba and the United States since the beginning of the Revolution. The strategic decision of prioritizing tourism comes as a response to the intense crisis resultant from a tough economic environment. This choice was aiming to obtain alternative currency flows to compensate the drop of exports rather than boosting employment. The Strategy would be sustained in the conception of a Model based on the principles of a centralized and socialist economy, focusing in minimizing negative social outcomes. International Tourism Development seemed impossible to achieve under this scenario. This article reviews Cuban Tourism performance over the last 20 years including indirect drivers to development, taken into account relevant research. Aspects considered, would enable continuity of studies and possibilities for new analysis over more solid bases, coping with the convulsing global scenario of our time.

Key words: Tourist Sector - Local Development – Territory - Tourism planning - Cuba.

* Doctor en Ciencias Económicas, Master en Gestión Turística, Profesor Titular de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana. Consultor de la Dirección de Desarrollo del Ministerio de Turismo de Cuba.

1. Introducción

El turismo se presenta como un potente inductor de cambios en la estructura económica y social de los países en desarrollo, pero solamente puede concebirse como un fruto de un contexto dado, lo que significa que se debe integrar, como objeto de desarrollo, en un argumento determinado, redimiendo sus rasgos peculiares, respetando la historia de las comunidades donde se desarrolla, sus encadenamientos productivos, relaciones y tradiciones, así como a las aspiraciones de mantener atractivos turísticos, entendiendo éstos como la oferta de actividades que implican el uso de un territorio predeterminado que tiene un valor *per se*, pero que se transforma en el contexto, adquiriendo un nuevo valor para el territorio.

El turismo visto como actividad económica, o como propuesta de valorización social de un espacio, siempre mantiene una relación directa con el territorio. El territorio entendido como ámbito de administración y gestión del espacio, pero sobre todo, como construcción social de sentidos y significados, como espacio de vida y como recurso. En este sentido, la transformación productiva de un territorio de preferente uso turístico debe darse en un marco institucional determinado y éste tendría que ser pluralista y participativo en lo local. Por lo tanto, las estrategias políticas deben reflejar la voluntad pública y estar sujeta a los cambios que ésta determine. Además, la concertación estratégica deberá convertirse en instrumento determinante de la transformación productiva con equidad, y en ella el papel del Estado se centra en ser el anfitrión de la transformación y generar comportamientos convergentes con los propósitos comunes.

2. El papel del Turismo en el desarrollo territorial

El turismo, como impulsor de la economía, tiene que coadyuvar a la transformación fructífera de un territorio para crear nuevas fuentes de dinamismo que permitan alcanzar objetivos para una nueva concepción de desarrollo sustentable basado en crecer, mejorar la distribución del ingreso, consolidar los procesos democratizadores, adquirir mayor autonomía de las comunidades, crear condiciones que detengan el deterioro ambiental y mejorar la calidad de vida de toda la población.

La plataforma de sustentación para esta transformación debe apoyarse en una serie de criterios:

- a) La actualización integral del modelo socioeconómico, ya que la transformación productiva se insertaría en una red de vinculaciones con el sistema educativo, la infraestructura tecnológica, energética y de transportes, las relaciones entre empleados y empleadores, el aparato institucional público y privado, y también el sistema financiero.
- b) La industrialización como eje de la transformación productiva, ya que este sector incorporaría y difundiría el progreso tecnológico, al tiempo que permitiría la vertebración intersectorial de la industria con la agricultura, los servicios y el propio contexto del turismo.
- c) La búsqueda de la mejora en la competitividad, por la vía del progreso tecnológico y la innovación, que generase aumentos de productividad en lugar de conseguir esto por la vía de la depreciación de los salarios reales.
- d) El crecimiento sustentable, apoyado en la competitividad y la mejora de la equidad, priorizando en cada territorio según las circunstancias.
- e) La consideración de la dimensión ambiental y geográfico-espacial, de modo que permita revertir las tendencias negativas sobre el medio ambiente y al mismo tiempo utilizar los recursos naturales sobre bases reales de la investigación y la conservación.

Está demostrado por la propia Historia que una sociedad no equitativa sólo favorece la competitividad espuria o de corta vida (basada en bajos salarios o en la sobreexplotación de los recursos naturales), haciendo difícil que los recursos se encausen hacia el progreso tecnológico y el desarrollo, y redirigiéndolos hacia el consumo o hacia el exterior. Y así, al poco tiempo, la competitividad espuria se iría erosionando y el crecimiento se ralentizaría. Se ha de tener en cuenta que la equidad, vista como igualdad de oportunidades, transforma la dignidad y el bienestar de las personas en un valor irreductible, articula la vida democrática con la justicia social, vincula el acceso

y las oportunidades a una ciudadanía efectiva, y de este modo se fortalece el sentido de adhesión de la comunidad a los nuevos modelos de desarrollo.

Los argumentos anteriores sustentan lo que debe perseguir el espíritu de la política para el turismo que define lo que le corresponde al sector turístico cubano en el proceso de actualización del modelo económico y social del país. En este sentido, la política turística debe ser vista como el conjunto de actuaciones y medidas planeadas, emprendidas y realizadas por los gobiernos locales relativas a la actividad turística en un determinado territorio. En este sentido la política turística de desarrollo de destinos turísticos específicos (territorios de preferente uso turístico), deberá basarse en una teoría de la competitividad de los territorios y de las comunidades enclavadas en estos espacios de interés turístico.

Hay que tener presente en estas circunstancias que la ejecución de proyectos y programas de desarrollo en el sector turismo —en muchas ocasiones mediante el capital extranjero— se ha producido en espacios seleccionados que no irradian ventajas a territorios próximos, en el caso cubano. La mayor inversión turística con capital extranjero se ha concentrado en los territorios costeros y en los cayos del norte del país. En el territorio de La Habana todo el desarrollo turístico se concentra en los cuatro municipios costeros de la capital cubana (Habana del Este, Habana Vieja, Plaza y Playa). En este sentido, la investigadora Iñiguez Rojas en varias ocasiones se ha referido a la necesidad de comprender la heterogeneidad de los territorios cubanos para pensar en el desarrollo local, que está condicionado por el conjunto de recursos naturales, humanos, económicos, históricos, tecnológicos y turísticos, entre otros¹. No puede dudarse que esta heterogeneidad condiciona la posibilidad de implementar proyectos de desarrollo turístico local.

Por lo tanto, según Iñiguez (2010), el desarrollo económico local, o el desarrollo territorial entendido como desarrollo municipal, parece empobrecer otras opciones para restringir lo endógeno a lo intramunicipal, o para ensombrecer la búsqueda de distribuciones o redistribuciones intermunicipales, donde se despliegue la complementariedad productiva y la solidaridad territorial.

Se ha de tener en cuenta que el desarrollo turístico territorial se inscribe en el proceso de crecimiento económico y de cambio estructural, cuando conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local en el que pueden identificarse tres dimensiones².

1. Económica: los pequeños y medianos empresarios locales utilizan su capacidad organizativa en el manejo de los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados.
2. Sociocultural: los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo.
3. Político-administrativa: las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegido de interferencias externas e inspiradas en el desarrollo local.

En este contexto multidimensional se debe concebir el Turismo como uno de los pocos sectores de la economía que disfrutan de versatilidad y flexibilidad para adaptarse a las condiciones propias de cada territorio y de cada población. De ahí que el turismo constituya una oportunidad estratégica para el desarrollo local y la transformación productiva del territorio. Coyunturas que deben ser aprovechadas en las políticas del gobierno, ya sea a nivel central, territorial y municipal.

2.1. Contribución del Turismo a la Economía Cubana en los últimos veinte años.

La iniciativa del Estado y Gobierno cubanos para desarrollar el sector turístico internacional a partir de la última década del pasado siglo ha sido profusamente comentada por especialistas y académicos, tanto cubanos como extranjeros³.

Como era de esperar, la crisis a partir de 1991 y la necesaria transformación económica generaron un proceso de reestratificación social que revertió parcialmente los avances en materia de equidad social logrados en las décadas anteriores⁴. Surgieron nuevos grupos sociales, estrategias de mejoramiento de ingresos innovadoras, relaciones creativas con el mercado, etc. Todas estas tendencias confirman que la creciente diferenciación social existente en Cuba no es un accidente

coyuntural, sino que proviene de la deficiente estructura sectorial de generación de ingresos que deriva del mal funcionamiento de la economía.

El desarrollo turístico desde entonces se ha caracterizado por la construcción acelerada de grandes hoteles con categoría de cuatro y cinco estrellas, constituyéndose empresas mixtas con capital extranjero y celebrándose contratos de gestión con cadenas hoteleras internacionales, principalmente españolas. Este modelo de desarrollo turístico, basado en la construcción masiva de habitaciones hoteleras, presenta como peligro la inmovilización de recursos, lo que significa una capacidad creciente en habitaciones frente a una demanda que no crece en la misma proporción.

En estos veinte años el turismo, en tanto que actividad económica, se ha visto limitado en su desarrollo por problemas estructurales de la economía cubana de difícil solución. Entre los más relevantes están la insuficiencia del ahorro doméstico, la escasez crónica de divisas, las distorsiones en el sistema de precios relativos derivadas del uso de un tipo de cambio oficial sobrevaluado, los mercados segmentados y la dualidad monetaria y cambiaria⁵, entre otros.

Todo ello ha afectado los niveles de eficiencia y calidad de la producción y los servicios, y por extensión ha supuesto un fuerte impacto en la capacidad competitiva real del comercio exterior del país, frente a los mercados internacionales. En todos estos años, los indicadores tenidos en cuenta en el crecimiento y desarrollo turístico se han centrado en las llegadas de visitantes internacionales y en la construcción de plazas hoteleras, subvalorando que, *“el objetivo fundamental de la actividad turística es la captación directa de divisas, maximizando el ingreso medio por turista”*⁶.

Según apuntan Quintana et al. (2005) la dinámica de los ingresos de la actividad turística en relación al número de visitantes y las habitaciones tuvo un peculiar comportamiento (ver tabla 1).

En 1990 se obtuvieron 243 millones de dólares y en 2003 ascendieron a una cifra de 1.999 millones, lo que cual representa —en trece años— un aumento de ocho veces, con una tasa de crecimiento promedio anual del 17%. Sin embargo los visitantes internacionales crecieron un 14% en el mismo período. Teniendo en cuenta estas cifras, el ingreso medio por visitante fue de 1.300 dólares.

Tabla 1. Habitaciones, visitantes extranjeros e ingresos totales asociados al turismo 1990-2004

Años	Habitaciones	Visitantes	Ingresos*	Años	Habitaciones	Visitantes	Ingresos*
1990	12.900	340.329	243,0	1998	30.900	1.415.832	1.759,0
1991	16.600	424.041	402,0	1999	32.300	1.602.781	1.901,0
1992	18.700	460.610	550,0	2000	34.200	1.773.986	1.948,0
1993	22.100	546.023	720,0	2001	36.200	1.774.541	1.840,0
1994	23.300	619.218	850,0	2002	38.350	1.686.162	1.769,0
1995	24.200	745.495	1.100,0	2003	40.650	1.905.682	1.999,0
1996	26.900	1.004.336	1.333,0	2004	41.050	2.048.572	2.114,0
1997	27.400	1.170.083	1.515,0				

Fuente: Elaboración propia en base a datos ONE y MINTUR. (*) Ingresos en millones de USD.

Los expertos⁷ consideran que hubo un crecimiento favorable en todo este período, teniendo en cuenta que estuvieron presente factores exógenos adversos que impidieron un mejor desempeño económico, y citan, entre otros, el alza de los precios del combustible, las variaciones en las tasas de cambio de las diferentes monedas, los actos terroristas y los acontecimientos bélicos ocurridos en estos años. Estos autores solo consideran los factores coyunturales, obviando los problemas estructurales derivados del agotamiento del modelo turístico cubano, unido al mal funcionamiento de la economía.

Tabla 2. Estructura de los ingresos asociados al turismo 1998-2003.(%)

Tipo de actividad	1998	2000	2003
Alojamiento	13,9%	11,0%	15,2%
Comercio minorista	10,4%	11,1%	9,7%
Gastronomía (A+B)	22,1%	23,2%	23,6%

Transportes	34,7%	31,7%	21,8%
Recreación y entretenimientos	2,7%	3,1%	2,9%
Sector no estatal (privado)	11,1%	13,1%	14,6%
Otros	5,1%	6,8%	12,2%
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de cálculos de Quintana, et al (2005).

Una de las medidas tomadas por el gobierno cubano para enfrentar la crisis de los noventa fue la dolarización parcial de la economía. La decisión obedecía a la necesidad de facilitar una moneda más estable que el peso cubano a las actividades económicas, que iban a funcionar como resortes de la recuperación. Entonces el turismo, la inversión extranjera y otros sectores empezaron a usar como medio de pago el dólar. La dolarización fue consecuencia de una política económica que evitó un impacto asimétrico de la crisis pero generó inflación, pérdida de confianza en la moneda nacional y deterioro de sus funciones como medio de pago y de reserva.

A partir del año 2003 se adoptaron una serie de medidas tendientes a la desdolarización paulatina de la economía y a reemplazar progresivamente el dólar por el peso cubano convertible (CUC)⁸, pero condicionado al valor del dólar.

Finalizando el año 2004 todas las entidades que trabajaban con dólares en efectivo solo aceptarían pesos convertibles al cobrar sus transacciones en el territorio nacional. Los servicios a la población local y a los extranjeros que anteriormente se nominaban en dólares comenzaron a cobrarse en pesos convertibles. Además, se impuso un gravamen de 10% a la compra de pesos convertibles, lo que equivalía a 1.10 dólares por cuc.

A partir de marzo de 2005 la tasa de cambio quedó fijada en 24 pesos cubanos por cada peso convertible o dólar para la compra, y 25 pesos cubanos para la venta, lo que revaluó en 7,5% la moneda nacional (CUP).

Al pasar toda la comercialización de bienes y servicios en dólares a pesos convertibles (cuc) se exigió a los turistas cambiar sus monedas traídas desde el exterior a monedas nacionales para poder consumir dentro de Cuba, lo que los obligaba a pagar el gravamen de 10% si ingresaban dólares físicos. Esta revaluación elevó los costos de Cuba en relación al dólar, influyendo negativamente, junto a otros factores, sobre la demanda internacional de turismo hacia la Isla⁹.

2.2. Los ingresos asociados al Turismo.

Un aspecto que distorsiona cualquier análisis sobre los ingresos asociados al turismo es el hecho de que las estadísticas son incompletas o deficientes y no están reflejando el comportamiento real de los ingresos. En este sentido, el indicador de ingresos asociados al turismo no recoge lo que el visitante consume en los espacios no estatales, como los restaurantes, las cafeterías, los establecimientos de artesanía o el alojamiento en “casas privadas”.

Por otra parte, si se analiza el comportamiento de los ingresos asociados al turismo en su relación con el indicador “llegada de visitantes”, las distorsiones son más evidentes, pues la segunda posición, después de los canadienses, la ocupa el segmento de los emigrados. Los gastos en el país que ellos generan junto a sus familiares y amigos en actividades y espacios informales, tampoco son recogidos en las estadísticas oficiales.

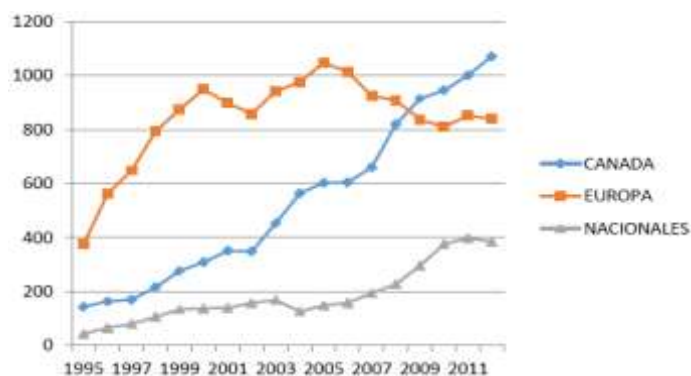
En un estudio sobre los ingresos asociados al turismo, Ayala (2013) expresa que *“los ingresos asociados al turismo y la llegada de visitantes guardan una proporcionalidad directa durante los 90 y en todos los años ambos crecen, ... pero a partir del 2008 se rompe la proporcionalidad directa y se produce un cambio de tendencia, pues aunque las llegadas crecen los ingresos turísticos bajan”*¹⁰. Aunque este autor no lo analiza explícitamente, a partir del año 2008 se produce un crecimiento significativo en las llegadas de los cubanos residentes en el exterior, y a partir del año siguiente se desarrolla aceleradamente el sector no estatal dirigido al visitante internacional (restaurantes, cafeterías y alojamiento en casas privadas). Por lo tanto, se puede afirmar que se requiere mejorar la calidad de las estadísticas nacionales, a partir de una metodología pública y coherente con el nuevo

escenario interno, de modo que facilite un análisis más objetivo mediante un sistema estadístico que recoja los ingresos asociados al turismo en los espacios no estatales, y que permita un acercamiento al comportamiento real de la contribución del turismo internacional a la economía del país.

3. Los mercados y segmentos turísticos.

En los últimos veinte años el indicador de llegada de visitantes internacionales ha mostrado una tasa de crecimiento promedio anual del 4,2% y algo más de 41,1 millones de viajeros han visitado Cuba. Muchos vuelven una y otra vez, pese a las dificultades que enfrenta el sector turístico cubano por causas exógenas y endógenas.

Gráfico 1. Desempeño de los principales segmentos turísticos.



Fuente: Tomado de "Performance of the Cuban Tourism Sector in the Post Great Recession Era" (Espino y Perelló, 2014)

Una de las razones es que el desarrollo del turismo internacional en Cuba ha sido concebido a partir de un escenario de confrontación y restricciones de viajes que han caracterizado las relaciones entre Cuba y Estados Unidos desde hace más de medio siglo. En todos estos años la política del gobierno estadounidense hacia Cuba ha transitado desde momentos de acercamiento y suspensión de algunas restricciones de viajes hasta etapas de recrudescimiento en las medidas y la promulgación de leyes de bloqueo. Este proceder inestable en la política estadounidense, desde el punto de vista del turismo internacional, propició una cierta consolidación desde los principales emisores europeos, Canadá y el segmento de cubanos emigrantes residentes en el exterior.

En los últimos años el 80% de las llegadas se han concentrado en diez mercados principales, y de éstos los dos primeros segmentos contribuyen con el 50% del total de visitantes internacionales.

Tabla 3. Llegada de visitantes internacionales 2006-2014.

Mercados	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Canadá	604.263	660.384	818.246	914.884	945.248	1.002.318	1.071.692	1.105.726	1.175.077
Emigrados	157.873	192.713	226.707	296.064	375.431	397.873	384.182	373.458	361.228
Reino Unido	211.075	208.122	193.932	172.318	174.343	175.822	153.731	149.513	123.910
Argentina	30.383	37.922	47.405	48.543	58.612	75.968	94.691	90.083	68.849
Francia	103.469	92.304	90.731	83.478	80.470	94.370	101.521	96.636	103.475
Alemania	114.291	103.053	100.964	93.437	93.136	95.124	108.709	115.546	139.136
Italia	144.262	134.291	126.042	118.347	112.298	110.432	103.287	95.536	112.076
Rusia	27.861	29.076	40.620	37.390	56.245	78.469	86.940	70.398	69.237
España	185.531	133.149	121.166	129.224	104.948	101.631	81.354	73.057	77.099
Estados Unidos	36.808	40.520	41.904	52.455	63.046	73.566	98.051	92.346	91.254
Subtotal	1.617.822	1.633.541	1.809.725	1.948.149	2.065.787	2.207.584	2.286.170	2.264.312	2.321.341
% participación	72,9	75,9	77,1	80,2	81,6	81,3	80,5	79,4	77,3
Otros países	602.745	518.680	538.615	481.660	465.958	508.733	552.185	587.707	681.404
TOTALES	2.220.567	2.152.221	2.348.340	2.429.809	2.531.745	2.716.317	2.838.355	2.852.019	3.002.745

Fuente: Elaboración propia con cifras ONE.

Como efecto esperado ante la crisis financiera en Europa, así como por el aumento de los precios del petróleo que encareció los billetes de avión, el desempleo y otros problemas globales, a partir del segundo quinquenio del actual siglo se manifiesta un decrecimiento sostenido de los tradicionales mercados turísticos europeos de Cuba. No obstante, el turismo desde Canadá mantiene sus crecimientos anuales, lo cual provoca una marcada estacionalidad y la polarización de una demanda

enfocada al turismo de sol y playa en la modalidad *todo incluido*. Al mismo tiempo se va observando una concentración de la oferta en unos pocos touroperadores, que dominan los principales mercados emisores canadiense y europeos.

Es a partir de marzo de 2008 cuando el sector turístico cubano comienza a considerar como estrategia de complementación la ampliación de la oferta turística y la introducción de políticas comerciales dirigidas al turismo de los cubanos residentes —turismo nacional—, con capacidad económica para pagar en CUC. Por ello en estos años el crecimiento del turismo nacional ha evidenciado su notable capacidad para elevar las tasas de ocupación hotelera e ingresos turísticos del sector estatal, en particular durante el período de baja turística para el turismo internacional.

Tabla 4. Principales indicadores del turismo nacional 2008-2014.

Indicadores	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos por alojamiento (cuc)	5.004.900	7.146.500	8.772.000	6.617.400	6.608.500	9.953.900	6.336.807
Ingresos por opcionales (cuc)		17.241.000	22.922.000	36.339.000	41.597.000	49.919.000	58.437.549
Total turistas físicos	61.508	369.061	439.581	579.924	570.080	646.011	816.377
Total turistas-día alojados	135.318	922.652	1.126.187	1.383.432	1.468.398	1.665.869	2.072.599
% part. TD nacionales	0,82	5,28	6,33	7,31	6,87	7,56	10,8

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Oficina de Estadísticas.

4. La infraestructura de alojamiento.

Desde sus inicios en la década de los años noventa la inversión turística se concentró en la construcción de nuevas instalaciones hoteleras, principalmente en territorios costeros, manteniendo una clara vocación por el turismo de sol y playa.

A pesar de las dificultades económicas por las que ha atravesado el país, las cuales han repercutido en la infraestructura de alojamiento y en la calidad de muchos de los servicios que se ofrecen en los hoteles, Cuba cuenta con capacidades de alojamiento en todos los polos turísticos. Más concretamente el 47% de los hoteles se localizan en territorios costeros y el 39% son hoteles de ciudad.

Actualmente operan en Cuba un total de 17 cadenas hoteleras internacionales¹¹, de las cuales trece son españolas. Estas cadenas gestionan 71 hoteles bajo contratos de gestión y comercialización, que representan el 21 por ciento de la planta hotelera del turismo, y del 52 por ciento de todas las habitaciones. El 68% ostentan la categoría 4 y 5 estrellas¹². A estas capacidades del sector estatal se suman las 18.740 habitaciones del sector privado, que ofrecen una atención personalizada con un esmerado servicio. Las tres principales cadenas hoteleras estatales: Gaviota (27,7%), Cubanacán (25,6%) y Gran Caribe (20,1%) concentran el 73,3% de la oferta habitacional.

En estos últimos años se han realizado detallados y profundos estudios para determinar las potencialidades de desarrollo turístico de los diferentes territorios, teniendo en cuenta los atractivos y los recursos naturales y culturales. En los próximos veinte años la construcción de nuevas capacidades de alojamiento permitirá alcanzar un total de 135.000 habitaciones.

Esta capacidad hotelera podría alojar 6,4 millones de turistas, teniendo en cuenta la actual tasa media de ocupación hotelera de 61,7%. Si se alcanzara la ocupación media del Caribe, el país pudiera recibir hasta ocho millones de turistas, con una tasa de ocupación lineal de 76%.

El grupo de medidas anunciadas sobre el restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre Cuba y Estados Unidos supone la posibilidad de abordar ciertos asuntos que tienen incidencia sobre el turismo cubano. Entre ellos destacan el levantamiento de las restricciones de viajes de los ciudadanos estadounidenses a la Isla, así como la incorporación de los puertos cubanos a los itinerarios de las grandes líneas de Cruceros.

Según análisis realizados¹³, si los contactos bilaterales entre Cuba y Estados Unidos se consolidan en el transcurso del 2015, unos 800.000 estadounidenses y 380.000 cubanoamericanos pudieran visitar Cuba el próximo año. Esta cifra de visitantes pudiera representar 1.858,5 millones de dólares en ingresos asociados al turismo.

En este nuevo escenario debe destacarse el protagonismo de los pequeños negocios privados, familiares y cooperativos, tanto de alojamiento como de otros servicios turísticos. Este crecimiento habitacional puede representar unos 90.000 nuevos puestos de trabajo directos en el sector hotelero, en territorios de preferente uso turístico.

Comentarios finales.

La oportunidad de ser cada vez más eficiente y lograr desarrollos considerables en relación al crecimiento del turismo en Cuba está en los deseos de los sectores, el público y el privado. Producir no se limita a la ejecución correcta de tareas mecánicas, sino que es también dar nacimiento a nuevas ideas que serán el combustible de las innovaciones.

El tiempo en que el desarrollo se orientaba por un único modelo de crecimiento, característica específica de economías estancadas e indiferentes a los recursos del entorno, ha dejado paso a la diversidad de modalidades de desarrollo, una de cuyas condiciones más importantes es su vinculación con la ciudadanía y el territorio, al menos esta es la intención del modelo de actualización de la economía y la sociedad cubanas.

La articulación y redes de empresas, el mercado local de trabajo, la innovación continua y una mayor cualificación del trabajo confieren un renovado protagonismo a las iniciativas locales y empresariales. Ello conduce al entendimiento de una heterogeneidad de modelos territoriales de desarrollo, esto es, a la existencia de una diversidad de opciones a seguir y a la consideración de la especificidad de cada territorio según su vocación económica, cultural y social, como rasgos definitorios de esas modalidades de crecimiento y frente a la uniformidad centralizada que supo caracterizar el modelo de pseudo-desarrollo y crecimiento anterior.

El territorio para el desarrollo turístico viene a ser el conjunto de inter-dependencias de orden productivo y sociocultural existentes en el ámbito local. En esta nueva organización del sistema empresarial o de actualización del modelo económico, como se prefiera, se le otorga un renovado protagonismo a la pequeña empresa local. Ahora bien, la reestructuración productiva actual se basa, en gran medida, en el retorno de la pequeña empresa, entendida aquí como red de microempresas. Se trata de una diversificación interna que sigue a la reorganización de las grandes unidades de producción, comercialización, tecnología y de servicios.

Es un proceso que requiere también espacios suficientes para constituir nuevos enclaves y resorts turísticos, dando lugar a una infraestructura de descentralización del desarrollo vinculado al territorio y a la interacción del trabajo entre empresas productivas y de servicios. La estrecha interacción con el entramado de recursos humanos, naturales, sociales, económicos, culturales e institucionales locales o municipales, facilita que la producción se inserte en el ambiente económico y social del territorio.

Las distintas fases del proceso de desarrollo aparecen entonces distribuidas entre distintas empresas, pequeñas y medianas, las que se reservan la producción global y los servicios —empresas familiares y personales, microempresas, cooperativas, talleres, etc.— que comparten fases de ese mismo proceso, origen frecuente de los fenómenos de difusión industrial y descentralización productiva.

Esta prospectiva del desarrollo territorial evidencia la diversidad y multiplicidad de resortes de crecimiento asociados al desarrollo turístico, que impulsa a un mayor dinamismo de la pequeña empresa en el momento actual, a pesar de que la solución a los problemas de hoy pueden ser los causantes de los problemas del futuro.

Notas

¹ Dra. Luisa Iñiguez Rojas: *"Heterogeneidad territorial. Entre herencia y renovaciones"*. En: Miradas a la Economía Cubana. El proceso de actualización; capítulo VI, pp: 119-140. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Editorial Caminos. La Habana. 2010.

² Según Vázquez Barquero, A. “Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis”; en Apuntes del CENES, vol. 28, no. 47, 2009.

³ Pueden verse los estudios de los economistas cubanos Miguel A. Figueras, 2013 y José Luis Rodríguez, 2014.

⁴ Según plantea la Dra. Mayra Espina, “Viejas y nuevas desigualdades en Cuba: ambivalencias y perspectivas de la reestratificación social.” Rvta. Nueva Sociedad. No. 216, pp. 133–149, julio-agosto, 2008.

⁵ Ver en Dr. Jorge M. Sánchez Egozcue, “La Relación Crecimiento Económico y Sector Externo, una evaluación de la dinámica entre las presiones coyunturales y las distorsiones endémicas.” Ponencia presentada en el Seminario del Centro de Estudios de la Economía Cubana CEEC. La Habana, junio 24–25, 2011.

⁶ Lineamiento 255 de la Política para el Turismo en: “Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución”, pp. 33. La Habana, 2011.

⁷ Quintana, R.; Figuerola, M.; Chirivella, M.; Lima, D.; Figueras, M.A. y García, A.: “Efectos y futuro del turismo en la economía cubana”. Instituto de Investigaciones Económicas y Fac. de Ciencias Sociales Universidad de la República. Montevideo-La Habana. 2005.

⁸ Un CUC = 0.82 dólares.

⁹ Estos análisis sobre los impactos de la dualidad monetaria aparecen publicados en artículos de la autoría del Dr. Pavel Vidal Alejandro: “La encrucijada de la dualidad monetaria”, Rvta. Nueva Sociedad, no. 216, 2008; y “Política Monetaria”, en: Miradas a Economía Cubana, pp. 31, CEEC. La Habana. 2010.

¹⁰ Ayala Castro, H.: “Ingresos asociados al turismo en Cuba en la primera década del siglo XXI”. Disponible en: <http://caribeña.eumed.net/ingresos-turismo-cuba>.

¹¹ Las cadenas que tienen acuerdos de administración son Meliá, Iberostar, Blue Diamond, Blau, Occidental, Roc Hotels, Accor, Super Clubs, H10 Hotels, Be Live, Riú, Barceló, Hotusa, Husa, Blue Bay, Pestana, NH y Kempinski Hotels.

¹² El sistema de turismo cuenta con 339 hoteles con 60.552 habitaciones.

¹³ Ver en “U.S. Tourism to Cuba in the New Scenario of Bilateral Relations” (<http://www.fromtheisland.org>)

Bibliografía

Ayala, H. (2013): “Ingresos asociados al turismo en Cuba en la primera década del siglo XXI”. *Revista Caribeña de las Ciencias Sociales* (ISSN: 2254-7630), febrero, 2013. Disponible en: <http://caribeña.eumed.net/ingresos-turismo-cuba>.

De Miranda, M. y Pérez Villanueva, O.E. (2012): “Cuba. Hacia una estrategia de desarrollo para los inicios del Siglo XXI”. Colectivo de autores. Social Science Research Council y Universidad Javeriana, Cali. Colombia.

Espina, M. (2008): “Viejas y nuevas desigualdades en Cuba: ambivalencias y perspectivas de la reestratificación social.” *Revista Nueva Sociedad*; no. 216, pp. 133–149, julio-agosto.

Espina, M. (2012): “Retos y cambios en la política social”. En: *Miradas a la Economía Cubana*. El proceso de actualización. Capítulo X. pp: 157-175. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Editorial Caminos. La Habana.

Espino, M. D. y Perelló, J. L. (2014): “Performance of the Cuban Tourism Sector in the Post Great Recession Era”. Paper Proposal: Cuban Research Institute. F.I.U. Miami, Fl.

Figueras, M.A. (2013): “Impactos del turismo en la economía cubana”. En: *Miradas a la Economía Cubana*. Capítulo 5, pp: 71-81. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Editorial Caminos. La Habana.

Hernández, R. y Domínguez, J. (coord.) (2013): “Cuba, la Actualización del Modelo. Balance y perspectiva de la transición socialista”. Colectivo de autores. Ediciones Temas y David Rockefeller Center for Latin American Studies. La Habana–Washington.

Iñiguez, L. (2010): “Heterogeneidad territorial. Entre herencia y renovaciones”. En: *Miradas a la Economía Cubana*. El proceso de actualización; capítulo VI, pp:119-140. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Editorial Caminos. La Habana.

Partido Comunista de Cuba (2011): “Lineamientos para la Política Económica y Social de Cuba”. Aprobados en el VI Congreso del PCC. Abril. La Habana.

-
- Perelló, J. L. (2015): "U.S. Tourism to Cuba in the New Scenario of Bilateral Relations". En: *From the Island*. No. 26, 2015. Disponible en: www.fromtheisland.org
- Perelló, J.L. (2013): "Turismo, migración y proyectos de codesarrollo en el escenario turístico cubano". Proceedings of the Twenty-Second Annual Meeting Cuba in Transition: Volume 22, pp: 379-387. April. Washington, D.C.
- Perelló, J.L. (2015): "Síntesis del desempeño del turismo en Cuba, 2014". Documento de trabajo. Facultad de Turismo. Universidad de La Habana.
- Pérez Villanueva, O.E. y Torres, R. (2013): "Economía Cubana, ensayos para una reestructuración necesaria". Colectivo de autores. Centro de Estudios de la Economía Cubana. CEEC-IDICT. La Habana.
- Rodríguez, J.L (2014): "Cuba, el turismo internacional y sus potencialidades". *Revista Cuba Contemporánea*. ISSN 2340-1257. Valencia-La Habana. Marzo,
- Vázquez Barquero, A. (2009): "Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis". En *Apuntes del CENES*, vol. 28, no. 47, Argentina.