

# TURISMO, MIGRACIÓN Y PROYECTOS DE CODESARROLLO EN EL ESCENARIO TURÍSTICO CUBANO

José Luis Perelló Cabrera

El turismo ha demostrado ser uno de los sectores que mejor contribuye al desarrollo de la sociedad al ser un sector que, además de conllevar beneficios económicos, también impulsa la organización de la población, la dinamización de las instituciones; y es uno de los mejores motores para el desarrollo de las infraestructuras en los territorios.

En este entorno, el examen de las relaciones entre turismo y migración y sus vínculos con el desarrollo, ha vuelto a ocupar un lugar privilegiado en las agendas académicas y políticas de los gobiernos, así como de las organizaciones internacionales. Pero a pesar de su importancia, existe cierto rechazo al momento de establecer una relación entre turismo y migración, y de interrogarse el modo, de cómo el turismo podría integrar el fenómeno migratorio en su dimensión socioeconómica a partir de los principios del codesarrollo.

En la relación turismo y desarrollo económico, la contribución a este desarrollo ha de medirse por su aporte al enriquecimiento de los distintos campos o subsistemas que forman la estructura social, con sus respectivos capitales: financiero, social, simbólico, patrimonial, humano, infraestructural y medioambiental.

En el escenario actual se inserta la particularidad del codesarrollo, diferenciado de la visión clásica de la cooperación al desarrollo y del hecho migratorio *per*

*se*. Se identifica por la inclusión de las personas emigradas como agentes protagonistas para contribuir al desarrollo de sus comunidades de origen a partir de su vivencia transnacional de dos realidades, la de origen y la de destino.

Los proyectos de codesarrollo no suplantán a las políticas de cooperación al desarrollo, entre otras cosas, porque se articulan operativamente a nivel micro-sociológico. El codesarrollo no es tampoco un nuevo modelo de desarrollo que venga a sustituir a ninguno de los modelos actualmente vigentes.

En tal sentido, se define como *codesarrollo* a toda ayuda al desarrollo, sea cual fuere la naturaleza del sector en el que intervenga, que implique a emigrantes, cualesquiera que sean las modalidades de esta implicación.<sup>1</sup> Esto significa que, en particular el codesarrollo concierne no solamente a los emigrantes que desean viajar periódicamente a su país para mantener vínculos duraderos, sino también a los que, establecidos de forma permanente en un país de acogida, desean beneficiar a su comunidad de origen con la transferencia de sus habilidades y conocimientos, así como con sus capacidades financieras para la micro-inversión.

Los proyectos de codesarrollo no representan importes elevados; son proyectos muy ligados al concepto de microcréditos y micro-financiación. La co-financiación de proyectos realizados en el pueblo o región de origen por una persona, familiares o grupos de

---

1. R. Lanquar, "Turismo, Migraciones y Co-desarrollo." Revista Internacional de Sociología, Vol. LXV, N° 48, septiembre-diciembre, 221-241, 2007.

personas; en que las transferencias de remesas desde el exterior, son esenciales para nuevos emprendimientos.

El uso de las remesas familiares en proyectos de desarrollo y en ayuda a la microinversión, representan nuevas oportunidades para el emprendimiento de pequeños negocios<sup>2</sup> que tributan a la oferta turística de los territorios y de muchas comunidades.

Sustentadas en los vínculos familiares, en relaciones con los visitantes foráneos y otros vínculos políticos y económicos entre el lugar de origen y el de destino, surgen diversas prácticas, espacios y formas de vida que trascienden los límites geográficos de los países envueltos en este proceso y desafían el poder y el alcance de los estados para controlar y gobernar a una población transnacional. Los cambios se gestan en distintos puntos geográficos y trascienden las voluntades e intenciones de sus propios actores.

La realidad migratoria, a partir del último cuarto del siglo pasado y hasta la actualidad, es el resultado de una gama de cambios estructurales que reconfiguran la movilidad poblacional en el mundo, y este fenómeno va a ejercer una influencia duradera en los flujos turísticos futuros.

Para el caso cubano, en estos últimos años, los resultados alcanzados en el turismo permiten aseverar que se percibe una nueva fase de madurez y desarrollo, en que el objetivo fundamental de la actividad debe centrarse en la captación directa de divisas; logrando un crecimiento acelerado que permita dinamizar la economía, sobre la base de programas y proyectos de desarrollo eficientes y sostenibles. La composición y estructura de los visitantes demuestra que, nuevos grupos foráneos emergen producto de nuevas relaciones políticas, económicas, culturales, comerciales y académicas; junto a una población transnacional, que también está ocupando su espacio.

## EL ESCENARIO ECONÓMICO DEL TURISMO EN CUBA

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 estudiada por especialistas y académicos cubanos y extranjeros.<sup>3</sup> La crisis que debió enfrentar la economía cubana en 1991, con la desaparición del campo socialista euro-oriental, hizo descender bruscamente el Producto Interno en un 35%, las exportaciones bajaron un 50%, las importaciones se contrajeron a una cuarta parte del nivel de 1989, y la disponibilidad de petróleo era menos de la mitad de su nivel habitual. Inmerso en este escenario extremadamente adverso, se destinaron recursos materiales y financieros para trazar estrategias encaminadas a la concepción de un modelo de desarrollo turístico diseñado para obtener, en condiciones de mínima disponibilidad de recursos, el máximo efecto, con el menor gasto posible.

En este sentido, la industria turística cubana acometió su desarrollo en condiciones sumamente complejas: en medio de una profunda crisis económica, una campaña publicitaria mundial desfavorable y otras situaciones difíciles desde el punto de vista político y social. De tal forma, se asumían los cambios que se producirían—favorables o desfavorables—en dependencia de las estructuras políticas y socioculturales y los niveles de desarrollo alcanzados.

Como era de esperar, la crisis a partir de 1991 y la necesaria transformación económica generaron un proceso de *reestratificación* social que invirtió parcialmente los avances en materia de equidad social logrados en las décadas anteriores.<sup>4</sup> Nuevos grupos sociales, estrategias de mejoramiento de ingresos innovadoras, relaciones creativas con el mercado; todas estas tendencias confirman que la creciente diferenciación social en Cuba no es un accidente coyuntural

---

2. Sobre este tema, ver Manuel Orozco y Katrin Hansing, "Remittance recipients and the present and future of micro-entrepreneurship activities in Cuba." *Cuba in Transition—Volume 21*. ASCE, 302–308, 2011

3. Pueden verse los estudios de los académicos cubanos Miguel A. Figueras; Omar E. Pérez Villanueva; Pavel Vidal Alejandro; Jorge M. Sánchez Egozcue; Juan Triana Cordoví; Ramón Martín y José Luis Perelló. De los expertos internacionales Andrea Colantonio; Philip Peters; John Macaulay; Serguei Khrushchev; John M. Kirk; Rafael Romeu; María Dolores Espino, entre otros.

4. Mayra Espina, "Viejas y nuevas desigualdades en Cuba: ambivalencias y perspectivas de la reestratificación social." *Nueva Sociedad*. No. 216, pp. 133–149, julio-agosto, 2008.

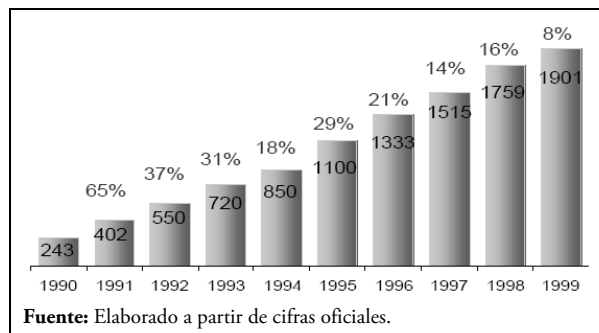
sino un rasgo estructural derivado del mal funcionamiento de la economía.

Este proceso de *reestratificación* de la sociedad cubana fue consecuencia de tres factores combinados: el agotamiento del modelo de acumulación desde la segunda mitad de la década del 80; la crisis generada por la pérdida de los mecanismos de inserción económica internacional del país; y la reforma económica que intentó responder a los nuevos escenarios externos e internos.

Entre las medidas emergentes adoptadas en los primeros años de la década del '90, para paliar la profunda crisis económica, se incluyeron: la apertura al capital extranjero; la legalización de la circulación de divisas y de las remesas familiares; la priorización de sectores económicos claves para la captación de divisas; ampliación de las autorizaciones para el empleo por cuenta propia; la implantación del sistema de estimulación al trabajo en divisas en actividades seleccionadas; aumento de la descentralización en la toma de decisiones económicas; creación del mercado agropecuario y, un mayor espacio para la distribución a través del mercado.

La introducción del dólar estadounidense, por otra parte, respondió a la necesidad de enfrentar los desequilibrios fiscales y monetarios asociados; lo que permitiría el desarrollo de la actividad turística, brindando una moneda más estable que el peso cubano, a las actividades económicas que funcionarían como motores de la recuperación.<sup>5</sup> El turismo, la inversión extranjera, las remesas y otros sectores emergentes utilizaban sus transacciones en dólares estadounidenses. De esta forma, se intentaba aislar el desarrollo de tales sectores, de los desequilibrios e inestabilidades imperantes en el resto de la economía. En estos años, uno de cada tres dólares de ingresos por exportaciones de bienes y servicios fue generado por las actividades del turismo (Figura 1).

**Figura 1. Evolución de los ingresos asociados al turismo 1990–1999. (cifras en millones de U\$, crecimiento en %)**



El desarrollo turístico se concibió entonces, a partir de la construcción acelerada de grandes hoteles con categoría cuatro y cinco estrellas, constituyéndose empresas mixtas con capital extranjero y 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, que significa una capacidad creciente en habitaciones frente a una demanda que no crece en la misma proporción.<sup>6</sup>

En todos estos años, el turismo, como 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, escasez crónica de divisas, distorsiones en el sistema de precios relativas derivadas del uso de un tipo de cambio oficial sobrevaluado (que opera en un entorno de convertibilidad restringida), mercados segmentados, dualidad monetaria y cambiaria.<sup>7</sup> Todo ello influye afectando los niveles de eficiencia y calidad de la producción y los servicios, y por extensión, tiene asociado un fuerte impacto en la capacidad competitiva real del comercio exterior del

5. Pavel Vidal, "La encrucijada de la dualidad monetaria." Nueva Sociedad. No 216, pp. 90–106, julio-agosto, 2008.

6. Ramón Martín Fernández, "Towards a new development tourism model for Cuba." Centro Nacional de Estudios de Política Turística, Universidad de Limerick. Irlanda, 2004.

7. 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.

país, incluido el turismo, de cara a los mercados internacionales.

### LA BÚSQUEDA DE NUEVOS MERCADOS TURÍSTICOS

Como efecto esperado ante la actual crisis financiera en Europa, el aumento de los precios del petróleo que encareció los precios de los boletos de avión, el desempleo y otras incertidumbres globales; a partir del segundo quinquenio del actual siglo se manifiesta un decrecimiento sostenido de los tradicionales mercados turísticos europeos para Cuba: Alemania, España, Francia, Italia, los Escandinavos y el llamado Benelux. El turismo desde Canadá mantiene sus crecimientos anuales que provocan una marcada estacionalidad y la polarización de una demanda enfocada al turismo de sol y playa en modalidad de *all inclusive*. Al mismo tiempo, se va observando una concentración de la oferta en unos pocos touroperadores, que dominan los mercados emisores canadienses y europeos.

Es a partir de marzo de 2008, que el sector turístico cubano comienza a considerar como estrategia de complementación, la ampliación de la oferta turística y la introducción de políticas comerciales dirigidas a los cubanos residentes, con capacidad económica para pagar en CUC.<sup>8</sup>

A partir del año 2008, la llegada de los cubanos residentes permanentes en el exterior ha mostrado crecimientos significativos hasta situarse en la segunda posición después de los canadienses (Tablas 1–3). Estos resultados corroboran que, esta población responde rápidamente a cambios en las condiciones de viajes a Cuba. Romeu<sup>9</sup> compara los ingresos en dólares de cubanos residentes en el exterior y sus hijos (la segunda generación), con el ingreso de los países de la OCDE; y apunta que el promedio de los ingresos de los cubanos en el exterior es casi igual a Canadá, el país emisor de turismo más importante para Cuba, y la segunda generación de cubanos en el exterior tiene ingresos mayores que los estadounidenses. Tomando

la evidencia de estos dos resultados juntos, Cuba tiene a su disposición una población transnacional con una alta demanda por viajar a la Isla y con altos ingresos.

De acuerdo con las cifras censales estadounidenses de 2010, el 51,3 por ciento de los cubanos que viven en la Florida llegó a Estados Unidos a partir de 1990, año en que comenzó a recrudecerse la larga crisis económica de la Isla. De esa cantidad, más de la mitad, un 29,2%, emigró después de 2000. Los que llegaron a Florida entre 1959 y 1990 representan el 48,7%, que son los que menos relaciones mantienen con su país de origen.

Paulatinamente, los nuevos espacios de vida de los cubanos residentes en el exterior se sitúan en nuevos territorios y países distintos a Estados Unidos. Esto quiere decir que aunque el país norteño mantiene la mayor cantidad de inmigrados cubanos; otros países comienzan a situarse como emisores de visitantes de origen cubano. A partir de 2000, la emigración cubana comenzó a asentarse fundamentalmente en España, México y Canadá; y más recientemente en Venezuela y Ecuador.

### TURISMO Y MIGRACIÓN: UNA SERPIENTE QUE SE MUERDE LA COLA

Los indicadores del desempeño turístico van demostrando que la incursión de Cuba en el turismo internacional, propició una reestratificación en la sociedad cubana y alentó a una emigración con motivaciones económicas y en busca de un cambio de estilo de vida. Al mismo tiempo, una vez que las condiciones, en los nuevos espacios de vida, lo permitieran; estos inmigrantes retornaron periódicamente a sus lugares de origen, como turistas.

Los gastos incurridos en sus visitas, junto a las transferencias de remesas tributan a la paulatina recuperación de la microeconomía: doméstica y comunitaria. La apertura de pequeños establecimientos vinculados al turismo van ocupando un espacio protagónico en la oferta turística global del destino Cuba.

8. Peso Cubano Convertible. 1 USD = 0.882 CUC.

9. Rafael Romeu y Gabriel DiBella, “El Impacto de la Crisis Global 2008–09 en el Turismo del Caribe.” Ponencia presentada a la 1ra. Convención Internacional de Estudios Turísticos. Palacio de Convenciones. La Habana. Julio, 2010.

**Tabla 1. Principales segmentos en el escenario turístico cubano 2008–2011**

Segmentos de mercados	2008	2009	2010	2011	T.C.P <sup>a</sup>
Visitantes extranjeros (principales)	1.839.151	1.884.454	1.926.700	2.075.751	4,1%
Otros visitantes extranjeros	282.482	249.291	229.614	242.665	-4,0%
Cubanos residentes en el exterior	226.707	296.064	375.431	397.886	20,0%
Subtotal Arribos Internacionales	2.348.340	2.429.809	2.531.745	2.716.302	4,9%
Cubanos residentes en Cuba	61.508	369.061	439.581	579.924	111,0%
Totales	2.409.848	2.798.870	2.971.326	3.296.226	11,0%

**Fuente:** Elaboración propia con cifras de la Oficina Nacional de Estadísticas.

a. Tasa de crecimiento promedio anual en el período.

**Tabla 2. Llegadas de cubanos residentes en el exterior, 2009–2010**

Cubanos Residentes en Exterior (CRE)	2009	2010	10/09
Total:	296.064	375.506	126,8
• Desde Estados Unidos	163.019	262.963	161,3
• Desde Otros Países	133.045	112.543	84,6
Total General de Visitantes a Cuba	2.429.806	2.530.368	104,1

**Fuente:** Elaboración propia con cifras oficiales.

**Tabla 3. Llegadas de visitantes a Cuba 2009–2011**

NoPaíses	2009	2010	2011	11/10	11/09
1 Canadá	914.884	945.248	1.002.317	106,04	109,56
2 Cubanos del exterior	296.064	375.431	397.886	105,98	134,39
3 Reino Unido	172.318	174.343	175.823	100,85	102,03
4 Italia	118.347	112.298	110.430	98,34	93,31
5 España	129.224	104.948	101.629	96,84	78,65
6 Alemania	93.437	93.136	95.111	102,12	101,79
7 Francia	83.478	80.470	94.371	117,27	113,05
8 Rusia	37.390	56.245	78.468	139,51	209,86
9 México	61.487	66.650	76.327	114,52	124,14
10 Argentina	48.543	58.612	75.969	129,61	156,50
11 Estados Unidos	52.455	63.046	73.566	116,69	140,25
12 Venezuela	28.657	30.965	34.095	110,11	118,98
13 Holanda	33.123	31.787	32.394	101,91	97,80
14 Colombia	21.287	20.624	24.874	120,61	116,85
15 Chile	18.205	17.521	23.527	134,28	129,23
16 Suiza	15.339	16.095	18.143	112,72	118,28
17 Peru	14.708	16.049	15.188	94,64	103,26
18 China	12.352	11.247	14.748	131,13	119,40
19 Brasil	13.498	14.367	14.507	100,97	107,48
20 Bélgica	15.722	13.049	14.264	109,31	90,73
Otros	249.291	229.614	242.665		
Total general	2.429.809	2.531.745	2.716.302	107,29	111,79

**Fuente:** Elaboración propia a partir de cifras oficiales

Entre los emprendimientos que se realizan en el sector no estatal, llamado comúnmente “cuentapropismo,” que presentan incidencia en el desarrollo turístico territorial se distinguen: el alojamiento en casas particulares y los restaurantes conocidos por “paladares.”

El alojamiento en casas particulares, denominados internacionalmente como “Bed and Breakfast (B&B)” se ha convertido en una forma de hospedaje cada vez más popular entre los viajeros que no desean permanecer en hoteles convencionales. Estos viajeros están buscando un lugar para relajarse y compartir la cultura y las costumbres de la sociedad cubana. Además de recibir un trato personalizado y en muchas ocasiones, atención especial y esmerada. Esta forma de alojamiento es un concepto de negocio único e individualizado que ha ganado gran popularidad y reconocimiento. Cada propietario de bed and breakfast/operador es tan único como su funcionamiento.

En la actualidad, el desempeño de la coyuntura de los mercados que seleccionan a Cuba como destino turístico, ratifican que la actual etapa de desarrollo de la actividad turística en el país, necesita de una nueva visión para elevar y cualificar la demanda turística al destino, que permita superar la etapa de crecimiento expansivo, y de este modo consolidar un destino turístico alternativo, eficiente y competitivo, en concordancia con las nuevas exigencias de la demanda turística internacional. Por consiguiente, la nueva etapa del desarrollo de la actividad turística en Cuba demanda transitar de un modelo de desarrollo masivo y una política oligopólica, hacia un modelo intensivo e inclusivo, con énfasis en una política que haga corresponder la diversificación de esta oferta con la demanda, y su autenticación en una relación coherente con la identidad cultural nacional de los productos turísticos, tanto en su conjunto como en sus numerosos componentes, lo que equivale a la necesidad de un desarrollo de la actividad turística en términos de destino integral y no sólo de conjunto de productos.

A partir de unos pocos alivios en las restricciones del gobierno de Estados Unidos a Cuba en el envío de

**Tabla 4. Total de capacidades de alojamiento en habitaciones físicas**

Provincia	Cantidad de hoteles (Sector Estatal)	Habitaciones físicas (Sector Estatal)	Habitaciones en casas	Total de habitaciones
			particulares (Sector No Estatal)	
Pinar del Río	15	697	435	1.132
La Habana	7	721	247	968
C. de La Habana	86	13.070	2.644	15.714
Matanzas	61	18.730	1.683	20.413
Villa Clara	14	4.051	339	4.390
Cienfuegos	11	850	309	1.159
Sancti Spiritus	18	1.453	567	2.020
Ciego de Ávila	22	4.722	269	4.991
Camagüey	16	1.779	571	2.350
Las Tunas	4	333	187	520
Holguín	23	4.900	534	5.434
Granma	13	770	162	932
S. de Cuba	25	1.853	407	2.260
Guantánamo	8	373	138	511
Is. Juventud	11	1.248	38	1.286
TOTAL	334	55.550	8.530	64.080

**Fuente:** Elaboración propia a partir de cifras oficiales (2011).

remesas a los familiares y amigos, se ha apreciado que esto también ha contribuido a la inversión en las microempresas de los cubanos y su desarrollo en la actividad cuentapropista. En la etapa actual de desarrollo de la actividad turística en Cuba, permeada por un entorno mundial de alta vulnerabilidad y complejidad económica, necesita entender y operar con visión de adaptabilidad a los requerimientos y cambios hacia el futuro. Por tal motivo es un acierto estratégico, atender y prever la posible evolución futura de la modalidad de alojamiento en casas particulares y otros emprendimientos no estatales, pudiendo representar una importante actividad económica y asumiendo los retos que aún tiene que enfrentar en la actualidad. Sus capacidades alojativas actuales, de más de ocho mil habitaciones se deberán adicionar a la capacidad habitacional que hoy existe en el país, como una alternativa más de alojamiento, para los principales mercados emisores.

Es oportuno resaltar que el 30,9% de esta oferta no estatal se concentra en Ciudad de La Habana. La capacidad total de alojamiento del destino Cuba se cifra en 64.080 habitaciones físicas, de estas 8.530 habitaciones corresponden a ofertas en casas particulares (B&B) (véase Tabla 4). El hospedaje en casas particulares se puede concebir como un producto o modalidad de alojamiento, alternativo o complementario al alojamiento hotelero. Los destinos turísticos específi-

cos deben proponer tantos productos y modalidades como requiera la segmentación de la demanda turística y tienen que definir una serie de estrategias de desarrollo del turismo con vistas a crear valor en la totalidad del sistema.

Según cifras de este autor, el 16,7% de los visitantes internacionales que arribaron a Cuba en 2011, se alojaron en casas particulares. Entre estos, poco más del 90% de los visitantes de origen suizo y danés se hospedó en estos alojamientos. Las provincias con mayores cifras de visitantes alojados fueron Sancti Spiritus, Ciudad de La Habana y Pinar del Río. Este último destino turístico, posee suficientes atractivos de interés para el turista internacional; sin embargo, el alojamiento hotelero estatal es insuficiente; por lo que los establecimientos privados, B&Bs, han suplido las necesidades alojativas de los turistas.

La inserción al sector turístico cubano de otros servicios complementarios no estatales aún espera por investigaciones y estudios, tanto de los académicos como de los estrategas y decisores de la política turística. Más de 115 restaurantes no estatales (paladares) aparecen en los registros tributarios, con opiniones muy positivas de los consumidores. Otros micronegocios (cuentapropistas), como venta de artesanías y souvenirs, comercialización de alimentos y bebidas en cafeterías particulares, también se integran a la oferta global del destino turístico Cuba, diversifican-

do la oferta y reduciendo la carga presupuestaria del Estado.

### EL ROL DE LAS REMESAS EN EL FINANCIAMIENTO DE LOS NEGOCIOS NO ESTATALES

De manera general, se puede afirmar que no existen estadísticas que reflejen la realidad de las transferencias de remesas. En este sentido, habría que contabilizar el valor de las remesas y paquetes—sean trasladados por vía formal o informal—así como el pago de servicios de celulares en Cuba y de las llamadas de larga distancia desde y hacia la Isla, el cobro de trámites aduanales y migratorios, los gastos en que incurren los visitantes cubanos al viajar a su país de origen y otros ingresos informales cuyo monto se multiplica de forma significativa, para conocer a ciencia cierta los recursos que recibe Cuba de los residentes en el exterior.<sup>10</sup>

En la búsqueda de información, se realizó un estudio preliminar en Ciudad de La Habana, utilizando el método de investigación cualitativa directa mediante el criterio de entrevista personal y la observación, a una muestra no aleatoria seleccionada entre los restaurantes no estatales (negocios por cuenta propia) que aparecen en los 20 primeros lugares del ranking en el portal de Internet [www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com), en la segunda semana de mayo de 2012. Se procedió a entrevistar a la persona titular de la licencia correspondiente a cada negocio, con el interés de conocer en que grado, el financiamiento y éxito de su emprendimiento, dependía de una ayuda económica del exterior (remesas), tanto de un familiar como de amigos. Con el mismo propósito, se seleccionaron veinte casas particulares con licencia para el alojamiento a turistas extranjeros, que ocuparan las primeras posiciones en el ranking de [tripadvisor.com](http://tripadvisor.com), en la segunda semana del mes de mayo.

- Los restaurantes visitados (paladares) se encuentran ubicados en los territorios de mayor flujo turístico de la capital: Habana Vieja, Centro Habana, Plaza (Vedado) y Playa.

- Los segmentos de mercado que visitan estos establecimientos son agrupados, por los propios propietarios de los paladares, como: turistas extranjeros, cubanos que residen en el exterior, cubanos residentes en Cuba y extranjeros que residen en Cuba. En este último segmento se incluyen a los miembros del cuerpo diplomático.
- La estructura de género de los entrevistados muestra un 43% de mujeres y 57% de hombres.
- El 100% de los entrevistados consideran que sus restaurantes están posicionados en el mercado y tienen concebidos planes e ideas para un constante mejoramiento y diferenciación de las ofertas.
- El 88% plantea que la inversión inicial de apertura e introducción en el mercado ya ha sido recuperada.
- El 77% de los propietarios del negocio, iniciaron su emprendimiento con financiamiento de familiares y amigos que residen en el exterior.
- Un 12% manifestó que recibió ayuda financiera de amigos residentes en Cuba, y el resto utilizó ahorros de la familia, que ahora son parte del negocio.

Para la selección de la muestra del alojamiento por cuenta propia se procedió de forma similar al de los restaurantes o paladares.

- La atención de estos alojamientos, generalmente, recae en una pareja (cónyuges o convivientes) adultos, en un 30% mayores de 55 años de edad. Declaran que es un negocio de la pareja o de familiares de primera línea de consanguinidad.
- Estos propietarios segmentan sus mercados a partir de los emisores de turismo internacional y de algunos cubanos residentes en el exterior que no encuentran espacio en las casas de sus familiares en Cuba.
- La localización de los establecimientos se sitúan, al igual que en los restaurantes paladares, en los municipio turísticos de la Capital, en áreas circundantes a los hoteles de las diferentes cadenas hoteleras cubanas o de administración extranjera.

10. J. Pérez-López y S. Díaz-Briquets, "The Diaspora and Cuba's Tourism Sector." *Cuba in Transition—Volume 21*. ASCE, pp. 314–325. 2011.

- Se plantea que la principal ventaja competitiva es el trato personalizado, además del precio o la relación calidad-precio en la prestación del servicio.
- El índice de repitencia, según declaran, es alto y cuentan con clientes que viajan todos los años; lo que los convierte en personas ya relacionadas con la familia.
- La estructura de género de los entrevistados muestra un 51% de mujeres y 49% de hombres.
- El 90% de los entrevistados consideran que sus alojamientos por cuenta propia se encuentran posicionados en el mercado, pero señalan que la competencia con los hoteles y otras nuevas casas particulares de alojamiento se hace cada día más fuerte y resultan costosas las reformas constructivas y de equipamientos más modernos.
- El 94% declara que la inversión inicial de apertura e introducción en el mercado turístico ya ha sido recuperada.
- El 65% de los propietarios del negocio de alojamientos privados iniciaron su emprendimiento con ayuda económica de familiares que residen en el exterior. Un 8% lo hizo con ahorros y ayuda de personas residentes en Cuba, el resto no puntualizó con qué ayuda económica contó para iniciar el negocio.

### A MANERA DE REFLEXIÓN

La globalización ha entrado en una nueva fase bajo el empuje de poderosos factores: una aceleración tecnológica indetenible, la libre circulación de los bienes y del capital, y una firme apuesta por la libre movilidad

de las personas con la reducción del tiempo y el espacio; aunque por el momento, esta movilidad no encuentre aún consenso en el ámbito de las políticas y las opiniones públicas.

El desarrollo económico de Cuba enfrenta varios retos, el principal de ellos es el avanzar hacia un desarrollo sostenible y a la vez construir el socialismo.<sup>11</sup> La experiencia parece demostrar que, ni el camino al desarrollo conduce necesariamente al socialismo, ni tampoco el camino al socialismo conduce automáticamente al desarrollo. En todo caso hay más camino hecho desde la parte del desarrollo que desde la parte del socialismo, pues las dos experiencias más exitosas, China y Vietnam, parecen estar aún lejos de la meta socialista que se trazaron.

Otro reto es el de desaprender maneras de hacer y formas de pensar la economía, arraigadas por varias generaciones. Hay que desaprender mucho de lo aprendido y lograr un funcionamiento transparente de la economía y para ello hace falta marcos legales e instituciones que velen por el cumplimiento de las reglas y las leyes.

La única manera de construir un modelo de desarrollo que genere oportunidades y sirva como instrumento real a las políticas de integración y cooperación para el desarrollo económico y social, es incluir las voces y pensamientos de todas las comunidades, lo que favorecerá la construcción de modelos que no generen exclusión y en los que se pueda sentir reconocida la ciudadanía en su conjunto.

### REFERENCIAS

Brookings Institution. (2012). *Cuba Is Changing, Slowly but Surely*. Foreign policy trip reports by Ted Piccone, Washington, D.C.

Cuban Research Institute (2011). *La Diáspora Cubana en el Siglo XXI*. Informe, 87 pags. Universidad Internacional de la Florida (FIU).

---

11. Juan Triana Cordoví, "Cuba 2010–2011: del crecimiento posible al desarrollo necesario." Ponencia presentada en el Seminario del Centro de Estudios de la Economía Cubana. La Habana, junio 2011.



- Espino, María D. (2010). "The Cuban Tourism Sector: A Note on Performance in the First Decade of the 21st Century." *Cuba in Transition—Volume 20*. ASCE. Washington, D.C.
- Morales, Emilio. (2010). "Remittances to Cuba: Development, Evolution, and Impact." Cuba-Forum, Inter-American Dialogue y Cuban Research Institute de la Universidad Internacional de la Florida, septiembre.
- Orozco, M. (2011). *Remittance recipients and the present and future of micro-entrepreneurship activities in Cuba*. Inter-American Dialogue, Report. May.
- Perelló, J.L. (2010). "Migraciones y Turismo en el Espacio Caribeño." Ponencia presentada en la 1ra. Convención Internacional de Estudios Turísticos. Palacio de Convenciones de La Habana. Julio. La Habana.
- Perelló, J.L. (2010). "Factores de éxito, impactos y amenazas en el Modelo de Desarrollo Turístico Cubano, 1990–2009." *ARA-Journal of Tourism Research*. Vol. 3, no. 2.
- Perelló, J.L. (2012). "Dinámica de las migraciones y los flujos turísticos en el espacio caribeño." *Revista Ciencia y Tecnología*, no.2, pp. 20–30. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador.
- Perelló, J.L. (2012). "Turismo, migración y remesas: ejes integradores para un modelo de codesarrollo turístico en Cuba." Ponencia presentada en la 2da. Convención Internacional de Estudios Turísticos. Palacio de Convenciones. Junio 18–22. La Habana.