

# ACCIONES PARA LA ATRACCIÓN DEL MERCADO INTERNO EN EL HOTEL IBEROSTAR PLAYA ALAMEDA.

M. Sc. Yonaldy del Monte Cuesta<sup>1</sup>, Dr. C. Jorge D. Ortega Suárez<sup>2</sup>, M. Sc. Juan Carlos González Acuña<sup>3</sup>.

1. Centro de Capacitación Territorial del MINTUR en Matanzas. -  
Calle 34 y 3ª Avenida. Varadero.
2. Centro de Capacitación Territorial del MINTUR en Matanzas -  
Calle 34 y 3ª Avenida. Varadero. [jorge.ortega@ehtv.mintur.tur.cu](mailto:jorge.ortega@ehtv.mintur.tur.cu)
3. Centro de Capacitación Territorial del MINTUR en Matanzas. -  
Calle 34 y 3ª Avenida. Varadero.

## Resumen

El sector turístico posee un valor primordial en la economía cubana, como fuente de obtención de ingresos, principalmente de divisas extranjeras. En 2008 se dio acceso al mercado nacional, a los hoteles, a la renta de medios de transporte y a la compra de opcionales. La monografía informa de ese mercado: el análisis de su comportamiento longitudinal, cuyas potencialidades le ubican como segundo en el país, después del de Canadá; su importancia en la captación de divisas, originadas en las remesas familiares como fuente de financiamiento; sus antecedentes y su actualidad, recurriendo a estrategias comerciales y cifras estadísticas del MINTUR. Finalmente se evaluó a ese mercado mediante una entrevista a expertos, cuyos resultados reflejan la necesidad de tenerlo en cuenta para la toma de decisiones, en el trazado de políticas y estrategias comerciales en el Sistema de Turismo.

**Palabras claves:** Turismo, Mercado Nacional, Hoteles, Cuba, Remesas.

---

## Introducción.

El mercado nacional, dentro del Sistema de Turismo, representa un importante segmento de consumidores, no solo para la hotelería sino también para las entidades asociadas a la venta de paquetes de excursión, renta de medios de transporte, restauración y venta de productos. La estacionalidad de las temporadas impacta en el nivel de ocupación hotelera, con las consiguientes pérdidas en la llamada temporada baja. La monografía presente, declara estratégica la decisión de potenciar el acceso del turismo nacional a todas las instalaciones hoteleras de los diferentes destinos turísticos de Cuba. Esa declaración se fundamenta en el estudio que culminó con la concepción de las acciones para la atracción del mercado interno en el Hotel Iberostar Playa Alameda, seleccionado como escenario de la investigación que se informa.

## Desarrollo.

La industria del turismo mueve cerca de 1 340 000 millones de dólares anuales en el mundo y es considerada como la salida estratégica de diversos países para obtener recursos y equilibrar su balanza de pagos.

El turismo mundialmente es una industria de alta competitividad. Si analizamos los resultados económicos de este sector, se puede apreciar que la actividad turística y hotelera ha mantenido un comportamiento creciente, favorable en la mayoría de sus indicadores, siendo ésta su tendencia a escala mundial, a pesar de ciertos períodos de estancamiento.

El turismo es la actividad económica que más debe crecer, pues este sector de la economía de servicios lidera el mercado laboral en los países más ligados a esta rama. Cuba no ha quedado aislada de este fenómeno y después de una etapa de estancamiento, el turismo se convirtió en un pivote importante de la reanimación de la economía cubana. No obstante, a pesar de los avances alcanzados y de la voluntad de la dirección del país de fomentar su desarrollo, la industria turística cubana no cuenta aún con una estabilidad en su actividad, por diversas razones, entre las que se encuentra la compleja situación internacional, tanto económica como de riesgos bélicos y epidémicos, que ha provocado la desaceleración de los flujos de viajeros desde los llamados mercados de larga distancia. Para Cuba, la opción de estabilizar el mercado nacional como segmento turístico, puede representar una ventaja para disminuir la marcada estacionalidad y aumentar las tasas de ocupación hotelera.

Muchos modelos turísticos han reconocido la naturaleza “compleja” del turismo y las interrelaciones de sus diferentes componentes, aunque suponen que a pesar de ello el turismo puede ser “controlado”, “organizado” y “coordinado” al sugerir que conociendo el funcionamiento de algunos de sus componentes y en algunos casos con la suma de estos, se podrían llegar a predecir determinados resultados de su comportamiento en un tiempo y espacio determinado.

Cuba, según Perelló (2008), es uno de los principales destinos turísticos del Caribe, región en la que compiten los mismos productos y modalidades, turoperadores, cadenas hoteleras y

líneas aéreas internacionales. Los flujos turísticos en el Caribe proceden de dos regiones fundamentalmente, las cuales son América del Norte y Europa, influenciados en gran medida por la acción de los grandes turoperadores internacionales. La región caribeña en este sentido ha mostrado una dependencia de estos intermediarios para poder comercializar sus paquetes turísticos en sus principales mercados y es esta otra de las razones que justifica que el mercado doméstico o interno resulte atractivo para el desarrollo turístico de los destinos: no se depende de intermediarios, ni medios localizados en el extranjero, para los cuales son necesarios altos presupuestos para promoción y publicidad. Además, tampoco son necesarias las líneas aéreas internacionales y se puede obtener mayor información sobre este mercado de manera rápida por ser residentes en el territorio nacional, logrando una apropiada adecuación entre la demanda y la oferta.

El turismo, como una de las grandes esferas de la economía, se desarrolla con el objetivo de captar ingresos para el país, especialmente de divisas extranjeras, buscando la rentabilidad de los capitales invertidos a través de la venta de servicios y productos. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos. Serán considerados turistas, los visitantes que pernocten al menos una noche en el lugar visitado en un alojamiento colectivo o privado. Se incluyen aquí a los no residentes extranjeros, a los nacionales residentes en el extranjero y a los miembros, no residentes, de tripulaciones de naves y aeronaves. La nomenclatura de la OMT sostiene que el turismo interno es el que concierne a los residentes del país de referencia, cuando se encuentran de viaje dentro de su país. Además, se define como turismo nacional a los viajes de los residentes dentro del territorio de su país, así como al exterior. Teniendo este enunciado como referente, uno de los lineamientos aprobados, para el turismo, en el VI Congreso del Partido plantea: “Dinamizar e impulsar el desarrollo del turismo nacional mediante la creación de ofertas que posibiliten el mayor aprovechamiento de la infraestructura creada en hoteles y otros atractivos turísticos recreativos e históricos. Estudiar una política que facilite a los cubanos residentes en el país viajar al exterior como turistas”. (PCC, 2011:34)

A partir del 31 de marzo de 2008, los cubanos residentes en el país comenzaron a disfrutar del alojamiento en hoteles de todas las Cadenas que operan en Cuba. No obstante, se debe plantear que otras ofertas comerciales que tributan a la cuenta de ingresos turísticos, han recibido aceptación en el mercado objeto de estudio, del cual se obtienen divisas procedentes, en buena parte, de las remesas de familiares y amigos residentes en el extranjero.

En el Anteproyecto de Decreto Ley de Turismo, se define como Sistema de Turismo, al sector de la economía del país integrado por el Organismo Central del Ministerio de Turismo, sus grupos empresariales, empresas, unidades presupuestadas, así como las demás entidades que realizan actividades turísticas y que pertenecen a otros órganos u organismos de la Administración Central del Estado. Para esta investigación, la definición anterior resulta significativa.

El mercado nacional, dentro del Sistema de Turismo, representa un importante segmento de consumidores, no solo para la hotelería sino también para las entidades asociadas a la venta de paquetes de excursión, renta de medios de transporte, restauración y venta de productos como

los de la red de tiendas Caracol. El decreto ley, al que se hizo referencia, define además como Usuario Turístico a toda persona natural que se beneficie de alguno de los servicios prestados por los integrantes del Sistema Turístico Nacional.

Desde el punto de vista sociocultural, el turismo presenta un fuerte carácter simbólico. En este sentido, las decisiones de consumir el producto turístico se pueden comparar a las de otros productos, aunque desde una óptica psicosocial se destaca su vinculación con la necesidad de afirmación y expresión del "self"; o efecto de demostración. Estudiar el desempeño y las potencialidades de crecimiento del segmento turístico de los cubanos residentes como consumidores de turismo nacional, resulta un imperativo en las actuales condiciones de desarrollo de la economía nacional en general y del sector turístico en particular.

En el caso específico del hotel Iberostar Playa Alameda podemos decir, después de haber hecho un minucioso análisis, que experimenta un gran decrecimiento en las cifras de ocupación sobre todo en la etapa enmarcada entre los meses de junio a septiembre en la que disminuye considerablemente el arribo de visitantes extranjeros al país y por consiguiente genera mucho menos ingreso de lo que podría aportar, aspecto que limita incluso su liquidez financiera para saldar sus compromisos contractuales y su encargo social. Se infiere entonces la necesidad de buscar alternativas que posibiliten elevar los resultados productivos de la instalación y el creciente desarrollo del mercado interno se nos muestra como una posibilidad evidente para solventar el déficit ocupacional en la etapa antes mencionada. Para ello se hace imperativo trazar políticas y estrategias comerciales que posibiliten la atracción de dicho mercado, a la oferta turística del hotel.

De lo anterior se define el problema científico a investigar, expreso en la siguiente interrogante: ¿Cómo atraer el mercado interno nacional para incrementar la ocupación en el período de baja turística estacional en el hotel Iberostar Playa Alameda? El objeto de la investigación se ubica en las potencialidades que brinda del mercado interno nacional. El campo de acción es el incremento de la ocupación en el período de baja del turismo internacional en el hotel Iberostar Playa Alameda. El objetivo general: diseñar acciones para la atracción del mercado interno en el hotel Iberostar Playa Alameda durante el período de baja turística internacional. Este objetivo debe cumplirse cuando así lo logren los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la necesidad de atraer el mercado interno nacional en el período de baja turística estacional.
2. Valorar las potencialidades del mercado interno nacional como consumidor del producto turístico en Cuba.
3. Diagnosticar el comportamiento de la ocupación en el hotel Iberostar Playa Alameda en diferentes períodos del año.
4. Seleccionar las acciones dirigidas a incrementar el nivel de ocupación con mercado nacional en el hotel Iberostar Playa Alameda durante el período de baja turística estacional.
5. Validar la eficacia de las acciones propuestas para el hotel Iberostar Playa Alameda en el período de baja turística estacional.

La metodología general de la investigación se sustenta en el enfoque dialéctico materialista, como método general de las ciencias y con la lógica de indagaciones teóricas, empíricas y estadísticas, apoyadas en diferentes métodos, técnicas e instrumentos, que hicieron posible la aproximación a la esencia del objeto de investigación. De los teóricos, histórico-lógico, analítico-sintético, inducción-deducción, de ascenso de lo abstracto a lo concreto y enfoque sistémico. De los empíricos, análisis documental, observación, entrevista y encuesta. Como métodos estadísticos para el procesamiento, análisis e interpretación de la información resultante de las encuestas y entrevistas, se utilizó el Análisis Porcentual para el conjunto de opiniones emanadas de diferentes métodos, técnicas e instrumentos aplicados.

Fundamentos teóricos, conceptuales e históricos que sustentan el turismo nacional. Generalidades.

Existen numerosas definiciones sobre el término turismo. Según Cohen (2005:13), “el turismo es una experiencia consistente en un viaje de ida a un destino, una estancia y un viaje de regreso, cuya motivación reside en la existencia de atractivos localizados en sitios concretos a los que vale la pena viajar. La demanda turística responde a la previa existencia de atractivos, para cuya experimentación se requiere el concurso de distintos agentes públicos y privados en diferentes sectores productivos”. Los autores consideran que la definición anterior es correcta, pero a ello habría que añadir que la permanencia de las personas en el país al que viajan debe ser por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, pues contaría en las estadísticas como un residente y no como un turista. Los motivos del viaje pueden ser muchos, intereses religiosos, negocios, ocio, visitas a familiares y otros, exceptuando siempre los vinculados a algún tipo de remuneración o actividad lucrativa en el lugar visitado.

Martín, (2007) define al turismo como el conjunto de actividades económicas y sociales que se producen con motivo de los desplazamientos de las personas fuera de su lugar habitual de residencia, siempre que demanden servicios de hospitalidad. La hospitalidad está formada por un conjunto de servicios que se ofrecen a las personas que están fuera de sus hogares como son los de restauración, alojamiento, recreación y otros.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) un viajero es “cualquier persona que hace un viaje entre dos o más países o entre dos o más localidades dentro del mismo país de su residencia habitual”. Los viajeros se dividen a su vez en los incluidos y en los no incluidos en las estadísticas de turismo.

Los que se incluyen en las estadísticas de turismo son considerados visitantes mientras la estancia sea por un período de tiempo no superior a un año y el motivo principal de la visita no se deba a ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado. Estos visitantes a su vez se subdividen en turistas (pernoctan al menos una noche en el lugar visitado) y excursionistas (no pernoctan en el lugar visitado), por ejemplo, los pasajeros de los cruceros, los cuales pernoctan en las embarcaciones, los tripulantes de naves y aeronaves que no son residentes y a otros visitantes del día. No se incluyen en las estadísticas de turismo a los trabajadores fronterizos, los nómadas, pasajeros en tránsito (no abandonan las áreas de puertos y aeropuertos), refugiados, militares en funciones, diplomáticos, representantes consulares e inmigrantes temporales o permanentes.

Para las empresas suministradoras de servicios y productos turísticos son considerados visitantes todos sus clientes, sin importar que estén incluidos o no en las estadísticas del turismo.

La OMT (1999) además, propone como clasificación internacional del turismo según su lugar de realización y el origen de las personas que lo realizan, nacionales o extranjeros, a la siguiente:

- Turismo interno: “Desplazamiento que realizan los residentes de un país en el interior del mismo país por una duración de, al menos, una pernoctación y por cualquier motivo que no sea el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.”
- Turismo internacional emisor: Viajes de los residentes de un país hacia otro país.
- Turismo internacional receptivo: Turismo que realizan en un país los residentes en otros países.
- Turismo nacional: El que realizan los residentes en un país, ya sea en el propio país o fuera de este.
- Turismo interior: El que realizan en un país los residentes en el propio país o los residentes en otros países.
- Turismo internacional: Tanto el turismo que realizan los residentes en un país hacia el exterior como los residentes en el extranjero hacia ese país.

Por mercado turístico emisor se entiende al conjunto de consumidores de viajes y turismo, reales y potenciales, de un determinado país o región, que comparten una necesidad o deseo y que podrían estar dispuestos a satisfacerlos a través de la adquisición de paquetes turísticos o viajes individuales y otros elementos de valor turístico, a disfrutar fuera de las fronteras de su país o localidad de residencia. Por lo tanto, en este trabajo se define como Turistas: los visitantes que pernocten al menos una noche en la instalación visitada. Se incluyen aquí a los extranjeros residentes o no y a los nacionales residentes en Cuba o en el extranjero. Partiendo de esa definición, el mercado nacional cumple todo lo anteriormente planteado, especificando que se disfrutan los elementos de valor turístico dentro de las fronteras de su país de residencia.

En los lineamientos comerciales para el turismo nacional pagando en c.u.c. del Ministerio de Turismo de la República de Cuba se establece en sus principios el concepto de turista físico nacional, definiéndose como “el cliente de nacionalidad cubana, residente en el país, que se registra (check-in) con su carné de identidad en una instalación de alojamiento turístico”.

Para una mejor comprensión de la presente investigación se nos hace necesario hacer referencia a un conjunto de conceptos básicos sobre los que nos estaremos refiriendo durante este trabajo:

- Mercado turístico. Conjunto de consumidores potenciales que comparten una necesidad o un deseo y que podrían estar dispuestos a satisfacerlo a través del intercambio de otros elementos de valor.
- Ofertas Turísticas. Conjunto de servicios que se pueden comprar por un precio establecido para su vivencia en un lugar y tiempo determinados y que permiten disfrutar de una experiencia de viaje completa.



- Comercialización. Estudio de vías de comercio, es la estrategia de planear programas de lanzamiento de productos, negociar, comprar y vender.
- Promoción de ventas. Son las actividades encaminadas a cambiar el comportamiento del consumidor de una manera inmediata, dándole algo a por ese cambio de comportamiento. Los tipos de promociones de ventas utilizados hoy en día son: descuento, bonificación, asociación de productos, muestra gratis, programas continuos, concursos y sorteos.
- Publicidad. La publicidad es un proceso de comunicación en el que la empresa emite mensajes al entorno en que actúa, a través de los medios masivos obteniendo como resultado diferentes comportamientos de los consumidores.
- La eficacia de las actuaciones comunicativas depende de una definición clara de los objetivos que las guían y serán diferentes en función de la naturaleza del anunciante. Todo este proceso tiene como objetivo informar al consumidor y persuadirle, es decir, influir en su comportamiento.

### Estacionalidad del turismo en Cuba

Una de las características del fenómeno turístico es que la afluencia de viajeros no ocurre de igual modo a lo largo del año, sino que presenta una aguda cima en ciertos meses, mientras que desciende en otros a cifras pequeñas e incluso desaparece.

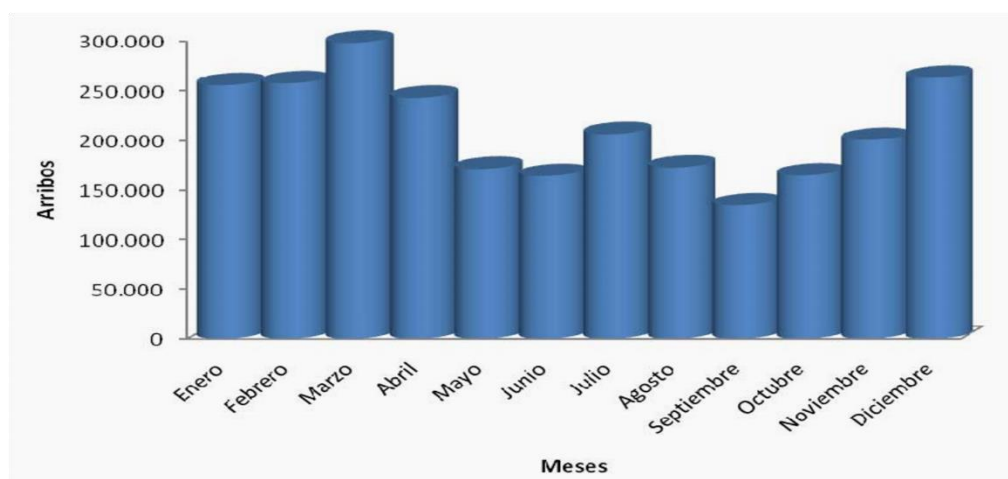
El turismo retrocede ante cualquier perturbación. Huelgas, violencia, amenaza de guerra o determinadas políticas xenófobas, motivan un retraimiento que puede llegar al cese total del movimiento turístico. Esfuerzos de promoción en esos casos son completamente inútiles. El retraimiento puede originarse también por fenómenos naturales como los terremotos y ciclones. Igualmente puede ser causado por alteraciones del clima. Una agradable temporada veraniega o un invierno más benigno en los mercados emisores, puede provocar una notable disminución de los viajes hacia sus destinos tradicionales. Motivos políticos o económicos pueden también ser causantes de la reducción en los arribos procedentes de ciertos países. La implantación de impuestos especiales y medidas restrictivas para viajar al exterior, el cierre de fronteras o incluso, la postura de un gobierno, son motivos de la pérdida de millones de dólares en el turismo. Los actos de violencia y las huelgas originan la huida precipitada de millares de turistas y la suspensión de viajes al país afectado. El conflicto árabe-israelí, por ejemplo, ha repercutido en el turismo de esa zona, conjuntamente con la “guerra del Golfo” y los vaivenes en los precios del petróleo.

Toda fluctuación en las cifras de arribo de viajeros a determinado destino es conocido en la literatura de la rama turística como estacionalidad que, según el Manual Terminológico del Turismo, no es más que la tendencia de la demanda turística a concentrarse en determinadas épocas del año o en determinadas zonas geográficas. En el primer caso se trataría de estacionalidad en el tiempo y en el segundo estacionalidad en el espacio. Esta característica también puede darse a escala local. Sirva como ejemplo un aumento en ataques de tiburones o derrames de crudo que provoque afectaciones ecológicas para que se produzca una disminución en el arribo de visitantes por un periodo de tiempo. La consecuencia de ese fenómeno es la existencia de dos etapas claramente definidas: una, denominada “temporada alta” (estación o pico), y otra nombrada “temporada baja” (fuera de estación). En la primera se hallan todos los problemas de saturación causados por una gran demanda, frente a una

oferta con muy poca elasticidad. En la segunda, por el contrario, los derivados de una débil demanda ante una oferta rígida constituida por el mismo equipamiento anterior.

La estacionalidad produce un desequilibrio en la demanda de bienes y servicios (demanda elástica), originando una saturación en la temporada alta y llegando hasta el posible paro en los períodos de baja. Agencias de viaje, hoteles, transportes, guías, etc., son los más afectados por ese fenómeno. Esta situación se da en todos los países por la tendencia natural del turista a tomar sus vacaciones en cierto momento del año. En teoría, los países del hemisferio Sur deben presentar una estacionalidad de curva inversa a los del Norte. Teóricamente, puesto que no todos son emisores de fuertes volúmenes o su recepción no está todavía sedimentada de modo regular. Tanto más al Norte, o al Sur, se encuentre un destino, tanto más acusada es su estacionalidad. En esos casos su recepción se limita a uno o dos meses, como ocurre en los países escandinavos y en zonas del Cono Sur americano.

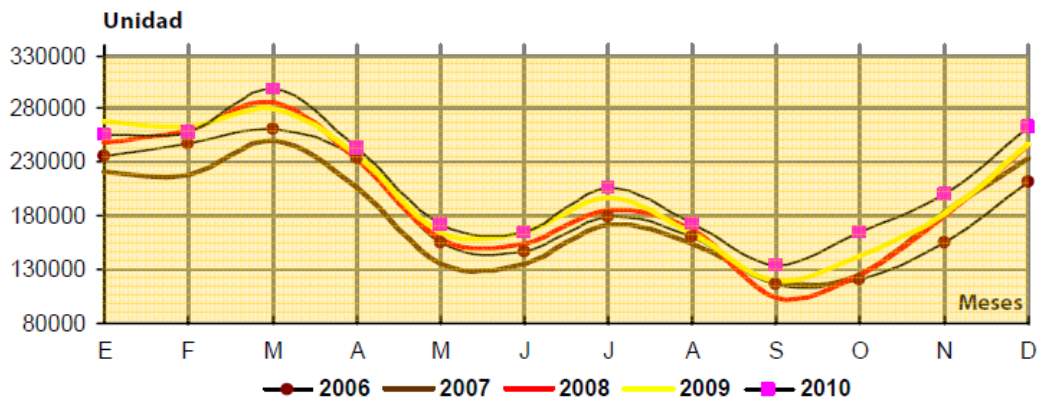
Para Cuba, como destino turístico, la marcada estacionalidad ha ido presentado un coeficiente cada vez mayor debido al crecimiento sostenido del mercado canadiense, que coincide en ser un mercado con estacionalidad muy definida entre los meses de diciembre a marzo. En nuestro país las llamadas temporadas o picos de arribo de turistas internacionales se da en los meses comprendidos entre enero a mayo y un segundo pico entre los meses octubre diciembre



En el siguiente gráfico se refleja la existencia de la concentración de la demanda en iguales períodos en los últimos cinco años, lo cual demuestra la necesidad de diversificar la oferta turística y de orientarse hacia el desarrollo de nuevos segmentos, como es el de los turistas nacionales.

Gráfico 1.10. Curva de estacionalidad.





Fuente: ONE 2010.

Por otra parte, se establecen las temporadas turísticas considerándose como temporada alta la que comprende el período del primero de julio al 15 de septiembre y del 19 de diciembre al 4 de enero, mientras que la baja comprende el resto del año. Esto se debe a la estacionalidad del segmento que manifiesta su mayor demanda turística en julio y agosto, coincidiendo fundamentalmente con el período de verano debido entre otros, a los siguientes factores: hábitos de la mayor parte de la población a descansar en estos meses, finalización de la etapa escolar permitiendo a la familia vacacionar en su conjunto y un favorable estado del tiempo.

Tabla 2.2. Turistas-días mercado interno por meses.

Meses 2009 2010 2010/09

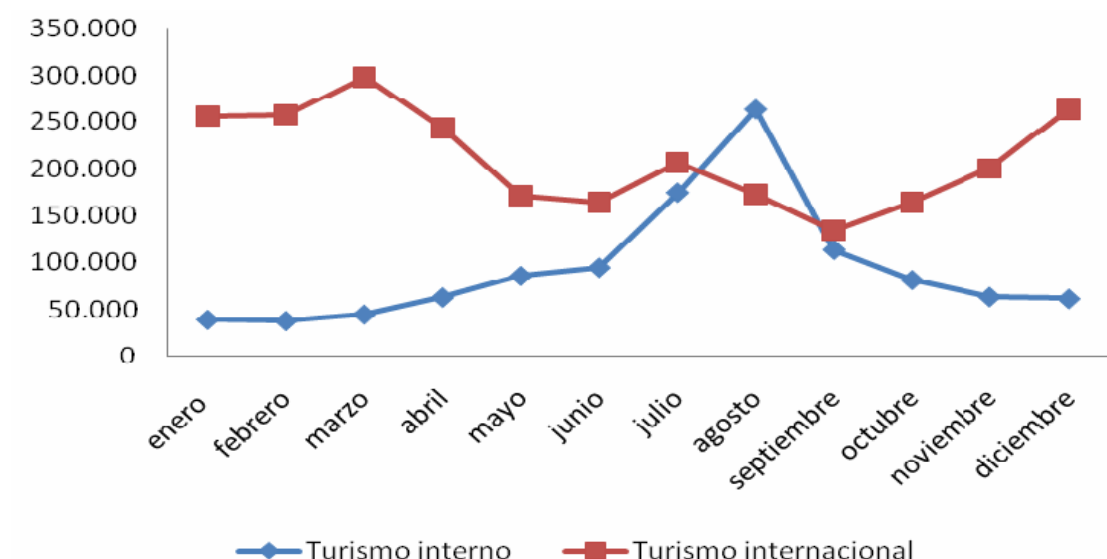
- Enero 23.652 39.529 1,67
- Febrero 25.385 38.323 1,51
- Marzo 26.731 45.037 1,68
- Abril 40.689 63.135 1,55
- Mayo 58.081 86.054 1,48
- Junio 63.019 94.955 1,51
- Julio 124.019 174.528 1,41
- Agosto 242.520 263.210 1,09
- Septiembre 112.373 113.847 1,01
- Octubre 74.746 81.788 1,09
- Noviembre 47.697 63.796 1,34
- Diciembre 64.301 61.679 0,96
- Total 903.213 1.125.881 1,25

Fuente: Elaboración propia a partir de cifras del MINTUR.

En los meses del 2010 con respecto al 2009, se manifestó un porcentaje de crecimiento muy significativo, exceptuando el mes de diciembre con una disminución del 4%. Si se analiza el siguiente gráfico se puede deducir que la alta demanda del mercado interno en julio y agosto, ayuda a compensar la baja demanda (18% del total) de turismo internacional durante estos meses, pero que deben continuarse realizando acciones que provoquen el alojamiento de los

turistas nacionales en los demás meses (mayo, junio, septiembre y octubre) de baja recepción de turismo internacional.

Gráfico 2.2. Estacionalidad mercado interno y turismo internacional



Sistema de Turismo de Cuba. Generalidades.

El 21 de abril de 1994 fue creado el Ministerio de Turismo (MINTUR), encargado de planear, organizar, controlar y dirigir la actividad turística en el país. Es el organismo rector del Sistema de Turismo, en el cual participan otras entidades del país. En este sentido, elabora la política y controla su aplicación en las entidades que administran directamente las propiedades del sector. La creación del Ministerio de Turismo y la Ley de Inversiones Extranjeras (No. 77 de 1995), permitieron aumentar las asociaciones con capital extranjero y crear las empresas e instituciones vinculadas a la prestación del servicio de alojamiento, el comercio minorista, la gastronomía, el transporte, la recreación y otros servicios relacionados con la actividad turística, conformando las Cadenas Turísticas, que incluyen empresas mixtas y contratos de asociación económica internacional.

Antecedentes del turismo interno en Cuba. Muchos autores establecen en fechas muy remotas, los orígenes del turismo en Cuba. Sin embargo, no es hasta el año 1919 en que se crea la primera institución que se encarga del desarrollo del sector, la Comisión Nacional para el Fomento del Turismo. Al año siguiente, con la promulgación en Estados Unidos de la llamada "Ley Seca", la afluencia de turistas, desde el norte, hacia Cuba; impulsó ostensiblemente el rápido desarrollo del alojamiento, las ofertas lúdicas, y un conjunto de vicios que iban aparejados a estas ofertas.

A finales de la década del '20, el turismo, después del azúcar y el tabaco; se había convertido en la tercera fuente de ingresos en divisas del país. En 1942, los Comités estaban en pleno funcionamiento y se convocó a la Primera Convención de Turismo, que se celebró en el

balneario de Varadero, el 29 de junio al 1 de julio, de ese mismo año. Uno de los acuerdos fue la celebración en 1943 del Concurso Nacional Escolar de Educación Turística, en el cual participaron centenares de estudiantes de todo el país; disponiéndose que estas acciones se celebraran todos los años.<sup>1</sup> Ya desde el año 1940, la Corporación había celebrado una reunión donde se creó el Comité Turístico Cuba-Miami; con la asistencia de personalidades políticas, empresarios, cámaras de comercio y representaciones de transportes aéreos, marítimos y terrestres. En ese cónclave se acordó “la estrecha cooperación entre Cuba y Miami para el desarrollo del turismo”.<sup>2</sup> A partir de este hecho, Varadero y La Habana, se convirtieron en predios de ocio y vacaciones de los norteamericanos; y Miami Beach en sitio exclusivo de las familias adineradas de la alta burguesía cubana.

En 1942, año en que se celebró la Primera Convención de Turismo en Varadero; Miami Beach contaba con unos 300 hoteles y aproximadamente 1.000 casas de renta de apartamentos, pudiendo alojar 90.000 visitantes al mismo tiempo. En 1952, la Corporación Nacional de Turismo, creada en 1934; fue sustituida por el Instituto Cubano del Turismo, el cual se encontraba adscrito al Ministerio de Comercio. Ambas organizaciones según Villalba (1993): “no encauzaron la industria turística sobre la base de las atracciones naturales, históricas, arquitectónicas, folklóricas, deportivas, culturales o de salud, sino que mostraban al visitante los aspectos negativos de una sociedad dominada por la corrupción y el afán de lucro.”

El turismo en Cuba dependía del mercado estadounidense en un 87%, mientras que la alta y mediana burguesía cubana prefería pasar sus vacaciones en el exterior, fundamentalmente en Miami; por lo que el saldo de ingresos y egresos turísticos resultó, en la década de los 50, negativo en 12 millones de dólares. Existía poco turismo interno. Viajaban al exterior aproximadamente 80.000 cubanos residentes en Cuba, la mayoría en el plano de turistas. El número de visitantes extranjeros era mayor que el de los turistas cubanos que viajaban al exterior, pero la duración de la estancia y los gastos de estos provocaban que en la mayoría de los años los ingresos por turismo fueran menores a los egresos trayendo como resultado una balanza turística deficitaria.

Un rumbo totalmente diferente tomó el desarrollo del turismo con la etapa que se inicia en 1959 con el triunfo de la Revolución. Fueron cerrados los casinos y los negocios ilegales. Los flujos de turistas internacionales sufrieron un fuerte descenso, como consecuencia del agravamiento de las relaciones con el gobierno de los Estados Unidos. El 11 de julio de 1959, el líder de la Revolución pronunció un discurso en la reunión preparatoria del Congreso de ASTA (Asociación Americana de Agentes de Viaje), durante el banquete ofrecido por el Comité Conjunto de Instituciones Cubanas a los miembros de la “ASTA”, en el Hotel Hilton: “Tenemos que pensar en un turismo distinto, no en turismo de juego ni en turismo de ron, hay que pensar en un turismo que busque y —puedo añadir— en un turismo que no sea de prostíbulo, si se quiere; un turismo que venga a disfrutar de nuestra naturaleza sanamente, y no un turismo raquítico en número, sino un turismo masivo, tanto de dentro como de fuera”.

---

<sup>1</sup> Idem. pag.194.

<sup>2</sup> Ibidem. pag. 195.

Las presiones del gobierno estadounidense en contra de la naciente Revolución, provocó que el flujo de turistas internacionales se desplomara de 272.300 en 1957 a 86.500 en 1960. Los organizadores de viajes (TTOO) canadienses, debido a presiones desde Washington, informaron en 1961, que cerraban sus operaciones con el mercado cubano. Por similares circunstancias en poco tiempo los TTOO franceses, británicos y belgas se manifestaron de la misma manera. Más adelante cancelaron sus operaciones los TTOO españoles. Ello provocó la virtual parálisis de la actividad de turismo internacional.

En años iniciales de los sesenta, y por primera vez en Cuba, se diseñó una política orientada a estimular al turismo nacional. Se crearon nuevas condiciones para el desarrollo de la industria turística, con el objetivo de estructurar un turismo que respondiera a los valores culturales, históricos y sociales del país. Un conjunto de medidas e instrumentos legales propiciaron las condiciones que posibilitara la aplicación de la nueva política turística. Para el impulso del turismo interno, en febrero de 1959, se emitió la Ley 100 mediante la cual se creó el departamento de Playas del Pueblo. Dicha ley definía los propósitos del Gobierno Revolucionario de programar técnicamente y ejecutar con la brevedad posible el desarrollo del turismo para ofrecer al viajero, extranjero y nacional, facilidades, comodidades y atracciones. La política turística de Cuba contemplaba el siguiente orden de prioridades:

- Como objetivo primordial, facilitar el turismo nacional;
- En segunda instancia, preocuparse del turismo que llegaba desde los países socialistas;
- En tercer lugar, el fomento del turismo de los países del resto del mundo.

Inmediatamente se acometió un plan de construcciones turísticas en todo el país, entre 1959 y 1961 se ejecutaron 140 Centros de Desarrollo Turístico, diseminados en el país. En 35 playas se construyó como mínimo un edificio central con oficinas, salas de reunión, vestuarios, restaurantes, cabañas para temporadistas y áreas de juego. En Varadero se construyeron 15 edificios con 400 apartamentos, 24 cabañas, 168 casas y un edificio social con 8 mil taquillas para excursionistas. Los turistas nacionales dispusieron de diversos atractivos como: 9 circuitos turísticos, 30 centros de caza y pesca, 37 playas públicas, 203 cabañas, 364 casas en la playa, 639 apartamentos con capacidad para 2164 personas, 63 albergues turísticos con capacidad para 3527 personas, 200 cafeterías y restaurantes, 100 yates para paseo y varias estaciones de baños termales. En noviembre de 1959 fue fundado el Instituto Nacional de la Industria Turística. Desde ese momento y hasta finales de 1960 se intervinieron y nacionalizaron instalaciones turísticas. La nueva política de fomento turístico se encaminó a garantizar el acceso popular a las playas, los escasos centros turísticos y recreativos existentes. Además, se convirtieron clubes exclusivos en círculos sociales, se organizaron excursiones, giras turísticas y programas de viaje a los países socialistas. Los bancos comenzaron a otorgar créditos a aquellos que no tuvieran suficientes recursos y se ofertaron a la población habitaciones en hoteles, villas, cabañas, casas, las cuales constituían las principales ofertas para la realización de turismo.

El turismo en Cuba ante un nuevo escenario.

El año 1972, es conocido como del retorno del turismo internacional a Cuba. El turismo canadiense se mostró favorable a venir a Cuba y sus turoperadores introdujeron algunos destinos cubanos en sus catálogos. Además, cuando James Carter asumió la presidencia de los

Estados Unidos, flexibilizó la prohibición a sus residentes de viajar a Cuba, permitió que se iniciaran vuelos charters desde ese país y los atraques de cruceros con excursionistas. También se inició un flujo de residentes de origen cubano, en viajes a Cuba. A finales de 1976 fue aprobada la creación del Instituto Nacional de Turismo (INTUR) que sustituyó al Instituto Nacional de la Industria Turística (INIT). Miles de pequeñas y medianas unidades hoteleras, gastronómicas y de recreación pasaron a ser administradas por los nuevos órganos provinciales y municipales del Poder Popular. El Instituto Nacional de Industria Turística fue paulatinamente dividiendo en partes iguales la atención y recursos para el turismo nacional y el turismo internacional, que había tomado gran importancia económica como fuente de divisas.

En el Informe Central al Primer Congreso del Partido Comunista de Cuba, en diciembre de 1975, se precisa:

“La nacionalización de los hoteles y de las principales instalaciones de recreación dio al pueblo acceso a los mismos. En las instalaciones turísticas se han invertido 50 millones de pesos, de ellos en los primeros años, se dedicaron 15 millones a playas públicas. El turismo internacional, después de una casi total desaparición, ha tenido un ligero incremento en estos últimos años, con una composición y una calidad muy distinta a la del pasado. Así tendrán que ser los turistas que nos visiten en el futuro, integrantes de una corriente sana de visitantes que venga en busca de los atractivos de nuestra naturaleza o a conocer los cambios sociales que han ocurrido en nuestra patria. Se estima que más de medio millón de turistas nos visitará en el próximo quinquenio, principalmente en las temporadas de invierno”.<sup>3</sup>

En la década de los 80, el turismo internacional fue ganando fuerza y se duplicó su participación en términos de pernoctaciones. Este comportamiento se debió esencialmente al incremento de los turistas provenientes de países occidentales y a los convenios de intercambio de visitantes de las entidades turísticas con sus homólogos del Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME), aunque las pernoctaciones de los turistas nacionales fueron superiores. El Instituto Nacional de Turismo (INTUR) organizó viajes a los países socialistas para los turistas cubanos. Esta función fue asumida años después por la Empresa Viajes Cuba y después por Cubatur. Ambas actuaron como turoperadores. Como se había alcanzado una posición beneficiosa y más activa con respecto al turismo internacional, comenzaron a desarrollarse en el país inversiones y un plan de acción orientado a fomentar los flujos turísticos. Por lo tanto, fue necesario explicar a la población la necesidad de crear nuevas capacidades y dedicar parte de las existentes para atender al turismo internacional y captar divisas.

A principios de los ‘90 el turismo internacional era considerado una prioridad en la política y la estrategia de desarrollo nacional. Se crearon nuevas estructuras organizativas en la industria turística cubana, por lo que fue sustituido el INTUR, por el Ministerio de Turismo (MINTUR) en abril de 1994, con la misión de diseñar y ejecutar la política turística para dirigir su proceso de desarrollo, logrando para este sector la competitividad global, garantizando su rentabilidad y sustentabilidad en el tiempo y su constante vínculo con la elevación del nivel y calidad de vida de los ciudadanos del país.

---

<sup>3</sup> Tomado de: Quintana, et. al. 2005:65.

A partir de 1990, se decidió la inserción de Cuba en el turismo internacional como una fórmula para paliar los efectos del llamado Período Especial, caracterizado por la falta de liquidez del país y la ausencia de recursos materiales y financieros tras la desaparición del campo socialista y la Unión Soviética. El gobierno estadounidense decidió estimular y generar situaciones de crisis para lograr la destrucción de la Revolución Cubana. En 1992 se aprueba la Enmienda Torricelli, imposibilitando el desarrollo del turismo de cruceros en nuestro país. Posteriormente se desplegaron otras acciones como la puesta en operación de TV Martí con campañas difamatorias y divisionistas; la Crisis de los Balseros en 1994 generando imagen de caos y emigración ilegal masiva; la ley Helms-Burton en 1996 que ahuyentó a potenciales inversionistas; la campaña terrorista de bombas en los hoteles y otras instalaciones turísticas en 1997; y el Plan Bush y la Comisión para asistir a una Cuba libre con nuevas restricciones para viajar a Cuba.

A pesar de la compleja situación económica en la que se encontraba inmerso el país, este pasó en una década, de la posición 23, como destino turístico de América, en la que se encontraba en 1990, a la octava. El arribo de visitantes mantuvo un crecimiento sostenido y es por ello que el desarrollo turístico se convirtió en una prioridad. A manera de síntesis se puede reseñar que, el desarrollo del turismo internacional constituyó una opción estratégica ante la difícil situación económica producto de la desintegración del campo socialista en Europa del Este y el recrudecimiento de la hostilidad política de la administración estadounidense. El modelo de desarrollo implementado por Cuba, logró resultados favorables en el corto y medio plazos, convirtiéndose en motor impulsor de la recuperación económica. No obstante, las limitaciones propias del modelo, en el tiempo, fueron agotando sus bondades sin que se hicieran los necesarios ajustes y adecuaciones ante los cambios en el convulso escenario internacional.

Los reajustes al modelo de la economía del país, programados en el Congreso del Partido, están llamados en el turismo, a incrementar la competitividad de Cuba en los mercados, mediante la elevación de la calidad de los servicios y el logro de una adecuada coherencia en la relación calidad/precio. Incrementar los arribos, diversificando los mercados emisores y los segmentos de clientes, elevando los ritmos de crecimiento en correspondencia con el desarrollo turístico; creando, diversificando y consolidando de forma acelerada servicios y ofertas complementarias al alojamiento que distingan a cada destino específico. Como tarea específica, acorde con los lineamientos anteriores, es necesario dinamizar e impulsar el desarrollo del turismo nacional mediante la creación de ofertas que posibiliten el mayor aprovechamiento de la infraestructura creada en hoteles y otros atractivos turísticos recreativos e históricos.

Principales regiones emisoras.

Para Cuba las mayores regiones emisoras de visitantes son Europa y América, con una fuerte afluencia de América del Norte, debido a la fuerte presencia del mercado canadiense. En 2009 se registraron estas regiones como las de mayor número de visitantes a Cuba y, por lo tanto, como las de mayores cuotas de mercado. En el 2010, los visitantes procedieron en un 46,8% de Norteamérica, en un 0,7% del Caribe, en un 12,3% de América Latina, en un 0,4% de África, en un 37,2% de Europa, en un 2,3% de Asia y en un 0,4% de Oceanía (Estas cifras no incluyen a los cubanos residentes en el exterior que viajan a Cuba).



Mercados emisores principales.

Los mercados principales son aquellos que tienen una alta emisión hacia el país. La Política Comercial del Ministerio de Turismo tiene como objetivo principal aumentar el número de visitantes o recuperar las cifras perdidas y aumentar las cuotas de estos mercados. Para Cuba son considerados así Canadá, Reino Unido, España, Italia, Francia, Alemania y México. También se debe tener en cuenta el segmento de Cubanos Residentes en el Exterior, el cual posee una alta tasa de participación en los arribos turísticos, ubicándose en una segunda posición, después de Canadá.

En el 2010 hubo un crecimiento de un 4,14% en el arribo de visitantes con respecto al año anterior. Existe una tendencia sostenida hacia la concentración en la participación en poco más del 50% de visitantes en el mercado canadiense, con un crecimiento de un 3,4% y en el segmento de Cubanos Residentes en el Exterior, con un 26,8% de crecimiento, ubicándose en la segunda posición por el número de llegadas después de Canadá. El 90% de los arribos se distribuyó en dieciocho países. Los mercados europeos principales continuaron presentando decrecimientos, con excepción del Reino Unido, mientras que se observó el crecimiento sostenido de Estados Unidos, Argentina y Rusia, ubicándose seguidamente a los mercados principales.

Vulnerabilidad de la industria turística ante los impactos externos globales y locales de diverso origen.

El turismo al igual que otras esferas económicas tiene puntos vulnerables que pueden atentar contra su normal desarrollo. Estas vulnerabilidades varían de una región a otra e incluso dentro de un mismo país, lo cierto es que El turismo retrocede ante cualquier perturbación. Huelgas, violencia, amenaza de guerra o determinadas políticas xenófobas.

En nuestro país a pesar de que se cuenta con una gran estabilidad política y un ambiente social que favorece el desarrollo de esta actividad también tenemos puntos críticos que atentan constantemente contra la industria turística. Uno de estos fenómenos son las tormentas y huracanes que por nuestra ubicación geográfica nos azota frecuentemente ocasionando grandes daños en las instalaciones y en los entornos naturales y urbanos donde se desarrollan las actividades turísticas. También provocan daños en sectores de apoyo al turismo como la agricultura y la ganadería. Estos fenómenos provocan una disminución en el arribo de visitantes a La Isla como sucedió en el año 2017 donde hubo una disminución significativa de llegadas de turistas.

Otro de los factores que atentan contra el desarrollo de la actividad turística es la política exterior de los Estados Unidos hacia Cuba, es el bloqueo comercial, económico y financiero norteamericano que, con su carácter extraterritorial, inhibe la participación en el mercado cubano de turoperadores, agentes de viaje y empresas emisoras de insumos tangibles para las instalaciones del turismo cubano, debido a las represiones que anuncia y hace cumplir, en caso de hacerlo. A eso se suman las frecuentes amenazas de invasión, que también desestimulan la intención de los turistas de viajar a territorio cubano.

Potencialidades del mercado interno nacional como consumidor del producto turístico en Cuba. Si hacemos una breve valoración del consumo de los cubanos residentes en productos propios del turismo, como el alojamiento en hoteles, podemos decir que ha habido un crecimiento sostenido en los últimos tres años llegando a cifras sin precedentes en este sector. Este fenómeno ha sido posible por diversos factores entre los que se encuentra el incremento de ganancias en la modalidad de trabajo por cuenta propia así como al auge de las cooperativas no agropecuarias y de servicios que han posibilitado un incremento de la media salarial percibido por los trabajadores de estas esferas de gestión no estatal, como otro factor podemos destacar la contratación en el exterior de profesionales cubanos en diversas áreas productivas y en la rama deportiva lo cual se traduce en una mayor entrada de capital para este segmento poblacional y por ende un incremento de su poder adquisitivo, por último y más importante el envío sostenido de remesas desde diversas regiones por parte de cubanos no residentes a sus familiares en Cuba.

El financiamiento del consumo turístico de los nacionales. Incidencia de las remesas desde el exterior. La brecha existente entre los ingresos nacionales de los cubanos residentes, fundamentalmente a través del salario, pagadero en CUP y el precio de las ofertas turísticas en CUC, hace pensar que una buena parte de los gastos por concepto de ocio, vacaciones y celebración de aniversarios y otras festividades, son solventadas con una parte importante de las remesas que se reciben del exterior procedente de familiares y amigos. Según estudios realizados por especialistas cubanos y extranjeros, el poder adquisitivo de la comunidad cubano-americana se estima que podría superar los 25 mil millones de dólares anuales, con un ingreso familiar medio de más de 40 mil dólares anuales. La Oficina del Censo reveló además que los cubanos eran propietarios de 125.500 empresas que facturaban al año unos 26.500 millones de dólares. (Perelló, 2008; Orozco, 2009 y Romeu, 2010).

Las remesas han tenido impactos mixtos, por una parte, fueron un factor de compensación a la caída de la actividad económica que siguió al colapso del campo socialista, al permitir la expansión del consumo familiar y funcionar como soporte del surgimiento de pequeños negocios privados (cuentapropismo) y por otra, han servido para el financiamiento de parte de la actividad productiva del país una vez que esos flujos entran al circuito estatal, mediante las casas de cambio de moneda. (Vidal y Pérez, 2010). La mayoría de los estudios han confirmado que el destino principal de las remesas es el consumo (alimentación, vestimenta, equipos electrodomésticos, etc.) y, en una proporción menor, se utiliza para otros fines como reparación de viviendas y ahorro e inversión a microescala en pequeños negocios. Las remesas son, además, la fuente de ingreso principal del mercado nacional para el consumo de los productos y servicios del sistema de turismo, complementándose a estas ofertas, el alojamiento en todas las cadenas hoteleras del país desde marzo de 2008, por lo que las relaciones del segmento migratorio con sus familiares en Cuba representan un punto de partida para el análisis de las potencialidades de viajes y de turismo interno.

Las estimaciones de los flujos de las remesas desde el exterior varían según la fuente y los métodos empleados. El rango se sitúa entre setecientos y mil millones de dólares anuales (Sánchez, 2010). Según un informe sobre la transferencia de remesas a Cuba, realizado por Manuel Orozco (2009) de Interamerican Dialogue, a partir de una encuesta aplicada durante diciembre de 2008 y enero de 2009, a 300 miembros de la comunidad cubana en las ciudades estadounidenses, Miami, New York y New Jersey y a 200 cubanos residentes en Cuba de 6

provincias del país (La Habana, Pinar del Río, Santiago de Cuba, Villa Clara, Camagüey y Guantánamo) se obtuvieron resultados que reflejan la actual situación y significación de las remesas. Los resultados del estudio realizado por Interamerican Dialogue indican que, de los cubanos residentes en Estados Unidos, el 51% de los entrevistados manifiesta que envía de 100 a 200 dólares cada vez, el 43% más de 200, mientras que sólo el 5% menos de 100 dólares. Como promedio manifiestan que envían 204 dólares, seis veces en el año.

Por otra parte, los métodos utilizados para enviar remesas son agencias como la Western Union, utilizada por el 56% de los entrevistados, mientras que el 43% lo hace mediante vías informales como los viajeros “mulas”. El 69% manifiesta que su compañía preferida para realizar envíos es la Western Union, un 9% prefiere Va Cuba, un 4% a Varadero Express, un 3% a Cuba Travel, mientras que el resto prefiere utilizar otras vías informales. El 94% de los consultados considera que seguirá enviando remesas a Cuba por un período superior a 6 años, a pesar de obstáculos como el costo de envío, el cambio de moneda y las restricciones impuestas por el gobierno estadounidense. El 52% lleva 10 años o más enviando dinero. De los cubanos que residen en Cuba, el 60% afirma que le envían remesas mediante agencias como la Western Union, mientras que el 40% asegura que le son enviadas a través de viajeros “mulas”. El 82% recibe de 100 a 200 dólares cada vez, con un promedio de 130 dólares, 8 veces en el año desde hace 8 años. Un 64% manifiesta que las recibe desde los Estados Unidos y en segunda posición, un 13% declara que las recibe desde España. El dinero ahorrado producto de las remesas se utiliza fundamentalmente para arreglos y mejoras en las viviendas (19%); en compras de electrodomésticos y muebles y otros artículos duraderos o suntuosos (17%); en celebraciones y fiestas especiales como bodas y fiestas de quince (8%) y para vacaciones largas y viajes de fines de semana (4%).

En resumen, se reconoce la repercusión de las remesas en el consumo de productos y servicios turísticos por el mercado nacional que poseen como procedencias fundamentales a los Estados Unidos y España, mediante la agencia Western Union o las vías informales, producto de las limitaciones impuestas por Estados Unidos a través de la Secretaría del Tesoro. El monto de ingresos anuales oscila entre 1.040 dólares y 1.224, tomando como base las diferentes cifras promedio como resultado de la entrevista a los residentes en Cuba y a los residentes en los Estados Unidos.

Orozco (2009), experto de Interamerican Dialogue, señala que se debe tener en consideración la posible estabilidad de esta fuente de ingresos, ya que el 94% afirma que seguirá enviando remesas a Cuba por un período superior a 6 años. Al mismo tiempo, Romeu (2010) expone, que se manifiesta un flujo económico contracíclico en el envío de las remesas a Cuba ya que, a pesar de los efectos de la crisis económica, este continúa aumentando. En mayo de 2011, se publicó un estudio realizado por Interamerican Dialogue, sobre las tendencias y el uso de las remesas a Cuba. En este informe se plantea que, las remesas han seguido fluyendo hacia Cuba con las transferencias principalmente desde Estados Unidos, pero también desde Europa y, más recientemente de América Latina, Venezuela en particular. El propio Orozco (2011), señala tres aspectos principales que caracterizan a estos flujos. En primer lugar, los EE.UU. sigue dominando las transferencias, pero con menor presencia que en períodos anteriores, Europa y América Latina han tomado un papel cada vez más predominante. En segundo lugar, a pesar de los cambios en la política de remesas desde EE.UU. a Cuba, aprobados por el gobierno de Barack Obama, son pocos los operadores de transferencia de remesas que han entrado en el mercado y continúa el uso de mecanismos de transferencia informales. En tercer lugar, la

cantidad recibida se ha mantenido igual o ha disminuido, probablemente como un síntoma de la recesión. Y, en cuarto lugar, las remesas siguen representando menos de la mitad de los ingresos totales y los receptores son capaces de ahorrar, aunque tienden a hacerlo de manera informal, o sea, no por mecanismos de cuentas bancarias.

Los resultados en el desempeño del mercado turístico de los residentes, como consumidores de turismo de ocio y vacaciones, demuestran la importancia de su posicionamiento y sus perfiles, para amortiguar la marcada estacionalidad del turismo internacional y su incidencia en el comportamiento de la tasa de ocupación en los hoteles del Sistema. Si se integran comparativamente los turistas nacionales, al cuadro total del turismo cubano, los resultados pueden observarse en la tabla 2.8. Como se presenta en la tabla, los turistas nacionales ocuparían la segunda posición, en términos de turistas físicos. En este sentido, si se toman en comparación los resultados reportados por dos principales destinos turísticos del Caribe: República Dominicana y Puerto Rico; en lo que se refiere a turistas físicos, se tiene otro interesante patrón de análisis. (ver tabla 2.9). Esto permite justificar la importancia que reviste el mercado objeto de estudio en este trabajo; para ser tenido muy en cuenta en los planes estratégicos del turismo.

Tabla 2.8. Cuba: Turismo total 2009-2010.

No.	Mercados	Acumulado		
		2009	2010	10/09
1	Canadá	914.884	945.666	103,4
2	Cubanos Residentes	369.061	439.581	119,1
3	Cubanos del Exterior	296.064	375.506	126,8
	Cubanos (2+3)	665.125	815.087	122,5
4	Reino Unido	172.318	173.945	100,9
5	Italia	118.347	112.354	94,9
6	España	129.224	104.357	80,8
7	Alemania	93.437	93.117	99,7
8	Francia	83.478	80.456	96,4
9	México	61.487	66.604	108,3
10	Estados Unidos	52.455	63.055	120,2
11	Argentina	48.543	58.607	120,7
12	Rusia	37.390	56.234	150,4
13	Holanda	33.123	31.783	96,0
14	Venezuela	28.657	30.935	107,9
15	Colombia	21.287	20.591	96,7
16	Portugal	26.055	18.750	72,0
17	Chile	18.205	17.508	96,2
18	Suiza	15.339	16.094	104,9
19	Peru	14.708	16.039	109,0
20	Brasil	13.498	14.349	106,3
21	Bélgica	15.722	13.049	83,0
22	Polonia	13.501	12.790	94,7

23	Austria	12.004	11.486	95,7
24	Otros mercados	824.106	1.057.575	128,3
	Total internacional	2.429.806	2.530.368	104,1
	Total general	2.798.867	2.969.967	106,1

Fuente: Elaboración propia con cifras oficiales. A manera de comparación se ha incorporado el mercado nacional o interno.

Como se refleja en la tabla 2.9, para los destinos caribeños República Dominicana y Puerto Rico, el segmento de los nacionales se incluyen en las estadísticas turísticas y, de acuerdo a los registros, ocupan una importante posición. Las estadísticas de estos destinos competidores, no recogen los vacacionistas residentes que compran paquetes de excursión a las agencias de viaje; lo que no permite una referencia o comparación con el comportamiento de los consumidores de paquetes de excursión cubanos residentes.

Estrategias del Sistema de Turismo para el Mercado Interno. A partir del 2011, la Dirección Comercial del Ministerio de Turismo (MINTUR) incorporó a la Estrategia Comercial un grupo de acciones encaminadas a impulsar el turismo nacional, pagadero en cuc, e involucra a todas las entidades del Sistema, dando prioridad al Campismo (MINTUR, 2010). Como objetivos principales de esta estrategia, están:

- a) alcanzar la cifra de 1.268.103 cubanos pagando en cuc,
- b) lograr en la actividad de Campismo Popular, un total de 27.600 campistas pagando en cuc en las instalaciones que se destinan al turismo internacional; y,
- c) mantener como promedio un 50% de ocupación en las instalaciones de Campismo Popular.

Como Estrategia de Desarrollo se plantea diversificar e incrementar las ofertas mediante: el incremento de la red de ventas y buroes de reservaciones de Campismo y las Agencias de Viajes Nacionales en todos los municipios del país; la creación de un sistema de información y comunicación con el cliente. La estrategia contempla todos los destinos y todos los productos: Hoteles, Casas, Excursiones, Combinados, Opcionales.

Acciones Comerciales:

- Abrir nuevos buroes de turismo en territorios municipales, fuera de los polos turísticos.
- Instrumentar una nueva política de precios y diseñar nuevas opcionales.
- Elaborar planes de fidelización con el objetivo de incrementar la repitencia.
- Estudiar la posibilidad de establecer un sistema de estímulo por la compra adelantada (early booking bonus).
- Valorar opciones que permitan ofrecer a los clientes el paquete de excursión sin transporte, agregando otros servicios a la oferta.
- Revisar la posibilidad de que el Campismo Popular pueda vender, dentro de sus opcionales, programas conformados por el resto de las Agencias de Viajes Nacionales.
- Comercializar ofertas extra hoteleras al mercado interno.

- Se pondrán en marcha programas que abarquen varias provincias bajo la modalidad de giras, se homogenizaron las rutas con el propósito de optimizar el transporte (Vuelta a Cuba y Gira por Oriente Cubano).
- Ofertar pasa-días en los diferentes hoteles con servicio de cambio de ropa.
- Ofertar estancias en las Casas del Este de la Capital, Varadero y Santa Lucía.
- Potenciar las ofertas de alojamiento en casas por más de 6 noches con líquidos incluidos y ofertas gastronómicas para fechas señaladas, fines de años, cumpleaños, etcétera.
- Mantener durante todo el año las opciones de recreación en Campismo Popular y las opciones de pasa-días para el disfrute de las piscinas en las diferentes instalaciones del país, con servicio de cambio de ropa.
- Realizar el monitoreo permanente de los resultados de las ventas y la satisfacción de los clientes.

#### Acciones de Comunicación:

- Desarrollar una campaña nacional para el fomento de una cultura turística a través de los medios de difusión masiva, nacionales y provinciales.
- Editar brochurs informativos para su distribución en lugares de gran afluencia de público.
- Desarrollar una campaña por las entidades del sistema de turismo con diversos soportes en los canales internos de los aeropuertos, centros comerciales, buroes de agencias de viajes, páginas web.
- Diseñar materiales promocionales dirigidos a este segmento con las ofertas e información de productos para distribuir en FITCUBA y otros eventos nacionales afines.
- Promover ofertas especiales para los Campismos del país por la vía electrónica.
- Aprovechar ferias, centros comerciales, para colocar buroes de ventas, así como en los territorios municipales, fuera de los polos turísticos o ciudades más céntricas.

Fundamentos y metodológicos de la investigación sobre mercado interno nacional en el período de baja turística estacional.

La investigación realizada tiene varios referentes valiosos en la literatura sobre metodología de la investigación, procedentes de varias áreas del conocimiento; como en las obras de Castellanos sobre el particular (2002). Los autores consideran, de acuerdo con Calviño (1996), que es más la propia naturaleza objetiva del contenido de la investigación y no sólo la selección ad libitum del que investiga, lo que de hecho condiciona la presencia de los elementos integrados y combinados (Paradigmas, Métodos, Criterios de Selección Muestral...) en esta y en cualquier otra Tipología de investigación, así como el criterio de lo que cada uno de tales elementos debe y puede aportar como referente metodológico básico de la pesquisa.

Tipología de la investigación. Los autores configuraron la tipología de la presente investigación a partir de su análisis del aporte de Castellanos et al. (2005); Nocado et al. (2002), Hernández et al. (2003); Castellanos (1998a; 2000; 2002); Pérez et al. (2002), y Martínez (2005). Luego entonces: por la profundidad del objetivo gnoseológico es



exploratorio-descriptiva; por el control de las variables, no experimental; por su finalidad, aplicada; por el carácter de la medida, predominantemente cualitativa; por el carácter del marco en que tiene lugar, de campo y en condiciones naturales de los sujetos; por la orientación que asume, dirigida a la aplicación; por el tiempo empleado en investigar, transversal y monoetápica.

Paradigmas y métodos. Los autores no emplearon uno sino varios paradigmas combinados por él, no por razones exclusivamente volitivas y sí atendiendo a los requerimientos objetivos de la naturaleza de la investigación, tal y como lo prescriben, desde sus respectivas obras Pérez et al. (2002) y Nocedo et al. (2002), tomados en conjunto. En consecuencia, se asumió el paradigma crítico-social o dialéctico, empleado operativamente como lo estipulan Beatriz Castellanos et al. (1998b), debido a que en la investigación se vinculan, en sistema, la síntesis de las determinaciones múltiples que gravitan e impactan negativamente en el turismo nacional durante el período estacional denominado al uso como “temporada baja”, de modo tal que se justifique y fundamente la necesidad de buscar alternativas para mantener un elevado índice de ocupación lineal e ingresos significativos a la economía nacional; en ese período. También, el cualitativo o interpretativo, adaptado por los autores. La determinación del papel y lugar de lo cualitativo se hizo a partir de las recomendaciones de Martínez (2003), al respecto, y fue aplicado en esta investigación, según prescripción de Castellanos (1998c), a los efectos de la crítica al estado actual del aprovechamiento – aún insuficiente - del turismo nacional como fuente de ingresos en el citado período estacional. La subjetividad necesaria de los juicios de valor de los sujetos seleccionados e investigados sobre tal aprovechamiento, no hacen recomendable, por ejemplo, el cuantitativo. No obstante, el enfoque cuantitativo también tiene un uso muy importante en la investigación, a los efectos de la medición y comparación empírica de datos sobre tal aprovechamiento, desde una perspectiva longitudinal.

Métodos. De acuerdo con los presupuestos lógicos y metodológicos del objeto de estudio, el problema científico y los objetivos de la investigación, los autores consideraron pertinente determinar los métodos y técnicas para la ejecución de la investigación presente. Son los siguientes:

Métodos teóricos.

- Analítico-sintético. Un proceder predominantemente analítico se efectuó para la desagregación mental de los elementos y sus correspondientes actores, en la pluridiversidad de sus nexos, elementos, propiedades y atributos; con el fin de determinar de ellos cuáles son los esenciales en la dinámica del necesario aprovechamiento del turismo nacional como alternativa en el período estacional de baja turística.
- El procedimiento opuesto, predominantemente sintético, facilitó la reestructuración del sistema, aunque portando ya el conocimiento sobre cuáles de sus elementos, etc., son los esenciales en su estructura y dinámica funcional. Se reprodujo entonces ese proceso con la información necesaria acerca de qué debe ser o no modificado procurando la excelencia del mismo.

- Esos procederes, que son dialécticamente contradictorios en tanto son a la vez presupuestos y excluyentes, fueron simultáneos en sus respectivas aplicaciones. Así, en la investigación se evidenció lo esencial entre las múltiples determinaciones procesales y para identificar y valorar los resultados investigativos, obtenidos a partir en las deposiciones colectadas en la investigación de campo, sociológico-concreta, contentivas de las valoraciones sobre el nivel real de aprovechamiento del turismo nacional como alternativa en período estacional de baja turística.
- Inductivo-Deductivo. La incorporación del turismo nacional al sistema turístico cubano en MLC, es muy reciente. Entonces, el análisis estuvo más vinculado metodológicamente a procedimientos investigativos de tipo inductivo. De todas maneras, la deducción resultó necesaria, pues esa reciente incorporación ya ofrece resultados alentadores, reflejados en el alto porcentaje del mercado turístico nacional; no es desdeñable y sí aprovechable para el diseño de acciones que lo eleven aún más.
- Histórico-Lógico. Se justifica su presencia porque la incorporación del turismo nacional al sistema turístico cubano y su propia historia e historia de su teoría, es de corta data, pero porta una rica experiencia aprovechable en Cuba. En consecuencia, si lo histórico reproduce metodológicamente todo el proceso de elaboración longitudinal et alectiva de esa teoría, lo lógico en este caso selecciona lo esencial, a saber, los antecedentes en el estado del arte que apoyan la fundamentación, oportunidad, pertinencia, viabilidad y utilidad de las acciones que potencien el mayor aprovechamiento posible de ese mercado turístico nacional.
- Analogía-Modelado. Las acciones resultantes de la investigación, que constituyen el eje transversal de la misma y de este texto como su informe, es en lo fundamental un paradigma del “deber ser” y del “deber hacer”, basado en propuestas anteriores. De manera análoga, es aspiración de los autores que pueda servir de modelo para propuestas futuras que, con propósitos relativamente similares, puedan hacerse, siempre que sean oportunas, pertinentes, viables y útiles las debidas adaptaciones y contextualizaciones.
- Sistémico-estructural. Es un método no sólo esencial por su transversalidad en la investigación que se informa (acciones sistémicamente articuladas con un fin específico), sino que ese carácter transversal se extiende a la sistematización del aparato conceptual-metodológico y del discurso de toda la investigación y de su informe. Cada una de sus partes respecto a las otras y cada acción respecto a las restantes, están relacionadas en sistema y la separación entre ellas resiente el impacto de cada una. Ello es consecuencia de dialéctica propia de los nexos entre las determinaciones múltiples que se integran y que se reproducen en la presente propuesta de acciones.
- Ascenso de lo abstracto a lo concreto: es el esencial. Lo es porque es integrador de todos los demás relacionados en la investigación, tanto empíricos como teóricos. A fin de cuentas, la concepción de esta investigación es el resultado de un proceso en el que predomina lo objetivo, lo sintético y lo lógico, expresado en una concreción que es, en esencia, la propuesta que se expone.

Métodos empíricos. El análisis documental, que incluyó a todos los documentos normativos vigentes acerca de la incorporación del mercado nacional a los hoteles del

país, en cualquier período, con énfasis en el de baja estacional. Se empleó la entrevista semiestructurada, cara a cara e individual, a los miembros del Consejo de Dirección del hotel; respecto a la oportunidad, pertenencia y utilidad de la incorporación del mercado turístico nacional, en el período estacional de temporada baja; en primer término. En segundo, con la finalidad de obtener información acerca de planificaciones que, a ese respecto, hayan sido realizadas y ejecutadas. La consulta a expertos se utilizó a los efectos de la validación externa, de la propuesta de acciones dirigidas a potenciar la presencia del mercado nacional en la instalación turística investigada. Se realizó sometiéndoles a su consideración un cuestionario de check-list referido a la propuesta. El cuestionario inquiriere sobre las limitaciones, excesos y deficiencias de la aludida propuesta (enumeradas en orden decreciente de importancia); así como la exhortación a proponer a los expertos, en función del ejercicio positivo de la crítica, lo que consideren que debe colocarse en la propuesta, en lugar de lo que ellos hayan definido como limitaciones, excesos y deficiencias. Una Escala de Likert se usó para ponderar cada acción de la propuesta, en gradación del 1 al 10, donde 1 sea el peor valor percibido y el 10, el mejor. Mientras, una encuesta se aplicó a clientes del mercado nacional, destinada a recabar de ellos información sobre: conocimiento de la oferta de la instalación que seleccionaron, vía a través de la cual conocieron esa oferta, vía a través de la cual reservaron, relación entre precio y calidad del servicio, e intencionalidad o no de repetir la estancia en la instalación. Los datos de esa encuesta se complementarán con los de las indagaciones periódicas de la institución, que solicitan a los clientes su opinión acerca de la calidad del servicio, general y por áreas. La triangulación de los datos de la entrevista, la encuesta a clientes y la consulta a los expertos, le facilitará a los autores la configuración definitiva de las acciones de su propuesta.

Población, muestra y criterio de selección muestral. En la entrevista y en la consulta a expertos, la selección fue intencional. En la entrevista, considerando “población” a todo el Consejo de Dirección, los seleccionados como muestra coincidirán con el total de miembros de ese Consejo. En el caso de los expertos, se consideró consultar a un número de ellos no inferior a siete, que reunieran las condiciones siguientes: no menos de diez años de experiencia profesional en el área del turismo y nivel superior de enseñanza terminado.

Acciones para la atracción del mercado interno al hotel Iberostar Playa Alameda durante el período de baja turística estacional. Después de las técnicas de investigación aplicadas podemos apreciar la necesidad que existe de atraer mercado interno a la instalación ya que constituye el complemento perfecto para cubrir el déficit ocupacional que genera la estacionalidad del turismo internacional en el hotel, además queda demostrado el creciente potencial de este segmento de mercado como consumidores del producto turístico cubano.

#	Acciones	Área Responsable	Fecha de ejecución
1	Elaborar soportes, impresos, plegables y sueltos donde se comunique productos y servicios de la entidad no solamente las actividades recreativas.	Subdirector Comercial y Relacionista público	
2	Instrumentar una nueva política de precios y diseñar nuevas opcionales.	Subdirector Comercial, previa autorización de la Dirección de la cadena hotelera y del Gerente del hotel.	
3	Diseñar su propia Página web para que los clientes potenciales y reales cuando estén conectados a la Internet buscando información sobre Cuba, aparezca esta oferta exclusiva, así como sus actualizaciones.	Subdirector Comercial y Relacionista público	
4	Entregar en los centros nocturnos recreativos de los municipios, incluso los más conocidos en la Habana y provincias cercanas, los soportes con las ofertas publicitarias para que lo repartan y darles una comisión.	Subdirector Comercial y Relacionista público	
5	Realizar un programa de promoción especial con actividades atractivas para el mercado nacional como: celebración de fiesta para quinceañeras(ros) con descuento, cenas colectivas para aniversarios matrimoniales, fiesta minidisco de espumas para adolescentes de 10 a 16. Fiesta playa para adultos, cena especial para repitentes nacionales	Subdirector Comercial y Relacionista público	
6	Dar a conocer las ofertas promocionales en las emisoras de radio y telecentros locales municipales y provinciales (en las provincias cercanas).	Subdirector y Relacionista público Comercial	
7	Crear un mecanismo especial de reserva con pago por depósito adelantado para los residentes en el territorio nacional.	Dpto. de Economía	
	Estudiar la posibilidad de establecer un sistema de estímulo por la compra adelantada (early booking bonus) desde el exterior.		

8	Tener actualizada las págs. web en las que se encuentre el hotel con la información de los servicios y facilidades que se brindan para el mercado nacional.	Subdirector Comercial	
9	Implantar y explotar el correo electrónico e Internet en acciones promocionales		

Validación interna y externa de la eficacia de las acciones propuestas para el hotel Iberostar Playa Alameda en el período de baja turística estacional.

La fase de control es de vital importancia dentro del Plan de Marketing, ya que es necesario medir los resultados de las acciones emprendidas, diagnosticar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y, en su caso, tomar medidas correctoras. A tal fin se proyecta controlar mensualmente en el Consejo de Dirección Ampliado la puesta en práctica del plan, hacer un análisis de lo que se ha avanzado hasta el momento y corregir lo negativo que se ha detectado, identificar constantemente las necesidades que experimentan los clientes y satisfacerlas de forma más efectiva que la competencia. Todo esto es necesario apoyarlo con los controles que deben hacer por la dirección.

Resultados de las entrevistas a los expertos.

Como ejercicio empírico, en la necesidad de obtener información primaria sobre el objeto de estudio y corroborar los contenidos abordados en este trabajo, se elaboró y aplicó una entrevista sustentada en la opinión de un grupo de especialistas pertenecientes a los organismos y entidades que, de forma directa, presentan ofertas al mercado nacional. Esta entrevista semiestructurada, se elaboró con aseveraciones a calificar por parte de los especialistas en una escala tipo Likert de siete posiciones.

El modelo de entrevista que se aplicó a los seleccionados como expertos consta de 14 ítems, redactados como afirmaciones. Los valores ponderados que obtuvieron índices superiores a 4,50 tienden al acuerdo con los enunciados en el presente estudio.

Resultados de las entrevistas a los expertos. De estos resultados se puede señalar que los expertos consideran que el turismo nacional ayuda a compensar la marcada estacionalidad del destino. Consideran que los precios de las ofertas son elevados. Pese a observarse una gran dispersión en las respuestas, los expertos consideran que se conoce el potencial de gastos de los turistas nacionales. Existe acuerdo de que los hoteles de playa en modalidad “todo incluido”, son preferentes para el turismo nacional. Mientras que los destinos más demandados son Varadero, Cayo Coco, Playas del Este y Cayo Santa María. De acuerdo con los valores inferiores a 4,50; los ítems que se sometieron a opinión en estas entrevistas, se consideran como deficientes, aspectos en los cuales se deberá poner especial atención para lograr un crecimiento en la demanda, en correspondencia con una calidad y atención superior. En este sentido los especialistas reconocen la falta de acciones de promoción hacia este mercado; insuficientes ofertas de las Agencias de Viaje, dirigidas a los nacionales; trato diferenciado con respecto a los mercados foráneos; poca promoción y ofertas especiales dirigidas hacia el turismo cultural; deficiente animación turística y baja ocupación de las casas de Playas del Este, fundamentalmente por estar fuera de orden.



Once de los especialistas a los cuales se le aplicó el instrumento de opinión, hicieron observaciones que se sintetizan en señalar que:

1. Existe muy poca información acerca del comportamiento y desempeño de este mercado, que permita a los comerciales de las entidades y a los especialistas trazar estrategias o confeccionar paquetes de excursión y otras ofertas dirigidas a los nacionales;
2. Están presente una notable dispersión de criterios a la hora de clasificar o catalogar entre un turista nacional y un usuario de los servicios; así como, qué servicio se considera turístico y cual no lo es, y;
3. No existe un sistema integrado de alcance nacional, para la recogida de información estadística y económica que incluya todas las entidades que prestan servicio al turista, y las actividades que realizan; pues al no ser ejecutadas por entidades propias del Sistema de Turismo, no se consideran en los indicadores del turismo.

Sin lugar a dudas, este mercado turístico presenta ventajas significativas para el turismo cubano; al que se le deberá prestársele la atención que merece; por parte del Sistema de Turismo y, en correspondencia con lo que se plantea en el lineamiento 265, aprobado para la política del turismo.

#### Conclusiones.

El desarrollo del turismo interno ha incrementado de forma notable la cuenta de ingresos turísticos cubanos. El mercado nacional ha manifestado una gran importancia en relación a los mercados emisores hacia Cuba, en términos de turistas físicos, ubicándose luego de nuestro principal mercado, Canadá, por lo que debe ser tomado en cuenta en la toma de decisiones estratégicas por el Ministerio de Turismo. Partiendo de la investigación realizada, se concluye en que: el mercado nacional ha aumentado de manera significativa las tasas de ocupación hotelera, es un mercado fundamental, principalmente para los hoteles que se ubican en zonas de playa bajo la modalidad de Todo Incluido. La demanda del mercado interno ayuda a compensar la estacionalidad turística existente durante los meses de julio y agosto, de baja recepción de turismo internacional, lo cual incide de manera positiva en los niveles de ocupación e ingresos. Con este mercado se logra inyectar dinero fresco al país, pues una buena parte de los ingresos se derivan de remesas recibidas desde exterior. Durante el 2010 este mercado aportó un crecimiento en los turistas-días, turistas físicos e ingresos totales con respecto al 2008 y al 2009. De igual forma se manifestó un crecimiento en el número de medios de transporte rentados y en la venta de opcionales.

#### Bibliografía.

CALVIÑO VALDÉS-FAULY, M. *Trabajar en y con grupos*. La Habana: Editorial Academia, 1996.

CASTELLANOS, B. *et al.* *Apuntes para la construcción del Enfoque Conceptual, Referencial y Operativo de la Investigación Educativa*. La Habana: Centro de Estudios Educativos de la Universidad Pedagógica “Enrique José Varona”, 2000.

CASTELLANOS, B. *et al.* *Diseño y presentación de proyectos educativos*. Tercera versión. La Habana: Centro de Estudios Educativos de la Universidad Pedagógica “Enrique José Varona”, 2002.

CASTELLANOS, B. *et al.* *El paradigma interpretativo en la investigación educativa*. La Habana: Centro de Estudios Educativos de la Universidad Pedagógica “Enrique José Varona”, 1998c.

CASTELLANOS, B. *et al.* *Enfoque Conceptual, Referencial y Operativo de la Investigación Educativa*. La Habana: Pueblo y Educación, 2005.

CASTELLANOS, B. *et al.* *La investigación sociocrítica en el contexto del paradigma participativo*. La Habana: Centro de Estudios Educativos de la Universidad Pedagógica “Enrique José Varona”, 1998b.

CASTELLANOS, B. *et al.* *La planificación de la investigación educativa. Material de Apoyo al curso de Investigación Educativa*. La Habana: Centro de Estudios Educativos de la Universidad Pedagógica “Enrique José Varona”, 1998a.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. *et al.* *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw Hill-México, 2014.

MARTÍN, R. A. *Principios, Organización y Práctica del Turismo*. Libro de texto de la carrera de Turismo. La Habana: Universidad de La Habana, Imprenta de la Universidad de La Habana, 2007.

MARTÍNEZ LLANTADA, M. *Los métodos de investigación educacional: lo cuantitativo y lo cualitativo*. La Habana: Centro de Estudios Educativos de la Universidad Pedagógica “Enrique José Varona”, 2003.

MARTÍNEZ LLANTADA, M. *Metodología de la Investigación Educativa. Temas y Polémicas Actuales*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 2005.

MINTUR. *Estrategia Comercial 2011*. Partes I y II. La Habana: Dirección Comercial, Ministerio de Turismo, 2010.

NOCEDO DE LEÓN, I. *et al.* *Metodología de la Investigación Educativa*, IIª Parte. La Habana: Editorial Pueblo y Educación, 2002.

OMT. *Barómetro del Turismo Mundial*. Vol. 8. Madrid: Organización Mundial del Turismo, octubre, 2010.

OMT. *Orientaciones Generales para la elaboración de la Cuenta Satélite de Turismo (CST)*. Vol. 1. Madrid: Organización Mundial del Turismo, 1999.

ONEI. *Estadísticas turísticas. Varios años*. La Habana: Oficina Nacional de Estadísticas, 2015.

OROZCO, M. *Remittance recipients and the present and future of microentrepreneurship activities in Cuba*. Washington, D.C.: Interamerican Dialogue, 2011.

OROZCO, M. *The Cuban Condition: Migration, Remittances, and its Diaspora*. Conference “El Caribe en su Inserción Internacional”, sponsored by the CIPR/CIAPA, San José, Costa Rica, 2009.

PCC. *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. VI Congreso del PCC. La Habana: PCC, 2011.

PERELLÓ CABRERA, J. L. *Efecto de las Migraciones sobre los Flujos Turísticos para Cuba y el Caribe*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. Universidad de La Habana, La Habana (Cuba). 2008.

PÉREZ RODRÍGUEZ, G. *et al.* (2002). *Metodología de la Investigación Educativa*, Iª Parte. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

ROMEU, R. *El Impacto de la Crisis Global 2008-09 en el Turismo del Caribe*. Conferencia presentada en la Convención Internacional de Estudios Turísticos, Palacio de Convenciones de La Habana, julio de 2010.

SÁNCHEZ-EGOZCUE, J. Las relaciones económicas Estados Unidos-Cuba. La normalización pendiente. *Revista Temas*, no. 62-63:90-102, abril-septiembre, 2010.

VIDAL, P. y PÉREZ, OMAR E. Entre el ajuste fiscal y los cambios estructurales: se extiende el cuentapropismo en Cuba. *Revista Espacio Laical*, Num. 112. Octubre, 2010.

VILLALBA, E. *El Turismo en Cuba*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales, 1993.