

**CONTRIBUCIÓN DEL TURISMO AL DESARROLLO LOCAL EN CUBA DESDE
LA PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DEL DESTINO**

PhD. Lourdes Cisneros Mustelier

Doctora en Ciencias Económicas.

Decana de la Facultad de Turismo de La Universidad de La Habana, Cuba.

lcisneros@ftur.uh.cu

MSc. Yureidys García Leonard

Máster en Administración de Negocio.

Vicedecana docente de la Facultad de Turismo de La Universidad de La Habana, Cuba.

ygarcia@ftur.uh.cu

Recibido: 11 de mayo de 2015.

Aceptado: 17 de junio de 2015.

RESUMEN

El turismo es dinámico en término de crecimiento en la economía mundial, en Cuba cumple con estas características, a partir que una de las prioridades del país es potenciar la escala local el objetivo es: identificar las variables claves y los actores del turismo que intervienen en la gestión integrada y competitiva del destino turístico como fundamento del aporte de este al desarrollo local en Cuba. Se utiliza el método prospectivo y el de experto para validar las variables y actores, como variables determinantes del sistema se obtiene Desarrollo del Capital Humano, Financiamiento, Sistema de información turístico, como actores en la localidad, las entidades del sector, los gobierno locales, instituciones en el destino, la academia y el Ministerio del Turismo. Como conclusión el carácter multifactorial del turismo propicia que desde la gestión de los destinos se potencia el turismo como una actividad fundamental en las localidades, capaz de integrar los sistemas productivos en un entorno donde la políticas administrativas propicien no solo el ambiente armónico para el avance económico, sino que actúen como un instrumento mediador entre los intereses económicos y los aspectos sociales, procurando una explotación

sostenible de los recursos enclavados en la localidad y la integración de los actores.

Palabras Clave: competitividad del destino, turismo, desarrollo local y gestión del destino.

SUMMARY

Tourism is dynamic in terms of growth in the global economy, Cuba meets these characteristics, from one of the country's priorities is to strengthen the local level the aim is to identify the key variables and actors involved in tourism integrated and competitive tourist destination management as the basis of this contribution to local development in Cuba. The prospective method is used and the expert to validate the variables and actors, as key variables System Human Capital Development, Financing System, tourist information, as actors in the resort sector entities, local government is obtained, destination institutions, academia and the ministry. In conclusion the multifactorial nature of tourism causes that from the management of tourism destinations power as a fundamental activity in the towns, able to integrate the production systems in an environment where administrative policies are conducive not only harmonious environment for economic progress but to act as a mediator instrument between economic interests and social aspects, ensuring a sustainable exploitation of the resources embedded in the locality and the integration of the actors.

Keywords: destination competitive tourism, local development, destination management.

INTRODUCCIÓN

El problema del desarrollo es una constante en los estudios económicos y un fin compartido por académicos y ejecutores de políticas económicas y sociales, tanto es así que a criterio de Boisier el desarrollo es un concepto que está lleno de subjetivaciones, *“ya que el desarrollo es precisamente - si se le entiende bien- exactamente todo aquello que se le atribuye”*.

Conceptos tales como: “desarrollo humano, local, territorial, sostenible”, son de los más representativos en la amalgama de denominaciones sobre un único sujeto, respondiendo a lo multidimensional del fenómeno observado, cuyo medio y fin es el hombre y su bienestar. En su trabajo reformas económicas en los territorios cubanos. Reflexiones para el diseño de políticas Mulet y Louro (2013) plantean que las principales reformas diseñadas para el modelo económico cubano, está presente en otorgar y reforzar la personalidad propia del desarrollo, articulado e

incentivado desde la localidad.

Esta concepción desarrollista de potenciar el territorio y movilizar sus propios recursos requiere de estrategias de articulación entre los diferentes actores del mismo. Entender que la dinámica del desarrollo visto en la escala local, no responde a límites vigentes por la división política administrativa, sino que debe de responder a un fin superior y una lógica de integración que expresan Mulet y Louro(2013) en un encadenamiento o integración territorial más efectiva.

En los lineamientos de la política económica y social del partido y la Revolución aprobado en abril del 2011, se le concede importancia al territorio y como este tributará al proceso de desarrollo de la economía mediante la concepción de proyectos locales favoreciendo a la mini – industria y los centros de servicios, proyectos que serán gestionado por las entidades económicas enclavadas en el municipio.

“En este contexto, el territorio adquiere condición de concepto, que desborda la idea de espacio determinado, y se extiende en su definición hacia el conjunto de relaciones y redes, económicas, sociales, culturales, ambientales, políticas e históricas, que convierten a dicho espacio en una unidad o subsistema, conectado con conjuntos de mayor y menor generalidad, pero con una estructuración y conectividad interna propias, que le confieren relativa autonomía y especificidades en su funcionamiento”. (Espina, 2010, 190-191).

Es una prioridad del país desde los territorios aprovechar sus recursos para dinamizar dos sectores importantes la industria y los servicios, siendo este último el que representa el 69% del Producto Interno Bruto. Dentro del sector terciario destaca el turismo, considerado como un sector estratégico por su efecto dinamizador de otras actividades de la economía cubana, criterio este defendido por Martín (2011), Figueras (2013), Rodríguez y Villar (2012) al denominar el efecto arrastre del sector sobre el resto de la economía. O por su capacidad de generar ingresos y empleo. (Betancourt, 2011).

Atendiendo a las particularidades del turismo que se concreta en el destino, coincidiendo este último en un número nada despreciable de ocasiones con el territorio, se puede afirmar que aún existen reservas en el aporte que puede dar la actividad al desarrollo de la localidad a través de la generación de proyectos y su inserción efectiva en las cadenas productivas locales.

REVISIÓN TEÓRICA

El turismo y el desarrollo local en Cuba.

El turismo y su aporte al desarrollo local, puede verse como una tarea inconclusa, su estrategia ha estado enfocado esencialmente al desarrollo de la modalidad de sol y playa y al aumento del fondo habitacional del destino país. Este camino tomado, en los años 90 del pasado siglo, era una alternativa inevitable, se lograba explotar la principal ventaja comparativa que tenía Cuba como destino; lo que le permitió colocarse y posicionarse: esto atrajo a importantes cadenas hoteleras, que de manera indirecta y directa contribuyeron al aumento de la cultura del servicio al personal nacional que se había deteriorado por un mayor enfoque al turismo nacional entre las década de los años 70 y 80 del pasado siglo.

Esta estrategia beneficiosa en sus inicios ha traído consecuencias en el propio desarrollo del sector, los efectos observados están en la disminución de los ingresos y la pérdida de competitividad en términos de exportación frente a otros sectores de la economía intensivos en conocimiento. Lo que para estudiosos del tema está demostrando el agotamiento del modelo del todo incluido Rodríguez y Villar (2012), al envejecimiento del producto sol y playa, o a la insuficiencia del atractivo tradicional para generar flujos de visitantes amplios para garantizar la rentabilidad de los nuevos hoteles como parte de un crecimiento extensivo, Martín (2011).

Esta pérdida de competitividad del sector es un punto de partida en las investigaciones asociadas al campo del turismo, si bien es cierto que el crecimiento de los ingresos se ha ralentizado, ninguna otra actividad de la economía tiene las potencialidades que presenta el turismo como generador masivo de empleo y propenso a desarrollar encadenamientos productivos a escala local, lo que apremia es cómo enfocar su gestión, lo que antes era una ventaja evidentemente ahora no se manifiesta así, repensar el modelo no es una alternativa.

El turismo como actividad económica, no le queda otra que incluirse en la línea estratégica del país para su desarrollo que no es más como apunta Espina (2011): “una recuperación de la dimensión territorial así como lo local como un espacio natural y estratégico para el desarrollo. María Elena Betancourt (2011) reconoce que aunque el turismo tiene capacidad para producir altos ingresos en divisas, se evidenció que estos no generaban elevados desarrollos locales, Por la dificultad que entraña el cambio de una concepción sectorial del desarrollo turístico a una

concepción integral y que el mismo sea asumido, en lo que le corresponda, por cada uno de los que directa o indirectamente participan en su planificación o deben tomar decisiones al respecto. A esta limitante que tiene presente la citada autora, se le suma la comercialización del destino bajo la modalidad del todo incluido, con predominio de inversiones en la cayería, que impide su incidencia directa en la localidad lo cual no puede ser la apuesta futura, se impone la consolidación de otras modalidades y el desarrollo de productos turísticos que apunten a que el sector se gestione con un enfoque integrado del destino, aspecto este compartido con los autores (Betancourt, Sánchez y Falcón, 2011).

El desarrollo de la actividad impone el reto de cómo lograr un derrame en los habitantes del destino y lograr su verdadero efecto dinamizador de otras ramas de las economías, para ello como se menciona en los lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución debe de realizarse sobre la base de la competitividad y la diversificación de la oferta y en particular será necesario estudiar mecanismos de abastecimiento a las entidades turísticas que aprovechen las potencialidades de todas las formas productivas a escala local.

Si los lineamientos pautan el camino a seguir, le corresponde a las entidades y a la academia trabajar sobre el cómo se lograría esto, en el caso específico del turismo le corresponde accionar en el destino, lograr que el mismo sea competitivo, lo que presupone desarrollar experiencias satisfactorias a los turistas, que permitan captar ingresos que redunden en el aumento de la calidad de vida de los habitantes del mismo, objetivo este perfectamente alineado con lo que se persigue con el desarrollo local.

Esta experiencias satisfactorias no pueden ser creadas, sino existe una coherencia entre los actores de un destino que son los encargados de concebir un producto integrado, y este no puede concebirse sino se cruza la barrera de que hacer turismo es propio y consustancial a las entidades del sector del turismo, el éxito de esta estrategia (lograr la integración de todos los actores) debe descansar sobre la base de gestionar el destino y todos sus actores en una visión a largo plazo, bajo un criterio de sustentabilidad como apunta (Crouch y Richie, 2000) y (Dwyer y Kim, 2003)

Esta visión a largo plazo desarrollada por los autores antes citados, la ligan al problema de la competitividad de los destinos turísticos para ello esta es la clave de su mantenimiento y evolución.

“Los beneficios derivados de la actividad, como ya se ha sugerido anteriormente, han de redundar sobre la sociedad en general, afectando a diferentes conceptos y agentes sociales. Se ha de generar empleo en la ejecución de los proyectos, en el mantenimiento de las instalaciones o en los servicios profesionales para atender al turista. Se han de mejorar las infraestructuras de comunicación que conectan al destino con los mercados turísticos. Los equipamientos públicos, servicios y dotaciones básicas han de estar asegurados tanto para turistas como para habitantes de la comunidad. Y, sobre todo, el apoyo a iniciativas empresariales locales y la formación de los recursos humanos son otros aspectos positivos que la actividad turística puede fortalecer”. (Betancourt, Sánchez y Falcón, 2011, 24-25).

Esta afirmación anterior de cómo conciben los actores el aporte del turismo al desarrollo local, sintetiza los punto de vista del artículo solo se logra (desde nuestra perspectiva o visión) si se gestiona un destino integralmente sobre la base de la competitividad.

La competitividad

Los supuestos iniciales acerca de la competitividad tienen su raíz en las teorías explicativas del comercio internacional a partir de que Adam Smith definiera el concepto de ventajas absolutas y luego David Ricardo plasmara su hipótesis de que se intercambia entre naciones no solo cuando hay ventajas absolutas sino también cuando existen las ventajas comparativas. Está muy difundida la tesis de que las ventajas (comparativas o estáticas) ya sean sobre la base de dotación de factores o de diferenciales de productividad, no son capaces de explicar convincentemente, a partir de los supuestos tradicionales, los cambios que han ocurrido en las últimas décadas en la economía mundial (Sánchez, 2009).

Tanto Adam Smith como David Ricardo, basaron sus teorías de las ventajas absolutas y comparativas respectivamente en un supuesto donde no existía el cambio tecnológico, por tanto el intercambio entre las naciones se hacía por ventajas en costos productivos, cuya principal fuente de obtención era la productividad del factor trabajo o aquel factor abundante en la economía. Teoría que en su momento tenía validez, pues los factores productivos de los clásicos se centraban en la combinación eficiente en tierra, trabajo y capital.

Este cambio de paradigma de ventajas comparativas a las competitivas, y la aceptación de estas últimas como clave de la competitividad le da una particularidad a los modelos desarrollados para el destino turístico, si las comparativas son esenciales en el proceso de inducción del motivo de viaje del turista, las creadas sin duda permiten rentabilizar el destino, un equilibrio entre lo heredado y lo creado es la clave del éxito o dicho de otra manera ¿Cómo convertir en atracciones (creado) mis recursos turísticos (heredado).

M. Porter (1998) y Sánchez (2009) coinciden en que el nuevo paradigma de la competitividad internacional está fundamentado en el papel dinámico de la innovación, y no sobre las ventajas asociadas a los costos relativos de producción entre naciones.

En la obra de Sánchez y Fajardo **“La competitividad de los destinos turísticos: un análisis cuantitativo mediante modelos logísticos. Aplicación a Los municipios extremeños” señalan que** el concepto de la competitividad se forjó en los sectores industriales pero no existe ninguna limitante para que este sea aplicado al sector de los servicios y en el caso específico del turismo *“los conceptos de ventaja comparativa y de ventaja competitiva proporcionan la base teórica necesaria para desarrollar un modelo de competitividad de destinos turísticos”* (Sánchez y Fajardo, 2002, 5)

Las atracciones es la clave de como rentabilizar el destino, potenciar la innovación y la integración de todos los actores de una localidad en la concepción de un producto turístico integrado es la materialización de una ventaja competitiva en el turismo. Lo que implica “un soporte intenso de conocimientos científicos y tecnológicos; modelos no sólo orientados a atenuar impactos ambientales, sino también a instaurar un nuevo umbral del desarrollo, en el que más allá de perseguir la viabilidad de la actividad turística, busca satisfacer las necesidades de las comunidades, de los turistas y de quienes operan negocios con criterios de sustentabilidad.” (Marzaro y Varzin, 2008).

El desarrollo del turismo de Cuba ha centrado su estrategia fundamentalmente sobre la explotación de las ventajas comparativas, pues su inserción a escala internacional se sustenta en la modalidad de sol y playa, “en los últimos años los destinos turísticos caribeños han

desarrollado intensivamente tres tipologías o modalidades turísticas, dependientes del producto principal y que se incorporan o se integran como parte de la oferta del mono producto “Sol y Playa”, como afirmó el doctor José Luis Perelló en entrevista realizada.

Esta propuesta a criterio de Perelló no propicia el desarrollo de la Innovación, esencial en la creación de ventajas competitivas a juicio de Rodríguez y Villar (2012) se le suma el problema que trae a la calidad de la oferta al fundamentar su estrategia en precios competitivos.

Los estudios acerca del tema de la competitividad de los destinos turístico en Cuba, son escasos y asociados a la determinación de indicadores, abundan más las investigaciones relacionadas a los problemas de la competitividad en las empresas turísticas que al caso particular que nos ocupa.

Lo que se propone con la investigación es identificar las potencialidades que tiene el turismo para convertirse en una actividad fundamental en el desarrollo local en nuestro país, por su característica integradora con otras ramas de la economía, optando por la hipótesis que su impacto en la localidad no puede ser estudiado si no es desde la propia gestión del destino turístico y su desarrollo competitivo como se afirmó con anterioridad.

MÉTODO

Se optó para el análisis del destino turístico la utilización del método prospectivo, en la medida que el mismo permitió el trabajo con experto y determinar las variables claves así como los actores esenciales en el proceso, lo cual permitió constatar la lógica de análisis desde el punto de vista de la realidad cubana, con lo plasmado en los modelos teóricos y conceptuales sobre el tema.

La metodología para el método prospectivo se puede resumir en las siguientes cinco fases:

1. Análisis y búsqueda de variables estratégicas.
2. Identificación de las variables-claves del sistema y de sus interrelaciones (MIC-MAC).
3. Identificación de los principales actores, sus objetivos y juegos de actores (MACTOR).

4. Anticipación y comprensión de las evoluciones futuras. Elaboración de los escenarios prospectivos.
5. Elección de las opciones estratégicas.

En el estudio prospectivo se trabajó con 15 expertos, para definir las variables claves y los actores que intervienen en el sistema que se pretende estudiar. A cada uno de ellos se le entregó un cuestionario en el cual determinarían las variables que definen el logro de la competitividad y la gestión de un destino turístico. De 32 variables estratégicas, quedaron 26 de las cuales 15 son internas al sistema a estudiar y 11 son externas, este listado final fue la información de entrada al software MIC-MAC; que posibilitó estudiar el comportamiento de las mismas.

Al utilizar el método MIC-MAC, las variables se organizaron en cuatro sectores, siendo **el sector 1** donde se ubicaron las variables que determinan y explican el sistema, en **el sector 2** las de enlaces o las que son retos para el sistema, precisamente en estos sectores se agrupan las variables claves del sistema.

En el **sector 3** se ubicaron variables resultados que se pueden convertir en indicadores para medir la evolución del sistema u objetivos y en el **sector 4**, las variables excluidas o que no forman parte del futuro del sistema.

Luego que se definió las variables claves del sistema de la competitividad del destino se procedió a realizar el método MACTOR (Matriz de Alianzas y Conflictos, Tácticas, Objetivos y Recomendaciones), que a partir de las variables identificadas en el MIC-MAC, permite realizar un análisis de los actores, sin dudas piezas fundamentales en el proceso de concreción del desarrollo local.

RESULTADOS

Con el trabajo de los expertos y la utilización del MIC-MAC, luego de analizada la matriz de desplazamiento se ubicaron en el **sector 1** o en el área donde se sitúan las variables explicativas del sistema por su motricidad y nivel de independencia el **financiamiento al sector** y el

desarrollo del capital humano y el sistema de información turística. Mientras en el sector 2 considerándose retos en el logro de la competitividad del destino, el desempeño de la economía, la productividad del sector y las estrategias empresariales.

Así, las variables claves divididas por grupo resultaron ser:

Variables determinantes del sistema.

1. Desarrollo del Capital Humano.
2. Financiamiento al sector
3. Sistema de información turístico.

Retos para la competitividad del destino turístico La Habana

1. Desempeño de la economía nacional
2. Desarrollo de estrategias de las empresas que pertenecen al sector
3. La productividad del sector

Un resultado que llama la atención del estudio realizado, es el caso de la variable innovación la cual quedó colocada en el sector 4, no formando parte del futuro del sistema estudiado.

Delimitadas por parte de los expertos cuáles son las variables que explican el futuro de la competitividad del destino turístico.

Los actores señalaron los siguientes:

1. Universidades y entidades de formación del capital humano del sector.
2. Instituciones enclavadas en el destino.
3. Ministerio del Turismo.
4. Gobierno Provincial
5. Entidades del Sector.

La aplicación del MACTOR , arrojó como actor dominante en el trazado de objetivos, políticas y estrategias al **Gobierno Municipal**, los llamados de enlace son las **entidades del sector** y el

propio Ministerio del Turismo, ningún actor fue catalogado como fuera del sistema y quedó como actor dominado la Universidad y las entidades de Formatur.

DISCUSIÓN

De los resultados, las variables que son claves para lograr la gestión del destino turístico sobre la base de la competitividad de los mismos, no está separado lo que se fundamenta en los modelos teóricos, existen ligeras divergencias asociado fundamentalmente a: los expertos sobre el tema consideran al financiamiento como una variable importante dentro del desarrollo de la competitividad, y no así en el caso de la innovación, reconocida esta última como el paradigma competitivo, o sea antepone los problemas de financiamiento, este puede ser un resultado contradictorio en un marco donde se aboga por el desarrollo de ventajas competitivas, sin embargo el problema del financiamiento es una constante en las economías en vías de desarrollo.

Los problemas de liquidez en una economía ponen fuertes restricciones al financiamiento de programas y políticas, así como a las posibilidades de destinar fondos a investigaciones no solo en las esferas priorizadas, sino a las distintas actividades económicas sin que se afecte el financiamiento y la subvención a los servicios básicos de la población, por lo cual no se aprecia en el resultado un aspecto que puede incidir en el juicio de evaluación de los expertos al calificar a la variable innovación como muy dependiente.

En palabras del doctor Jorge Nuñez (reconocido académico cubano), cuando se le entrevistó para saber su criterio al respecto de los problemas de la innovación en el Turismo, declaró: *“En el caso particular de Cuba no se tiene un sistema de innovación sectorial extendido en el sector turístico como sí se manifiesta, aunque con fallos, en la industria médico-farmacéutica, dentro de la sociedad actual cubana. A pesar de ello se destacan las declaraciones hechas por los organismos superiores del Turismo que apuntan a esa dirección aunque queda por verse cuán sostenidos son esos esfuerzos (...)cuán insertadas están las universidades y los centros de investigación en esa dinámica.”*

Esta idea sostiene la selección de los actores, como se ve que el caso de las Universidades y las Escuelas de Formación y Capacitación del sector en problemas de competitividad y su aporte al

desarrollo local, son concebidos como instituciones formativas y no como importantes agentes de cambio mediante la investigación y la extensión.

La conducta de la variable innovación marcada por el juicio de los expertos, pone al descubierto un problema que se manifiesta en nuestra economía, en lo relativo a la ciencia y la técnica existe un desbalance en cuanto a la prioridad del sector industrial con respecto al sector de los servicios, al asociar a la innovación como un fenómeno mancomunado a la producción de los tangibles, incluso si analizamos como actividad económica la ciencia y la técnica, el gasto asociado en el 2014 representaron solo el 0,7% del total de PIB del país y las inversiones realizadas en esta área fueron solo el 0,1% del PIB, del total de las realizadas el 80,1 % impactó directamente en sectores productivos de la economía.

Esta primera aproximación a un estudio sobre la gestión del destino turístico nos permite comprender cuales son los elementos que intervienen en dicho proceso desde nuestra perspectiva, y los retos a los que se enfrenta nuestra economía caracterizada por escasas fuentes de financiamientos, bajas tasas de ahorro e inversión en la economía y una incipiente preocupación por institucionalizar a la innovación como un proceso más en la empresa.

Cabe destacar la importancia que se otorga al capital humano, considerada como la variable de mayor motricidad del sistema, para el caso particular del turismo la misma revierte una importancia esencial, en la medida que es el portador de habilidades y conocimientos esenciales en la prestación del mismo, además su potencial creativo influye en la concepción y diseño de atractivos turísticos.

La definición de los actores van a estar inexorablemente asociados a las variables identificadas por el sistema, en la presente investigación quedan definidos y los mismos representan un papel fundamental en la concreción del desarrollo local asociado a la gestión del destino turístico, sin embargo a juicio de las autoras los expertos dejan al margen a entes importantes como es el caso específico del sector no estatal decisivo en la creación de un producto turístico diversificado y autóctono, quedan además fuera de la visión de los expertos las empresas y entidades de

servicios auxiliares que están enclavadas en el destino.

Esta omisión de los expertos con relación a los actores que sin duda deben formar parte de la perspectiva del destino por su desempeño y proyección en el modelo económico cubano, está asociado a que no quedan definidas como variables claves la gestión del patrimonio y el desarrollo de atractivos y productos turísticos, quedando incluidos en el sector 4 donde se ubican las variables que menos impacto tienen en la evolución del sistema.

Por las razones expuestas anteriormente, la gestión del destino de manera integrada, permite no solo el desarrollo de la actividad del turismo, sino del resto de las ramas económicas que se encuentra en la demarcación espacial, en la medida que la construcción de una experiencia satisfactoria para el visitante no solo depende de las entidades propias del sector, sino del entramado armónico de todos los factores que intervienen en el proceso de brindar hospitalidad.

El resultado de la indagación hecha con la tesis de que una gestión integrada del destino, permite que el turismo se convierta en una actividad dinamizadora a escala de la localidad y que la misma acceda al desarrollo, a través de la captación de ingreso, la creación de empleos, la potenciación de las formas de producción no estatales y la articulación de los sistemas productivos locales, aún no está consolidado como modelo de desarrollo del sector del turismo en Cuba incluso en la concepción de los expertos le dan prioridad a un enfoque sectorial, y no espacial donde el destino es el núcleo y la articulación de los actores es fundamental en el proceso, negando así el propio carácter multidisciplinario del turismo como fenómeno.

CONCLUSIONES

El propio carácter multifactorial del turismo propicia que desde una perspectiva de la gestión de los destinos se potencie como una de las actividades fundamentales en las localidades, capaz de integrar los sistemas productivos en pos de crear un producto autóctono donde concurren procesos económicos y socioculturales identitarios tributando al aumento de la calidad de vida del hombre en un entorno donde la políticas administrativas propicien no solo el ambiente armónico para el avance económico, sino que actúen como un instrumento mediador entre los

intereses económicos y los aspectos sociales, medio ambientales procurando una explotación sostenible de los recursos enclavados en la localidad.

Lo anterior expresado se logra si el turismo es gestionado tomando como epicentro el destino y no viéndolo como una suma de la gestión eficiente de las entidades asociadas a la actividad.

La gestión del destino debe edificarse atendiendo al desarrollo de la competitividad de los mismos, a través del desarrollo de ventajas competitivas, peculiaridad esta que aún no se logra concretar en nuestra economía, al estar ligado su desarrollo a un modelo extensivo, edificado sobre la modalidad de sol y playa, explotando las ventajas comparativa lo que ha traído un rezago en el sector, en materia de innovación con respecto a otros sectores de la economía nacional e internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Boisier, S. (1999). Desarrollo (Local). ¿De qué estamos hablando? ^[*]. Recuperado el 12 de enero del 2015. <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/29-DesLo.pdf>

Betancourt, M Sánchez, N y Falcón, M 2011. Acercamiento teórico al desarrollo local sostenible y su repercusión para el turismo. Recuperado el 12 de febrero 2015. dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4046919.pdf

Betancourt, M (2011). El turismo, pilar del desarrollo local. Recuperado 12 de febrero del 2015. <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2011-08-27/el-turismo-pilar-del-desarrollo-local/>.

Crouch, G y Richie, B (2010). A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives. Recuperado el 10 de enero del 2015. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000500003

Dwyer, L y Kim, C (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicatorss. Recuperado el 10 de enero del 2015.

http://www.researchgate.net/profile/Larry_Dwyer/publication/228777665_Destination_competitiveness_determinants_and_indicators/links/00b7d52870734e3590000000.pdf

Espina, M (2010). Apuntes sobre el concepto de desarrollo y su dimensión territorial. Recuperado 12 de febrero del 2015. <http://cvirtual.filosofia.cu/sub-comunidades/gemas/sesion-cientifica-28-05-2013->

[*] Documento comisionado por la Cámara de Comercio de Manizales, Colombia, (copyright del autor).

gemas/Apuntes_concepto_Desarrollo_Territorio_Mayra_Espina.pdf.

Figueras, M (2013). Impacto del turismo en la economía y la sociedad cubana. Miradas a la economía cubana. Entre la eficiencia económica y la equidad social. La Habana: Editorial Caminos. 71-82.

Figueras, M (2013). Turismo: pasado, presente y su impacto en la economía y la sociedad. Cuba la ruta necesaria del cambio económico. La Habana; Editorial de Ciencias Sociales. 204- 254.

Martín, R (2011). El Turismo en Cuba y en La Habana. La demanda turística hacia La Habana. Oviedo: Ediciones de la Universidad de Oviedo. 53-76.

Mazaro, R y Varzin, G (2008). Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad. Recuperado el 10 de enero del 2015.

<http://www.scielo.br/pdf/rac/v12n3/09.pdf>

Mulet, y Louro, A (2013). Reforma económicas en los territorios cubanos. Reflexiones preliminares para el diseño de políticas. Miradas a la economía cubana. Entre la eficiencia económica y la equidad social. La Habana: Editorial Caminos. 83-100.

Porter, M (1998), Clusters and the New Economics of Competition. Recuperado el 15 de enero del 2015.

<http://elibrary.kiu.ac.ug:8080/jspui/bitstream/1/507/1/Michael%20Porter%20-%20Clusters%20and%20the%20new%20economics%20of%20competition.pdf>

Rodríguez, V y Villar, L (2012). Turismo en Cuba: desempeño reciente y evaluación de la participación extranjera. Revista Economía y Desarrollo. Volumen 147. (1/12)2012, 185-202.

Sánchez, J (2013). Cambio estructural, crecimiento económico y sector externo. Transformando el ajuste en autonomía. Economía cubana, ensayos para una reestructuración necesaria. La Habana: Molinos Trade S.A. 70-90.

Sánchez, R (2009). La nueva economía y el conocimiento: entre el mito y la realidad. La Habana. Editorial Félix Varela.

Sánchez, M y Fajardo, M (2002). La competitividad de los destinos turísticos: un análisis cuantitativo mediante modelos logísticos. Aplicación a Los municipios extremeños. Recuperado el 12 de diciembre del 2014.

<http://fama2.us.es:8080/turismo/turisonet1/economia%20del%20turismo/mercados%20turisticos/competitividad%20de%20los%20destinos%20turisticos.pdf>