

# El turismo como estrategia de desarrollo en Cuba

YOEL DEL RISCO YERA\*  
LLUÍS MUNDET I CERDAN\*\*

## INTRODUCCIÓN

El turismo, uno de los fenómenos más importantes del pasado siglo XX, con un crecimiento explosivo desde la década de los 50, es una de las principales actividades socioeconómicas del mundo actual, generando en el 2004 cerca de 215 millones de empleos (el 8,1 % del total) e ingresos superiores a los 4.217 mil millones de dólares (WTTC, 2005).

Es considerado una importante fuerza económica para el desarrollo, tanto de economías locales como regionales e incluso de la global, notándose su influencia en los aportes a la renta nacional, la balanza de pagos y su reequilibrio, así como la creación de puestos de trabajo y la modificación de la estructura de ocupación, entre otros. Tiene un efecto dinamizador general sobre la economía con una difusión notable en el espacio, estimula la inversión directa y genera rentas complementarias (Francesc, 1996). La bibliografía sobre el tema insiste en sus aportes al mejoramiento de la infraestructura pública, transporte, desarrollo regional, efecto multiplicador y la dinamización de la inversión (Mathieson y Wall, 1992, Vera et. al. 1997)

\* Universidad de La Habana, Cuba

\*\* Universidad de Girona, España

El turismo, tiene una importancia vital en aquellos pequeños países que han adoptado esta modalidad económica como vía para acceder de forma rápida a fuentes de divisas que equilibren sus balanzas de pagos y logren servir de motor impulsor a sus maltrechas economías. Esto se puede apreciar en casos extremos como los de Islas Vírgenes Británicas y Antigua y Barbuda, donde en el año 2004 el turismo representó el 95 % y 82 % del PIB respectivamente (WTTC, 2005).

Sin embargo en los últimos años se ha sobrevalorado al turismo como solución a los problemas que afectan a muchos países, sin considerar las consecuencias ambientales, sociales y culturales que esto pueda representar. Aparecen citadas en la bibliografía entre otras: competencia intersectorial, sobre dependencia de la actividad, inflación y estacionalidad. Por ello para lograr evaluar en su justa medida el papel del turismo dentro del desarrollo es necesario analizar todos los impactos, ya sean positivos o negativos.

El desarrollo puede entenderse como el proceso de articulación de las estructuras políticas, sociales, económicas y ambientales de un territorio determinado (país o región), para la movilización más completa de sus potencialidades, mediante procesos relacionados con el alcance de ciertos propósitos (igualdad, crecimiento, sustentabilidad) que tengan el objetivo de garantizar el bienestar de su población (Panadero y Czerny, 1991). Sin embargo, la visión que se ha consolidado de la noción de desarrollo es la asociada con progreso, con mejoramiento de las condiciones y el nivel de vida, en definitiva con el "tener" más que con el propio "ser" (Cazes, 1996).

De tal forma en turismo muchas veces se concibe el desarrollo como un aumento en las llegadas, o cuando más en los ingresos, descuidando un aspecto tan importante como es el espacio que acoge la actividad, que es fundamental ya que el consumo del turista se produce sobre ese espacio. Así, ocurre que modelos turísticos concebidos pensando en el crecimiento de las llegadas, casi siempre terminan degradando el recurso, aunque para los inversionistas puede ser exitoso si logra recuperar su inversión a tiempo y obtiene beneficios. Pero no sucede igual para la población local, ya que si no han logrado crear en el territorio, durante este tiempo, posibilidades para realizar actividades diferentes al turismo (como casi siempre sucede), se encontrará desprovista de su principal activo hasta ese momento, que eran esos atractivos turísticos que se han degradado.

Por ello para que el turismo juegue un papel verdaderamente relevante en el desarrollo, la inserción espacial del turismo no debe pasar por alto el marco territorial que lo acoge y en particular, la existencia en su seno de funciones productivas no turísticas en mayor o menor grado, que afectan a

la propia forma y a las capacidades de desarrollo espacial del turismo. Así mismo debe considerar los fuertes impactos ambientales (que al igual que otros sectores de la economía) generan sobre el territorio y las poblaciones receptoras (Alavapati y Adamowicz, 2000).

Por otra parte, no se puede soslayar el hecho de que el avance de la actividad turística en una región determinada significa la fusión progresiva de un modo de vida (expresado territorialmente) con otro. Sin embargo, cuando este último se trata de una cultura muy frágil, con escasa capacidad para resistir impactos por la acción de grupos humanos visitantes, conduce a la adopción de patrones de comportamiento originados en los mercados emisores. Tal es el caso de la inmensa mayoría de los territorios que han servido de asiento para el desarrollo del modelo de turismo de enclave (Bustos, 1996).

Como se ve la relación entre turismo y desarrollo es bastante compleja. La región del Caribe puede constituir un importante caso de estudio para apreciar esta relación, en particular Cuba, país que en la década de los noventa del pasado siglo XX experimentó importantes crecimientos en esta actividad y apostó por ella como vía de escape de una profunda crisis que afectó a sus principales sectores económicos.

## METODOLOGÍA

Para estudiar la relación entre turismo y desarrollo en el caso cubano este trabajo identificará los impactos positivos del turismo, pero al mismo tiempo analizará las consecuencias negativas del modelo de desarrollo turístico implementado. Como se mencionaba en el apartado anterior esta relación es compleja y para lograr el desarrollo de un territorio o país además de producir ingresos, debe propiciarse un equilibrio entre todos los elementos de la economía y la sociedad.

Se comienza el estudio a partir del análisis de la historia del desarrollo de la actividad turística en el país, las diferentes etapas por las cuales ha transitado y su papel dentro de la economía nacional.

Entre los indicadores de impactos positivos del turismo se estudiará el papel en la balanza de pagos, ingresos, construcción de nuevas plazas hoteleras, otras infraestructuras y servicios, efecto multiplicador sobre otras ramas de la economía del país, creación de empleo, entre otros, pero en cada caso se atenderá a los problemas confrontados por la forma de llevarse a cabo la gestión del turismo (sobredependencia de la actividad o de inversionistas

extranjeros, desarrollo de modalidades de masas, degradación ambiental, éxodo de mano de obra desde otras ramas de la economía, distorsión de la imagen del país, poco desarrollo regional, aparición de conductas negativas en la población, etc.).

Se diagnosticará el estado de la actividad en los últimos años, atendiendo a la dinámica de los principales indicadores económicos del turismo (llegadas, ingresos, construcción de habitaciones) y la relación entre ellos.

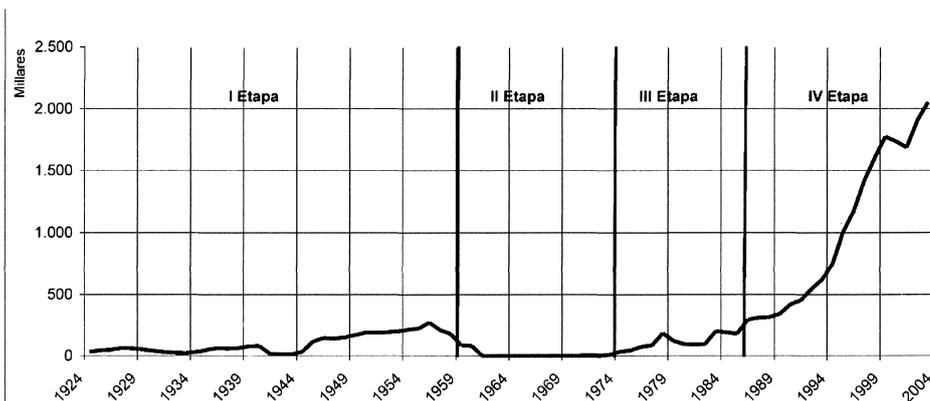
Después del análisis general, se hará hincapié en las diferentes regiones turísticas del país en que se ha producido la inserción de la actividad.

Finalmente es imprescindible la evaluación de la estrategia de desarrollo futuro, el análisis de los diferentes escenarios que pueden producirse y los principales retos para que estos se lleven a cabo.

## HISTORIA DEL DESARROLLO TURÍSTICO EN CUBA

El nacimiento del turismo en Cuba y su desarrollo han estado en estrecha relación con la historia económica y político-social de la isla (Salinas, Er. y Estévez, 1996). Apoyado en estos elementos numerosos estudiosos y especialistas han definido cuatro etapas (Villalba, 1993; García, 1998; Mundet y Ed. Salinas, 2000).

GRÁFICO 1. LLEGADAS DE TURISTAS A CUBA, 1924-2004



Fuente: Salinas, Er. (1998). "Turismo en Cuba. Desarrollo, retos y perspectivas". *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Vol. 7. Núm. 1: pp. 151-164.  
 Villalba, E. (1993). *Cuba y el turismo*. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.  
 Ministerio de Turismo de Cuba. 2000, 2001, 2002, 2003 y 2004.  
 Martínez, O. (2004). "Informe presentado en el parlamento cubano sobre los temas del plan de la economía nacional y el presupuesto del estado en el 2004". En *Granma*, 26/12/04.

La primera de ellas está asociada al periodo republicano. Comprende desde los años 20 del siglo XX hasta la llegada al poder de Fidel Castro (1959). En esos momentos Cuba era el principal destino del Caribe al recibir más del 80 % de las llegadas, (Villalba, 1993). En los años treinta el turismo mundial se vio afectado por la crisis de 1929, pero en Cuba esta disminución no fue importante porque los viajes a la isla implicaban obviar la Ley Seca (vigente en los Estados Unidos entre 1920 y 1935). Esto propició la aparición de un turismo vinculado al vicio y posteriormente al juego.

Después de la Segunda Guerra Mundial, se produce de nuevo un aumento de los viajes turísticos. Entre 1950 y 1958 llegan a la isla 1.857.510 visitantes, alcanzándose en 1957 la cifra más alta de visitantes (272.266), hecho que representaba hasta un 23 % de todos los turistas que llegaban a la región (Villalba, 1993). Durante estos años EE.UU. constituía su principal mercado emisor, con una cuota de participación de alrededor del 88 % del total de visitantes.

En esta etapa el turismo sobre todo estaba localizado en La Habana y Varadero, teniendo poca repercusión en el resto del país. Por ello el papel en el desarrollo no era muy notable, ya que gran parte de los beneficios estaban concentrados en manos de los capitales foráneos y políticos corruptos que controlaban los hoteles.

Tras la llegada al poder de Fidel Castro (1959) se inicia una segunda etapa. Entre 1959 y 1974 se reorienta la oferta turística hacia el mercado nacional y se conforma una estructura habitacional que no siempre cumplirá con los requerimientos del mercado externo. En la década de los sesenta solamente llegaron a Cuba entre 3.000 y 5.000 visitantes extranjeros (en 1962, sólo visitaron Cuba 361 turistas). Este abrupto descenso es el resultado de la ruptura de las relaciones diplomáticas entre Estados Unidos y Cuba, la declaración del embargo económico y la prohibición de viajar a la isla para los ciudadanos norteamericanos, a la postre, claro reflejo de la dependencia absoluta que se tenía de este mercado en la etapa anterior (Salinas, Er. y Estévez, 1996, pág. 331). En esta etapa el turismo apenas tendrá significado dentro de la economía cubana y por ende, no representará ningún papel en el desarrollo del país.

La tercera etapa se ubica entre 1974 y 1986 y está caracterizada por una lenta recuperación del turismo internacional proveniente principalmente de Europa del Este y Canadá y la realización de los primeros proyectos de desarrollo turístico en áreas litorales e insulares del archipiélago cubano (Varadero, Cayo Coco, Cayo Largo, etc.) por instituciones académicas, el Instituto de Planificación Física (IPF) y sus delegaciones provinciales.

En los primeros años de la década de los 70s, al implementarse una política de desarrollo para el turismo internacional, el país contaba con un grupo de hoteles edificados antes de 1959 y que no habían sido objeto de un mantenimiento sistemático. En tal sentido fue preciso ejecutar una ampliación de las capacidades para el alojamiento, construyéndose cerca de 20 hoteles a lo largo de toda esa década.

Es importante destacar que las concepciones marxistas como guía del proceso de gobierno en Cuba, implicaban un gran peso en la planificación centralizada de toda la actividad económica y el turismo no era ajeno a ello. De tal forma, en esta etapa es muy importante la determinación de la capacidad potencial de los atractivos en el país para satisfacer las expectativas del turismo nacional, aunque se incluyó una propuesta de uso internacional de algunos territorios.

Durante esta etapa se consideraba al turismo como fuente de impactos sociales negativos, sobre todo por los patrones de consumo asociado a las modalidades de turismo de masas, por lo que el gobierno socialista de Cuba se oponía a desarrollar esta actividad, sobre todo con mercados occidentales, aunque se priorizaban las visitas provenientes de países del Bloque Socialista. Muestra de ello es la siguiente declaración del jefe del gobierno cubano, Fidel Castro (1978, pág. 4).

“Es una satisfacción y es un honor para nuestra patria la creciente demanda de técnicos cubanos, y cómo numerosos países nos piden técnicos, nos piden colaboración técnica, nos piden médicos y otros técnicos. De modo que la exportación de servicios técnicos y la exportación de construcciones, se están convirtiendo en otro importante recurso económico del país... ¡Vean, les digo la verdad! Prefiero este recurso al del turismo. Lo prefiero”.

Por ello en este tiempo más que ayudar al desarrollo de la economía el turismo tenía un papel de medio de acercamiento político para que los aliados del campo socialista conocieran mejor la isla.

Contrario a lo que se puede pensar, el desarrollo acelerado del turismo en Cuba no comienza en el momento de la crisis, sino un poco antes, coincidiendo con los procesos de aperturas en el bloque socialista. El año 1987, dentro del proceso de transformaciones en el modelo económico de la isla conocido como “rectificación de errores”, marcó un hito en el desarrollo turístico, al tomarse la decisión por parte del gobierno cubano de impulsar esta actividad como fuente importante de obtención de divisas para el país, sobre todo pensando en el mercado internacional. En aquel entonces sólo

se contaba con 5.000 habitaciones aptas para ofertar al turismo internacional, por lo que se decide la construcción acelerada de nuevas capacidades. Con esta finalidad se puso en marcha un fuerte proceso inversionista que diera respuesta a estas necesidades.

La cuarta etapa puede situarse desde ese momento (1987) hasta la actualidad, cuando se produce una reorientación total del desarrollo de la actividad turística hacia el mercado internacional; el sector comienza a ganar espacio hasta convertirse en el principal generador de ingresos para la economía nacional, y se acomete un amplio y acelerado proceso inversionista con la participación del capital extranjero. Sin embargo producto de las características especiales del fenómeno turístico, éste ha traído toda una serie de desafíos a la planificación tradicional, como lo es el dar respuesta a la dinámica de las inversiones y la necesidad del país de impulsar el desarrollo acelerado del turismo como vía de superar la grave crisis económica.

Dada la importancia de esta última etapa para el país, cuando el turismo aparece como tabla salvadora a la cual debe acudir el gobierno ante la desaparición del bloque socialista, este trabajo le presta la atención principal, para establecer relaciones entre esta actividad y el desarrollo del país.

## EL TURISMO EN LA ECONOMÍA CUBANA

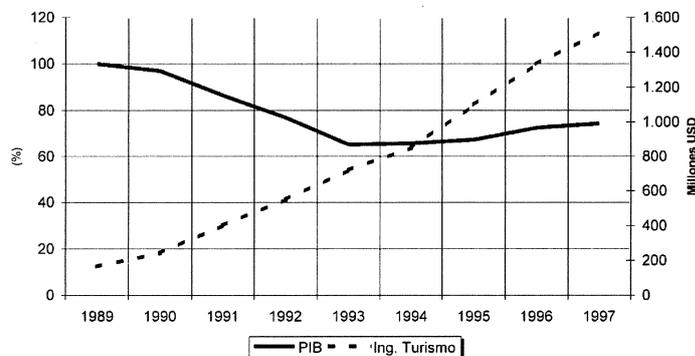
La actividad turística ha tenido una participación ascendente en la economía cubana en esta última etapa. Durante el período de recesión económica más aguda (1991-97), donde importantes ramas y sectores de la economía cubana experimentaron fuertes decrecimientos, el turismo se convirtió en la actividad que impidió que el decrecimiento fuera aún más profundo y con ello el agravamiento de las condiciones socio-económicas del país (gráfico 2).

A partir de 1994 el turismo se convierte en "...el corazón de la economía cubana, sustituyendo a una industria con una historia y tradición tan importante como es la azucarera", según el mismo Vicepresidente cubano Carlos Lage (Lage, 1998). En 1990 el turismo significaba solamente el 4% de la balanza de pagos y producía unos ingresos de 243 millones de dólares, en el 2004 representó el 41 % de la balanza y los ingresos ascendieron hasta los 2.415 millones de dólares, un 15 % de crecimiento con respecto al año anterior (Martínez, 2004).

Sin embargo algunos economistas apuntan temores ante esta nueva gran dependencia de una sola rama económica. Sobre todo se apoyan en argumentos como que, con la industria azucarera, la decisión de cuanta

caña de azúcar sembrar o toneladas producir era algo interno, pero el turismo se basa en visitantes extranjeros, muy sensibles a fenómenos que no pueden ser controlados por el país. Por ejemplo sucesos como cambios en la relación entre el euro y el dólar, la crisis asiática, la guerra de Irak o simplemente las modas han afectado considerablemente los ingresos en determinados momentos. También problemas internos como conflictos sociales, políticos o epidemias pueden deteriorar profundamente la imagen de un destino y su recuperación es un proceso lento.

GRÁFICO 2. CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA Y DE LOS INGRESOS POR TURISMOS EN CUBA, 1989-1997



Fuente: García, A. (1998). *Impacto económico del turismo en Cuba*. Investigación económica del Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE) de Cuba, No. 4.

Ejemplo de lo anterior se evidenció en el año 2001 cuando, producto de la crisis económica mundial y de los atentados del 11 de septiembre el número de llegadas no experimentó ningún crecimiento, trayendo resultados bastante negativos para el resto de la economía. Para evitar esta dependencia extrema es aconsejable utilizar los ingresos obtenidos del turismo para romper el clásico modelo de monoproducción cubana, invirtiendo en el desarrollo de sectores de punta aprovechando el nivel de instrucción educativa existente en el país, como pueden ser la industria biotecnológica o la de componentes electrónicos.

Otro de los argumentos para alertar ante el tipo de desarrollo turístico actual en Cuba se relaciona con la alta dependencia de los inversionistas extranjeros. Las particularidades políticas y económicas de Cuba llevan a que se consideren con alto riesgo las inversiones en el país y ante la dificultad del gobierno cubano de acceder a préstamos financieros internacio-

nales, la única alternativa es dar grandes facilidades de todo tipo (sobre todo impositivas) a los inversionistas extranjeros.

Esta dependencia se puede apreciar en hechos como que, a pesar del interés del gobierno cubano por lograr la diversificación de su oferta turística, apostando por modalidades de naturaleza, salud, negocios, eventos e incentivos (Ferradaz, 2002), la oferta fundamental continúa siendo el sol, la playa y la ciudad (tabla 1). Resulta muy difícil desarrollar las primeras, a pesar de las potencialidades existentes en Cuba para ellas, porque los inversionistas extranjeros desean operar en regiones conocidas y con productos que resulten seguros, por ello tienen escaso interés en invertir en regiones que se alejen de la imagen tradicional de Cuba como destino de sol y playa.

TABLA 1. HOTELES Y HABITACIONES SEGÚN MODALIDADES TURÍSTICAS EN CUBA, 2003

Modalidad	Hoteles	Habitaciones	% Habitación/Modalidad		
			1996	2000	2003
Playa	113	27.985	63,0	67,3	68,3
Ciudad	101	10.050	29,0	26,2	24,5
Naturaleza	35	1.103	4,0	1,7	2,7
Salud	8	817	1,0	1,7	2,0
Náutica	7	725	2,0	2,4	1,8
Otras	7	283	—	0,7	0,7
Total	271	40.963	100,0	100,0	100,0

Fuente: Ministerio de Turismo de Cuba, 2004.

La aplicación de una gestión turística basada en atraer segmentos tradicionales masivos, representa un gran peligro para Cuba en particular, por la fragilidad de estos geosistemas, que son bastante diferentes a los continentales. Las islas constituyen sistemas particularmente especiales del planeta, dado por su aislamiento natural, fuerte influencia litoral, reducido tamaño y poca complejidad geográfica, baja biodiversidad relativa, alto endemismo y fuerte vulnerabilidad a las catástrofes naturales y ambientales, que las hacen muy sensibles al manejo humano (Salinas, Ed. y otros, 1995).

Parecería que el aumento de la conciencia ambiental a nivel mundial y la mayor exigencia en este sentido por los turistas podría ayudar en la consecución de un turismo sustentable, pero en el caso de Cuba existen otros elementos que aportan complejidad a la situación.

Las facilidades mencionadas anteriormente, ofrecidas por el gobierno cubano a los inversionistas extranjeros, provocan que estos recuperen la

inversión rápidamente y no estén muy interesados en tomar en cuenta los principios de la sustentabilidad. Si ellos logran recuperar la inversión y obtener un margen de ganancias antes de que se degrade el recurso, no les importaría que esto sucediera ya que siempre pueden invertir en nuevos destinos y continuar el ciclo de reproducción del capital. Sin embargo la sociedad local sería la mayor perjudicada al perder su principal activo en el cual centrar su desarrollo.

Otro de los aspectos interesantes es la dicotomía estado nacional-globalización, que se pone de manifiesto entre los intereses del gobierno cubano y el de los empresarios. El primero interesado en obtener la inversión pero al mismo tiempo en garantizar la sustentabilidad de ésta y el segundo en lograr la ganancia de la forma más rápida posible.

Un ejemplo de ello se puede apreciar en el hecho de que los hoteleros que están invirtiendo en Cuba son los mismos que operan en las islas Baleares y otros sitios del Mediterráneo. En el 2003 eran ocho las cadenas españolas que operaban en Cuba (Sol Meliá, Barceló, Riu, Iberostar, Hotelur, Hoteles C, NH Hoteles y Blau Hoteles) administrando el 30% de las habitaciones dedicadas al turismo internacional en la isla caribeña (MIN-TUR, 2004). De tal forma, ante fenómenos como una eventual caída del euro con respecto al dólar, la subida de los precios del petróleo y el encarecimiento de los viajes al Caribe, los empresarios pueden evitar sufrir pérdidas vendiendo fuera de temporada destinos más cercanos en el mismo Mediterráneo, pero el gobierno cubano ante esta situación puede encontrarse con serios problemas por el decrecimiento de su principal fuente de divisas.

Estos hoteleros insisten en imponer un modelo de desarrollo turístico que recuerda en gran medida las experiencias de la Costa Brava y Baleares en la etapa del crecimiento acelerado que sufrieron estos destinos durante las décadas de los 60s y 70s o de otros *resort* en el Caribe. En las ocasiones anteriores el modelo propició la obtención de ganancias de forma rápida, pero con el transcurso de los años aparecieron una serie de impactos ambientales y paisajísticos negativos que han originado la saturación y el declive de muchos de esos destinos. Sin embargo la realidad actual muestra que en el caso cubano no se están asimilando en toda su magnitud estas experiencias y se corre el riesgo de repetir errores cometidos por algunos de esos modelos precedentes (Mangano y Mundet, 2002).

Estos modelos se apoyan en el crecimiento continuo de las llegadas y la construcción de nuevas plazas turísticas (hoteleras y apartamentos de uso turístico), más que buscar la calidad total del proceso turístico. Este crecimiento sin una diferenciación clara de la oferta puede provocar una competencia muy

fuerte entre todos los componentes del producto Caribe y dentro de las propias regiones turísticas cubanas, que al no estar apoyadas por la diferenciación, sólo se resuelve con menores precios, deteriorándose la imagen del producto, tal y como se aprecia hoy en casos como el de Cancún, en México.

Para estudiar estas tendencias con detenimiento en el caso cubano es necesario prestar atención al comportamiento de las llegadas en estos últimos quince años. En esta etapa estas han transitado por diferentes periodos (gráfico 1).

Entre 1990 al 1998 el crecimiento fue por encima del 19 %, sin embargo desde 1998 hasta el 2003 fue del 3,5 % (afectado por los sucesos del 11 de septiembre en Nueva York, pero también por problemas de gestión por parte del ejecutivo cubano). En el 2003 y 2004 ha vuelto a crecer alrededor de un 10 %. En el año 2000 se recibieron 1.773.986 de turistas, en el 2001 1.734.541 (-2,2%) y en el 2002 1.686.162 (-2,8%). Este descenso fue revertido en el 2003, donde se alcanzaron 1.905.682 de turistas (13 %) y ya en el 2004 se superó por vez primera los dos millones, 2.050.513 (7,6 %), (MINTUR, 2001, 2002, 2003, Martínez, 2004).

También la construcción de plazas hoteleras ha sido irregular en la etapa, respondiendo a las posibilidades de inversión que disponía el país y los acuerdos con los inversionistas extranjeros. En 1990 existían en el país 12.900 habitaciones y entre ese año y 1993 se creció cerca de un 20 %. Entre los años 94 y 98 el crecimiento osciló alrededor del 4 % (con excepción de 1996) por ser el periodo en que la crisis fue más profunda. A partir del 98 hasta el 2003 el incremento se ha mantenido alrededor del 7 %, llegando en el 2003 a las 40.963 habitaciones (MINTUR, 2004). En el 2004 se sobrepasaron las 41.000 (Martínez, 2004).

Este modelo de desarrollo, interesado en crecer a costa de las llegadas, por sí solo no produce el desarrollo, sino que debe ir acompañado de procesos que provoquen la derrama de las ganancias, tanto en el territorio del propio destino como en el resto del país.

En el caso cubano existen contradicciones entre esta estrategia de lograr un crecimiento masivo de llegadas y otras políticas impulsadas por el gobierno, así como con las características propias del espacio cubano. Ejemplo de ello es la incompatibilidad con la construcción de hoteles de alta categoría. Si en 1989 las habitaciones de los hoteles con 4 y 5 estrellas sólo representaban el 29 % del total, en 1996 ya llegaban al 57 % y en el 2003 sobrepasaban el 70 %. Debe destacarse que el alto número de hoteles 5 estrellas, (algo poco común en los destinos del Mediterráneo), se produce en el caso cubano por las facilidades impositivas otorgadas por el

gobierno cubano que impulsa esta política. Sin embargo, se debe mencionar que la calidad de estos hoteles casi nunca alcanza los estándares internacionales para estas categorías (en estos momentos se someten a un proceso de nueva categorización para lograr la estandarización) aunque los precios sí son acordes a ellas, lo que los hace tener una baja relación calidad/precio y ser blanco del descontento y críticas de muchos turistas.

Otro aspecto relacionado con las ideas anteriores es la preponderancia del sistema de gestión basado en el "todo incluido", llegando el 75 % de todas las plazas en los destinos de sol y playa a estar bajo este sistema. Ello limita el desarrollo extrahotelero, que ya adolece de poca variedad y calidad en su oferta. Esta baja calidad del sector extrahotelero es producto de la crisis económica que afecta a la isla desde 1990, pero también por las limitaciones impuestas por el gobierno al desarrollo de la propiedad privada por parte de la población local, cuando el pequeño capital podría ser tan importante en la creación de esa oferta, como lo fue en los inicios del desarrollo turístico español (Cals, 1982; Fernandez Fuster, 1991).

Así en 1990 los ingresos asociados a actividades hoteleras representaban más del 70 % del total de ingresos y aunque esta proporción se ha ido reduciendo gradualmente, todavía está por debajo de la relación común en destinos tradicionales más consolidados. En los últimos tres años el gobierno ha decidido cambiar la política favoreciendo el desarrollo extrahotelero (el estatal) (MINTUR, 2003), pero no se tienen aún resultados apreciables. En el año 2000 todavía los ingresos hoteleros representaban el 67 % del total y en el 2002 eran el 61 % (MINTUR, 2003). Sólo en La Habana los ingresos del sector extrahotelero superan a los de la hotelería. Dificultando, todo ello, el desarrollo regional.

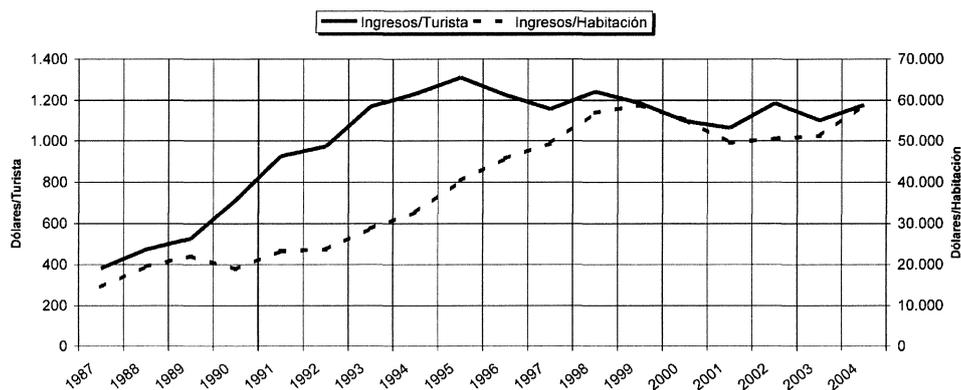
Este pobre desarrollo de los servicios extrahoteleros también limita las posibilidades de explotar el turismo en zonas de interior, diferentes a los destinos turísticos consolidados, más aún cuando se le suma el pobre estado de los servicios públicos. Cuba cuenta con redes de infraestructura (carreteras, líneas telefónicas, etc.) que dan respuesta a todas las necesidades, pero la calidad de algunas (estado de la red vial) o su funcionamiento no están a la altura de los estándares internacionales. Algo semejante ocurre con servicios como el alquiler de coches o la venta de excursiones, que no satisfacen del todo las expectativas de los clientes. Aquí también afecta considerablemente la relación calidad/precio, ya que el control absoluto por parte del gobierno sobre la actividad limita la competencia.

También influye el hecho de existir en Cuba una doble economía: por un lado en moneda nacional cubana, pero con la cual sólo se puede acceder

a unos servicios públicos de muy baja calidad, casi imposible de explotar por el turismo y otra en divisas convertibles, dirigida a los turistas, con altos niveles de precios. Esto provoca una aparente paradoja, por el interés en atraer mayor cantidad de visitantes se le dan facilidades a los touroperadores que pueden vender paquetes a bajo precio, por lo que Cuba se comercializa como un destino relativamente barato. Sin embargo el turista al regresar se lleva la sensación de visitar un destino caro por los elevados precios que ha pagado por servicios como restaurantes, taxis, souvenir, etc., sobre todo comparado con otros destinos con oferta similar (República Dominicana, entre otros). Por ello muchas veces el turista paga por un todo incluido barato y no desea salir del hotel, lo que no favorece el verdadero desarrollo del país.

Si se analizan algunos indicadores de la actividad turística cubana en esta etapa con detenimiento es posible observar señales que alertan sobre tendencias al agotamiento de este modelo.

GRÁFICO 3. INGRESO MEDIO POR TURISTA Y HABITACIÓN, CUBA 1987-2004



Ministerio de Turismo de Cuba, 2000, 2001, 2002, 2003 y 2004.

Martínez, O. (2004). "Informe presentado en el parlamento cubano sobre los temas del plan de la economía nacional y el presupuesto del estado en el 2004" En Granma, 26/12/04.

Si se observa el gráfico 3 se puede apreciar que, a partir del año 1999 los ingresos turísticos crecen a un ritmo menor que el número de plazas hoteleras (el cociente entre ambos muestra una tendencia decreciente en el gráfico), con mayor énfasis en los años afectados por el 11 de septiembre, pero hasta los momentos actuales (2004) esta relación sigue sin mostrar mejoras en sus cifras. Este indicador informa sobre la rentabilidad de la construcción de nuevas plazas hoteleras en ese momento.

Algo semejante ocurre con los ingresos por visitante. En 1995 se llegó a un máximo de 1.310 usd/turista, pero a partir de ese momento se notó un

descenso notable hasta llegar a los 1.064 usd/turista en 2001 y aunque en los años sucesivos se ha recuperado algo (1.177 usd/turista en 2004), nunca más ha llegado a los valores mostrados en el periodo 94-98. Esta tendencia a gastar menos por los turistas coincide con el descenso en el crecimiento en las llegadas producido a partir de 1998 y constituye una señal de agotamiento del modelo de desarrollo basado en más llegadas.

Esto se ve reforzado por el análisis de la relación entre las llegadas y la construcción de nuevas plazas hoteleras. También a partir de 1999 el ritmo de las construcciones crecen por encima del de las llegadas, lo que reafirma que el estancamiento en los resultados de la gestión del turismo cubano observado a partir de ese momento más que construyendo nuevas plazas, debe ser superado con un cambio que apunte hacia una oferta de mayor calidad del producto, apoyada en el sector extrahotelero, permitiendo obtener más beneficios por turista, sin que se produzcan aumentos de precios que no estén asociados a su vez, con un aumento de la calidad.

Incluso también debe prestarse atención al crecimiento de las llegadas ya que, aunque no presentan notable decrecimiento, los siete últimos años han estado por debajo de lo esperado. Este indicador es muy importante para toda la política de planificación económica en el escenario futuro del país, dado el modelo de desarrollo turístico escogido.

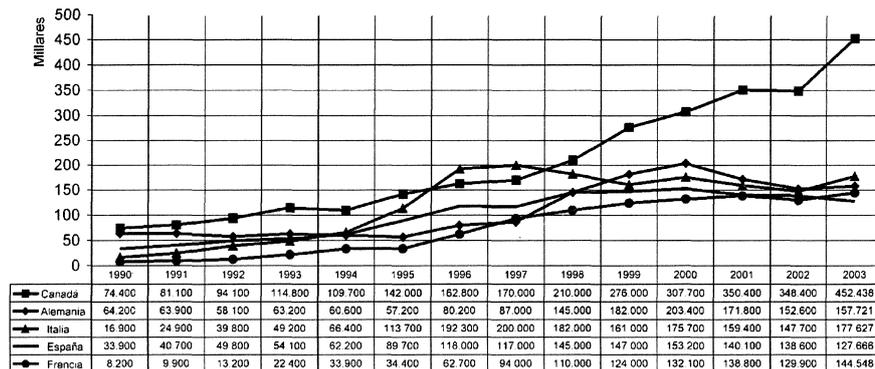
## COMPORTAMIENTO DE LOS PRINCIPALES MERCADOS PARA EL TURISMO CUBANO

Los principales flujos de turistas que visitaron Cuba en el 2004 provinieron de Canadá, Italia, Reino Unido, España, Alemania y Francia (Martínez, 2004) (gráfico 4). A lo largo de esta última etapa de desarrollo del turismo se han producido cambios estructurales en la cuota de participación de los principales mercados, destacándose el caso de Italia (en 1990 ocupaba la séptima posición, en 1996 la primera, para caer el 2001 hasta la tercera y en el 2003 volver a la segunda) y Francia (que ha pasado del noveno al cuarto lugar), manteniéndose España durante todo este periodo de tiempo en el cuarto lugar, hasta el 2003 que cayó al quinto. El comportamiento de estos segmentos en la isla es diferente y ello explica algunos de esos cambios en las cuotas de participación.

El mercado canadiense está compuesto en gran parte por turistas de la tercera edad, que buscan aprovechar las bondades del invierno cubano en las pequeñas islas desiertas que rodean la isla de Cuba (Cayo Coco, Cayo Guillermo,

Cayo Largo) u otros destinos similares (Guardalavaca en Holguín). Por el contrario los mercados italianos y español buscan más la animación y la cultura popular, por lo que están más en contacto con la realidad cubana.

GRÁFICO 4. LLEGADAS DE TURISTAS A CUBA POR PAÍSES, 1990-2003



Oficina Nacional de Estadísticas, *Estadísticas de Turismo en el 2002*.

Durante la década de los noventa se propagó por el mundo una imagen de Cuba asociada al turismo sexual, que motivó la necesidad de tomar medidas por parte del gobierno cubano para intentar revertir esta situación. Estas acciones repercutieron en algunos mercados, como fue el caso italiano, que no mostró signos de recuperación hasta el 2003, después de ingentes esfuerzos en una nueva comercialización destacando lo mejor de la cultura cubana (gráfico 4).

Otros segmentos como los procedentes de Francia, Alemania y Reino Unido buscan más los valores patrimoniales, folklóricos y naturales.

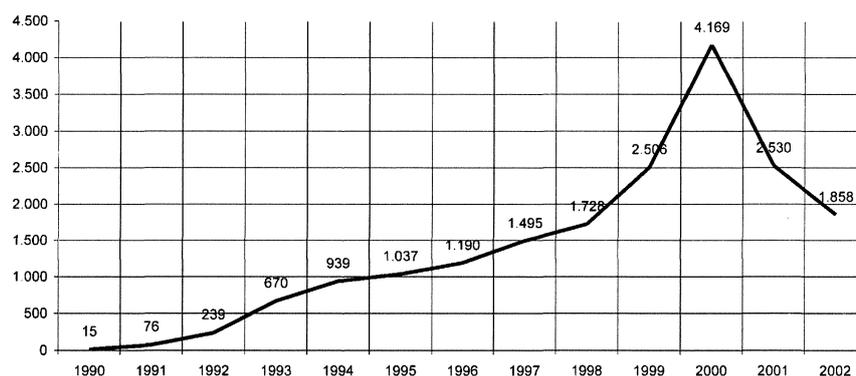
Un aspecto importante a destacar y a tener en cuenta a corto y medio plazo lo constituye el crecimiento continuo del segmento de la comunidad cubana emigrada, como emisor turístico hacia Cuba. Este fenómeno se manifiesta en las estadísticas desde 1993, cuando representó aproximadamente el 4 % del total de visitantes, cifra que en el 2001 oscilaba alrededor del 7,8 %, con 134.000 llegadas (Ferradaz, 2002). En el 2004 este mercado se ha visto muy afectado por las medidas tomadas por el presidente G. W. Bush para recrudescer el embargo sobre el gobierno de la isla, con pérdidas calculadas entre los 93 y 104 millones de dólares (Martinez, 2004).

Es muy importante para que el turismo no provoque impactos sociales negativos el lograr una imagen que atraiga turistas interesados en lo mejor de los destinos y no otros que intenten aprovechar las situaciones de crisis

para dar rienda suelta a comportamientos censurables que provoquen fuertes impactos negativos (prostitución, drogas, corrupción de menores, etc.). Sin embargo la premura del desarrollo turístico en Cuba durante los noventa provocó que éste no se pudiera controlar del todo y desembocó en esa imagen de turismo sexual para el país, que tanto daño provocó en la oferta y generando problemas sociales en la isla.

Por otro lado está el hecho de que la aguda crisis económica ha provocado en muchos cubanos el interés por emigrar, viendo en los turistas una forma para lograrlo. Un exponente de la relación directa que existe entre turismo y emigración en el caso cubano, es la evolución del número de matrimonios entre ciudadanos españoles y cubanos. En 1990, el Consulado General de España en la Habana registró 15 matrimonios hispano-cubanos, en 1997 (sólo siete años más tarde) se habían multiplicado por cien, llegando a los 1.500 (gráfico 5). El año 2000 se llegó a un máximo de 4.169 matrimonios entre ciudadanos españoles y cubanos y la disminución que se observa a partir de ese momento obedece, según el mismo Consulado reconoce, a un mayor rigor en la celebración de los mismos para evitar matrimonios fraudulentos y al establecimiento en el 2001 de un límite máximo de 60–80 parejas que se pueden casar por semana, al encontrarse colapsados por esta situación (el Consulado General de Italia, preguntado sobre la misma cuestión, rehusó facilitar estos datos por considerarlos “confidenciales”).

GRÁFICO 5. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE MATRIMONIOS ENTRE CIUDADANOS ESPAÑOLES Y CUBANOS, 1990-2002



Fuente: Consulado General de España en la Habana

## EFFECTO MULTIPLICADOR Y PAPEL EN EL EMPLEO

Otro elemento que siempre se menciona entre los impactos positivos del turismo es su efecto multiplicador sobre otras ramas de la economía. En 1990 sólo el 12 % de los insumos y productos utilizados por el sector eran producidos en Cuba, en 1996 eran el 35 % y en el 2004 llegó hasta el 69 % (Ferradaz, 2002, Martínez, 2004).

Este efecto multiplicador debe ser valorado con recelo, ya que en gran parte es producto de medidas proteccionistas por parte del gobierno cubano y las consecuencias del embargo norteamericano, que imposibilitan la entrada de productos más competitivos del mercado internacional. Este desarrollo de la industria nacional, que es muy positivo, también tiene sus lados negativos, ya que al no tener competencia las producciones no se realizan con toda la calidad requerida y de cambiar las condiciones políticas y arancelarias estas empresas podrían quebrar ante la competencia.

Más arriba se habían mencionado los problemas que confrontaba el desarrollo regional a partir del turismo en el caso cubano por el desarrollo del modelo turístico de enclave, además de la baja calidad de los servicios y los problemas para el desarrollo del capital privado. Esto es aún más notable por el sistema centralizado de recaudación de ingresos, que provoca que se invierta muy poco de lo recaudado en los destinos turísticos para la mejora de sus infraestructuras públicas. Donde más se ha logrado esta reinversión ha sido en el caso de Varadero y La Habana colonial (la parte restaurada), que contrastan por la calidad de su alumbrado público, estado de conservación y vías de comunicación con el resto de los destinos. En ciudades de la región de Jardines del Rey (Morón, Ciego de Ávila) se ha comenzado a obtener una pequeña inversión directa de esos ingresos en mejoras de la infraestructura pública.

Sin embargo, no existen mecanismos para obtener inversiones directas del turismo en sectores de la región que podrían convertirse en suministradores a los hoteles de diferentes insumos, además de que los mecanismos burocráticos centralizados dificultan estas operaciones. Por ello, la mayoría de las producciones para el turismo se realizan en La Habana, ciudad capital y con mayor desarrollo de sus fuerzas productivas.

La creación de empleo por parte del turismo es uno de sus impactos más positivos (Mathieson y Wall, 1982; Vera et. al., 1997). En el año 2004 la actividad ofreció empleo directo a más de 200.000 trabajadores (9 % del total de las fuerzas productivas del país) y a otros 350.000 en la

construcción de nuevas infraestructuras, impulsando el desarrollo de otras ramas del país (Martínez, 2004).

Pero también se han producido problemas como el desplazamiento de mano de obra desde otras actividades, que de esta forma quedan deprimidas, aumento de los movimientos pendulares, etc. Sobre todo, ésto se ve en relación a la agricultura, aunque también con otras muy importantes. Es el caso del éxodo de personal con alto grado de capacitación (profesores, médicos, abogados, arquitectos) hacia tareas no tan exigentes desde el punto de vista intelectual (maleteros, camareros, cocineros) en el sector turístico. Dada la crisis y la dualidad existente en la economía cubana, los trabajadores del turismo solamente con las propinas de un día reciben un ingreso más elevado que profesionales cualificados con el salario de un mes. Esto resulta muy negativo, ya que el coste económico y de oportunidad asumido en la formación de capital humano, además del valor añadido que este capital humano ha recibido, se puede perder para la sociedad al cambiar el profesional de tarea, hacia otras que necesitan de menor preparación a la recibida por él. Solamente con una revalorización de la economía cubana, que haga que el salario en los trabajos con mayor exigencia profesional esté acorde con la dificultad para poder realizarlos, evitará este éxodo desde profesiones indispensables para la sociedad hacia labores mejor remuneradas.

## DISTRIBUCIÓN ESPACIAL DEL TURISMO EN CUBA

Después de los análisis generales se procede a continuación a valorar la inserción del turismo en las diferentes regiones del país. La última regionalización turística de Cuba (IPF, 1994), basada en los atractivos existentes, distingue 16 regiones. Éstas, atendiendo a la existencia de infraestructura hotelera en ellas se dividen en 8 principales, 3 en desarrollo y 5 con menor desarrollo. Las 8 principales concentran en el 2003 el 92 % de todas las habitaciones existentes. También del potencial calculado de habitaciones posibles a construir sin dañar el medio físico (191.600) éstas abarcan el 81 % (tabla 2).

Las regiones turísticas más importantes son Varadero y La Habana. Entre ambas concentran casi dos tercios de todas las habitaciones de la planta hotelera de la isla. También en ambas el turismo ha sido una actividad importante durante la mayor parte del siglo XX, por lo que su auge en la última etapa no representó problemas serios en cuanto a la llegada inesperada de un nuevo actor en el territorio. En La Habana también es importante destacar

que se concentra el mayor desarrollo industrial de la isla y por ello es la principal beneficiada por el efecto multiplicador producido por el turismo. El mayor nivel de vida en ambas regiones ha motivado una fuerte atracción para la emigración desde otras regiones, hecho que ha provocado la regulación de estos movimientos por decreto desde la década de los 1990s.

TABLA 2. REGIONES TURÍSTICAS PRIORIZADAS PARA SU DESARROLLO EN CUBA, 2003

Regiones	Hoteles existentes	Habitaciones existentes	Habitaciones potenciales	% desarrollo
La Habana	73	10.207	39.600	25,8
Varadero	46	13.631	26.600	51,2
Costa Sur (Trinidad)	20	1.619	10.700	15,1
Jardines del Rey (polo principal Cayo Coco)	17	3.612	19.000	19,0
Norte de Camagüey (polo principal Santa Lucía)	13	1.373	35.400	3,9
Norte de Holguín (polo principal Guardalavaca)	19	4.370	14.600	30,0
Santiago de Cuba	19	1.644	3.500	47,0
Canarreos (polo principal Cayo Largo)	8	1.216	6.700	18,2
TOTAL (Cuba)	271	40.963	156.100	26,2

Fuente: Ministerio de Turismo de Cuba, 2004

A pesar de que el turismo no tiene por qué propiciar la migración hacia el exterior de los habitantes de las regiones turísticas, al existir una crisis económica al unísono con ese desarrollo puede convertirse en una vía de fomento para ello. Así puede apreciarse que las tasas de saldos migratorios externos mayores de Cuba se encuentran en la Habana (6,5/1.000) y también son muy altas en los municipios cercanos a Varadero (3,9/1.000 en Matanzas y 4/1000 en Cárdenas, ONE, 2001).

En el caso de Varadero la sobreexplotación de la playa ha provocado pérdida de la arena, que ha obligado a realizar inversiones para vertimientos con altos costos. También en ambos destinos se han producido problemas sociales asociados a la prostitución, drogas y conductas violentas, que han obligado en múltiples ocasiones al cierre de locales recreativos.

Los principales mercados que visitan estas regiones son el italiano, alemán y español, aunque al ser las más importantes reciben también de todos los demás. Ejemplos notables de mejora en las infraestructuras y servicios públicos por el turismo se aprecia en el centro histórico de La Habana y Varadero. En estas regiones existe el mayor desarrollo extrahotelero del país.

Otras regiones importantes son las asociadas a playas en pequeñas islas desiertas o regiones apartadas, como son Jardines del Rey, Canarreos, Norte de Camagüey y Norte de Holguín. Estas son de las regiones que experi-

mentan mayor crecimiento, pero su desarrollo es muy reciente, lo que obligó a realizar costosas inversiones iniciales en infraestructura, como carreteras por encima del mar que unían los cayos a la isla principal. La mayoría de estas regiones dependían de la agricultura y al llegar el turismo a ellas, éste se ha convertido en una poderosa fuente de atracción, sobre todo para los jóvenes, produciendo desequilibrios en el sector rural. También ha provocado transformaciones sociales importantes al ser antaño el hombre y padre de la casa el sostén económico de la familia y ahora con el turismo éste se desplaza hacia los jóvenes y fundamentalmente mujeres, que al recibir entradas en divisas tienen mucho mayor poder adquisitivo que los trabajadores agrícolas.

El destino turístico en estas regiones se encuentra en zonas prácticamente despobladas, por lo que el mayor efecto dinamizador sobre la región se produce a través del empleo. Como eran zonas con poco desarrollo, tampoco pueden ofrecer gran cantidad de insumos para el turismo (incluyendo los agrícolas, al no estar estos certificados en su mayoría con estándares de calidad). También ello provoca que existan pocas inversiones provenientes directamente del turismo en infraestructuras públicas (alumbrado, parking, restauración), lo que sólo se ha logrado en ciudades cercanas a Jardines del Rey (Morón y Ciego de Ávila) y que el desarrollo extrahotelero sea muy escaso.

Las migraciones internas hacia ciudades cercanas a estos destinos comenzaron a dispararse en busca de empleos con mayor remuneración, pero también el gobierno recientemente dictó regulaciones para impedirlo. La relación directa entre desarrollo turístico y migración hacia el exterior que se veía en las regiones que se describieron antes, no se aprecia en estas (1,1/1.000 en la Isla de la Juventud y 3,3/1.000 en Morón, ONE, 2001), quizás porque el modelo de desarrollo es diferente, con menos contacto con la población local.

En estas regiones las cargas físicas sobre la playa no son muy grandes todavía, pero su principal atractivo de poca antropización, corre el riesgo de perderse de continuar el crecimiento de plazas hoteleras, con lo que terminarían convirtiéndose en un producto muy parecido al de las regiones de Cuba anteriormente descritas o a otras del Caribe, y sólo podrían diferenciarse de ellas a través de precios menores, algo que resultaría fatal para sistemas ambientales tan frágiles como son los de estas regiones. Los principales mercados que las visitan son el canadiense, alemán e italiano.

Otros destinos cubanos como Santiago de Cuba, Trinidad, Santa Clara, Viñales y Camagüey han comenzado a desarrollar un modelo diferente,

apoyado en alojamiento en casas particulares junto a las familias cubanas que allí viven, más que en hoteles del gobierno. Sin embargo restricciones por parte del gobierno central impiden su desarrollo, así como la poca cantidad de servicios extrahoteleros. Esto ocasiona que las cifras de ingresos sean relativamente bajas y su repercusión no sea notable en el desarrollo de la región (excepción de Trinidad y Viñales). Aquí se destacan visitantes provenientes de Francia y Alemania.

Finalmente, existen destinos en regiones con vocación de naturaleza como Ciénaga de Zapata, Sur de Granma, Guanahacabibes, que se incluyen entre las de menor desarrollo al existir en ellas pocas instalaciones hoteleras y tampoco posibilidades de alojamientos con particulares. Los principales mercados que visitan estas regiones son el inglés y el alemán. Al ser todavía incipiente la actividad turística en ellos no tiene gran repercusión en estas regiones.

## ESCENARIOS DEL DESARROLLO TURÍSTICO PARA CUBA

En una economía centralizada como la cubana, la planificación de una actividad como el turismo es fundamental. Esta planificación comprende entre otros elementos, el ritmo de construcción de nuevas plazas hoteleras para hacer frente a las llegadas potenciales y la inversión necesaria para ello. Cuando existen pocos recursos para invertir, tener señales objetivas acerca de cómo será el futuro es muy importante para no incurrir en costos sin justificación. La técnica de escenarios es muy útil en este sentido.

TABLA 3. ESCENARIOS DEL DESARROLLO TURÍSTICO PARA CUBA, 2010

Escenario	Tasa de crecimiento anual esperada	Llegadas 2010 (millones turistas)	Habitaciones requeridas	Inversión requerida (millones USD)
A (similar al Caribe)	4,1 %	3	48.000	3.550
B (mínimo)	9,6 %	5	78.600	6.600
C (medio)	11,6 %	6	94.300	8.900
D (alto, post embargo)	19,4 %	12	185.500	22.300

Fuente: Ministerio de Turismo de Cuba, 2000.

En la tabla 3 se exponen cuatro posibles escenarios para el año 2010 construidos por los planificadores cubanos al comienzo de esta década atendiendo a diferentes tasas de crecimientos de llegadas. Entre ellas se destaca el

escenario D, muy ambicioso si se compara con los pronósticos para el Caribe de la OMT, que espera para ese año el arribo de 31 millones de llegadas. Por ello de producirse el escenario D, Cuba tendría cerca del 40 % de todas las llegadas de la región. Para que este escenario se haga realidad se cuenta con la supresión de las restricciones por parte del gobierno de Estados Unidos para que los ciudadanos de su país puedan visitar libremente Cuba. Sin embargo, es necesario llamar la atención que, por si sola, esta medida no provocaría un flujo estable de turistas provenientes de ese mercado, si no está acompañada de una oferta en el destino acorde a los altos estándares de calidad que ellos exigen. De tal forma, si Cuba no está preparada de antemano, de ocurrir el levantamiento del embargo podría verse desbordada por los flujos de visitantes estadounidenses en los primeros años, pero después los perdería por no ofrecer un producto como el que ellos esperaban.

También la cifra de doce millones de llegadas tendría una alta repercusión social, ya que el índice de penetración turística sería de más de un turista por cada poblador local y ello podría provocar gran cantidad de impactos negativos, tanto sociales como ambientales. Es por ello más aconsejable que, de producirse este escenario, se controle el número de llegadas y se apueste por un turismo de más calidad.

En realidad, cinco años después de contruidos esos escenarios y ante correcciones producto de los sucesos del 11 de septiembre en Nueva York y los problemas de desaceleración en el crecimiento de las llegadas a Cuba, que se apuntaba anteriormente en este trabajo, todo parece indicar que el escenario más probable se situará entre el A y el B (3-5 millones de llegadas). Sin embargo aunque estas cifras parecen más modestas, para alcanzarlas será necesario dar respuesta a una serie de desafíos, reconocidos por el propio gobierno cubano (MINTUR, 2003):

- I. *Financiamiento*: Sobre todo si continúan las presiones del embargo estadounidense, con las implicaciones sobre la sustentabilidad para el desarrollo analizadas anteriormente.
- II. *Construcción*: Sobre todo por los atrasos que se producen por problemas de estimulación a los trabajadores y calidad de los acabados.
- III. *Recursos humanos*: Poco personal calificado para trabajar en el sector de los servicios, sobre todo directivos y profesionales.
- IV. *Competencia*. El gobierno cubano ha organizado las cadenas hoteleras y las infraestructuras turísticas para evitar duplicidades y la misma

competencia, hecho que, a la vez reduce la innovación y la introducción de mejoras.

Sin embargo, el principal reto será lograr el desarrollo integral de la economía cubana que produzca un incremento del nivel de vida de la población, para que ésta pueda intervenir en el consumo turístico, provocando a su vez el más importante apoyo a la sustentabilidad de la actividad, al poder contarse con el mercado interno.

## CONCLUSIONES

El desarrollo acelerado de la actividad turística en Cuba durante el período de recesión económica más aguda (1991-97) impidió que la crisis fuera aún más profunda y con ello el agravamiento de las condiciones socio-económicas del país. Sobre todo por el ingreso de divisas y la creación de gran cantidad de empleos. Sin embargo este desarrollo acelerado, asociado a un modelo de turismo centrado en crecer a través del aumento del número de llegadas y las plazas hoteleras, ha provocado toda una serie de problemas y dudas acerca de su verdadero papel en el desarrollo del país.

Entre los principales problemas para el desarrollo turístico de Cuba está el del financiamiento y para poder ofrecerle solución la vía encontrada por el gobierno ha sido otorgar grandes facilidades a los inversionistas extranjeros. Esto ha provocado una alta dependencia ante estos, así como priorizar un modelo que estos consideran el más seguro para obtener ganancias en poco tiempo, aunque en la práctica conduce a la pérdida de los recursos turísticos y al poco desarrollo de modalidades turísticas alternativas (turismo de naturaleza, turismo de salud, de congresos, etc.).

Si no se logra un efecto multiplicador del turismo que logre desarrollar industrias y servicios competitivos a nivel internacional, se corre el riesgo de quedar vulnerable ante el posible declive de la actividad turística. En el caso cubano el efecto multiplicador obtenido ha permitido el funcionamiento de industrias muy castigadas por la crisis, pero debe destacarse que este desarrollo sobre todo está concentrado en la región de la Habana, por lo que no ha favorecido el desarrollo regional. Este efecto multiplicador ha sido posible bajo condiciones muy específicas (embargo comercial de Estados Unidos sobre Cuba y la política proteccionista del gobierno cubano), por lo que la calidad de las producciones es baja y corren el riesgo de no ser competitivas, de cambiar esas condiciones.

La situación de crisis de la economía cubana, las restricciones al sector privado, los altos precios de los servicios extrahoteleros y su baja calidad producto del monopolio del gobierno sobre ellos, así como el predominio del sistema de gestión todo incluido, limitan el desarrollo del sector extrahotelero y la posibilidad de realizar mayores gastos por parte de los turistas. Esto también dificulta el desarrollo regional, sobre todo de servicios locales que podrían aprovecharse del turismo para tener posibilidades de crecer en calidad.

A pesar de que existen en Cuba diferentes regiones con potencialidades para el desarrollo del turismo en ellas, en esta última etapa de acelerado impulso de la actividad ésta ha sido sobre todo notable en las que ya contaban con desarrollo previo (Varadero y La Habana). Regiones de nuevo desarrollo (Norte de Holguín, Jardines del Rey, Canarreos) han logrado éxitos en cuanto al desarrollo de la actividad en los destinos turísticos, pero este no se ha transmitido hacia el resto de la región, produciéndose incluso impactos negativos en las relaciones con las antiguas actividades tradicionales y costumbres locales. Otras regiones que también cuentan con importantes atractivos apenas han podido impulsar desarrollos turísticos por problemas con el financiamiento.

Los desafíos futuros del turismo en Cuba pasan por lograr fuentes de financiamiento adecuadas para continuar con su desarrollo, mejorar los rendimientos en las construcciones para poder terminarlas en los tiempos planificados, capacitar una fuerza de trabajo que responda a las necesidades del sector (sobre todo de directivos), así como introducir la competencia en el sector, hecho que debe traducirse en una mejora de la relación calidad/precio de la oferta turística del país.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALAVALAPATI, J. R. R., y ADAMOWICZ, W.L. (2000): "La modelización del impacto turístico en regiones con recursos extractivos" En *Annals of Tourism Research en español*, vol. 2, No. 1, pp. 64-80.
- BUSTOS, R. (1996): "El turismo y los procesos de transformación territorial" En: *Turismo y geografía. Reflexões teóricas e enfoques regionais*. São Paulo, Ed. Hucitex, pp. 85-93.
- CALS, J. (1982): *La Costa Brava i el turisme*. Barcelona, Ed. Kapel
- CASTRO, F. (4 de diciembre de 1978): "Discurso pronunciado durante la clausura del XIV Congreso de la CTC" En *Granma*. La Habana, 2 de diciembre de 1978, pág. 4.
- CAZES, G. (1996): "Turismo e subdesenvolvimento: tendências recientes" En: *Turismo y geografía. Reflexões teóricas e enfoques regionais*. São Paulo, Ed. Hucitex, pp. 77-85.
- FERNÁNDEZ FÚSTER, L. (1991): *Historia general del turismo de masas*. Madrid, Alianza Editorial.

- FERRADAZ, I. (2002): "Estrategia de Cuba para la diversificación de su producto turístico". *Bohemia*, núm. 3.
- FRANCESC, J. (1996): *Las claves del mercado turístico. Como competir en el nuevo entorno*. Bilbao, Ediciones Deusto S.A.
- GARCÍA, A. (1998): "Impacto económico del turismo en Cuba" En *Investigación Económica del Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE) de Cuba*, No. 4.
- INSTITUTO DE PLANIFICACIÓN FÍSICA (IPF) (1994): *Regionalización turística de Cuba*. Dpto. de Planeamiento Turístico (publicación interna).
- LAGE, C. (1998). *Agencia de Información Nacional*, <http://www.cubaweb.cu/>, 10/03/98
- MANGANO, S. Y MUNDET, LL. (2002): "I Caraibi: un nuevo Mediterraneo? Il caso di Cuba". *Bollettino della Società Geografica Italiana*. Serie XII, Vol. VII, pp. 89-104.
- MARTÍNEZ, O. (2004): "Informe presentado en el parlamento cubano sobre los temas del plan de la economía nacional y el presupuesto del estado en el 2004" En *Granma*, 26/12/04.
- MATHIESON, A. Y WALL, G. (1992, primera edición 1982): *Tourism: economic, physical and social impacts*. Harlow, Longman.
- MINISTERIO DEL TURISMO DE CUBA (MINTUR): *Estadísticas de turismo. 2000, 2001, 2002, 2003 y 2004*.
- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (ONE), *Estadística de Turismo en el 2002*
- OMT (2001): *Noticias*, núm. 3. Madrid.
- OMT (2003): *Noticias*, núm. 1. Madrid.
- OMT (2004): *Noticias*, núm. 1. Madrid.
- PANADERO, M. Y YCZERNY, M. (1991): "El hombre y el espacio latinoamericanos en la era de la modernidad" En: *América Latina: regiones en transición*. Ed. Servicio de publicaciones de la Universidad de Castilla La Mancha.
- SALINAS, ED. Y MUNDET, LL. (2000): "El Turismo en Cuba. Un análisis Geográfico". *Turismo en Cuba*, Geographicalia (publicación no seriada). Zaragoza, pp. 53-68.
- SALINAS, ED., SALINAS, ER. Y VEIGA, J. (September 1995): "Landscape Planning for Tourism in Tropical Islands. A Case Study of Coco Key, Cuba". *Insula. International Journal of Island Affairs*. Year 4, No. 1. pp. 12-19.
- SALINAS, ER. (1998): "Turismo en Cuba. Desarrollo, retos y perspectivas". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 7, núm. 1: pp. 151-164.
- SALINAS, ER. Y ESTÉVEZ, R. (1996): "Aspectos territoriales de la actividad turística en Cuba". *Estudios Geográficos*. Tomo LVII, No. 223, pp. 327-350.
- VERA, J. F., F. LÓPEZ, M. MARCHENA Y S. ANTÓN (1997): *Análisis territorial del turismo*. Barcelona, Ariel.
- VILLALBA, E. (1993): *Cuba y el turismo*. La Habana, Editorial de Ciencias Sociales.
- WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL (WTTC) (2005): *The 2004 Travel and Tourism Economic Research*. <http://www.wttc.org/2004tsa/frameset2a.htm> 04/01/05

### Resumen

El turismo se ha convertido en una actividad económica que, cada vez tiene mayor importancia en el desarrollo económico, social y medio ambiental. Este hecho adquiere una especial relevancia en el caso de Cuba. La actividad turística es vista como una forma de equilibrar la balanza de pagos, una fuente de divisas y de empleo. Sin embargo, en momentos de incertidumbre económica y política como son los actuales, los peligros de sustituir un monocultivo (del azúcar) por otro (el turismo) son muy grandes y se hace necesario revisar su utilización como vía para el desarrollo.

**Palabras clave:** Cuba, turismo, desarrollo, impacto

**Abstract**

Tourism has become an economic activity which is becoming more and more important, socially, economically and environmentally. This fact is especially relevant in the case of Cuba. The tourist activity is seen as a form of stabilising the balance of payments, a source of income and employment. However, in this times of economic and political uncertainty, the dangers of substituting the basic commodity of sugar for something else (tourism) is very big and it may be necessary to revise the use of tourism as a way of future development.

**Key words:** Cuba, tourism, development, impact

**Résumé**

Le tourisme est devenu une activité économique de plus en plus importante du point de vue économique, social et environnemental. Il s'agit là d'un fait tout particulièrement essentiel dans le cas de Cuba. L'activité touristique est abordée comme un moyen permettant d'équilibrer la balance des paiements, ainsi qu'une source de devises et d'emploi. Cependant, considérant la conjoncture actuelle d'incertitude économique et politique qui accroît les risques de remplacer une monoculture (celle du sucre) par une autre (le tourisme), il est donc nécessaire de réétudier l'utilisation du tourisme en tant que voie de développement.

**Mots-clé:** Cuba, tourisme, développement, impact.