



Universidad de La
Habana



Facultad de Turismo

Acciones de mejora para la competitividad del ambiente de negocios en el destino Cuba

Autores:

Angel Rafael Montané Díaz

Yasser Vázquez Alfonso

La Habana

-2024-

RESUMEN

La recuperación del turismo en Cuba enfrenta un panorama complejo, marcado por las secuelas de la pandemia, la crisis económica global y las propias dificultades internas del país. A nivel regional, la competencia turística se intensifica, exigiendo a Cuba una mejora de su competitividad para afrontar los desafíos. En este contexto, la captación de inversión extranjera es crucial para el desarrollo del sector turístico y por tanto hay que optimizar las condiciones del entorno en que se va a desarrollar para aumentar el atractivo de Cuba desde el punto de vista de los negocios, pero para ello se ha de evaluar el riesgo país. El objetivo de esta investigación es proponer acciones que mejoren la competitividad de Cuba a partir del ambiente de negocios. Para ello se realizó una evaluación del entorno de negocios utilizando la metodología del Índice de Desarrollo de Viajes y Turismo, el pilar Ambiente de negocios de la dimensión Entorno propicio y se aplicaron técnicas y métodos para realizar un examen integral del tema. La evaluación arrojó una puntuación de 3.34, lo que indica una situación desfavorable para Cuba como destino turístico, en comparación con los países de la región y del mundo. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de acciones para mejorar la competitividad en el ámbito de los negocios, y así impulsar la recuperación del sector turístico.

Palabras clave: destino turístico, ambiente de negocios, Cuba, competitividad, TTDI

ABSTRACT:

The recovery of tourism in Cuba faces a complex panorama, marked by the consequences of the pandemic, the global economic crisis and the country's own internal difficulties. At the regional level, tourism competition intensifies, requiring Cuba to improve its competitiveness to face the challenges. In this context, attracting foreign investment is crucial for the development of the tourism sector and therefore the conditions of the environment in which it is going to be developed must be optimized to increase the attractiveness of Cuba from a business point of view, but the country risk must be evaluated. The objective of this research is to propose actions that improve Cuba's competitiveness based on the business environment. For this purpose, an evaluation of the business environment was carried out using the methodology of the Travel and Tourism Development Index, the Business Environment pillar of the Enabling Environment dimension, and techniques and methods were applied to carry out a comprehensive examination of the topic. The evaluation gave a score of 3.34, which indicates an unfavorable situation for Cuba as a tourist destination, compared to countries in the region and the world. These results highlight the need for actions to improve competitiveness in the business field, and thus promote the recovery of the tourism sector.

Key words: touristic destinations, business environment, Cuba, competitiveness, TTDI

Índice

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. DESARROLLO.....	6
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO–CONCEPTUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL DESTINO CUBA EN CUANTO AL AMBIENTE DE NEGOCIOS.....	6
1.1. Conceptualización de destinos turísticos.....	6
1.2 Competitividad de destinos turísticos.....	8
1.3 Conceptualización de Ambiente de negocios.....	11
1.3.1 Ambiente de negocios en la competitividad.....	14
1.3.2 Ambiente de negocios en la competitividad turística. Experiencias.....	17
CAPITULO II. DESTINO TURÍSTICO CUBA Y AMBIENTE DE NEGOCIOS. DISEÑO METODOLÓGICO.....	20
2.1 Destino turístico Cuba.....	20
2.2 Caracterización del ambiente de negocios del destino Cuba.....	21
2.3 Diseño Metodológico.....	26
Fase preparatoria:.....	28
Fase diagnóstica:.....	29
Fase evaluativa.....	36
2.4 Métodos y herramientas utilizadas.....	38
CAPITULO III. ANÁLISIS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS. EVALUACIÓN DEL PILAR: AMBIENTE DE NEGOCIOS.....	40
3.1. Resultados de la evaluación del pilar Ambiente de negocios.....	40
3.1.1 Análisis del indicador 1.01: Estado de derecho.....	40
3.1.2 Análisis del indicador 1.02: Carga regulatoria.....	42
3.1.3 Análisis del indicador 1.03: Estabilidad política.....	44
3.1.4 Análisis del indicador 1.04: Calificación crediticia.....	45
3.1.5 Análisis del indicador 1.05: Globalización financiera de jure.....	49
3.1.6 Análisis del indicador 1.06: Globalización de comercio de jure.....	51
3.1.7 Análisis del indicador 1.07: Acceso de PYMES al financiamiento.....	52
3.2 Comparación del comportamiento del pilar Ambiente de negocios con respecto a los países de la región.....	55
3.3 Propuesta de acciones para potenciar la competitividad del destino Cuba.....	58
III. CONCLUSIONES.....	60

IV. RECOMENDACIONES	61
V. BIBLIOGRAFÍA	
VI. ANEXOS	

I. INTRODUCCIÓN

El turismo es un sector en constante expansión y se ha consolidado como una actividad de vital importancia en la economía global, desempeñando un papel fundamental en el crecimiento y desarrollo de las naciones. Según Brida et al (2014) la importancia del turismo como motor económico de pequeños países radica en la capacidad del sector de impulsar otras ramas de la economía.

En el panorama internacional, la competencia por captar turistas se intensifica cada vez más. Un número creciente de países reconoce el potencial del turismo como fuente de beneficios, lo que ha generado un aumento en la cantidad de destinos turísticos y por ende una más rigurosa competencia. En este contexto globalizado, la competitividad se convierte en un factor determinante para que un país se mantenga relevante y atractivo para los visitantes.

En palabras de Perelló (2023), el turismo llegó y se insertó fuertemente en el tejido socioeconómico de los países caribeños, que se mantiene como una estrategia viable para la gran mayoría de ellos y que aún tiene espacio para expandir su desarrollo y eficiencia. En el caso de Cuba, el turismo ha sido un pilar fundamental de la economía durante décadas. Sin embargo, en los años posteriores a la pandemia, el sector ha experimentado un estancamiento, sin lograr recuperar los niveles de actividad turística previos a 2020; a diferencia de otros destinos turísticos de la región, como República Dominicana, cuya oferta turística tiene muchos puntos de contacto con la cubana.

De acuerdo con Serrano et al. (2018), la competitividad juega un papel indispensable en la medición del crecimiento y desarrollo económico de cualquier nación. En la era de la globalización y la competencia cada vez más feroz, un país necesita mejorar la competitividad de su sector turístico para seguir siendo relevante y atractivo para los turistas. La mayor competitividad hace que las visitas turísticas dejen de ser estacionales. (Istiqomah et al., 2020; Monteiro et al., 2017).

La complejidad de estudiar y medir la competitividad, tanto a nivel micro como macroeconómico, en la teoría de la competitividad general o sectorial ha sido

ampliamente discutida en la literatura. Se han realizado estudios centrados en medir la competitividad del destino turístico (Cracolici & Nijkamp, 2009; Cores, 2011; Croes & Kubickova, 2013; Crouch, 2007) así como investigaciones basadas en el desarrollo de modelos y teorías generales para la competitividad de los destinos (Porter, 1990;; Gomezelj & Mihalic, 2008; Ferreira & Estevão, 2009; Malakauskaite & Navickas, 2010; Estevão & Ferreira, 2015; Estevão et al., 2015).

Como fue citado en Kunst & Ivandic (2021), en un intento de captar su naturaleza compleja, la competitividad de un destino, hoy en día, se mide principalmente a través de índices compuestos. (Hanafiah & Zulkifly, 2019; Salinas Fernandez et al. 2020).

El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI, por sus siglas en inglés) del Fórum Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés), es el más popular parámetro usado para medir la competitividad turística. (Rodríguez-Díaz & Pulido-Fernández, 2019). El reporte del TTCI describe y mide la diversidad de factores que influyen en la capacidad de un país para competir globalmente en el sector de viajes y turismo(T&T, por sus siglas en inglés). (World Economic Forum, 2019) .

Sin embargo, de acuerdo a Amaya (2022) la metodología para elaborar el informe se replanteó y como evolución del TTCI fue presentado el Índice de Desarrollo de Viajes y Turismo (TTDI). Publicado cada dos años, el TTDI es una herramienta de referencia estratégica para los formuladores de políticas y todas las partes involucradas para avanzar en el desarrollo del T&T. (Fitria & Ferdiansyah, 2023). Su propósito es medir el conjunto de factores y políticas que impulsan el desarrollo sostenible, como el título indica, del sector de viajes y turismo de un país. Se compone de cinco subíndices y 17 “pilares” compuestos por 112 indicadores; utiliza como fuentes de información encuestas aplicadas a expertos y estadísticas oficiales publicadas por organismos nacionales. (World Economic Forum, 2024). El TTDI permite comparar una diversidad de países porque recoge de todos ellos los mismos indicadores (Andrades & Dimanche, 2017).

El ranking de competitividad del Foro Económico Mundial (FEM) se basa en el TTDI. Una buena ubicación en el ranking proporciona buena reputación y prestigio

internacional para cualquier país. La edición en 2024 incluye solo a 18 países de Latinoamérica; Cuba no se encuentra pues no es miembro del FEM. Además, la ausencia de algunos países se debe a que indicadores que son medidos para determinar el Índice de Desarrollo de Viajes y Turismo no poseen evaluación en estos por carecer de la información pertinente. (Román et al. 2021)

De acuerdo a estudios realizados por Vasanikova et al., 2021, el ambiente de negocios es un indicador esencial de la competitividad de un país, en general y del campo del turismo en particular. El ambiente de negocios se puede definir como el conjunto de todas aquellas fuerzas, factores e instituciones que afectan directamente el funcionamiento de una organización empresarial.

Sul (2020) apunta que la perspectiva de investigación que combina la concepción de ventaja competitiva con el ambiente de negocios no ha sido suficientemente descubierta.

Un sólido ambiente de negocios favorece el desarrollo de los actores del mercado y es un aspecto importante para resaltar el desarrollo de la competitividad del país o región (Nam y Tram, 2019). En la economía global contemporánea, comprender las complejidades de los ecosistemas empresariales es fundamental, ya que sirven como catalizadores para la creación de empleo, los avances tecnológicos y la vitalidad económica general. (Tula et al.2024)

El desarrollo económico de Cuba está estrechamente vinculado al sector turístico, lo que convierte la competitividad del país como destino turístico en una preocupación primordial para las autoridades gubernamentales encargadas de regular y gestionar el turismo.

En respuesta a esta necesidad, el Ministerio de Turismo de Cuba ha establecido un programa sectorial denominado "Desarrollo competitivo y sostenible del producto turístico cubano". Este programa entre sus objetivos, promueve proyectos de investigación y desarrollo que mejoren la competitividad del producto turístico cubano. Uno de estos proyectos es el "Desarrollo y competitividad del producto turístico cubano" (código PS256H001-002), al que tributa esta investigación.

Si bien los estudios sobre la competitividad turística general de Cuba siguen siendo escasos, como señala Robert et al. (2021), el proyecto de competitividad ya ha realizado investigaciones utilizando el TTID. Estos estudios han proporcionado resultados satisfactorios en pilares específicos, evaluando el estado competitivo de Cuba como destino turístico a nivel regional.

Tras establecer la relación entre el ambiente de negocios y la competitividad turística, es evidente que se trata de un aspecto crucial que debe evaluarse para comparar a Cuba con sus competidores regionales. Sin embargo, existe una carencia de estudios sobre este tema en la literatura científica, Morano et al. (2023) plantea que, a pesar de la importancia de este tema pocos estudios utilizan el Ambiente de Negocios como un indicador para medir la competitividad.

Un estudio bibliométrico realizado por el autor en las bases de datos de Scopus y Google Académico empleando las siguientes palabras clave: "ambiente de negocios" y "competitividad" arrojó una producción de 197 artículos relacionados con el tema. Al filtrar los resultados para incluir únicamente aquellos relacionados con el turismo, se obtuvieron 11 investigaciones. De manera significativa, más del 80% de los artículos provenían de países de Asia y Europa, mientras que no se encontró ninguna investigación sobre Cuba.

En vista de lo anterior, se hace imprescindible una investigación que analice en qué medida está influyendo el ambiente de negocios en la competitividad turística de Cuba como destino. Esta investigación permitiría identificar posibles causas de la pobre recuperación del sector turístico en la etapa postcovid, además de tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias orientadas a dinamizar el turismo en la Isla y mejorar la posición competitiva de Cuba como destino turístico en el mercado regional.

Entonces, se plantea como **problema de investigación** ¿Cuál es el estado actual de la competitividad del destino Cuba en cuanto al ambiente de negocios?

A partir de ello, el **objeto de la investigación**: ambiente de negocios, aplicado en el **campo de investigación**: destino turístico Cuba.

Para dar respuesta al mismo se plantea la siguiente **idea a defender**: El estudio del comportamiento del ambiente de negocios posibilita conocer el estado actual de competitividad del destino Cuba en este sentido.

Para ello, se establece como **objetivo general**: Proponer acciones de mejora para la competitividad del destino Cuba en cuanto al ambiente de negocios.

En aras de cumplir con el **objetivo general**, se establecen los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar los aspectos teóricos y metodológicos para la evaluación de la competitividad en los destinos turísticos de acuerdo al ambiente de negocios.
2. Caracterizar el destino Cuba y su ambiente de negocios.
3. Valorar el nivel de competitividad del destino Cuba en cuanto al ambiente de negocios.

La investigación queda estructurada de la siguiente forma.

Capítulo 1. Marco Teórico-conceptual: En este capítulo se sintetizan las fuentes sobre las cuales se sustenta la investigación y el diseño del estudio. El mismo contendrá las bases teóricas relacionadas con la competitividad, los destinos turísticos y el ambiente de negocios.

Capítulo 2. Diseño metodológico: Este capítulo concibe la concepción metodológica de la investigación, las herramientas y métodos a utilizar, los indicadores a evaluar y la caracterización del destino Cuba en cuanto al ambiente de negocios.

Capítulo 3. Análisis de los resultados de la evaluación de la competitividad del destino Cuba en cuanto al ambiente de negocios: En este último capítulo se analizan y presentan los resultados de la investigación y se compara con los principales competidores de la región.

Se presentan, además, las conclusiones del estudio realizado, las recomendaciones, bibliografías y anexos que sustentan dichos resultados.

II. DESARROLLO

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO–CONCEPTUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL DESTINO CUBA EN CUANTO AL AMBIENTE DE NEGOCIOS

1.1. Conceptualización de destinos turísticos

El turismo tiene una importante dimensión territorial. Los destinos, con sus recursos, son la base del sistema y en ellos se dejan sentir los impactos negativos y positivos del desarrollo de la actividad turística. Por esto, más allá de la actividad empresarial de los procesos de intermediación (agencias, operadores turísticos, instalaciones de alojamiento, restaurantes) tiene que primar entre los gestores de estos servicios el concepto del Destino como un todo. (Salas et al., 2019)

La teoría de los clústeres de Michael Porter (1991,1998) marcó un hito, pues muchas de las definiciones más comunes de destinos turísticos son elaboradas a partir de esta.

Se observa que la mayoría de los autores los definen como sistemas compuestos por las reacciones entre varios factores, es decir, los identifican como un sistema formado por varios elementos, pero poniendo el foco de atención en los aspectos relacionales.

Aunque varía en enfoques, la definición de los destinos turísticos ha sido ampliamente estudiada en la literatura. El concepto ha ido evolucionando a medida que se le han ido incluyendo parámetros y factores que antes no eran concebidos como la percepción del destino por parte del turista, según planteado por Salas (2019).

Bull (1994): Ciudad, región o país hacia el que se dirigen los visitantes, teniéndolo como su principal objetivo.

OMT (1998): Lugar hacia donde tiene que desplazarse la demanda para consumir el producto turístico.

Los dos conceptos anteriores tienen un enfoque a la demanda y coinciden en que la finalidad del viaje es el destino, sin embargo, el primero es más específico en el

alcance geográfico mientras que el segundo introduce la variable de producto turístico.

Ruiz et al. (1999): Agrupación multiactividad que compite sobre la base de una estrategia de cooperación espacial ofertando productos integrados que es evaluada y juzgada por el turista.

Bigné et al., (2000): Combinaciones de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Es un área que presenta características reconocidas por los visitantes potenciales, las cuales justifican su consideración como entidad y atraen viajes al mismo, con independencia de las atracciones que existan en otras zonas.

Estos dos conceptos van un paso más adelante y ambos se refieren a una oferta turística integrada, o sea, un producto turístico con un nivel de desarrollo mayor, Bigné et., al (2000) incluso hace alusión a la capacidad del destino de atraer a los visitantes.

En su concepto, Pérez Campdesuñer (2006) lo define como un conjunto articulado de procesos turísticos que actúan en una zona geográfica determinada con el objetivo de obtener ganancias, mediante la satisfacción de las necesidades de los turistas.

CETUR (2005): La zona que se identifica de manera independiente, se promueve como lugar que los turistas pueden visitar y en la que una o varias instancias gubernamentales u organizaciones coordinan el producto turístico que ofrece. En este concepto se puede apreciar como se inserta al ente gestor del destino turístico, otro paso de avance en la formación del concepto.

La incorporación paulatina de distintas variables significa que se fueron identificando y comprendiendo mejor los actores del destino y como se interrelacionan entre sí.

Salas et al., (2019), habiendo realizado un estudio de las definiciones de los autores anteriores y otros como Hu y Ritchie (1993), Murphy et al. (2000), Lanquar (2001),

Gunn (2002), afirma que la definición de destino turístico se resume en tres aspectos claves:

- La delimitación espacial, física o geográfica;
- El contenido determinante de su capacidad de atracción; y
- La identificación y percepción por parte del turista.

A los efectos de esta investigación se asume el concepto dado por UNWTO (2019): “Un destino turístico es un espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo o analítico, en el que un visitante puede pernoctar. Es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector. Un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes hasta formar destinos de mayor magnitud. Es además inmaterial, con una imagen y una identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado”

1.2 Competitividad de destinos turísticos

La competitividad, tal como la define la Organización para la Cooperación Económica y Desarrollo (OCDE, por sus siglas en inglés), se refiere a la inclinación y capacidad de un país, región, ciudad, o entidad comercial para fabricar bienes, incluidos servicios, que cumplan con las demandas del mercado global (en términos de internacionalización de negocios) dentro de un ambiente de libre mercado. Al mismo tiempo, implica la capacidad de mantener y mejorar los ingresos reales a largo plazo y asegurar el desarrollo a través de procesos tecnológicos continuos, estables y dinámicos (Babat et al. 2023).

Específicamente, el término “Competitividad Turística de Destinos” es altamente controversial, pues es un concepto complejo, multidimensional y difícil de medir; es muy complicado especificar un concepto universalmente aceptado de la competitividad de los destinos turísticos. (Crouch & Ritchie, 1999; Crouch, 2007)

La capacidad de un destino turístico para utilizar sus recursos de forma eficaz y eficiente a medio y largo plazo se conoce como ventaja competitiva, este término de acuerdo a Parra (2020) fue introducido por primera vez por Porter (1985). Un

destino turístico puede contar con una amplia variedad de recursos y, sin embargo, no ser tan competitivo como otro destino que cuente con pocos recursos turísticos, pero que los emplee de forma más eficaz y más eficiente (Garcés et al., 2018).

Babat et al. (2023) hace una recopilación interesante de planteamientos que han hecho otros autores sobre la competitividad de destinos turísticos.

- La competitividad de los destinos refleja la intensificación de los niveles de vida de los habitantes de las zonas rurales y urbanas de los destinos. (Crouch & Ritchie, 1999; Dwyer & Kim, 2003; Ritchie & Crouch, 2003; Hassan, 2000; Cho, 1998; Buhalis, 2000; Bordas Rubies, 2001; Dwyer et al., 2004; Bahar & Kozak, 2007; Boikova et al., 2021)
- La competitividad de un destino turístico se refiere a su capacidad para desarrollar, incluir y adaptar productos/servicios turísticos con rentabilidad adicional y mantener su posición en el mercado, frente a sus competidores, siempre apoyando los recursos existentes: naturales, ecológicos y antropogénicos. (Murayama et al., 2022; Hong, 2009; D’Hauteserre, 2000; Hassan, 2009; Mendola & Volo, 2017; Hassan, (2000)
- La competitividad de un destino se refiere a cómo ofrece un “producto innovador” o una experiencia turística única dentro de la estancia turística. (Ng et al., 2023)
- La competitividad del destino representa la capacidad del destino turístico para atraer y retener turistas, al mismo tiempo, generando beneficios económicos al visitarlo. (Ahn & Bessiere, 2023; Shariffuddin et al., 2021; Rey-Maqueira & Ramos, 2016; Tse & Tung, 2022; Zaman, 2023)

Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (OMT), hoy ONU Turismo, define la competitividad turística como; "La capacidad del destino de utilizar sus recursos naturales, culturales, humanos, antrópicos y financieros de manera eficiente para desarrollar y ofrecer productos y servicios turísticos de calidad, innovadores, éticos y atractivos, con miras a contribuir a un crecimiento sostenible dentro de su proyecto global y sus objetivos estratégicos, incrementar el valor añadido del sector turístico, mejorar y diversificar sus componentes comerciales y optimizar su atractivo y los

beneficios que reporta a los visitantes y a la comunidad local con una perspectiva de sostenibilidad" (UNWTO, 2019).

Para que un destino turístico siga siendo competitivo, debería: (1) atraer un número significativo de turistas y/o visitantes extranjeros, (2) crecer junto con la globalización internacional, y (3) ofrecer experiencias y conocimientos únicos. (Shariffuddin et al., 2023)

De acuerdo a Perles (2022), en teoría, los fundamentos competitivos de los destinos se han entendido tradicionalmente como una amalgama de ventajas comparativas (heredadas) y competitivas (creadas) que aplicadas sobre un clúster o agrupamiento de empresas (el destino) derivaban en el éxito de este en los mercados turísticos y se traducían en la mejora del bienestar de sus residentes.

Las investigaciones indican que se han realizado varios estudios sobre la evaluación de la competitividad en la industria de viajes y turismo. Diversos estudios han propuesto diferentes modelos para medir la competitividad de los destinos turísticos. Desde 1994, se han creado muchos modelos para identificar y describir los factores que influyen en la competitividad de los destinos turísticos. Desde un punto de vista teórico, los modelos de competitividad de destinos se basaron en el modelo del diamante de Porter (1990) (Hanafiah & Zulkifly, 2019)

Basado en González-Rodríguez et al. (2023), el objetivo principal de estos modelos es evaluar las naciones según la efectividad de su turismo y clasificarlas según su eficiencia turística y sus principales diferencias. Hay tres tipos principales de modelos de competitividad de destinos turísticos, como lo refirieron Luštický y Bednářov, (2018): (1) Modelos generales, teóricos y conceptuales: estos modelos proporcionan un marco amplio para comprender el concepto de competitividad de destinos turísticos. Estos modelos identifican los factores clave que contribuyen a la competitividad de un destino y analizan cómo estos factores interactúan entre sí. (2) Modelos de índices agregados creados por el Foro Económico Mundial (WEF): Estos modelos, como el Índice de Desarrollo de Viajes y Turismo (TTDI), miden la competitividad de los destinos turísticos utilizando un conjunto de indicadores estandarizados. (3) Varios modelos empíricos y de propósito especial: estos

modelos se desarrollan para propósitos específicos, como medir la competitividad de un tipo particular de destino turístico.

Entre los modelos conceptuales de competitividad de destinos destaca como el más completo y reconocido el trabajo realizado por Ritchie y Crouch (2003).

1.3 Conceptualización de Ambiente de negocios

El término inglés para referirse al ambiente de negocios es “business environment”, algunos autores al traducir el término para su estudio lo entienden como entorno empresarial o entorno de negocios, por tanto, el uso indistinto de un término u otro es correcto puesto que ambos se refieren al reflejo la calidad de las condiciones económicas del estado.

El entorno empresarial juega un papel vital en el ejercicio de las actividades empresariales. Ahora, en la era competitiva de los negocios, es muy necesario comprender el entorno empresarial cambiante para el buen funcionamiento de las actividades comerciales, así como para el logro de objetivos de manera eficiente. Sin embargo, es importante comprender el entorno empresarial, pero el hecho es que también es fundamental evaluarlo. Los cambios continuos siempre se producen en forma política, social, tecnológica, natural, económica, jurídica, etc. de forma individual o colectiva.

El entorno empresarial denota las fuerzas, circunstancias y condiciones externas que estimulan los procesos, la formulación de políticas y la implementación completa de las operaciones comerciales. El entorno empresarial incluye numerosos componentes, como políticos, sociales, económicos, culturales, naturales, legales, etc., que influyen en las operaciones comerciales de forma individual y colectiva. Por lo tanto, el entorno empresarial es la combinación de varias fuerzas (externas e internas) en forma de cambios políticos, sociales, económicos, culturales, naturales, legales y organizacionales que pueden tener una influencia colectiva o individual en la operación empresarial. Las fuerzas son complejas y dinámicas por naturaleza, además de críticas para la comprensión. Conocer y familiarizarse con el entorno empresarial desempeña un papel importante en el desempeño del negocio, además de conocer las fortalezas y debilidades del

negocio y una organización empresarial puede prepararse para las oportunidades o amenazas venideras. (Sharma, 2024)

El entorno empresarial ha sido definido por Wheeler (1968) como "el total de todas las cosas externas a las empresas e industrias que afectan su organización y funcionamiento"; abarca el "clima" o conjunto de condiciones económicas, sociales, políticas o institucionales en las que se desarrollan las empresas y se llevan a cabo sus operaciones. Mientras que Daniel Nascimento-e-Silva et al., (2019) define el ambiente de negocios como todo lo que involucra a la empresa y es todo lo que está más allá de fronteras sectoriales o límites de la organización, los entornos se caracterizan por intensa competencia, intensidad económica, cambios tecnológicos, intercambio de información, incertidumbres sobre políticas gubernamentales y otros factores que pueden amenazar el futuro de la empresa.

Analizando los conceptos anteriores y de otros autores como se concluye ambos tienen puntos en común respecto al entorno empresarial:

- Externalidad e influencia: Ambos conceptos enfatizan que las fuerzas externas, aunque fuera del control directo de la empresa, ejercen una influencia considerable en su funcionamiento y toma de decisiones.
- Multidimensionalidad: Se compone de diferentes dimensiones interconectadas: económica, política, social, tecnológica, ambiental y legal.
- Impacto estratégico: Ambos reconocen que la comprensión de este contexto externo es fundamental para la formulación de estrategias efectivas y la adaptación al cambio.
- Dinamismo y complejidad: Tanto el entorno como el ambiente se caracterizan por su constante evolución y la presencia de factores interdependientes que generan incertidumbre y desafíos para las empresas.

El ambiente de negocios ha sido considerado como constructos multidimensionales, que tiene diferentes medidas y niveles. No existe un consenso entre los autores y son varias las dimensiones que se han planteado:

- Dinamismo ambiental y Hostilidad ambiental. (Wong et al., 2014; Yu & Ramanathan, 2012).

- Entorno Interno y Entorno externo. (Sardak S.E., Movchanenko I.V. 2018).
- Entorno contextual y Entorno transaccional. (Vasconcelo & Ramirez, 2011)

Conorto et al. (2014), citado en Cepel et al., (2018) presentó una característica compleja de los factores que determinan el ambiente de negocios. Los autores definen tres áreas importantes del entorno empresarial: un entorno empresarial más amplio, un entorno competitivo y un entorno empresarial más limitado. De los tres anteriores, solo es afín a esta investigación el entorno empresarial más amplio, por ende solo se hará referencia a este. Este entorno más amplio comprende factores a nivel macroeconómico que existen independientemente de la existencia o el rango de los sujetos empresariales individuales. Estos son factores económicos, factores políticos y factores sociales.

- Los factores económicos son el resultado de el carácter y la orientación de la economía del país, mientras que el entorno económico influye en los cambios de las condiciones materiales, energéticas, financieras, de inversión y de información. Los factores económicos incluyen áreas como tendencias inflacionarias, evolución de la tasa de interés, disponibilidad de préstamos y otros medios para financiar una empresa, el ahorro de dinero de la población y tendencia al gasto de dinero, etc. La estabilidad política y la orientación política del país en el que opera la empresa son de gran importancia para los sujetos empresariales.
- Los factores políticos definen las condiciones legales y regulan el entorno empresarial. El entorno político-legal crea un marco legislativo y de apoyo para las actividades empresariales, regula relaciones comerciales internacionales, la política fiscal y de gravámenes, la política antimonopolio, la estabilidad del entorno jurídico, la eficacia del sistema judicial, la aplicabilidad de la ley, la carga administrativa para las empresas, etc. Los factores tecnológicos son principalmente la disponibilidad del capital humano y la infraestructura en el campo de la investigación y el desarrollo, y la cooperación del sector público con el sector privado, etc.

- Los factores sociales pueden considerarse bastante marginales, sólo afectan indirectamente al entorno empresarial: son valores, opiniones y estilos de vida de las personas en el medio ambiente, y la evolución demográfica, cultural, ecológica, condiciones demográficas, religiosas y étnicas (Androniceanu, 2017).

Los factores económicos (entorno macroeconómico, política monetaria, acceso al financiamiento por las PYMES) juegan un papel importante dando forma al ambiente de negocios. (Havierniková & Kordoš, 2019)

La calidad del entorno empresarial se puede definir como el estado o nivel general de condiciones bajo las cuales se llevan a cabo las actividades comerciales. Para hacer negocios, el negocio El ambiente se forma a través de una variedad de condiciones y suposiciones. El efecto resultante de un gran número de factores puede ser positivo (interés en los negocios, la afluencia de nuevos emprendedores en la economía) o negativa (disminución del número de emprendedores, falta de interés en el emprendimiento, etc.) (Cepel et al., 2020).

El gobierno debe crear el entorno (condiciones) empresarial que promueva la inversión, la creación de empleo, el aumento de la productividad y más. El hecho es que una economía que funcione bien (saludable) es la esencia fundamental de un entorno empresarial de calidad. (Belas et al. 2020)

1.3.1 Ambiente de negocios en la competitividad

La calidad del entorno empresarial es un factor clave para el crecimiento económico de los países. Las “mejores prácticas” apoyan el funcionamiento eficaz en el mercado y motivan las actividades comerciales de las empresas. La calidad del entorno empresarial es importante para el crecimiento de la competitividad de la economía y para su sostenibilidad futura. (Wruuck, 2015, Bunoa et al., 2015; Pietrzak et al., 2017; Kaur & Srivastava, 2017; Petrenko et al., 2107; Armas-Cruz et al., 2017).

Según la literatura, una de las razones del desarrollo económico de los países es la medida en que los gobiernos promueven el espíritu empresarial o la facilidad para

hacer negocios. Por lo tanto, es importante resaltar que las acciones gubernamentales deben proporcionar un marco para un entorno altamente colaborativo (Leal-Rodríguez & Sanchís-Pedregosa, 2019) que favorezca la aparición de soluciones innovadoras.

En este aspecto, la innovación genera efectos positivos en la mejora del desempeño de las empresas y, en consecuencia, aumenta la productividad y la competitividad de las naciones. (Barrichello et al., 2020; Dutta et al., 2016; Feldmann et al., 2019; Nelson & Winter, 1982; Pavitt, 1984; Rosenberg, 1982)

Un entorno empresarial de calidad, según el Banco Mundial (BIRF, 2020), significa que el entorno regulatorio de un país es más propicio para iniciar y operar una empresa, es decir, el emprendimiento facilitado por las políticas públicas, el sistema legal y la burocracia en el país, aumentando su competitividad global. (Schwab, 2019)

La facilidad para hacer negocios influye en la atracción de inversión extranjera directa (IED). Los elementos que forman parte del entorno empresarial, como iniciar un negocio, registrar una propiedad, obtener electricidad y resolver la insolvencia, son clave para atraer inversores. Cuestiones como la gestión de permisos de construcción, la obtención de créditos, el pago de impuestos y la protección de los inversores minoritarios tuvieron un impacto negativo en la atracción de IED. (Corcoran & Gillanders, 2014; Haliti et al., 2020).

Haiduova (2021) plantea que cuanto mejor sea el entorno empresarial que ofrece un país determinado, más atractivo será para las pequeñas y grandes empresas, así como para los empresarios privados. Un alto nivel de competitividad empresarial puede ayudar a un país a asegurar el crecimiento económico, especialmente después de superar una crisis como la pandemia de COVID-19.

Una serie de índices, como el Índice de Competitividad Global, el Índice de Libertad Económica, el Índice de Percepción de la Corrupción y otros que constituyen el método de análisis multicriterio, ofrecen información detallada sobre la calidad del entorno empresarial en su conjunto y sus atributos individuales, en la evaluación de la competitividad del país. (Belanová, 2014)

Los dos siguientes están entre las metodologías más usadas por los académicos e investigadores.

Doing Business 2020 es el número 17 de una serie de estudios anuales hechos por el Banco Mundial que investigan las regulaciones que mejoran actividad empresarial y aquellas que la restringen. Doing Business presenta indicadores cuantitativos sobre negocios regulaciones y la protección de derechos de propiedad que pueden ser comparado en 190 economías. Este reporte, como los índices anteriores evalúan el entorno empresarial de los países y elabora un índice jerárquico.

El TTDI incluye 7 indicadores relacionados a la evaluación del ambiente de negocios, que abarcan las dimensiones político, social y económica, enfocándose principalmente en esta última; como uno de los factores que inciden en la competitividad de los destinos.

El TTDI, propuesto por el WEF, es usado para la medición de la competitividad de destinos turísticos, contribuye a la creación de un entorno turístico global competitivo. Este índice integral es una herramienta popular que destaca los aspectos positivos y negativos de los países analizados en términos de competitividad turística. Su gran ventaja es que permite realizar comparaciones entre países. Desde su inicio en 2007, los indicadores han cambiado varias veces, para el Ambiente de negocios el último cambio fue en el 2024 de acuerdo a WEF (2024), se redujeron de 9 a 7 los indicadores para medir el pilar, sin embargo, no se eliminaron dimensiones de la evaluación, sino que se agruparon e incorporaron indicadores más específicos y la calificación crediticia de los países.

La metodología se ha mantenido lo mismo en los últimos años (2015, 2017 y 2019). Desde 2015, los indicadores individuales forman catorce pilares, y éstos se agrupan en cuatro subíndices; específicamente, I) Entorno propicio, en este se encuentra incluido el pilar Ambiente de negocios, II) Política de Viajes y Turismo y condiciones propicias, III) Infraestructura y servicios, y IV) Recursos en viajes y turismo V) Sostenibilidad en viajes y turismo. Anexo 1

1.3.2 Ambiente de negocios en la competitividad turística. Experiencias

Se concuerda con Vasanikova et al., (2021) en que el entorno empresarial no es solo un indicador esencial de la situación de competitividad en general de un país sino también en el ámbito turístico. Un entorno empresarial de calidad ayuda a que las empresas turísticas se establezcan en el territorio de destino. El sector del turismo no está sujeto sólo a leyes y reglamentos turísticos específicos, sino también a leyes y reglamentos fundamentalmente determinadas por otras áreas.

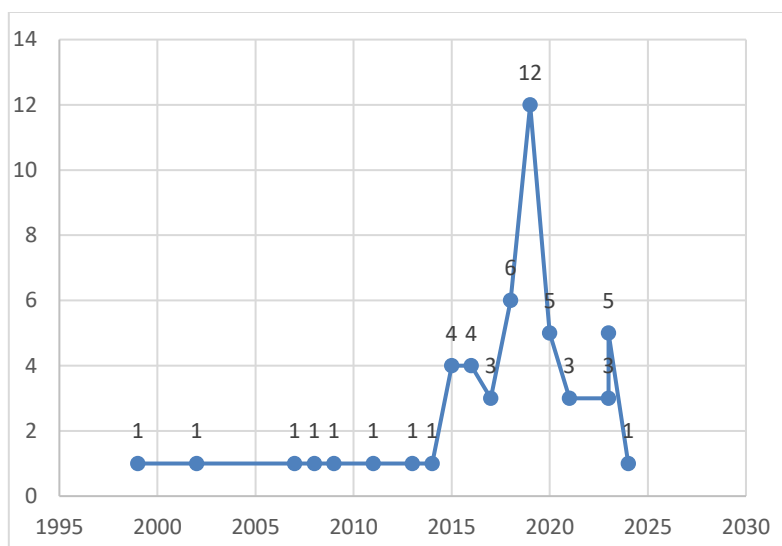
Por lo tanto, sabiendo otras medidas legislativas generales es fundamental para todas las empresas que operan en este extenso sector de carácter transversal. El factor de condiciones legislativas generales describe qué tan fuerte es la protección de derechos de propiedad, qué tan restrictivas son las normas y regulaciones sobre la IED, qué tan eficientes son los mecanismos legales y sistemas judiciales para que las empresas resuelvan disputas, etcétera.

En aras de conocer las principales investigaciones anteriores relacionadas a la competitividad turística a partir del ambiente del negocio se realizó un análisis bibliométrico en la base de datos Scopus. Las palabras de claves búsqueda fueron: competitividad turística, ambiente de negocios.

El estudio bibliométrico arrojó una producción literaria de 54 documentos desde 1999 hasta el año actual. Como se muestra en la Figura 1

Figura 1

Producción anual de publicaciones



A principios de la década del 2000 se registró una producción discreta, sin embargo, a partir de 2015 comenzó una tendencia de aumento de las publicaciones, alcanzó la mayor cantidad en el año 2019 con 12 documentos publicados. Luego se registró un descenso y para el año actual solo se ha registrado un documento.

El 64 % de las investigaciones son artículos publicados en revistas científicas y el por ciento restantes se divide entre libros, capítulos de libros e informes de conferencias.

De los 54 documentos en solo 2 de ellos los autores establecen una relación directa entre el ambiente de negocios y la competitividad turística, uno de los artículos hace alusión al TTDI como metodología para evaluar la competitividad turística en ambiente de negocios.

De acuerdo al idioma de los documentos, se detectaron cuatro diferente: 1 artículo en portugués, dos en rusos, dos en chinos, uno en lituano, y el resto de los 48 en inglés. Ello da una idea del país de procedencia, señalar que no hay publicaciones en idioma español y aun más importante no hay publicaciones de Cuba en este tema.

De esto podemos concluir, una vez más, que lo estudios de competitividad turística enfocada en el ambiente de negocios es insuficiente, a pesar de que muchos autores coinciden en que es un tema de especial relevancia para el estudio de la competitividad de los destinos

CAPITULO II. DESTINO TURÍSTICO CUBA Y AMBIENTE DE NEGOCIOS. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Destino turístico Cuba

Cuba llegó a convertirse en uno de los destinos de mayor crecimiento en el Caribe y en paralelo constituye un destino turístico tan interesante como complejo de analizar, por su cantidad y variedad de atractivos y recursos de interés turístico. (Salinas, Salinas & Mundet, 2019).

Los recursos naturales y culturales de Cuba han sido temas recurrentes en estudios turísticos, estudiosos del turismo como Smith (2018) y Pérez (2020) han destacado la autenticidad cultural y la conservación del entorno natural como factores clave en la atracción de visitantes.

En la actualidad, el sector y la academia aúnan esfuerzos por diversificar la oferta turística del destino Cuba, sin embargo, se ha de pensar en la renovación de la propuesta actual y en la innovación de los nuevos productos turísticos que se elaboren.

Hérrnandez et al., (2023) afirma que Cuba comercializa el turismo de sol y playa como modalidad principal, el destino específico Varadero es el más prolifero en cuanto a esta modalidad. Además, en menor grado están desarrolladas las modalidades de turismo de naturaleza y turismo cultural, para este último uno de los destinos más importantes es La Habana, pero específicamente dentro de este el Centro Histórico de La Habana Vieja, aprovechando los atractivos naturales y culturales del país que son ampliamente reconocidos a nivel internacional. El turismo de eventos se desarrolla incluso en menor grado, adquiere relevancia con festivales, concursos internacionales que tienen sede en el destino Cuba, tanto deportivos como artísticos, y actividades culturales.

La infraestructura turística de Cuba no ha dejado de crecer, sobre todo la planta hotelera, teniendo en cuenta los datos Oficina Nacional de Estadísticas e Información de Cuba (ONEI, 2023), en 2022, el país contaba con más de 84,623 habitaciones hoteleras, demostrando un incremento respecto a años anteriores. La

oferta puede diversificarse con la iniciativa de desarrollo del turismo de salud, aprovechando las potencialidades de Cuba y prestigio a nivel mundial.

En base a esto, aunque la infraestructura esté en constante crecimiento, aún requiere mejoras para alinearse con estándares internacionales.

En este sentido, Cuba, también se enfrenta a una feroz competencia en el Caribe. Según los datos de la ONEI (2024) hasta el mes de julio de 2024 se recibieron 1 905 644 viajeros, que representa el 99,2% respecto a igual periodo del 2023 lo que equivale a 15 263 viajeros menos, a pesar de que es una cifra muy cercana al periodo de 2023, no es representativa respecto al alza de los flujos turísticos que hubo en 2018 o el 2019, antes de la pandemia. Esto demuestra que el país no se recuperó de la crisis en la misma medida en que, sí lo hicieron sus principales competidores como República Dominicana que incluso ha registrado cifras superiores a su comportamiento en el período prepandémico.

Hay una necesidad de del destino Cuba y sus condiciones actuales de modernización y adaptación a estándares internacionales para volverse más competitivo y eficientes en el desarrollo de la actividad turística, esto es una necesidad evidente y prioridad.

2.2 Caracterización del ambiente de negocios del destino Cuba

La República de Cuba se rige por un sistema de economía socialista basado en la propiedad de todo el pueblo sobre los medios fundamentales de producción como la forma de propiedad principal, y la dirección planificada de la economía. Cuba ha experimentado en las últimas décadas un proceso de transformación económica y social, comenzó en los años 2008-2009 de acuerdo a lo publicado por Rodríguez (2015), para el gobierno cubano resultó evidente que sostener un curso de desarrollo no sería posible sin profundas transformaciones estructurales y sin introducir un sistema de dirección económica más eficiente.

Actualmente el país sufre de distorsiones económicas que se han de corregir, los esfuerzos del gobierno se ven obstaculizados por el bloqueo económico que entorpece cualquier fuente de ingresos y el acceso a las divisas. A ello se suma los efectos acumulados de la pandemia de covid-19 y la lenta recuperación posterior; las afectaciones generadas por el cambio climático, que ocasiona severos daños a la infraestructura económica y social, y el peso de la crisis multidimensional a nivel

global, que perdura con incrementos en los precios de los combustibles, alimentos y otros rubros.

En el ámbito político el Partido Comunista de Cuba (PCC) es el partido único gobernante desde 1959. El PCC es el supremo poder político según la Constitución de la República de 2019 y ha logrado una estabilidad política considerable. Las relaciones internacionales de Cuba han sido marcadas por la confrontación con Estados Unidos y la alianza con países con ideologías afines. En la última década se han realizado reformas políticas, aunque de manera gradual y controlada. Estas reformas buscan actualizar el modelo político y mejorar la eficiencia del Estado. La sociedad civil cubana es diversa y dinámica, con una amplia gama de organizaciones y movimientos sociales.

En materia de microeconomía, en el entramado empresarial coexiste un sector estatal, con un papel predominante en sectores estratégicos, y un sector privado emergente, con mayores libertades, pero también limitaciones. Las empresas estatales han enfrentado desafíos de eficiencia y adaptación a las nuevas condiciones del mercado, mientras que las empresas privadas se han visto limitadas por el acceso a financiamiento, la escasez de insumos y la regulación. Según Figueredo et al., (2024) el ministro de Economía y Planificación Joaquín Alonso Álvarez refirió que el universo de actores, con la empresa estatal socialista como actor fundamental, está constituido por 18 973 entidades, incluidas 2 674 estatales, 120 mixtas, 5 133 cooperativas y 11 046 MIPYMES privadas.

El mercado cubano de bienes y servicios se caracteriza por una oferta limitada y una demanda insatisfecha para muchos productos. La dualidad monetaria, hasta su reciente unificación, generó distorsiones en los precios y dificultó las transacciones. La apertura gradual ha permitido la entrada de nuevos productos y servicios, pero la escasez de divisas sigue siendo un limitante.

El marco regulatorio cubano es complejo y en constante evolución lo que ha generado incertidumbre jurídica en cierto grado. La inversión extranjera directa (IED) ha desempeñado un papel creciente en la economía cubana a raíz de las reformas económicas realizadas y la Ley 118 de Inversión Extranjera de 2014, hoy

es una prioridad y un objetivo del Plan Nacional de Desarrollo Económico Social para el 2030, concentrándose principalmente en el turismo y la infraestructura relacionada a esta actividad, cambio de la matriz energética del país mediante fuentes renovables, los proyectos de encadenamiento productivo, generación de exportaciones y sustitución de importaciones de alimentos. (MINCEX, 2024)

Desde el punto de vista macroeconómico, el crecimiento económico de Cuba es volátil, influenciado por factores como el embargo estadounidense, las fluctuaciones en los precios, y las políticas económicas implementadas. Se han registrado períodos de crecimiento sostenido, seguidos de contracciones, especialmente durante crisis externas. Datos de Figueredo et al., (2024) muestran que en el primer semestre del 2024 el PIB por clase de actividad económica refleja un comportamiento asimétrico con efectos positivos en el sector turístico, las comunicaciones, la construcción y los servicios sociales asociados a la cultura y el deporte, mientras que decrecieron las actividades relacionadas con la agricultura, ganadería y pesca, producción manufacturera y azucarera y servicios sociales de salud y educación.

La inflación ha sido un problema recurrente en la economía cubana, aunque se han implementado medidas para controlarla. La dualidad monetaria, hasta su reciente unificación, contribuyó a la inestabilidad de los precios. Al abordar la situación inflacionaria, precisó que persiste una tendencia a la desaceleración desde 2023, “pero con resistencia a su reducción en el entorno del 30%”, la tendencia de aumento de los precios se mantiene alta, pero a un ritmo menor.

La balanza de pagos cubana ha sido tradicionalmente deficitaria, debido a la dependencia de las importaciones y a las limitaciones para generar divisas por exportaciones. El turismo ha sido una fuente importante de ingresos, pero no ha sido suficiente para equilibrar la balanza de pagos. El sector externo cubano se ha visto afectado por el embargo estadounidense, que ha limitado el acceso a mercados y tecnologías. Sin embargo, el país ha buscado diversificar sus relaciones comerciales y ha firmado acuerdos con diversos países. Al cierre del primer semestre los ingresos en divisas por exportaciones se cumplen al 88% de lo

planificado, 24% más que en igual periodo del 2023. Las importaciones solo se han cumplido al 58%, priorizando los alimentos, combustibles, medicamentos e insumos médicos”, dijo, y precisó que “las importaciones de las formas de gestión no estatal ascienden a 900 millones de dólares, correspondiendo unos 622 millones a las micro, pequeñas y medianas empresas” (Figueredo et al., 2024).

La deuda externa cubana ha sido un tema relevante, con negociaciones para su reestructuración y refinanciamiento. La política fiscal cubana se ha enfocado en mantener el equilibrio presupuestario y financiar los servicios sociales. Sin embargo, las limitaciones en la recaudación de impuestos y las presiones para aumentar el gasto social han generado desafíos.

Entretanto, el sistema electro energético nacional sigue enfrentando “riesgos y desafíos” para satisfacer la demanda.

La infraestructura tecnológica en Cuba ha experimentado mejoras en los últimos años, con una mayor disponibilidad de servicios de telecomunicaciones y acceso a internet. Sin embargo, las velocidades de conexión y la cobertura son aún limitadas en comparación con otros países. La biotecnología es uno de los sectores más avanzados de la ciencia y la tecnología en Cuba. El país ha desarrollado vacunas y medicamentos biotecnológicos que se exportan a otros países. Cuba ha invertido en el desarrollo de energías renovables, no obstante, la dependencia de los combustibles fósiles sigue siendo alta. Se han creado espacios para fomentar la innovación en Cuba, como parques tecnológicos e incubadoras de empresas. Sin embargo, la cultura de la innovación aún debe desarrollarse.

El sistema bancario cubano está compuesto por bancos estatales que ofrecen una gama limitada de servicios financieros. En los últimos años se han creado creación instituciones financieras no bancarias, pero su alcance es limitado. El peso cubano es la moneda oficial, aunque en el pasado coexistió con el dólar estadounidense. La unificación monetaria ha sido un proceso complejo y gradual, resultando en una devaluación de la moneda nacional. Los pagos electrónicos están comenzando a desarrollarse, pero su uso aún es limitado debido a la falta de infraestructura y la poca cultura de los consumidores en este aspecto.

En el ámbito legal, Constitución de la República de Cuba, aprobada en 2019, establece los principios fundamentales del ordenamiento jurídico. La jerarquía de las normas jurídicas en Cuba es la siguiente: Constitución, leyes, decretos-leyes, decretos y resoluciones. En los últimos años se han llevado a cabo reformas legales en diversas áreas, como el Código de Familia, el Código Penal, la Ley de Inversión Extranjera y la Ley “Sobre micro pequeñas y medianas empresas”; para el sistema empresarial estatal ha sido elaborada una política en el camino hacia una ley de empresas. La independencia judicial en Cuba es un principio consagrado en la Constitución y el acceso a la justicia es un derecho reconocido. En materia de recursos humanos Cuba ha suscrito numerosos tratados internacionales.

En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo Social hasta 2030 del Gobierno cubano reconoce que el turismo tiene un papel central en el futuro de la nación y lo ha designado como un sector estratégico (Feinberg y Newfarmer, 2016).

La política sectorial del MINTUR y el MINCEX para la inversión extranjera es promover modalidades de inversión como la empresa mixta y los contratos de asociación económica internacional, entre los que se encuentran los contratos de comercialización y administración hotelera y los contratos para la administración de servicios. Desarrollar la actividad hotelera a través de la construcción o restauración de instalaciones de alojamiento existentes u otras edificaciones que se adecuen con este fin. Promover el desarrollo inmobiliario asociado al turismo. Excepcionalmente podrán evaluarse contratos de administración de servicios con financiamiento para la actividad de gastronomía, así como contratos de arrendamiento y concesión de marinas. Diversificar la administración y comercialización de las instalaciones turísticas. Incrementar el desarrollo de productos de bienestar, salud y calidad de vida. (MINCEX, 2024)

Debe señalarse que, a pesar del panorama internacional adverso, agravado por el recrudecimiento del bloqueo impuesto por los Estados Unidos, en 2020 se lograron aprobar 33 nuevos proyectos de inversión extranjera, 4 de ellos en la Zona Especial de Desarrollo Mariel, por un monto de inversión total superior a los 2. 450 millones de dólares. En estos proyectos se tiene previsto realizar nuevas inversiones en los

sectores del turismo, la construcción, las energías renovables y las industrias. Adicionalmente, se aprobaron varias prórrogas a negocios ya establecidos (MINTUR, 2020).

En 2021 el gobierno cubano mantuvo sus esfuerzos por materializar proyectos en sectores estratégicos, priorizando aquellos del sector agroalimentario, las industrias farmacéutica y biotecnológica, las energías renovables y muy en especial el turismo.

De igual forma, en 2022 prosiguieron los esfuerzos para consolidar el funcionamiento de la Ventanilla Única de Inversión Extranjera, así como otras iniciativas orientadas a facilitar la llegada de inversión extranjera directa en el sector turístico (MINTUR, 2020).

Al cierre del año 2020, están aprobados 97 contratos de administración y comercialización hotelera, con 17 gerencias extranjeras para la administración 114 hoteles. De igual manera existen 26 empresas mixtas, constituidos por la construcción de nuevos desarrollos hoteleros e inmobiliarios asociados al turismo. De ellos, 13 han ejecutado inversiones con 4795 habitaciones de 4 y 5 estrellas, operando 15 hoteles bajo esta modalidad (MINTUR, 2022).

Actualmente la Cartera de Oportunidades de Inversión Extranjera ofrece de proyectos de inversión para 15 sectores de la economía cubana, por supuesto el turismo está entre ellos y cuenta con un total de 100 proyectos, 21 de estos en La Habana, 15 en Holguín, 13 en Matanzas, 11 en Camagüey y el resto distribuido por las otras provincias del país. Las estimaciones de inversión de los proyectos oscilan entre el medio millón de dólares y los mil millones de dólares, dependiendo de la magnitud del proyecto. (MINCEX, 2024)

2.3 Diseño Metodológico

Teniendo en cuenta la teoría expuesta por Hadi et al. (2023), la presente investigación se enmarca dentro de un enfoque de investigación mixta, combinando elementos de las metodologías cuantitativa y cualitativa para obtener una comprensión profunda y completa de la competitividad del destino Cuba en el ambiente de negocios.

Este tipo de investigaciones poseen diversas fortalezas como: la triangulación que se refiere al uso de diversos métodos de recolección de datos, tanto cuantitativos como cualitativos para abordar un mismo tema de investigación; la complementación, que implica la combinación sinérgica de datos cuantitativos y cualitativos para robustecer el análisis y la convergencia, que se refiere a la integración y discusión conjunta de los datos cuantitativos y cualitativos para llegar a conclusiones más sólidas y confiables; que las convierten en herramientas valiosas para abordar problemas.

Luego, se considera empírica de acuerdo a su propósito, pues busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, en este caso, su objetivo es evaluar la competitividad del ambiente de negocios en el destino Cuba. Este estudio, según Narváez y Villegas (2014), tiene un enfoque exploratorio y descriptivo debido a la novedad del tema en el sector turístico cubano. Como se trata de un área poco investigada, el estudio busca explorar las condiciones existentes y recopilar información para describir y diagnosticar la competitividad de Cuba en el ambiente de negocios. En la Tabla 1 están relacionadas las fases de la investigación y los métodos utilizados.

Tabla 1

Trayectoria metodológica

Fases	Etapas	Métodos y técnicas
Preparatoria	Etapa 1: Revisión bibliográfica. Determinación del problema de investigación y de los objetivos correspondientes. Análisis y definición de los conceptos de interés para el autor.	Histórico-Lógico Analítico-Sintético
	Etapa 2: Revisión bibliográfica. Identificación y caracterización de los	Análisis bibliométrico Histórico-Lógico Inducción-deducción Analítico-Sintético Hipotético-Deductivo

	estudios de mayor interés para la investigación.	
Diagnostica	Etapa 1: Caracterización del ambiente de negocios del destino Cuba. Etapa 2: Definición de los indicadores para la evaluación del pilar Ambiente de negocios en Cuba.	Análisis documental Consulta a fuentes de secundaria.
	Etapa 3: Aplicación de las herramientas y técnicas de recopilación de datos.	Encuesta Consulta a fuentes de información secundaria
Evaluativa	Etapa 1: Procesamiento de los datos correspondientes a cada indicador. Etapa 2: Determinación del puntaje del pilar para el destino país Etapa 3: Comparación del puntaje con los países de la región Etapa 4: Propuesta de acciones para potenciar la competitividad turística del destino Cuba con respecto al pilar Ambiente de negocios.	Análisis-síntesis. Inducción-deducción. Estadística descriptiva Estadística inferencial Excel. IBM SPSS Statistics 22. Analítico- Sintético Análisis comparativo Analítico- Sintético Inductivo- Deductivo Consulta a fuentes de información secundaria

Fase preparatoria:

Etapa 1: La revisión bibliográfica inicial permitió contextualizar el tema de investigación, identificando los estudios previos más relevantes. Este proceso fue fundamental para delimitar el problema científico y establecer los objetivos que guiarán la investigación.

Etapa 2: Se construyó la base teórica para el estudio y a través de un análisis bibliométrico se identificaron y analizaron aquellos trabajos que exploran la competitividad de los destinos turísticos desde la óptica del ambiente de negocios.

Fase diagnóstica:

Etapa 1: Se realizó una caracterización general de Cuba como destino turístico, se hizo énfasis en el turismo como sector estratégico y priorizado por el gobierno cubano. Además, se caracterizó el ambiente de negocios de Cuba por dimensiones, para definir el contexto en que los agentes económicos coexisten.

Etapa 2: En esta etapa se definieron los indicadores para evaluar el Ambiente de negocios y las herramientas para su medición. La metodología que se adoptó para la evaluación es la propuesta por el WEF (2024) en el TTDI 2024, en su dimensión Entorno propicio, se incluye el pilar Ambiente de negocios, formado por siete indicadores que se muestran en Tabla 2, y evalúan las dimensiones político, social y económico del entorno de negocios del país.

Tabla 2

Indicadores del Pilar Ambiente de negocios

Código	Indicador
1.01	Estado de derecho
1.02	Carga de la regulación gubernamental
1.03	Gobierno que garantiza la estabilidad política
1.04	Calificación crediticia del país
1.05	Globalización financiera de jure
1.06	Globalización de comercio de jure
1.07	Acceso de las PYME a financiamiento

Fuente: WEF (2024)

Replicar la metodología paso a paso del WEF no es posible pues existen limitantes como el no acceso a la Encuesta de Opinión Ejecutiva que realiza el WEF bianual para calcular ciertos indicadores de su Índice. Debido a lo anterior se tomaron alternativas de medición para los casos en que no fue posible evaluar el indicador con la fuente descrita por el Fórum.

De acuerdo con WEF (2024) los indicadores quedan definidos:

- 1.01: Estado de derecho

Puntuación del índice que evalúa las condiciones del Estado de derecho basados en los derechos de propiedad, la eficacia judicial e integridad del gobierno.

El componente de derechos de propiedad se deriva de puntajes promedio para subfactores igualmente ponderados: riesgo de expropiación, respeto a la propiedad intelectual derechos y calidad de la ejecución del contrato, propiedad derechos y aplicación de la ley. El puntaje para el componente de efectividad judicial se obtiene promediando puntuaciones para subfactores igualmente ponderados: judicial independencia; calidad del proceso judicial; y percepciones sobre la calidad de los servicios públicos y la independencia de la función pública. La puntuación para el componente de integridad del gobierno se deriva de puntajes promedio para subfactores igualmente ponderados: percepción de corrupción, riesgo de soborno y control de corrupción, incluida la “captura” del Estado por élites e intereses privados.

Este indicador se calculó promediando las tres componentes que mide The Heritage Foundation, tal y como lo hace el WEF.

- 1.02: Carga de la regulación gubernamental

El método propuesto para evaluar este indicador consiste en la respuesta a la pregunta de la Encuesta de Opinión Ejecutiva: “¿En tu país, ¿qué tan fácil es para las empresas cumplir con regulación gubernamental y requisitos administrativos (por ejemplo, permisos, informes, legislación)?” En una escala del 1 al 7, donde el 1= En absoluto y 7 = En gran medida.

Ante la imposibilidad de aplicar el mismo método de medición se diseñó una encuesta que se aplicó a un segmento meta con un amplio dominio del tema y se realizó un promedio no ponderado de los valores de las respuestas.

- 1.03: Gobierno que garantiza la estabilidad política

El método de medición propuesto es el mismo que para el indicador anterior, pero con la pregunta: “¿En tu país, en qué medida el gobierno garantiza un entorno

político estable para hacer negocios?” En una escala del 1 al 7, donde el 1= En absoluto y 7 = En gran medida.

Ante el obstáculo, se decidió como alternativa la misma herramienta que en el indicador 1.02.

- 1.04: Calificación crediticia del país

Promedio de puntuaciones en la calificación de las cuatro principales agencias de calificación (S&P, Moody's, Fitch y DBRS). Calificar la solvencia de un país entre 100 (sin riesgo) y 0 (probablemente incumplido), asignados según la metodología de Trading Economics y basado en Standard & Poor, Moody's y DBRS.

- 1.05: Globalización financiera de jure

Índice compuesto que mide la globalización de las finanzas “de jure” al considerar la restricción de la inversión, apertura de cuentas de capital y acuerdos de inversión internacional

El índice forma parte del Índice de Globalización KOF y consiste en:

- 1) restricción de inversiones como medida por la prevalencia de la propiedad extranjera y regulaciones al flujo internacional de capitales;
- 2) apertura de la cuenta de capital medida por el Índice Chinn-Ito de apertura de la cuenta de capital; y
- 3) acuerdos internacionales de inversión medidos por el número de acuerdos bilaterales de inversión (TBI) y tratados con disposiciones de inversión.

Se calculó por el modelo matemático Regresión lineal de la Estadística inferencial puesto que no fue posible el acceso a los datos económicos que requería el indicador.

- 1.06: Globalización del comercio de jure

Índice compuesto que mide el comercio “de jure” globalización considerando las regulaciones comerciales, impuestos comerciales, aranceles y acuerdos comerciales

El índice forma parte del Índice de Globalización KOF y consta de:

- 1) regulaciones comerciales medidas por el promedio de dos subcomponentes: prevalencia de barreras comerciales no arancelarias y costos de cumplimiento de importar y exportar;
- 2) impuestos comerciales como medido por los ingresos por impuestos sobre las transacciones internacionales comercio como porcentaje de los ingresos (invertido);
- 3) tarifas medido por la media no ponderada de la tarifa tarifas; y
- 4) acuerdos comerciales medidos por el número de acuerdos de libre comercio bilaterales y multilaterales.

Se presentó el mismo obstáculo que el indicador anterior por lo que se procedió con la misma vía de solución de utilizar la Estadística inferencial.

- 1.07: Acceso de las PYME al financiamiento

Responde a la pregunta de la Encuesta de Opinión Ejecutiva del WEF: “En tu país, en qué medida las pequeñas y medianas empresas (PYME) acceden a la financiación que necesitan para sus operaciones comerciales a través del sector financiero” [1 = En absoluto; 7 = En gran medida]

Como alternativa para su medición se procedió igual que con los indicadores 1.02 y 1.03.

Etapa 3: En esta etapa, en el trabajo de campo, se aplicaron las herramientas y técnicas de recopilación de datos que se describieron en la etapa anterior y se obtuvo la información necesaria para realizar los cálculos, además de los métodos estadísticos y la encuesta se utilizó la consulta de fuentes de información secundaria.

Para los indicadores 1.02, 1.03 y 1.07 se diseñó una encuesta de cuatro preguntas para cada uno, con una escala de puntuación de 0 a 5, ascendente, Anexo 2, Anexo 3 y Anexo 4 respectivamente.

En aras de calcular la muestra óptima de encuestados, se tuvo en cuenta como población la cifra más actualizada del Ministerio de Economía y Planificación sobre el tejido empresarial de MIPYMES en Cuba, hasta la fecha de julio de 2023 había registradas 8591. El cálculo se realizó a través de un muestreo probabilístico para poblaciones finitas, con las condiciones de un margen de error del 5% y un nivel de confianza de 90%, se estimó una muestra óptima de 161.

Se aplicó la fórmula de Moráguez (2011) que se muestra a continuación:

$$n_0 = \frac{Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 \times p \times q}{d^2} \quad n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

n_0 : tamaño de muestra preliminar,

N : tamaño de la población,

n : tamaño de muestra con corrección para población finita,

p : proporción de éxito en el análisis que se realiza,

q : proporción de no éxito en el análisis que se realiza,

d : margen de error o error máximo admisible,

$Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2$: Valor de la variable Z de la Distribución Normal tipificada.

Este es un instrumento de elaboración propia por lo que se hizo necesario utilizar una técnica que lo validara, en este caso se empleó el Alfa de Cronbach. Según Rodríguez & Reguant-Álvarez (2022), si bien existen diferentes fórmulas para calcular el coeficiente alfa de Cronbach, la más utilizada es la siguiente:

$$\alpha = (k(1 - \sum si^2 / st^2)) / k - 1$$

Así, k es el número de ítems del instrumento, si^2 la varianza de las puntuaciones en el ítem i , y st^2 la varianza de las puntuaciones totales del cuestionario. El resultado se establece valorando sus rangos como muestra la Tabla 3.

Tabla 3

Interpretación de la confiabilidad

Rangos	Interpretación
De 0,81 a 1,00	Muy Alta
De 0,61 a 0,80	Alta
De 0,41 a 0,60	Moderada
De 0,21 a 0,40	Baja
De 0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: (Bolivar, 2013)

Atendiendo a lo planteado por Sampieri et al. (2014), la confiabilidad de los instrumentos de medición para este diagnóstico se refiere al grado en que su aplicación repetida es capaz de producir resultados iguales; y esto, se corroboró.

El análisis del índice de confiabilidad de la encuesta se realizó mediante el programa SPSS 22 y fue interpretado como “Alta”, como se puede observar en la Tabla 4, lo que valida el instrumento utilizado.

Tabla 4

Salida del SPSS del Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	No. de elementos
.702	28

En el caso de los indicadores 5.05 y 5.06 se utilizó la Regresión lineal para predecir los valores de los indicadores para Cuba, puesto que si se poseía la posición en el ranking del Índice General de Globalización del KOF.

De acuerdo a Montgomery et al., (2021) el modelo lineal generalizado, relaciona linealmente la variable dependiente con los factores y las variables independientes (covariables) mediante una función de enlace, definida de la siguiente manera:

$$g(\mu) = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \dots + \beta_kx_k$$

Donde: $g(\mu)$ es la función enlace y $\mu = E(y)$ es el valor esperado de la variable dependiente y , x_k es el k-ésimo predictor y β_k es k-ésimo factor.

La Tabla 5 y Tabla 6 muestra la salida del SPSS cada indicador, respectivamente.

Tabla 5:*Modelo de regresión lineal para el indicador 5.05*

Coeficientes					
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
KOFFiGIdj	.571	.036	.787	16.050	.000
(Constante)	31.965	2.104		15.195	.000

Tabla 6:*Modelo de regresión lineal para el indicador 5.06*

Coeficientes					
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
KOFTrGIdj	.499	.026	.838	19.272	.000
(Constante)	34.343	1.648		20.833	.000

Fase evaluativa

Etapa 1: Se procesaron todos los datos referentes a cada uno de los indicadores, para lo cual el autor se apoyó en herramientas informáticas como IBM SPSS Statistics 22 y Excel, mediante tablas y gráficos y se hallaron los resultados para cada uno de los indicadores.

Etapa 2: Una vez obtenidos los resultados para cada indicador se procedió a normalizarlos en una escala de 1 a 7 como indica la metodología del WEF, donde 1 es el escenario menos favorable y 7 el más favorable, y se hizo un promedio no ponderado de los valores para obtener la puntuación final del pilar. Para la normalización del valor de los indicadores se utilizó la fórmula siguiente, propuesta por el WEF (2024)

$$6 * \left(\frac{\text{Puntuación país} - \text{Muestra mínima}}{\text{Muestra máxima} - \text{Muestra mínima}} \right) + 1$$

La muestra mínima y la muestra máxima son las puntuaciones más bajas y más altas de la muestra general, respectivamente. Por tanto, para conocer el valor de cada indicador en la escala señalada en la Tabla 7, se tienen en cuenta los valores mínimos y máximos para su normalización.

Tabla 7

Valores para la normalización

Código del indicador	Min. / Máx. utilizado para la normalización	Principio rector
1.01	0/100	Rango de valores
1.02	0/5	Winsorización
1.03	0/5	Winsorización
1.04	0/100	Rango de valores
1.05	0/100	Rango de valores
1.06	0/100	Rango de valores
1.07	0/5	Winsorización

Fuente: WEF (2024)

Etapa 3: Se realizó una comparación del valor de Cuba en el pilar Ambiente de negocios con todas las puntuaciones de los países de la región de Las Américas, se hizo especial énfasis en México y República Dominicana, que son competidores fundamentales en la región. Además, mediante regresión lineal se estableció una

relación entre las variables Posición global en el TTDI y Puntuación del pilar Ambiente de negocios, lo que permitió ubicar a Cuba en el Índice General.

Etapa 4: Se propusieron acciones para mejorar la competitividad turística de Cuba mediante el Ambiente de negocios.

2.4 Métodos y herramientas utilizadas

Métodos teóricos:

Histórico – lógico: permitió trazar la evolución histórica de los estudios sobre competitividad turística a nivel mundial, sectorial y en el entorno empresarial, identificando vacíos de conocimiento y orientando futuras investigaciones.

Análisis – sintético: permitió entender que la competitividad es un concepto multifacético, lo que fundamenta la elección de métodos empíricos adecuados para su medición.

Hipotético – deductivo: facilitó un análisis bidireccional, estableciendo conexiones entre los elementos de la competitividad y el entorno empresarial, y relacionando los resultados de la medición con las características específicas del destino.

Métodos empíricos:

Análisis documental (técnica): se utilizó para recopilar información relevante sobre la temática de la investigación a través de las diferentes fuentes existentes. Para ello se realizó una exhaustiva búsqueda en libros; monografías; revistas científicas indexadas en bases de datos de prestigio internacional; tesis de pregrado; normas; así como en sitios y páginas webs.

Método encuesta:

Cuestionario online (técnica): se le presentó uno a al segmento meta definido, con el objetivo de medir los indicadores propuestos por el WEF, que no son datos duros o valores estadísticos.

Método medición:

Estadística descriptiva: se empleó, en primera instancia, para la identificación y caracterización de los estudios de competitividad de mayor interés para la investigación, como parte del análisis bibliométrico. Luego, fue utilizada para el procesamiento de la información obtenida a través de estadígrafos, tablas y gráficas.

Estadística inferencial: se empleó para calcular los puntajes de dos indicadores y además con el objetivo de comparar la posición competitiva de Cuba respecto al ambiente de negocios, en relación con el resto de los países evaluados por el WEF (2024).

Análisis bibliométrico: esta técnica permitió la identificación y caracterización de los estudios de competitividad en el turismo basado en el ambiente de negocios.

CAPITULO III. ANÁLISIS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS. EVALUACIÓN DEL PILAR: AMBIENTE DE NEGOCIOS.

3.1. Resultados de la evaluación del pilar Ambiente de negocios

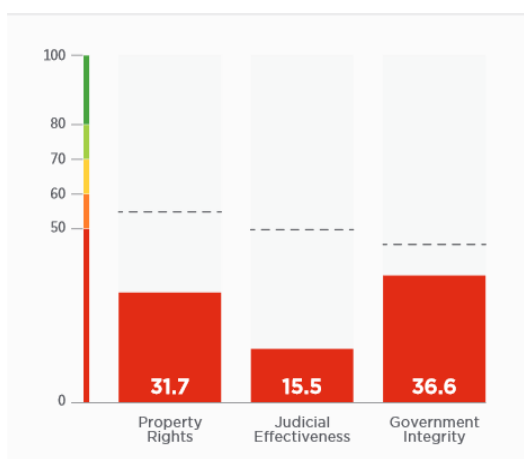
3.1.1 Análisis del indicador 1.01: Estado de derecho

Este indicador mide la condición de Estado de Derecho de un país, que no es más que el régimen propio de las sociedades democráticas en el que la Constitución garantiza la libertad, los derechos fundamentales, la separación de poderes, el principio de legalidad y la protección judicial frente al uso arbitrario del poder, tal como plantea Cita estado de derecho

En la evaluación de este indicador se tuvo en cuenta la fuente planteada por el WEF y se utilizó el Reporte del Índice de Libertad Económica que publica anualmente La Fundación Heritage. Para evaluar el Estado de derecho o Rule of law, en inglés, el Índice analiza datos de tres variables: derechos de propiedad, la eficacia judicial e integridad del gobierno. De acuerdo al Index of Economic Freedom (2023), la última edición publicada, los resultados para Cuba son los que se muestran en la Figura 2

Figura 2:

Resultados de los componentes para Cuba



Fuente: Index of Economic Freedom (2023)

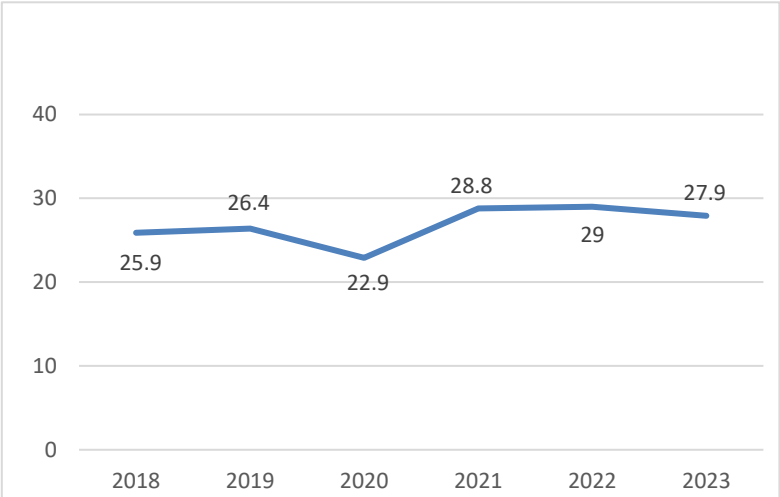
Al promediar las tres variables de estudio, siguiendo la metodología del WEF, el valor del indicador para Cuba es 27,9 de un total de 100. Este es un valor bastante

bajo en comparación con el resto de los países de la región y del mundo si se tiene en cuenta que el promedio regional es 58.6 y el promedio mundial es 59.3.

En la retrospectiva realizada en la Figura 3, se evidencia que el indicador ha tenido poca variación, con un promedio de crecimiento muy discreto de 0.8, manteniéndose en el rango de los valores 25 hasta 29 en los últimos cinco años.

Figura 3

Retrospectiva del indicador Estado de derecho



Es importante tener en cuenta que esta es la perspectiva internacional del Estado de derecho en Cuba, las razones de las puntuaciones del Índice de Libertad Económica son discrecionales y no se publican; entre las principales fuentes de datos para los cálculos está el Banco Mundial.

La perspectiva nacional difiere significativamente, pues tomando como referencia la Constitución de la República de Cuba aprobada en 2019, en el Artículo 1 se enuncia que Cuba es un Estado socialista de derecho y justicia social y de acuerdo al Artículo 7 la Constitución es la norma jurídica suprema del Estado y de obligatorio cumplimiento lo que garantiza los derechos fundamentales de todos los ciudadanos. Existe una correcta división de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial, en poder de la Asamblea Nacional del Poder Popular, el Consejo de Ministros y el Tribunal Supremo del Poder Popular respectivamente.

En cuanto al Derecho de Propiedad, la Constitución de la República regula en su Artículo 22 los tipos de propiedad existentes en Cuba y entre ellos la forma de propiedad privada; el Estado garantiza el derecho de todas las personas de disponer de su propiedad, de conformidad con lo establecido en la ley.

La perspectiva internacional ha de priorizarse en este caso, cuando de negocios se trata los posibles inversores extranjeros evalúan los proyectos de inversión y oportunidades de negocios de acuerdo a los estándares internacionales. Por ello se tomará el valor 27.93 como referencia.

Se utiliza la metodología del WEF para normalizar los datos a la escala propuesta de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{27.93 - 0}{100 - 0} \right) + 1 = 2.68$$

Entonces, luego de haber aplicado la fórmula anterior, la puntuación del indicador es 2.68.

3.1.2 Análisis del indicador 1.02: Carga regulatoria

Esta métrica aborda que tan fácil es para las empresas cumplir con la carga de la regulación gubernamental y requisitos administrativos dígame: licencias, permisos, informes, legislaciones.

En Cuba, producto de la incorporación de las nuevas formas de gestión no estatales, se ha desarrollado desde 2021 un proceso paulatino de transformación del marco regulatorio empresarial, basado en las experiencias y buenas prácticas que ha dejado tres años de desarrollo de las MIPYMES en el tejido empresarial cubano.

La empresa estatal socialista está regulada por el Decreto-Ley 34 del “Sistema empresarial estatal cubano” del 13 de abril de 2021, mientras que en materia de las MIPYMES, entra en vigor para el mes de septiembre de 2024 el Decreto-Ley No. 88/2024 “Sobre las micro, pequeñas y medianas empresas” que deroga el Decreto-Ley No. 46/2021 de mismo nombre, pero de 2021, con el propósito de garantizar una gestión más ordenada y armónica de las micro, pequeñas y medianas empresas con los fundamentos económicos del Estado y el ordenamiento jurídico del país. En cuanto a normativa tributaria, la ley activa en Cuba es la Ley 113 “Del

sistema tributario”, además para la misma fecha de septiembre de 2024 entra en vigor el Decreto-Ley 93/2024. Modificativo de la Ley 113 "Del sistema tributario", de 23 de julio de 2012.

El cálculo del indicador se realizó con mediante el promedio de las puntuaciones dadas por 161 encuestados a las preguntas que se diseñaron en el cuestionario.
Anexo 5

La percepción más predominante es que la carga regulatoria es alta, el 66% de los encuestados consideran que cumplir con las disposiciones normativas es difícil o en extremo difícil.

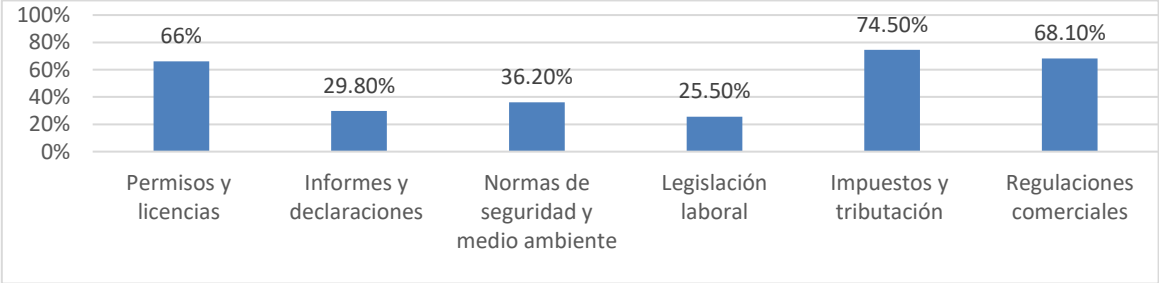
Rodríguez (2024) plantea que en Cuba las MIPYMES gozan de ciertas ventajas fiscales que facilitan su establecimiento y desarrollo como exención de tributos en el primer año de operaciones, bonificaciones fiscales y libertad en la fijación de precios a excepción de aquellos sujetos a regulación por el Ministerio de Finanzas y Precios.

A pesar de lo anterior, solo el 12.8% de los encuestados consideran que hay una política de fomento de creación de las empresas, dejando un 58,9% que entiende que las regulaciones actuales no son nada persuasivas para los que desean iniciar un proyecto de este tipo.

La claridad y accesibilidad de las normas fue calificada de buena por el 17 % de los encuestados y regular por el 27,7%. Además, en materias de recursos, el 44,7 % considera que los costos de cumplimiento de la carga regulatoria son muy altos.

Figura 4

Principales barreras burocráticas



Atendiendo a la Figura 4, las áreas más afectadas, con poco margen de diferencia entre sí son impuestos y tributación, regulaciones comerciales y los permisos y licencias, en este orden descendente.

Una vez hallada la media aritmética de las puntuaciones obtenidas por las encuestas, el valor resultante es de 2.23 de un total de 5. Tomando esta puntuación como referencia se utiliza la metodología del WEF para normalizar los datos a la escala propuesta de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{2.23 - 0}{5 - 0} \right) + 1 = 3.67$$

Entonces, luego de haber aplicado la fórmula anterior, la puntuación del indicador es 3.67.

3.1.3 Análisis del indicador 1.03: Estabilidad política

Este indicador evalúa la medida en que el gobierno mantiene un entorno político estable para hacer negocios. La estabilidad política se refiere a la capacidad de un país para mantener un sistema político funcional, equitativo y seguro, en el cual las instituciones gubernamentales operen de manera eficiente.

Cuba es un país con un entorno político relativamente estable, a ello ha contribuido mucho la condición de partido único que establece la Constitución de la República.

La muestra óptima para la población estudiada era de 161, sin embargo, por la naturaleza de las preguntas algunos encuestados se negaron a responderlas y para no perjudicar la investigación el autor decidió restringirlas, logrando solamente 24 respuestas de las 161 necesarias.

Como alternativa para reforzar el cálculo se utilizó el indicador “Estabilidad política” del proyecto Indicadores Mundiales de Gobernanza (WGI) del Banco Mundial, una de las fuentes más utilizadas por el WEF.

Al analizar los resultados de los encuestados, el 37.5% considera que el gobierno cubano garantiza la estabilidad política de manera moderada., mientras que el 29.2% percibe que es muy baja la capacidad del gobierno para mantener un entorno político estable.

Sin embargo, la gran mayoría, con un 45.8% no se sienten afectados por este hecho y consideran que ni los persuade ni los disuade en el momento de realizar decisiones relacionadas a la inversión de capital o expandir sus negocios, contradictorio al 41,7% que percibe que el entorno actual favorece poco la creación de nuevas empresas y emprendimientos. En una proyección de un escenario futuro, se considera que es bajo la capacidad del gobierno para mantener un entorno estable en materia de política.

El cálculo promedio de las puntuaciones de la encuesta es 2.33 en una escala de 5. Anexo 6

Utilizando la fórmula de normalización del WEF para llevarlo a la escala de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{2.33 - 0}{5 - 0} \right) + 1 = 3.8$$

De acuerdo a la base de datos del Banco Mundial para los WGI, el valor del indicador “Estabilidad política” para Cuba es de 0.5, en una escala ascendente de -2.5 a 2.5

$$6 * \left(\frac{0.5 - (-2.5)}{2.5 - (-2.5)} \right) + 1 = 6 * \left(\frac{0.5 + 2.5}{2.5 + 2.5} \right) + 1 = 6 * \left(\frac{3}{5} \right) + 1 = 4.6$$

Teniendo ambas puntuaciones en la misma escala, se procedió a promediar valores y el resultado del indicador sería 4.2.

3.1.4 Análisis del indicador 1.04: Calificación crediticia

El indicador mide la capacidad de un país para hacer frente a su deuda pública o deuda soberana. La calificación la realizan entidades privadas llamadas agencias de calificación de riesgos, o agencias de ratings, y las líderes a nivel mundial son Moody's, Standard & Poors (S&P), Fitch y Dominion Bond Rating Service (DBRS).

Estas organizaciones a través de sus calificaciones dan una medida de la solvencia de los países y la probabilidad de que incurran en impago de sus obligaciones financieras. Cuanto mayor sea el riesgo de impago de estas, peor calificación recibirá por el riesgo que implica. Por lo tanto, en teoría gracias a la calificación que

reciben las emisiones de deuda, los posibles inversores saben qué riesgo de impago afrontan al invertir en el país.

Para el caso de Cuba, las agencias Standard & Poors (S&P), Fitch y (DBRS) no emiten calificación de la deuda pública cubana, una de las razones puede ser la poca participación de Cuba en el mercado financiero internacional puesto que la Ley Helms-Burton de 1996 tipifica la voluntad del gobierno norteamericano de que Cuba no pertenezca al Fondo Monetario Internacional (FMI), al Banco Mundial (BM) ni al Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Sin embargo, la agencia Moody's si ha estado emitiendo la calificación crediticia de Cuba anualmente desde 1999 hasta 2021 en la Tabla 8, para el año 2023 no se publicó el dato.

Tabla 9:

Calificación crediticia de Moody's

Agencia crediticia	Calificación	Fecha
Moody's	n/a	7 de diciembre de 2023
Moody's	Ca	18 de noviembre de 2021
Moody's	Caa2	8 de noviembre de 2017
Moody's	Caa2	10 de diciembre de 2015
Moody's	Caa2	23 de abril de 2014
Moody's	Caa1	5 de abril de 1999

Fuente: Trading Economics (2024)

De acuerdo a la figura anterior la calificación otorgada por Moody's a Cuba indica un riesgo de crédito muy alto, con una tendencia de aumento. A mediados de 2014 la agencia disminuyó su calificación de crédito sobre Cuba, pero se mantuvo en el espectro de "Riesgo sustancial", sin embargo, para noviembre de 2021 volvió a producirse un declive de la calificación y la calidad de crédito pasó al espectro de "Extremadamente especulativa"; de acuerdo a la metodología usada por Moody's. Anexo 7. Esto significa que los bonos emitidos por el gobierno cubano se consideran

especulativos y de alta calidad de riesgo. Es decir, existe una alta probabilidad de incumplimiento en el pago de la deuda.

El gobierno cubano ha realizado esfuerzos para disminuir el monto de la deuda externa, de acuerdo a Gambina y Torres (2023) se ha renegociando la deuda en algunos casos y reestructurado en otros, la cancelación de intereses acumulados, también donaciones de capital de países amigos como China, e incluso se ha se ha perdonado parte de la deuda por parte de los acreedores. A pesar de los avances, no se ha logrado crear los mecanismos para hacer sostenible el pago de la deuda externa.

Los valores de la deuda externa de la Tabla 10 son los más actualizados hasta la fecha publicados por la Oficina Nacional de Estadística e Información en su anuario de 2020. Según Gambina y Torres (2023) para 2022 la cifra de la deuda externa debió haber ascendido a 30 028 millones de dólares.

Tabla 10

Deuda externa de Cuba

Año	Deuda total (millones de USD)
2016	18 218
2017	17 764
2018	18 441
2019	19 618

Fuente: ONEI (2020)

Para el cálculo del indicador, el WEF utiliza la metodología de Trading Economics, que a diferencia de Moody's que utiliza una escala nominal, este sitio web utiliza una escala numérica de 0 (riesgo de impago) a 100 (sin riesgo), este es el resultado de promediar las calificaciones de las agencias crediticias Moody's, S&P y DBRS.

De acuerdo a los datos de la lista de Clasificación de Crédito de Trading Economics, publicada hasta el 2024 en su sitio web Tabla 11, Cuba obtiene la puntuación de 5 puntos de un total de 100.

Tabla 11

Puntuaciones de Trading Economics

País	Agencias			Puntaje
	S&P	Moody's	DBRS	
Laos		Caa3		15
Mali		Caa2		15
Niger		Caa3		15
Suriname	CCC+	Caa3		15
Russia	NR	NR		14
Argentina	CCC	Ca	CCC	12
Belarus	NR	C		11
Ghana	SD	Ca		11
Sri Lanka	SD	Ca		11
Ukraine	SD	Ca		11
Venezuela	N/A	C		11
Lebanon	D	C		8
Cuba		N/A		5
Puerto Rico	D			0
Grenada	SD			
Kosovo				

Fuente: Trading Economics (2023)

Esta puntuación está basada en el hecho de que en 2023 Moody's no publicó su puntuación sobre Cuba, por lo que se utilizó el dato más reciente que es el de 2021, una calificación de Ca. Luego, si se compara con países como Lebanon o Venezuela que tienen calificación de C, Cuba tiene una calificación Ca más favorable, aunque sigue estando por debajo de países como Ucrania que tiene calificación de Moody's y S&P. Teniendo en cuenta lo anterior la puntuación de Cuba debe ser de al menos 11 de 100.

Tomando esta puntuación como referencia se utiliza la metodología del WEF para normalizar los datos a la escala propuesta de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{11 - 0}{100 - 0} \right) + 1 = 1.66$$

Entonces, luego de haber aplicado la fórmula anterior, la puntuación del indicador es 1.66.

3.1.5 Análisis del indicador 1.05: Globalización financiera de jure

Este indicador se refiere a la apertura financiera del país, el grado en que las leyes y regulaciones permiten la integración financiera internacional.

El modelo económico cubano, basado en la planificación centralizada y la propiedad estatal, ha sido históricamente incompatible con una amplia apertura financiera. No obstante, desde 1993 Cuba ha desarrollado un proceso gradual de apertura económica, y por ende de apertura financiera.

En la actualidad la política del gobierno es la de incentivar y fomentar la inversión extranjera directa, por lo que el flujo de capital extranjero en el país ha aumentado, aunque no a los niveles que le gustaría a la administración del gobierno.

De acuerdo a Cubadebate (2023) en el marco de la Feria Internacional de La Habana 2023, Ricardo Cabrisas Ruiz, vice primer ministro y ministro de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera reportó que en el país había 334 negocios en operaciones con inversión extranjera. Además, había 172 contratos de asociación económica internacional y en general los sectores más representados son el turismo, la energía y los alimentos. Por otra parte, la cartera de oportunidades, comentó que cuenta con 729 proyectos, 21 más que en 2022, con un monto de inversión de 34 471 millones de dólares.

A pesar de los esfuerzos del gobierno cubano, la integración financiera de Cuba en el sistema internacional sigue estando muy limitada, fundamentalmente por el bloqueo estadounidense sobre el país y la Ley Helms-Burton.

La globalización financiera de jure (GIFidj) es uno de los indicadores del Índice de Globalización del KOF(KOFGI), el Instituto Suizo de Economía. Anualmente el reporte publica las estadísticas de todos sus indicadores y emite un ranking de los

países según el grado de globalización en diferentes dimensiones. Para el año 2023 Cuba ocupa la posición 59 en el ranking, pero el valor del indicador GIFidj no fue publicado.

En aras de calcular el indicador y conociendo el ranking general de todos los países que analiza el KOFGI y los valores del indicador para todos ellos se aplicó la técnica de análisis de datos de regresión lineal para predecir los datos desconocidos.

En este caso se definió quienes eran las variables dependiente e independiente, respectivamente y se procedió a calcular la ecuación de regresión con el programa estadístico SPSS.

Variable independiente x: el valor del indicador GIFidj

Variable dependiente y: posición del país en el ranking global

Ecuación de regresión generada:

$$0.571x + 31.965 = y$$

Al sustituir en la ecuación la posición de Cuba en el ranking global para $y = 59$

$$0.571x + 31.965 = 59$$

$$0.571x = 27.035$$

$$x = 27.035/0.571$$

$$x = 47.34$$

Al redondear por defecto, el valor del indicador globalización financiera de jure para Cuba es 47.

Tomando esta puntuación como referencia se utiliza la metodología del WEF para normalizar los datos a la escala propuesta de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{47 - 0}{100 - 0} \right) + 1 = 3.82$$

Entonces, luego de haber aplicado la fórmula anterior, la puntuación del indicador es 3.82.

3.1.6 Análisis del indicador 1.06: Globalización de comercio de jure

Con este indicador se busca evaluar la apertura de Cuba al comercio internacional. La apertura legal al comercio internacional ha sido un proceso gradual y complejo, marcado por tensiones entre la necesidad de integrarse a la economía global y la preservación del modelo socialista.

A pesar que el gobierno ha flexibilizado la política de comercio exterior del país, aún existen limitantes en cuanto a aranceles, barreras no arancelarias y rigurosas regulaciones comerciales que atentan contra la apertura del comercio cubano. Sin mencionar, la gran limitante que resulta el bloqueo económico impuesto por Estados Unidos en la incorporación de Cuba en la economía global, limitando el acceso a mercados, tecnología y financiamiento.

La economía cubana sigue siendo altamente dependiente de unos pocos productos de exportación, lo que limita su capacidad para integrarse en las cadenas de valor globales, se ha de tener en cuenta el considerable déficit comercial de Cuba. Además, aunque se han firmado acuerdos comerciales con algunos países, la red de acuerdos es relativamente limitada en comparación con otros países de la región, de acuerdo al portal oficial del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera de Cuba, los principales acuerdos comerciales cubanos son con miembros de la ALADI, países de Latinoamérica y Vietnam.

La globalización del comercio de jure (GICodj) al igual que el indicador anterior forma parte del Índice de Globalización del KOF(KOFGI), el Instituto Suizo de Economía. Para el año 2023 Cuba ocupa la posición 59 en el ranking, pero el valor del indicador GICodj no fue publicado.

En aras de calcular el indicador se aplicó la técnica de regresión lineal como en el caso anterior.

Variable independiente x: el valor del indicador GIFidj

Variable dependiente y: posición del país en el ranking global

Ecuación de regresión generada:

$$0.499x + 34.343 = y$$

Al sustituir en la ecuación la posición de Cuba en el ranking global para $y = 59$

$$0.499x + 34.343 = 59$$

$$0.499x = 35.042$$

$$x = 24.657/0.499$$

$$x = 49.41$$

Al redondear por defecto, el valor del indicador globalización del comercio de jure para Cuba es 49.

Tomando esta puntuación como referencia se utiliza la metodología del WEF para normalizar los datos a la escala propuesta de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{49 - 0}{100 - 0} \right) + 1 = 3.94$$

Entonces, luego de haber aplicado la fórmula anterior, la puntuación del indicador es 3.94.

3.1.7 Análisis del indicador 1.07: Acceso de PYMES al financiamiento

El indicador se refiere a la medida en que las MIPYMES acceden al financiamiento que necesitan en el sistema financiero del país donde operan. En el caso de Cuba, las MIPYMES son actores económicos muy jóvenes y operan en un contexto complejo donde las condiciones no son las más óptimas pues se están realizando adecuaciones y transformaciones económicas en el país.

En Cuba, las estrategias y políticas de desarrollo sostenible del país enfatizan la importancia de fortalecer los mecanismos para el financiamiento crediticio de los actores económicos. Para esto es necesario elevar el impacto del sistema bancario en el fomento y desarrollo sostenible de los actores económico. (Díaz, 2024)

El Sistema Bancario Nacional, encabezado por el Banco Central de Cuba, está constituido por 9 bancos comerciales, 14 instituciones financieras no bancarias, 9 oficinas de representación de bancos extranjeros en Cuba y 4 oficinas de representación de instituciones financieras no bancarias. Sin embargo, de acuerdo

a Díaz (2024) en la actualidad las instituciones que ofertan créditos a las MIPYMES son:

- En peso cubano (CUP): Banco Popular de Ahorro, Banco de Crédito y Comercio, y Banco Metropolitano.
- En moneda libremente convertible (MLC) y peso cubano: Financiera de Microcrédito S.A.
- En moneda libremente convertible: Financiera Iberoamericana S.A.

Para el cálculo del indicador se aplicó la encuesta a 161 personas naturales cubanas, este grupo de encuestados estuvo formado por personal administrativo de MIPYMES, personal administrativo de sedes bancarias, economistas, contadores y académicos que investigan el tema.

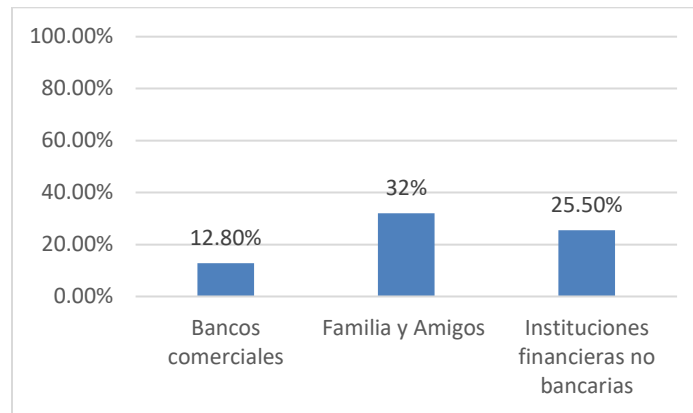
El promedio general de las encuestas arrojó un resultado de 1.99 en base a 5 puntos, como se puede ver en el Anexo 8. Este resultado es bastante discreto, la opinión de los encuestados refleja su disconformidad con las oportunidades de obtención de financiamiento en el sector sistema financiero cubano, el 80,4 % considera que es difícil o en extremo difícil. La calidad del servicio y capacidad de respuesta de las instituciones es baja, con un 55.3 % y un 48.9 % de calificación respectivamente, mientras que el 40.4% no considera que estas instituciones sean receptivas a las necesidades de financiamiento de las MIPYMES.

El funcionamiento del sistema financiero no se adecúa a un escenario en el que aparecieron nuevos actores, cuya forma de organización económica se distanció de los mecanismos jerárquicos en los cuales había operado tradicionalmente la economía cubana. (Lage y Cruz, 2022)

Como se muestra en la Figura 5 el 32% considera que en Cuba la fuente de financiamiento de las MIPYMES proviene solo de familia y amigos, independiente del sistema financiero, mientras que el 38.3 % cree que proviene solamente de instituciones financieras del sector y el 29,3% restante entiende que hay una combinación entre ambos.

Figura 5

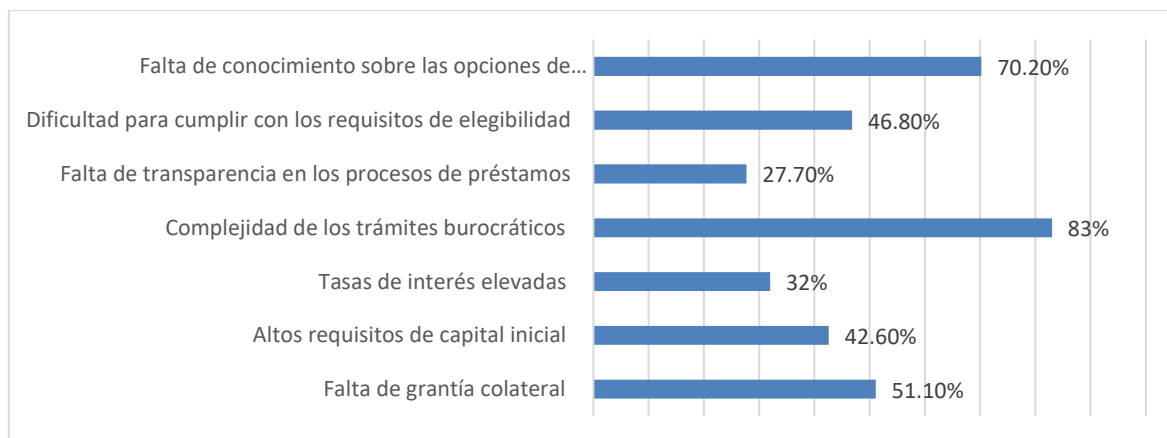
Fuente de financiamiento



De acuerdo a la opinión de los encuestados, entre las principales barreras para acceder al financiamiento Figura 6 está el conocimiento insuficiente por los actores económicos de la esencia del financiamiento crediticio, esto constituye una de las causas de la débil inclusión financiera de las empresas y el uso no efectivo del crédito bancario, además la complejidad de los trámites burocráticos es el aspecto más enfatizado con un 83% que coincide con un análisis hecho por Díaz (2024), el banco requiere a los solicitantes del crédito más de 13 documentos para procesar la solicitud además de una evaluación de factibilidad financiera del proyecto para el que el crédito está siendo solicitado.

Figura 6

Barreras para acceder al financiamiento



Tomando la puntuación promedio de las encuestas, de 1.99 como referencia se utiliza la metodología del WEF para normalizar los datos a la escala propuesta de 1 a 7.

$$6 * \left(\frac{1.99 - 0}{5 - 0} \right) + 1 = 3.39$$

Entonces, luego de haber aplicado la fórmula anterior, la puntuación del indicador es 3.39.

3.2 Comparación del comportamiento del pilar Ambiente de negocios con respecto a los países de la región

Luego de halladas las puntuaciones de todos los indicadores, se procedió a la determinación del puntaje del pilar Figura 7, mediante el promedio no ponderado de cada uno de ellos según la metodología del WEF (2024).

Figura 7

Puntuación del pilar Ambiente de negocios

Indicadores	Puntuación en la escala de 1 a 7	Puntaje del pilar
Estado de derecho	2.68	3.34
Carga de la regulación gubernamental	3.67	
Gobierno que garantiza la estabilidad política	4.2	
Calificación crediticia del país	1.66	
Globalización financiera de jure	3.82	
Globalización del comercio de jure	3.94	
Acceso de las PYME a la financiación	3.39	

Su valor de 3.36, igualmente en una escala de 1 a 7, sugiere un nivel regular que se ubica en la parte inferior del espectro evaluativo, revelando una situación subóptima. Con este valor Cuba ocuparía la posición 100 del ranking mundial de

120 países y la posición 18 a nivel regional de 24 países, solo en materia del pilar Ambiente de negocios. La puntuación se encuentra por debajo de los promedios regional y mundial que están aproximadamente en los valores 3.85 y 4.27 respectivamente; ambos promedios disminuyeron al incorporar la puntuación del pilar de Cuba.

Esta puntuación refleja un entorno empresarial desafiante para el sector turístico cubano. Los indicadores evaluados revelan una serie de debilidades que limitan la competitividad de Cuba como destino turístico. La percepción internacional de un Estado de derecho débil, una carga regulatoria alta y con un marco regulatorio inestable, una calificación crediticia baja y un acceso limitado al financiamiento para las MIPYME son factores que generan incertidumbre, aumentan los costos de operación y desalientan la inversión extranjera, o sea, aumentan el riesgo país percibido por los potenciales inversores.

Esta situación es percibida como una imagen negativa en el contexto internacional sobre el entorno cubano de negocios y la cartera de oportunidades de inversión del Ministerio de Turismo y el Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera. Además, impacta negativamente en la competitividad turística de Cuba al limitar la oferta de productos y servicios turísticos, reducir la calidad de los mismos y dificultar la atracción de nuevos segmentos de demanda. También restringe el crecimiento del sector, limita la generación de empleo y dificulta la implementación de prácticas turísticas sostenibles.

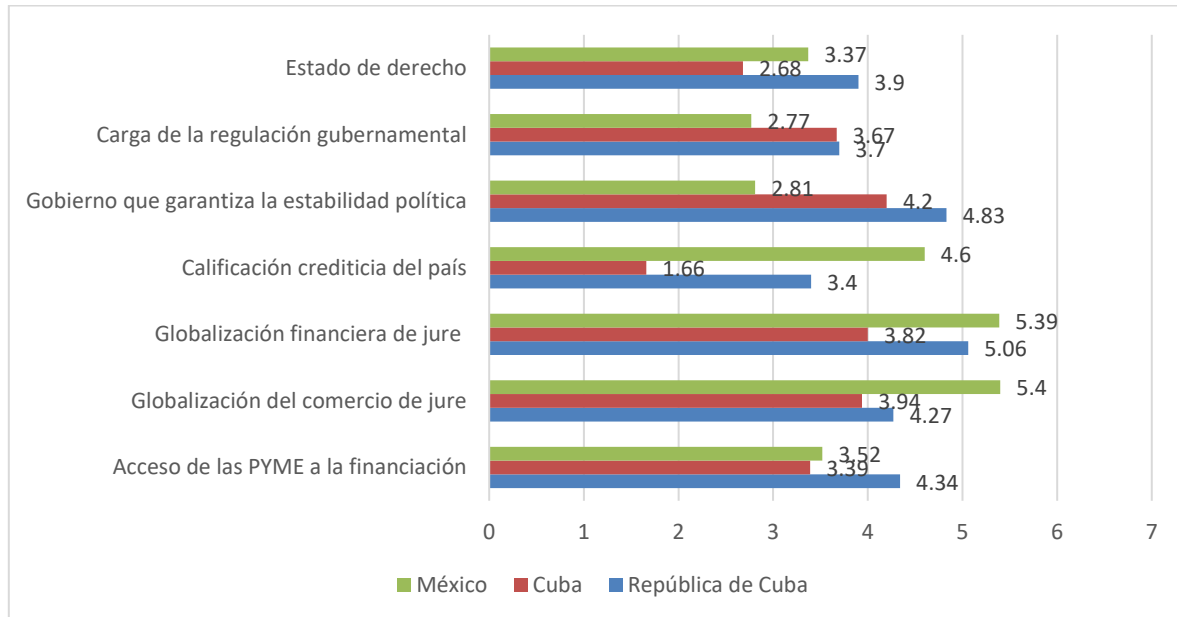
Teniendo en cuenta los países de la región incluidos en el TTDI, si se hace una comparación Cuba solamente aventaja a Nicaragua, Honduras, Ecuador, Bolivia, Argentina y Venezuela. En este caso los indicadores de estabilidad política y carga regulatoria son los que hacen la diferencia, estos son mucho más favorables en Cuba que en estos países mencionados anteriormente.

En otro orden de comparación, Cuba se encuentra en desventaja con República Dominicana y México, que de acuerdo a Hernández et. al (2023) son los principales competidores para el destino Cuba en la región.

En la Figura 8 se hace una comparación de los siete indicadores del pilar para los tres países en cuestión.

Figura 8

Indicadores del pilar para México, Cuba y República Dominicana



En general, las puntuaciones de República Dominicana y México son 4.22 y 3.98 respectivamente, lo que significa un ambiente de negocios más favorable que en Cuba. Ha de acotarse que ambos países mejoraron su posición en el TTDI 2024 comparado con el resultado del reporte de 2021 donde obtuvieron valores de 3.84 para República Dominicana y 3.32 para México, demostrando una tendencia a la mejora.

No obstante, la puntuación para la carga regulatoria de México disminuyó en 0.03 en comparación con 2021, la actual es inferior a la de Cuba, que a su vez está muy cercana a la de República Dominicana que tuvo una mejora de 0.5.

La estabilidad política de Cuba es relativamente alta y supera a México, no así a República Dominicana, pero el margen es poco, a pesar de que ambos países mejoraron sus puntuaciones.

El indicador más discreto de todos es la calificación crediticia, fácilmente superada por ambos competidores. Los valores de apertura financiera y de comercio para Cuba son menores, pero esto es un razonamiento lógico si se tienen en cuenta las

características del sistema socialista cubano y que México y Rep. Dominicana son países capitalistas con economías mucho más globalizadas y abiertas a los mercados internacionales.

Las posibilidades de obtención de financiamiento de las MIPYME mejoraron en el entorno empresarial de México y República Dominicana del 2021 al 2024, y actualmente siguen siendo superiores a las posibilidades en el entorno cubano.

Posición de Cuba en el ranking global del TTDI

Teniendo en cuenta el valor de Cuba en el pilar, se realizó una estimación mediante regresión lineal para ubicar a Cuba en el ranking global del TTDI, ha de aclararse que solo se tuvo en cuenta como variable independiente la puntuación del pilar calculado por lo que, de calcularse con otros pilares, la posición variará. En este caso, se estimó una posición 88 para Cuba en el ranking del TTDI, por encima de varios países de la región de Las Américas como se aprecia en el Anexo 9.

3.3 Propuesta de acciones para potenciar la competitividad del destino Cuba

- Impulsar programas de capacitación para los profesionales del sector turístico en temas como gestión de contratos, negociación y resolución de conflictos.
- Incentivar mediante ventajas fiscales iniciativas de desarrollo local y responsabilidad social empresarial.
- Lograr mayor transparencia y accesibilidad a los procesos judiciales y conflictos relacionados con administración, negocios o inversiones.
- Garantizar la publicación de datos sobre ingresos, gastos, contratos y otros indicadores económicos que demuestren la rentabilidad de los proyectos de inversión en el sector turístico cubano.
- Optimizar los procesos burocráticos, permisos, licencias y trámites administrativos
 - relacionados con proyectos turísticos, reduciendo la burocracia y agilizando la puesta en marcha de inversiones.
- Digitalizar los procesos administrativos para facilitar el acceso a la información y reducir la latencia de los procesos burocráticos.

- Continuar con los esfuerzos del gobierno de renegociación flexible de la deuda externa con mínimo de liquidez, pero asegurando pagos a corto plazo por diferentes vías.
- Renegociar con los acreedores métodos alternativos de pago de la deuda, como participación en proyectos de inversión cubanos.
- Participar en ferias comerciales de inversión que se realizan a nivel mundial, donde se presenten los proyectos de inversión y se promocionen las ventajas competitivas de Cuba como destino turístico.
- Incentivar la cultura de la innovación y la competitividad en el sector empresarial para aumentar la eficiencia y productividad.
- Publicar la Ley de Empresas, así reducir la inestabilidad del marco regulatorio y la incertidumbre de los actores económicos en materia de operación.
- Impulsar y apoyar la internacionalización de las MIPYMES.
- Diseñar programas de capacitación para emprendedores cubanos sobre gestión financiera.
- Promover la creación de MIPYMEs exportadoras e incentivar los proyectos de negocios de este tipo con ventajas fiscales, prioridad en la obtención de financiamiento y acceso a recursos.
- El sistema financiero nacional debe ofrecer productos financieros personalizados a los nuevos actores económicos que aporten a la cadena de valor del turismo.
- Valorar la posibilidad de establecer una zona franca para la actividad turística.
- Rediseñar los proyectos de inversión extranjera relacionados con turismo de la Cartera de Oportunidades de Inversión Extranjera, que después de mucho tiempo en activo no han sido atractivos para ningún potencial inversor.
- Promover la IED en las actividades que aporten directamente a la cadena de valor del turismo.
- Reducir las regulaciones comerciales, específicamente las barreras no arancelarias para las exportaciones relacionadas a la actividad turística por ser un sector estratégico.

III. CONCLUSIONES

- 1- El marco teórico-conceptual establecido subraya la importancia de una gestión eficaz de los factores de competitividad de los destinos turísticos, especialmente del ambiente de negocios, para garantizar el éxito a largo plazo de los destinos turísticos.
- 2- Se caracterizó el destino turístico Cuba en cuanto al ambiente de negocios en las dimensiones político, económico, social, tecnológico y legal para conocer las condiciones actuales del país.
- 3- Se determina el puntaje de Cuba para el pilar Ambiente de negocios del Índice de Desarrollo de Viajes y Turismo, con un resultado de 3.34. Esta es una situación regular para el destino pues se encuentra por debajo de las media regional y mundial, expone las debilidades del entorno del país y evidencia la desventaja con los competidores regionales.
- 4- Se estima la ubicación de Cuba en el ranking general del TTDI, en el puesto 88.
- 5- Se propusieron acciones que permiten mejorar la competitividad del destino a partir de las condiciones del ambiente de negocios.

IV. RECOMENDACIONES

Compartir los resultados de esta investigación con el MINTUR y otros ministerios relacionados con el tema.

Integrar los resultados de la investigación a otros estudios realizados sobre el tema en la Facultad de Turismo, fundamentalmente los vinculados al Proyecto Sectorial Desarrollo y Competitividad del producto turístico cubano.

Mejorar la recogida y publicación de datos económicos actualizados.

V. BIBLIOGRAFÍA

- Ahn, Y.-j.; Bessiere, J. (2023). The Relationships between Tourism Destination Competitiveness, Empowerment, and Supportive Actions for Tourism. *Sustainability*, 15, 626.
- Amaya, C. M. (2022). Reflexiones osbre el estudio de la competitividad turística. *Dimensiones Turísticas*, 6 (11). Recuperado de: <https://doi.org/10.47557/PSYB8261>
- Andrades, L., & Dimanche, F. (2017). Destination competitiveness and tourism development in Russia: Issues and challenges. *Tourism Management*, 62, 360-376. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.05.008>
- Androniceanu, A. (2017). Hospital management based on the relationship between doctors and patients. *Administratie si Management Public*, (29), 41–53.
- Armas-Cruz, Y, Gil-Soto, E., Oreja-Rodríguez, J. R. (2017) Environmental management in SMEs: organizational and sectoral determinants in the context of an Outermost European Region. *Journal of Business Economics and Management*, 18(5), 935–953, <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1373375>.
- Babat, A.-F.; Mazilu, M.; Nita, A.; Draguleasa, I.-A. y Grigore, M. (2023) Tourism and Travel Competitiveness Index: From Theoretical Definition to Practical Analysis in Romania. *Sustainability*, 15, 10157. <https://doi.org/10.3390/su151310157>
- Barrichello, A., Santos, E. G. dos, & Morano, R. S. (2020). Determinant and priority factors of innovation for the development of nations. *Innovation and Management Review*, 17(3), 307-320. <https://doi.org/10.1108/INMR-04-2019-0040>
- Belanová, K. (2014). Komparácia kvality podnikateľského prostredia v krajinách Vyšehradskej štvorky s osobitným akcentom na dostupnosť finančných zdrojov. *Biatec*, 22(1): 12–17
https://www.nbs.sk/_img/documents/_publik_nbs_fsr/biatec/rok2014/01-2014/03_biatec14-1_belanova.pdf

- Belas, J., Gavurova, B., Cepel, M., & Kubak, M. (2020). Evaluation of economic potential of business environment development by comparing sector differences: perspective of SMEs in Czech Republic and Slovakia. *Oeconomia Copernicana*, 11(1), 135–159. doi: 10.24136/oc.2020.006
- Bigné, J.E.; Andreu, L. y Rodríguez, R. (2000): “La publicidad de Paradores de Turismo de España”, en Rodríguez del Bosque, I. (ed.). Casos prácticos de comunicación comercial. Cívitas, Madrid.
- Brida, J., London, S. y Rojas, M. (2014). El turismo como fuente de crecimiento económico: impacto de las preferencias temporales de los agentes. *Revista Investigación Económica* 73 (289), 59-77. Doi: [https://doi.org/10.1016/S0185-1667\(15\)30003-5](https://doi.org/10.1016/S0185-1667(15)30003-5)
- Buhalis, D. Marketing the competitive destination of the future. *Tour. Manag.* 2000, 21, 97–116.
- Bull, A. (1994). La Economía del sector turístico. Madrid: Alianza Editorial.
- Bunoa, M., Nadanyiova, M., & Hraskova, D. (2015). The comparison of the quality of business environment in the countries of Visegrad group. *Procedia Economics and Finance*, 26 (1), 423–430.
- CEDDET (2005) Creación y diseño de productos y destinos turísticos culturales. Madrid: Curso on-line, módulo 2.
- Cepel, M., Stasiuskynas, A., Kotaskova, A. y Dvorsky, J. (2018). Business Environment Quality Index in the SME segment. *Journal of Competitiveness*, 10 (1). doi: 10.7441/joc.2018.02.02
- Cepel, M., Dvorsky, J., Gregova, E., Vrbka, J. (2020), Business Environment Quality Model in the SME Segment, *Transformations in Business & Economics*, 19, 1 (49), 262-283.

- CETUR, (2005). Manual Terminológico de Turismo y Materias Afines. Ciudad de La Habana. Cuba
- Cho, D.-S. (1998) From national competitiveness to bloc and global competitiveness. *Compet. Rev.* 8, 11–23.
- Conorto, R. a kol. (2014). Analýza, monitor kvality podnikateľského prostredia v SR a konkurencie schopnosť ekonomiky. Bratislava: Centrum vzdelávania MPSVR SR.
- Corcoran, A., & Gillanders, R. (2015). Foreign direct investment and the ease of doing business. *Review of World Economics*, 151, 103-126. <https://doi.org/10.1007/s10290-014-0194-5>
- Cores, R. (2011). Measuring and Explaining Competitiveness in the Context of Small Island Destinations. *Journal of Travel Research*, 50(4), 431-442.
- Cracolici, M. & Nijkamp, P. (2009). The Attractiveness and Competitiveness of Tourist Destination: A Study of Southern Italian Regions. *Tourism Management*, 30(3), 336-344.
- D'Hautesserre, A.-M. (2000) Lessons in managed destination competitiveness: The case of Foxwoods Casino Resort. *Tour. Manag.*, 21, 23–32.
- Daniel Nascimento-e-Silva, Elenilson Bento de Sousa Júnior, Ana Lúcia Soares Machado, Márison Luiz Soares, Gilbert Breves Martins, (2019). Influence of The External Environment on The Logistics Strategies of Industrial Organizations, *International Journal for Innovation Education and Research*, 7(12), 628-643, <https://doi.org/10.31686/ijer.Vol7.Iss12.2117>
- Díaz Fernández, Ileana. (2024) Fomento de micro, pequeñas y medianas empresas privadas en Cuba: apuntes para una política. Ciencias Económicas. La Habana. Cuba [https://observatorio.anec.cu/uploads/files/98e246b0-08df-11ef-8ffa-5dbd9379b7d2/FOMENTO_DE_MYPIMES_\(PDF\).pdf](https://observatorio.anec.cu/uploads/files/98e246b0-08df-11ef-8ffa-5dbd9379b7d2/FOMENTO_DE_MYPIMES_(PDF).pdf)

- Dutta, S., Lanvin, B., & Wunsch-Vincent, S. (2016). The Global Innovation Index 2016. World Intellectual Property Organization, Geneva, Switzerland. <https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4064>
- Dwyer, L.; Cvelbar, L.K.; Mihalić, T.; Koman, M. (2014) Integrated Destination Competitiveness Model: Testing Its Validity and Data Accessibility. *Tour. Anal.*, 19, 1–17.
- Dwyer, L.; Mellor, R.; Livaic, Z.; Edwards, D.; ChulWon, K. (2004) Attributes of destination competitiveness: A factor analysis. *Tour. Anal.*, 9, 91–101
- Escabim, R., Jacomossi, R. R., Barrichello, A. y Feldmann, P. R. (2023). The Interdependence Between Ease of Doing Business, Innovation, and Competitiveness of Nations. *Brazilian Administration Review*, 20 (2). <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2023220103>
- Estevão, C. & Ferreira, J. (2015). A Competitividade no Sector do Turismo: Contributos, Desafios e Implicações, Editora Editeque
- Estevão, C., Garcia, A. & Filipe, S. (2015). What Are the Most Critical Factors for Competitiveness of a Tourism Destination? In L. Farinha, J. Ferreira, H-L. Smith, S. Bagchi-Sen (Eds.), Handbook of Research on Global Competitive Advantage through Innovation and Entrepreneurship. Advances in Business Strategy and Competitive Advantage (ABSCA) Book Series.
- Eurozone. 2018 Deutsche Bank AG Deutsche Bank Research Frankfurt am Main Germany. https://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_EN-PROD/PROD00000000000000000379559/The_business_environment_in_the_eurozone%3A_Why_it_i.pdf.
- Farinha, F.; Bienvenido-Huertas, D.; Duarte Pinheiro, M.; Silva, E.M.J.; Lança, R.; José Oliveira, M.; Batista, R. (2021) Sustainable Competitiveness of Tourism in the Algarve Region. Critical Stakeholders' Perception of the Supply Sector. *Sustainability*, 13, 6072.

- Feldmann, P. R., Jacomossi, R. R., Barrichello, A., & Morano, R. S. (2019). The relationship between innovation and global competitiveness: The mediating role of management practices evaluated by Structural Equation Modeling. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21(2), 195-212. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i2.3970>
- Ferreira, J. & Estevão, C. (2009). Regional Competitiveness of a Tourism Cluster: A Conceptual Model Proposal. *Tourism & Management Studies*, 5, 37-51.
- Feinberg, R., y Newfarmer, R. (2016). Turismo en Cuba: En la ola hacia la prosperidad sostenible. Latin America Initiative at Brookings. Kimberly Green Latin American and Caribbean Center.
- Figueredo, Oscar. (2023) Foro de Inversiones en Fihav 2023: Cuba ratifica interés en la inversión extranjera como fondo de capital para el desarrollo. Cubadebate. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2023/11/07/foro-de-inversiones-en-fihav-2023-cuba-ratifica-interes-en-inversion-extranjera-como-fuente-de-capital-para-el-desarrollo/>
- Figueredo, Oscar.; Fuentes, Thalia.; Hector, Yilena. Y González, Enrique. (2024) Ministro de Economía y Planificación informa sobre el desempeño de la economía en 2024. <http://www.cubadebate.cu/noticias/2024/07/17/ministro-de-economia-y-planificacion-informa-sobre-el-desempeno-de-la-economia-en-2024/>
- Garcés, Y., Sarmiento, Y. y Paneca, Y. (2018). La competitividad turística: su medición y factores determinantes, *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 4-9. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/06/competitividad-turistica.html>
- González-Rodríguez, M.R. Díaz-Fernández, M. Pulido- Pavón, C. N. (2023). Tourist destination competitiveness: An international approach through the travel and tourism competitiveness index. *Tourism Management Perspectives*, 47,101127. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101127>.
- Gomezelj, D. & Mihalic, T. (2008). Destination Competitiveness - Applying Different Models, the Case of Slovenia. *Tourism Management*, 29(2), 294-307.

- Hadi, Mohamed.; Martel, Christian.; Huayta, Freddy.; Rojas, Romulo.; y Arias, José. (2023) Metodología e la investigación: Guía para el Proyecto de tesis. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi. Perú <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hajduova, Z., Coronicova Hurajova, J., Smorada, M., & Srenkel, L (2021). Competitiveness of the Selected Countries of the EU with a Focus on the Quality of the Business Environment. *Journal of Competitiveness*, 13(4), 43–59. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.04.03>
- Haliti, B., Merovci, S., Sherpa, S., & Hetemi, A. (2020). The impact of the ease doing business indicators on foreign direct investment in the European transition economies. *Ekonomika*, 98(2), 19-32. <https://doi.org/10.15388/ekon.2019.2.2>
- Hanafiah, M.H. & Zulkifly, M.I. (2019). Tourism destination competitiveness and tourism performance: A secondary data approach. *Competitiveness Review*, 29 (5), 592-621. <https://doi.org/10.1108/CR-07-2018-0045>
- Hassan, S.S. (2000) Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *J. Travel. Res.* 38, 239–245.
- Havierniková, K., & Kordoš, M. (2019). Selected risks perceived by SMEs related to sustainable entrepreneurship in case of engagement into cluster cooperation. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(4), 1680-1693. [http://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.4\(9\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.4(9))
- Heath, E. (2003). Towards a Model to Enhance Destination Competitiveness: a Southern African Perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10(2), 124-141. <https://doi.org/10.1177/004728759303200204>
- Hernández Flores, Y., Torres Hechavarría, L., & Bulnes Mann, D. (2023). Gestión de destinos turísticos en Cuba. Un acercamiento a su situación actual. *Retos Turísticos*, 22(1), e-5864. <https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/view/49>

- Hu, Y. and Ritchie, J.R.B. (1993) Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach. *Journal of Travel Research*, 32, 25-34.
- Istiqomah, Adawiyah, W. R., Praptapa, A., Kusuma, P. D. I., & Sholikhah, Z. (2020). Promoting local potential as a strategy to develop tourism village. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 31(3), 1113–1118. <https://doi.org/10.30892/gtg.31324-547>
- Kaur, D. & Srivastava, S. (2017). Corporate debt restructuring and firm performance: a study of Indian firms. *Serbian Journal of Management*, 12(2), 271–281.
- Kim, C. & Dwyer, L. (2003). Destination Competitiveness and Bilateral Flows Between Australia and Korea. *Journal of Tourism Studies*, 14(2), 54-67.
- Lage Codorníu, Carlos, y Cruz Simón, Karina. (2022). Desafíos institucionales del sistema financiero cubano. *Economía y Desarrollo*, 166(2) http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252
- Lanquar, R. (2001). Marketing turístico. España: Ariel.
- Leal-Rodríguez, A. L., & Sanchís-Pedregosa, C. (2019). Could the ease of doing business be considered a predictor of countries' socio-economic wealth? An empirical analysis using PLS-SEM. *Journal of International Studies*, 12(4), 229-243. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2019/12-4/15>
- López-Sánchez, Y.; Pulido-Fernández, J.I. (2019). 15 Keys Strategies to Promote the Incorporation of Sustainability in Tourists' Behaviour. *In Sustainable Destination Branding and Marketing*; CABI: Wallingford, UK,
- Luštický, M. & Bednářová, M. (2018). Tourism destination competitiveness assessment: Research & planning practice. *Global Business & Finance Review (GBFR)*, 23(3), 49-67, <https://doi.org/10.17549/gbfr.2018.23.3.49>
- Malakauskaite, A. & Navickas, V. (2010). The Role of Clusters in the Formation Process of Tourism Sector Competitiveness: Conceptual Novelties. *Economics and Management*, 149- 154.

MINCEX. (2024) Cartera de Oportunidades de Inversión Extranjera. <https://inviertaencuba.mincex.gob.cu/es/principios-generales-de-politica-para-la-inversion-extranjera/>

Michael, N.; Resiger, Y.; Hayes, J.P. (2019) The UAE's tourism competitiveness: A business perspective. *Tour. Manag. Perspect.*, 30, 53–64.

Ministerio de Turismo. (2020). Plan de desarrollo del turismo al año 2030. La Habana: Ministerio de Turismo de Cuba.

Ministerio de Turismo. (2022). Oportunidades de negocios para proyectos de inversión extranjera en el sector del turismo. <https://www.fitcuba.com/wpcontent/uploads/2022/04/Folleto-Oportunidades-Espa%C3%B1ol-14-11-2021.pdf>

Murayama, T.; Brown, G.; Hallak, R.; Matsuoka, K. (2022) Tourism Destination Competitiveness: Analysis and Strategy of the Miyagi Zao Mountains Area, Japan. *Sustainability*, 14, 9124.

Murphy, P., Pritchard, M. P. y Smith, J. B. (2000). The destination product and its impact on traveller perceptions. *Tourism Management*, 21. [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00080-1](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00080-1)

Narváez, D. O. y Villegas, D. L. (2014). Introducción a la investigación: guía interactiva. Biblioteca Digital de Humanidades. Universidad Veracruzana. <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>

Nam, V., and Tram, H. (2019). Business environment and innovation persistence: the case of small-and medium-sized enterprises in Vietnam. *Econ. Innov. New Technol.* 30, 239–261. doi: 10.1080/10438599.2019.1689597

Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). An evolutionary theory of economic change. The Belknap Press of Harvard University Press.

Ng, W.-K.; Hsu, F.-T.; Chao, C.-F.; Chen, C.-L. (2023) Sustainable Competitive Advantage of Cultural Heritage Sites: Three Destinations in East Asia. *Sustainability*, 15, 8593.

Oficina Nacional de Estadística e Información. (2022). Anuario Estadístico de Cuba
<https://www.onei.gob.cu>

Oficina Nacional de Estadística e Información. (2024). Anuario Estadístico de Cuba
<https://www.onei.gob.cu>

OMT (1998): Informe de la Organización Mundial del Turismo, Madrid.

Parra, A. V (2020). Procedimiento para evaluar la competitividad en destinos turísticos rurales. [Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas, UNIVERSIDAD DE CUBA]

Pavitt, K. (1984). Sectoral patterns of technical change: Towards a taxonomy and a theory. *Research Policy*, 13(6), 343-373. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(84\)90018-0](https://doi.org/10.1016/0048-7333(84)90018-0)

Perelló Cabrera, J. L., (2023). Turismo en el Caribe: pasado, presente y futuro. OASIS, (37), 289-293. <https://doi.org/10.18601/16577558.n37.16>

Pérez Campdesuñer, Reyner. Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad en el destino turístico holguinero. Holguín: Universidad “Oscar Lucero Moya”, 2006. 100 p. (Tesis en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas).

Perles, J. F. (2022). La competitividad de los destinos turísticos. *Economía Industrial*. (426). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8918617>

Petrenko, E., Iskakov, N., Metsyk, O., & Khassanova, T. (2017). Ecosystem of entrepreneurship: risks related to loss of trust in stability of economic environment in Kazakhstan. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(1), 105–115. [https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.1\(8\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.1(8)).

Pietrzak, M. B., Balcerzak, A. P., Gajdos, A., & Arendt, L. (2017). Entrepreneurial environment at regional level: the case of Polish path towards sustainable socio-economic development. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(2), 190–203. [https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.2\(2\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2017.5.2(2)).

- Porter, M. E (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York
- Porter, M. E (1991) *La ventaja competitiva de las naciones*. Plaza y Janes.
- Porter, M. E (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.
- Rensburg, L. J. (2021). The factors influencing ease of doing business with digital trade in countries with strict exchange controls. In M. Kolaković, T. Horvatinović, & I. Turčić (Eds.), *The 6th Business & Entrepreneurial Economics*, 102-108.
- Rey-Maqueiera, J.; Ramos, V. (2016) Destination competitiveness. In *Encyclopedia of Tourism*; Jafari, J., Xiao, H., Eds.; Springer International Publishing: Cham, Switzerland, 244–245. ISBN 978-3-319-01384-8
- Ritchie, J. R. y Crouch, G. (2000). The Competitive Destination: A Sustainability Perspective. *Tourism Management*, 21(1), 1-7. <https://www.academia.edu>
- Robert, M.O., Benavidez, D., Ramos, O., Korstanje, M. y Martínez, V. (2021). Evaluación de la competitividad: un referente desde una propuesta de indicadores para el Centro Histórico de La Habana. *Revista Turismo: Estudios & Prácticas (RTEP)* 10 (2),2-3. <http://geplat.com/rtep>
- Rodríguez, José Luis. (2015) Cuba y los primeros pasos de las reformas estructurales. *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/opinion/2015/06/27/cuba-y-los-primeros-pasos-de-las-reformas-estructurales/>
- Rodríguez-Díaz, B., & Pulido-Fernández, J. I. (2019). Sustainability as a Key Factor in Tourism Competitiveness: A Global Analysis. *Sustainability*, 12(1), 51. <https://doi.org/10.3390/su12010051>
- Román, Y., León, M. y García, M. (2021). Análisis de variables predictores del índice de competitividad en los destinos turísticos de América Central y el Caribe.

Avances, 23 (1), 2-14.
<http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/583>

Ruiz, A. V., Olarte, R., & Iglesias, V. (1999). Evaluación de los destinos turísticos en función de su valor de marca. *Actas... XI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, 427-450. Link

Sardak S.E., Movchanenko I.V. (2018). BUSINESS ENVIRONMENT OF ENTERPRISE, *1st International Scientific and Practical Conference, Batumi, Georgia*, 2, 13-14,

Schwab, K. (2019). The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum. World Economic, Forum, Geneva, Switzerland. <https://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2019>

Serrano, A., Montoya, L. y Cazares, I. (2018). Análisis de la sostenibilidad y competitividad turística en Colombia. *Gestión Y Ambiente*, 21(1), 99–109. <https://doi.org/10.15446/ga.v21n1.69395>

Shariffuddin, N.S.M.; Azinuddin, M.; Hanafiah, M.H.; Zain, W.H.A.W.M. (2021) A comprehensive review on tourism destination competitiveness (TDC) literature. *Compet. Rev. Int. Bus. J.*, 23, 1–34.

Shariffuddin, N.S., Azinuddin, M., Hanafiah, M.H. y Wan Mohd Zain, W.M.A. (2023), "A comprehensive review on tourism destination competitiveness (TDC) literature", *Competitiveness Review*, 33 (4), pp. 787-819. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2021-0054>

Sharma, Pawan.; y Mukherjee, Rhythm. (2024) Business environment: an environmental analysis and forecasting to safeguard. *The Futuristic Trends in Management. IIP Book Series*

Smith, P (2018). Cultural Authenticity and Tourist Experience in Cuba. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 417-432

The Heritage Foundation. (2023) Index of Economic Freedom. <https://www.heritage.org/>

- Torres Bernier, E. J (2013) Sistema, destino y mercado. Estructura, agentes y operaciones en los destinos turísticos (pp.16-66). Gestión estratégica de destinos sostenibles. Universidad Internacional de Andalucía, Servicio de Publicaciones.
- Tsai, H.; Song, H.; Wong, K.K.F. (2009) Tourism and hotel competitiveness research. *J. Travel. Tour. Mark.*, 26, 522–546.
- Tse, S.; Tung, V.W.S. (2022) Measuring the valence and intensity of residents' behaviors in host–tourist interactions: Implications for destination image and destination competitiveness. *J. Travel. Res.*, 61, 565–580
- Vasanicova, P., Jencova, S., Gavurova, B., & Bacik, R. (2021). Factors influencing business environment within travel and tourism competitiveness. *Economics and Sociology*, 14(4), 268-282. doi:10.14254/2071-789X.2021/14-4/15
- Vasconcelos, F. C., & Ramirez, R. (2011). Complexity in business environments. *Journal of Business Research*, 64(3), 236–241. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.11.007>
- Vengesayi, S. (2005). Determinants and Outcomes of Tourism Destination Competitiveness and Destination Attractiveness (Doctoral dissertation). Monash University
- Wheeler, B. O. (1968). *Business: An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.
- World Bank, World Bank World Governance Indicators; <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/world-governance-indicators>.
- World Economic Forum (WEF). (2022). Travel and Tourism Development Index 2021. Rebuilding for a Sustainable and resilient Future. Insight Report. <https://www.weforum.org>reports>
- World Economic Forum. (2019). The Travel and Tourism Competitiveness Report 2019. World Economic Forum. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf

World Economic Forum. (2022). Travel & tourism development index 2021. <https://bit.ly/40AKFt0>

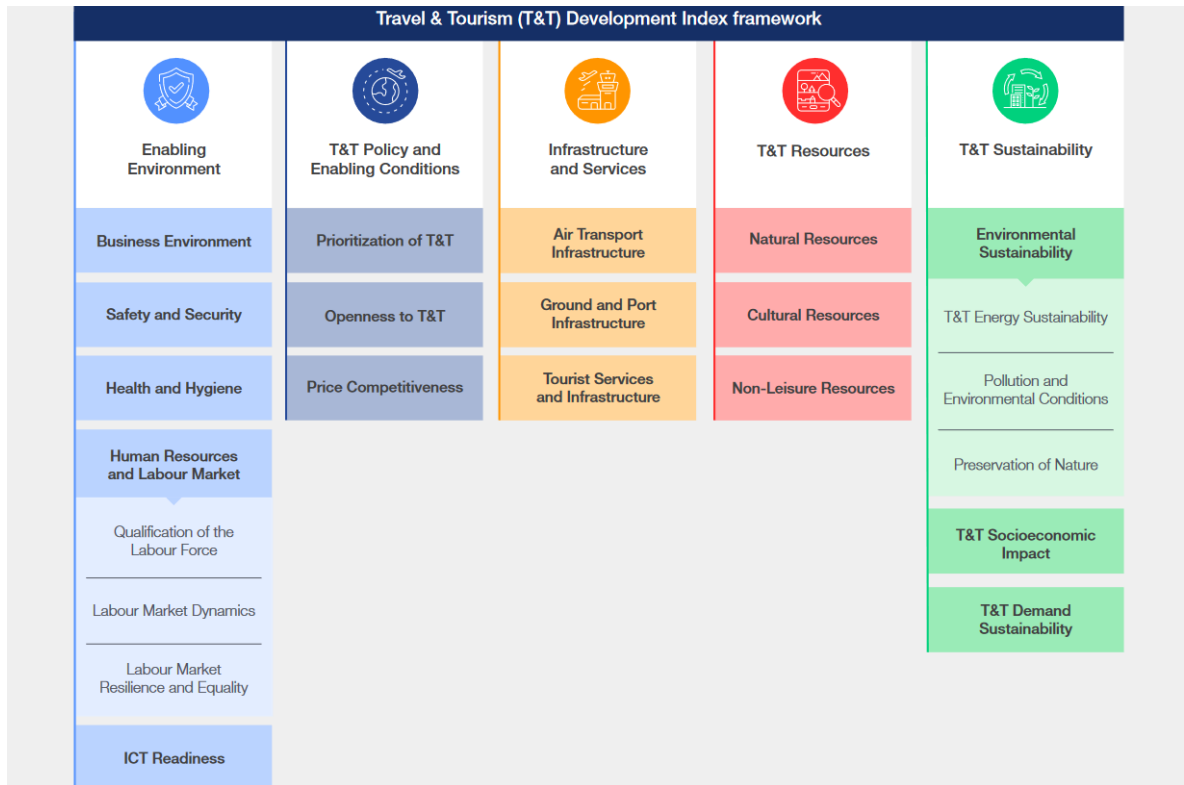
World Economic Forum (2024). Índice de Desarrollo de Turismo y Viaje. <https://http://www.weforum.org/>

World Tourism Organization. (2019). UNWTO Tourism Definition. <https://doi.org/10.18111/9789284420858>

Zaman, U. (2023) Seizing Momentum on Climate Action: Nexus between Net-Zero Commitment Concern, Destination Competitiveness, Influencer Marketing, and Regenerative Tourism Intention. *Sustainability*, 15, 5213.

VI. ANEXOS

Anexo 1: Marco del Índice del TTDI



Fuente: TTDI (2024)

Anexo 2: Encuesta aplicada para evaluar el indicador 1.02

Estimado encuestado, indique en una escala ascendente de 1 a 5, donde 1 es la situación más desfavorable y 5 la situación más favorable, su opinión las preguntas que se le presentan a continuación para evaluar la carga regulatoria de Cuba

1. ¿En Cuba, que tan fácil es para las empresas cumplir con la regulación gubernamental y requisitos administrativos (¿por ejemplo, permisos, informes, legislación)?
- 1 2 3 4 5
2. ¿Considera que la regulación actual fomenta la creación de nuevas empresas?
- 1 2 3 4 5
3. ¿Como calificaría la claridad y accesibilidad de la información sobre las regulaciones y requisitos administrativos en Cuba?
- 1 2 3 4 5
4. ¿Como son los costos que la carga regulatoria impone a las empresas en Cuba? (tiempo, recursos financieros, recursos humanos)
- 1 2 3 4 5

Anexo 3: Encuesta aplicada para evaluar el indicador 1.03

Estimado encuestado, indique en una escala ascendente de 1 a 5, donde 1 es la situación más desfavorable y 5 la situación más favorable, su opinión las preguntas que se le presentan a continuación para evaluar la estabilidad política de Cuba.

1. ¿En Cuba, en qué medida el gobierno garantiza un entorno político estable para hacer negocios?
- 1 2 3 4 5
2. ¿Como calificaría el nivel de confianza que tiene en el gobierno actual de Cuba para mantener un entorno político estable para hacer negocios?
- 1 2 3 4 5
3. ¿En qué medida la estabilidad política actual en Cuba fomenta la decisión de invertir o expandir su negocio?
- 1 2 3 4 5
4. ¿Qué tan optimista se siente sobre la estabilidad política de Cuba en los próximos 5 años?
- 1 2 3 4 5
5. ¿Considera que la estabilidad política actual favorece la creación de nuevas empresas y el emprendimiento en Cuba?
- 1 2 3 4 5

Anexo 4: Encuesta aplicada para evaluar el indicador 1.07

Estimado encuestado, indique en una escala ascendente de 1 a 5, donde 1 es la situación más desfavorable y 5 la situación más favorable, su opinión las preguntas que se le presentan a continuación para evaluar el acceso de las MIPYMES al financiamiento en Cuba

1. ¿En Cuba, en qué medida las pequeñas y medianas empresas (PYME) acceden al financiamiento que necesitan para sus operaciones comerciales a través del sector financiero?
- 1 2 3 4 5
2. ¿Como calificaría la calidad del servicio al cliente de las instituciones financieras?
- 1 2 3 4 5
3. ¿Como calificaría la capacidad de respuesta de las instituciones financieras ante sus solicitudes de financiamiento?
- 1 2 3 4 5
4. ¿En qué medida considera que las instituciones financieras son receptivas a las necesidades de las PYMEs?
- 1 2 3 4 5

Anexo 5: Datos recopilados de la encuesta realizada para medir el indicador 1.02

Carga de la regulación gubernamental						
Pregunta	Muy fácil	Fácil	Moderao	Difícil	Muy Difícil	Promedio
¿En Cuba, que tan fácil es para las empresas cumplir con la regulación gubernamental y requisitos administrativos (por ejemplo, permisos, informes, legislación)?	0	17	38	48	58	2.09
¿Considera que la regulación actual fomenta la creación de nuevas empresas?	0	20	62	38	41	2.38
¿Como calificaría la claridad y accesibilidad de la información sobre las regulaciones y requisitos administrativos en Cuba?	3	27	45	62	24	2.52
¿Como son los costos que la carga regulatoria impone a las empresas en Cuba? (tiempo, recursos financieros, recursos humanos)	0	17	24	48	72	1.91
Promedio						2.23

Anexo 6: Datos recopilados de la encuesta realizada para medir el indicador 1.03

Estabilidad política						
Pregunta	Muy fácil	Fácil	Moderao	Difícil	Muy Difícil	Promedio
¿En Cuba, en qué medida el gobierno garantiza un entorno político estable para hacer negocios?	2	2	9	7	4	2.63
¿Como calificaría el nivel de confianza que tiene en el gobierno actual de Cuba para mantener un entorno político estable para hacer negocios?	1	2	7	6	8	2.25
¿En qué medida la estabilidad política actual en Cuba fomenta la decisión de invertir o expandir su negocio?	1	2	11	5	5	2.54
¿Qué tan optimista se siente sobre la estabilidad política de Cuba en los próximos 5 años?	1	1	5	12	4	2.29
¿Considera que la estabilidad política actual favorece la creación de nuevas empresas y el emprendimiento en Cuba?	1	3	5	10	5	1.96
Promedio						2.33

Anexo 7: Escala nominal de calificación de Moody's

Calidad	Moody's	S&P	Fitch
Principal	Aaa	AAA	AAA
	Aa1	AA+	AA+
Alto grado	Aa2	AA	AA
	Aa3	AA-	AA-
	A1	A+	A+
Grado medio superior	A2	A	A
	A3	A-	A-
	Baa1	BBB+	BBB+
Grado medio inferior	Baa2	BBB	BBB
	Baa3	BBB-	BBB-
	Ba1	BB+	BB+
Grado de no inversión especulativo	Ba2	BB	BB
	Ba3	BB-	BB-
	B1	B+	B+
Altamente especulativa	B2	B	B
	B3	B-	B-
	Caa1	CCC+	CCC+
Riesgo sustancial	Caa2	CCC	CCC
	Caa3	CCC-	CCC-
	Ca	CC	CC
Extremadamente especulativa			C
A falta de pocas perspectivas de recuperación		SD	RD
	C	D	D
Impago			DD
			DDD
	WR	NR	

Anexo 8: Datos recopilados de la encuesta realizada para medir el indicador 1.07

Acceso de las PYME al financiamiento						
Pregunta	Muy fácil	Fácil	Moderao	Difícil	Muy Difícil	Promedio
¿En Cuba, en qué medida las pequeñas y medianas empresas (PYME) acceden al financiamiento que necesitan para sus operaciones comerciales a través del sector financiero?	3	0	27	65	66	1.81
¿Como calificaría la calidad del servicio al cliente de las instituciones financieras?	3	7	41	89	21	2.27
¿Como calificaría la capacidad de respuesta de las instituciones financieras ante sus solicitudes de financiamiento?	3	0	38	79	41	2.04
¿En qué medida considera que las instituciones financieras son receptivas a las necesidades de las PYMEs?	3	0	31	62	65	1.84
Promedio						1.99

Anexo 9: Posición estimada de Cuba en el TTDI

Gráfico

