

## **Reseña de la competitividad turística internacional en el área de Centroamérica y el Caribe**

### **Overview of international tourism competitiveness in Central America and the Caribbean area**

### **Resenha da competitividade internacional do turismo na área da América Central e do Caribe**

**Carlos Jesús Cruz Bracho<sup>1</sup>; María Amparo León Sánchez<sup>2</sup>; Víctor Ernesto Pérez  
León<sup>3</sup>; Reinier Fernández López<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Universidad de Pinar del Río "Hermandos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias  
Técnicas. Departamento de Matemáticas. Pinar del Río, Cuba.

 <https://orcid.org/0000-0002-2219-848X>

 [carlos.cruz@upr.edu.cu](mailto:carlos.cruz@upr.edu.cu)

<sup>2</sup> Universidad de Pinar del Río "Hermandos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias  
Técnicas. Departamento de Matemáticas. Pinar del Río, Cuba.

 <https://orcid.org/0000-0001-6533-3226>

 [maleon@upr.edu.cu](mailto:maleon@upr.edu.cu)

<sup>3</sup> Universidad de Sevilla. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.  
Departamento de Economía Aplicada II. Sevilla, España.

 <https://orcid.org/0000-0002-0608-727X>

 [vpleon@us.es](mailto:vpleon@us.es)

<sup>4</sup> Universidad de Pinar del Río "Hermandos Saíz Montes de Oca". Facultad de Ciencias  
Técnicas. Departamento de Matemáticas. Pinar del Río, Cuba.

 <https://orcid.org/0000-0003-1974-9209>

 [rflopez@upr.edu.cu](mailto:rflopez@upr.edu.cu)



---

**Recibido:** 29/09/2020

**Aprobado:** 3/04/2021

---

## RESUMEN

El turismo es considerado como la actividad económica fundamental para muchas economías a nivel mundial y es la actividad de mayor crecimiento en el área del Caribe. Con los mercados en constante cambio, la competitividad de los destinos turísticos se hace clave para diferenciar entre una buena gestión del turismo y una gestión ineficiente. El índice de mayor popularidad a nivel internacional y el más abarcador es elaborado por el Foro Económico Mundial, que no contiene a Cuba ni a varios países centroamericanos y caribeños. El presente trabajo trata precisamente de acercar al lector a los conceptos de competitividad turística, así como al Índice de Competitividad Turística y la situación de los países de Centroamérica y el Caribe en el mismo, empleando el método dialéctico como rector en el análisis teórico de la investigación.

**Palabras clave:** competitividad turística; turismo; *ranking* turístico

---

## ABSTRACT

Tourism is considered the fundamental economic activity for many economies worldwide and is the fastest growing activity in the Caribbean area. With markets in constant change, the competitiveness of tourism destinations is key to differentiate between good tourism management and inefficient management. The most popular international index and the most comprehensive is prepared by the World Economic Forum, which does not include Cuba or several Central American and Caribbean countries. The present work tries precisely to bring the reader closer to the concepts of tourism competitiveness, as well as to the Tourism Competitiveness Index and the situation of Central American and Caribbean countries in it, using the dialectic method as a guideline in the theoretical analysis of the research.

**Keywords:** tourism competitiveness; tourism; tourism ranking

---

## RESUMO

O turismo é considerado a atividade econômica fundamental para muitas economias em todo o mundo e é a atividade que mais cresce na região do Caribe. Com os mercados em constante mudança, a competitividade dos destinos turísticos é a chave para diferenciar entre uma boa gestão do turismo e uma gestão ineficiente. O índice mais popular internacionalmente e o mais abrangente é preparado pelo Fórum Econômico Mundial, que não inclui Cuba ou vários países da América Central e do Caribe. Este artigo busca justamente aproximar o leitor dos conceitos de competitividade turística, bem como do Índice de Competitividade Turística e da situação dos países centro-americanos e caribenhos nele contidos, utilizando o método dialético como guia na análise teórica da investigação.

**Palavras-chave:** competitividade turística; turismo; ranking turístico

## INTRODUCCIÓN

El turismo se ha utilizado cada vez más como una forma de superar las limitaciones del mercado y suplantar la disminución de los sectores tradicionales de exportación. Evita los problemas de escala porque la demanda del producto se importa esencialmente a la pequeña economía (Croes, 2016).

La definición de turismo ha evolucionado con el tiempo, pero la Organización Mundial del Turismo (OMT) desde finales del pasado siglo lo asocia conceptualmente a aquellas actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos.

Si el concepto de turismo ha evolucionado hasta la conceptualización clara de la OMT, por su parte, conceptualizar la competitividad turística o la competitividad de un destino turístico ha pasado por un camino similar. Dada la naturaleza del término, más allá de un concepto, los autores se han centrado en cuantificarla y su forma de medirse ha dado pie a la creación de numerosos modelos a lo largo de décadas, sin que exista mucho

consenso sobre la predominancia de alguno, más bien es un trabajo en construcción en que cada investigación realiza un aporte basándose en las investigaciones anteriores.

Desde un punto de vista internacional, la competitividad de un destino turístico puede ser definida como la habilidad de atraer turistas no residentes, pero esta definición no puede ser aplicada sin un análisis de los indicadores de rendimiento tradicionales ya que esta actividad es un servicio donde el consumidor debe ser trasladado al lugar de producción. Entonces, para realizar un diagnóstico de la competitividad turística, es importante considerar el impacto que tiene la actividad turística en la región a analizar y el período en el que se mide este impacto (de la Peña et al., 2019).

A pesar de tanta diversidad de opiniones, desde hace poco más de una década, las organizaciones internacionales afines al turismo crearon un índice para medir la competitividad turística a nivel internacional, puntuando los países a través de un grupo de indicadores que ya recogían.

Hoy, este índice, llamado Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (Tourism and Travel Competitiveness Index, TTCI), es confeccionado por el Foro Económico Mundial (World Economic Forum, WEF) y se ha convertido en el índice más popular. Entre sus ventajas principales, se encuentra en que es consistente a lo largo del tiempo ya que actualmente tiene frecuencia bianual y permite comparar una diversidad de países porque recoge de todos ellos los mismos indicadores (Andrades & Dimanche, 2017).

Este texto se propone realizar un recorrido por la evolución del concepto de competitividad turística, además de presentar el TTCI y enfatizar la situación que presentan los países de Centroamérica y el Caribe en el mismo.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

En la presente investigación, fueron utilizadas fuentes secundarias de información que permitieron determinar el estado actual de la competitividad turística internacional en el área del Caribe, además del análisis comparativo sobre los diferentes modelos que referencian el objeto de estudio en este caso: la competitividad de los destinos turísticos.

Como método rector en el análisis teórico de la investigación, se empleó el método dialéctico, determinando una evolución en el fenómeno. Fueron de suma utilidad, además, el análisis documental y el análisis y síntesis para establecer continuidad y ruptura, presentes en los diferentes modelos que se estudian.

Para el análisis cuantitativo de los datos y la elaboración de gráficos que permiten explicar visualmente el fenómeno y sus componentes, fue empleado el lenguaje de programación Python en su versión 3.8 y la plataforma de entorno de desarrollo Spyder en su versión 4.1.4, ambas tecnologías actualmente bajo licencia de software libre.

Como materiales, se utilizaron los datos contenidos en los informes del Barómetro del Turismo Mundial desde el año 2013 hasta el año 2019, así como los Informes de Competitividad de Viajes y Turismo desde su creación hasta la fecha.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Competitividad turística**

Conceptualizar la competitividad de un destino turístico trae controversia y confusión debido al alcance y complejidad del concepto y su naturaleza multifacética que incluye diferentes dimensiones, pero ha sido una tarea de gran interés en la literatura a lo largo de las últimas décadas (Salinas Fernández et al., 2020).

Varios modelos de competitividad turística han sido desarrollados en la literatura. Basados en la distinción entre ventaja comparativa y ventaja competitiva, Crouch y Ritchie (1999) propusieron un modelo teórico que no es predictivo ni casual, sino simplemente un modelo conceptual cuyo propósito fundamental es utilizar conceptos y relaciones altamente abstractas para explicar los factores que determinan la competitividad turística.

En su modelo conceptual, la competitividad del destino turístico está condicionada por dos factores, la competitividad de la región y la competitividad global. El primero es el ambiente inmediato al que cada destino debe adaptarse para crear vínculos y trabajar

con los diferentes agentes que operan en el sector turístico (por ejemplo, tour operadores, agencias de viajes, instituciones financieras, etc.).

El segundo consiste en fuerzas globales que cambian la composición y la naturaleza en el destino, como la creciente conciencia con el bienestar del medioambiente, los cambios demográficos en los principales mercados emisores de turistas o la relación cada vez más compleja entre la tecnología y los humanos. Crouch y Ritchie (1999) advirtieron sobre los cambios que rápidamente está sufriendo el medioambiente y recomendaron a los gestores turísticos adaptarse a estos tiempos cambiantes.

En el trabajo de Kim et al. (2001), se propone un nuevo modelo de competitividad turística que considera cuatro fuentes de competitividad:

1. Las fuentes primarias de competitividad comprenden temas (políticos, empleados y agentes de viajes), medioambiente y recursos (históricos, culturales y naturales)
2. Las fuentes secundarias abarcan la política turística, la planificación y gestión de destinos, la inversión en el sector y los impuestos y precios turísticos
3. Las fuentes terciarias de competitividad son la infraestructura turística, el alojamiento de los visitantes, la atracción de los recursos, la publicidad y las calificaciones del personal
4. Finalmente, las fuentes cuaternarias donde se considera el resultado de las tres fuentes anteriores. Se refieren a la demanda turística, el empleo creado por el sector, el "comportamiento del turismo" (tasa de crecimiento, balanza de pagos del sector, la contribución del sector al PIB del país o región) y las exportaciones turísticas

Estas fuentes de competitividad son los productos turísticos obtenidos de diferentes insumos (productividad del sector), por lo que constituyen un indicador directo para la evaluación y comparación de la competitividad. El modelo de Kim et al. (2001) explica que cada fuente de competitividad debe tener diferentes ponderaciones con fuentes cuaternarias que siempre reciben una mayor ponderación.

En Dwyer y Kim (2003), los autores propusieron un modelo de competitividad turística, basado en el modelo anterior de Crouch y Ritchie (1999), pero que se utilizó para determinar la competitividad de un país como destino turístico, aunque también se puede aplicar a regiones, provincias y ciudades. Distinguen claramente entre "recursos heredados" y "recursos creados" y consideran que estos dos tipos de recursos, junto con "factores y recursos complementarios", tienen sus propias identidades.

Estos tres elementos determinan si un destino es atractivo o no y el éxito de la industria turística del destino debe basarse en ellos. Por lo tanto, concluyen que estos elementos constituyen la base de la competitividad turística.

Sin embargo, en el modelo de Dwyer y Kim (2003), una vez más, hay una falta de justificación en cuanto a qué factores pertenecen a qué fuente. Por ejemplo, ¿por qué la infraestructura turística constituye una fuente terciaria de competitividad? Algo similar se aplica a los sujetos del destino (actores del turismo) que, aunque importantes en un modelo de competitividad, no pueden justificarse como fuente terciaria. En su modelo, la "gestión del destino" y las "condiciones de demanda" constituyen las llamadas condiciones locales, que pueden limitar, modificar o fortalecer la competitividad de un destino.

La "gestión del destino" se refiere a todos aquellos factores que fortalecen el atractivo de los recursos turísticos locales y adaptan el destino a sus condiciones particulares, incluidas las acciones relacionadas con la gestión del marketing turístico, la política, la planificación y el desarrollo del turismo y la gestión ambiental.

Las "condiciones de demanda" se refieren al conocimiento del turismo, las percepciones y preferencias de los turistas, todo lo cual determina la competitividad del destino turístico. Por lo tanto, si bien la competitividad de un destino depende tanto de las condiciones "base" como "locales", a su vez, es un determinante de la "prosperidad" socioeconómica del destino. De hecho, es un objetivo intermedio para alcanzar el objetivo final, que es el bienestar socioeconómico de los residentes (Parra López & Oreja Rodríguez, 2014).

Dwyer y Kim (2003) proponen una amplia gama de indicadores, tanto objetivos como subjetivos, de competitividad turística, así como indicadores de prosperidad socioeconómica (es decir, niveles de empleo, ingreso per cápita, tasa de crecimiento económico). Esto hace evidente que, independientemente del modelo de competitividad turística utilizado, la competitividad tiene un carácter que no es directamente observable y su cuantificación requiere el uso de indicadores indirectos.

La competitividad es un fenómeno que no puede caracterizarse solo por indicadores objetivos (aquellos relacionados con aspectos cuantificables cuantitativamente) o solo por indicadores subjetivos (principalmente percepciones turísticas relacionadas). En 2001, el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (World Travel and Tourism Council, WTTC) introdujo el Monitor de competitividad que cubría casi 200 países y utilizó ocho índices amplios, cada uno construido a partir de varios indicadores de competitividad.

Un análisis comparativo de los indicadores propuestos por Dwyer y Kim (2003) y los del WTTC revela que no hay consenso sobre qué indicadores deberían usarse para cuantificar la competitividad turística y, además, que la medición de la competitividad turística conlleva enormes dificultades ya que su medición está, en gran medida, condicionada por los indicadores utilizados.

Más recientemente, Hong (2009) se refiere al modelo de Crouch y Ritchie (1999) como el trabajo más importante sobre el análisis de la competitividad turística y los intentos de mejorar sus resultados. Hong (2009) apunta a resolver algunas de las debilidades en el modelo de Crouch y Ritchie (1999), argumentando que el orden de los factores y las categorías de variables deben tratarse de acuerdo con su importancia. También afirma que el modelo de Crouch y Ritchie (1999) no analiza la interacción entre las ventajas comparativas y competitivas y la competitividad turística.

Finalmente, Hong (2009) indica que muchos de los factores en el modelo de Ritchie y Crouch son cualitativos y no cuantitativos. Por lo tanto, el modelo y la metodología propuestos sopesan y clasifican la importancia de cada factor e indicador con respecto a la relevancia de su contribución a la competitividad del destino.

Un nuevo intento de medir la competitividad turística se tiene con el constructo "competitividad de las zonas turísticas", creado por Parra López y Oreja Rodríguez (2014) que incluye elementos que reflejan la variedad de los componentes conceptuales destacados por Crouch y Ritchie (1999), Kim et al. (2001) y Dwyer y Kim (2003).

La tabla 1, brindada por Parra López y Oreja Rodríguez (2014) muestra las principales ventajas y desventajas de los modelos de competitividad turística, junto con comentarios sobre sus indicadores de competitividad. El diseño de los diferentes modelos de medición hasta la fecha se puede clasificar en dos grupos. El primer grupo utiliza datos objetivos que se refieren a los diferentes conceptos de competitividad: estos no se pueden combinar entre sí ya que difieren conceptualmente.

El uso de modelos econométricos para obtener mediciones conjuntas, basadas en una serie de supuestos, permite obtener resultados comparables. Sin embargo, el segundo grupo de instrumentos utiliza datos subjetivos, basados en la suposición metodológicamente inválida de que los puntajes dados a los *ítems* (factores de competitividad) son sus medidas y se pueden sumar. De hecho, los puntajes son valores ordinales, sin las propiedades requeridas de intervalo en el proceso de suma; por lo tanto, los resultados obtenidos no son válidos ni confiables.

**Tabla 1 - Modelos para medir la competitividad**

<b>Modelo</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Crouch y Ritchie (1999)	Propone indicadores cuantitativos	Modelo conceptual basado en los conceptos cualitativos de competitividad y relaciones altamente abstractas. Se asigna el mismo peso a todos los indicadores
Kim et al. (2001)	Propone indicadores cuantitativos y cualitativos de competitividad	No justifica las diferencias entre la primaria, fuentes secundarias y terciarias de competitividad.

		Se asigna el mismo peso a todos los indicadores
Dwyer y Kim (2003)	Diferencia entre la base de competitividad y el destino local. Propone indicadores cuantitativos (o fuertes) y cualitativos (o suaves) de competitividad turística	Se asigna el mismo peso a todos los indicadores
Gooroochurn y Sugiyarto (2005)	Da diferentes pesos a cada factor. Entonces compara la competitividad de diferentes destinos y desarrolla un <i>ranking</i> según su grado de competitividad	Los resultados finales no son consistentes con la realidad de los destinos. El peso que se le da a los indicadores puede ser cuestionable
Hong (2009)	Utiliza indicadores y variables propuestas por otros autores en sus modelos, que proporciona confiabilidad. Pesa y prioriza la importancia de cada factor e indicador con respecto a la relevancia para contribuir a la competitividad turística del destino	Los cuestionarios fueron enviados a investigadores académicos con experiencia en el campo y a los funcionarios del gobierno que trabajan en turismo. Sería interesante contrastar en el estudio todos los involucrados en el sector turístico para completar la perspectiva

Fuente: Parra López y Oreja Rodríguez (2014)

En resumen, cuán competitivo puede ser un territorio en el mercado, que dependerá de muchas circunstancias y, por lo tanto, del grado de competitividad de un destino; puede no ser un indicador significativo de la eficiencia de su economía o del nivel de bienestar de su población.

De hecho, un destino puede basar su competitividad en bajos salarios y pocos beneficios o en la disponibilidad de recursos naturales únicos en el mundo; o, alternativamente, en la existencia de una alta productividad que permita salarios más altos y excelentes beneficios o en una mejora de la calidad de los servicios o, en general, de la experiencia turística.

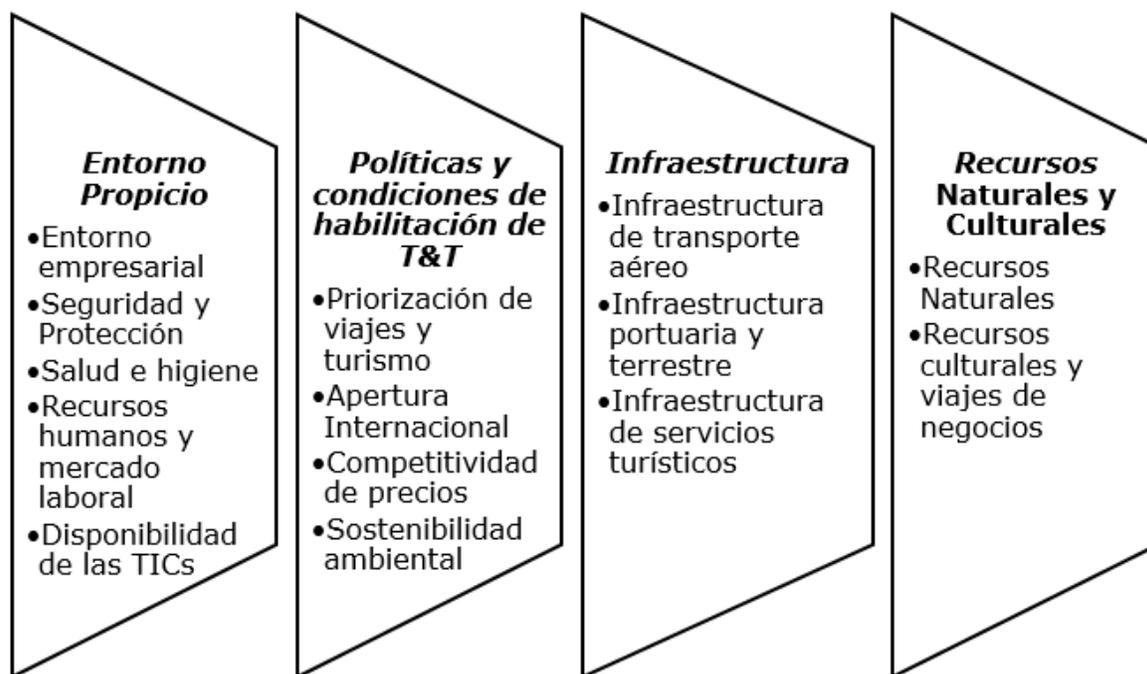
En ambos casos, estos destinos turísticos serían competitivos, pero el significado (y las consecuencias) de esa competitividad serían radicalmente diferentes (Pulido Fernández & Rodríguez Díaz, 2016).

### **Índice de competitividad de viajes y turismo**

El más notorio de los indicadores sintéticos para la competitividad turística es quizás el TTCI, un indicador sintético, diseñado para comparar los países a nivel global que es publicado periódicamente por el WEF en el Informe de Competitividad de Viajes y Turismo. El fin de este indicador es evaluar los factores y políticas que hacen un destino atractivo para el turismo internacional (Gómez Vega & Picazo Tadeo, 2019).

Desde el año 2007, el WEF ha creado el TTCI para continuar con el trabajo que hasta entonces llevaba haciendo el WTTC, tomando como base muchos de los datos recogidos por el mismo. Este índice que elabora la misma organización tiene su marco de trabajo en 4 subíndices (Calderwood & Soshkin, 2019) (Fig. 1) que tratan de abarcar todas las aristas de sector de los viajes y el turismo (T&T, por sus siglas en inglés).

Cada subíndice consta de varios pilares, 14 en total, que a su vez resumen un gran número de indicadores, 90. La explicación detallada de cada uno de estos pilares se puede encontrar en el reporte del WEF del año 2019 y es fundamental para comprender el TTCI.



**Fig. 1** - Subíndices usados para medir la competitividad por el WEF

Fuente: Elaboración propia a partir del informe del WEF año 2019

El subíndice del entorno propicio captura las condiciones generales necesarias para operar en un país e incluye 5 pilares:

1. Entorno empresarial (12 indicadores): este pilar capta la medida en que un país cuenta con un entorno político propicio para que las empresas hagan negocios
2. Seguridad y protección (5 indicadores): la seguridad y protección son factores críticos que determinan la competitividad de la industria de T&T de un país
3. Salud e higiene (6 indicadores): la salud y la higiene también son esenciales para la competitividad de T&T. El acceso a agua potable y saneamiento mejorado es importante para la comodidad y la salud de los viajeros
4. Recursos humanos y mercado laboral (9 indicadores): los recursos humanos de alta calidad en una economía aseguran que la industria tenga acceso a los colaboradores que necesita
5. Disponibilidad de TICs (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) (8 indicadores): los servicios en línea y las operaciones comerciales tienen una

importancia creciente en T&T, ya que *Internet* se utiliza para planificar itinerarios y reservar viajes y alojamiento

El subíndice de políticas y condiciones de habilitación de T&T captura políticas específicas o aspectos estratégicos que impactan más directamente en la industria de T&T e incluye 4 pilares:

6. Priorización de viajes y turismo (6 indicadores): la medida en que el gobierno prioriza el sector T&T tiene un impacto importante en la competitividad de T&T
7. Apertura internacional (3 indicadores): el desarrollo de un sector competitivo de T&T a nivel internacional requiere un cierto grado de apertura y facilitación de viajes
8. Competitividad de precios (4 indicadores): los costos más bajos relacionados con los viajes en un país aumentan su atractivo para muchos viajeros, así como para invertir en el sector de T&T
9. Sostenibilidad ambiental (10 indicadores): no se puede exagerar la importancia del entorno natural para proporcionar un lugar atractivo para el turismo, por lo que las políticas y los factores que mejoran la sostenibilidad ambiental son una ventaja competitiva importante para garantizar el futuro atractivo de un país como destino

El subíndice de infraestructura captura la disponibilidad y la calidad de la infraestructura física de cada economía e incluye 3 pilares:

10. Infraestructura de transporte aéreo (6 indicadores): la conectividad aérea es esencial para facilitar el acceso de los viajeros hacia y desde los países, así como el movimiento dentro de muchos países
11. Infraestructura terrestre y portuaria (7 indicadores): la disponibilidad de transporte eficiente y accesible a centros de negocios clave y atracciones turísticas es vital para el sector de T&T
12. Infraestructura de servicios turísticos (4 indicadores): la disponibilidad de alojamiento, resorts y lugares de entretenimiento de calidad suficiente puede representar una ventaja competitiva significativa para un país

El subíndice de Recursos Naturales y Culturales captura las principales "razones para viajar" e incluye 2 pilares:

13. Recursos naturales (5 indicadores): los países con activos naturales claramente tienen una ventaja competitiva para atraer turistas

14. Recursos culturales y viajes de negocios (5 indicadores): los recursos culturales de un país son otro impulsor crítico de la competitividad de T&T

Resalta que el subíndice que más indicadores mide es el de entorno propicio con 40 indicadores en total, conteniendo al Entorno empresarial que mide 12 indicadores, pilar que más indicadores resume, dos más, incluso, que el subíndice de Recursos Naturales y Culturales.

Los indicadores que se miden pueden ser cualitativos (de percepción) o cuantitativos. Aquellos indicadores cuantitativos provienen de datos públicos de fuentes disponibles, organizaciones internacionales e instituciones y expertos relacionados con el turismo, por ejemplo: Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA), la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN), la Organización Mundial del Turismo (UNWTO), el WTTC, la Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) (Calderwood & Soshkin, 2019).

Por otro lado, los indicadores cualitativos miden la percepción sobre ciertos aspectos a través de encuestas a directores ejecutivos y líderes del sector en cada uno de los países presentes en el *ranking*. Las encuestas proveen datos importantes sobre variables muy difícilmente medibles como la calidad del ambiente natural. Para esta tarea, el WEF se apoya en organizaciones presentes en cada país que se está midiendo, pudiendo ser desde institutos gubernamentales hasta universidades locales.

Con el T&TCI, se alcanza una especie de consenso entre los diferentes investigadores ya que anteriormente los modelos priorizaban los niveles de visita y la cuota de mercado y estas pueden no ser medidas de desempeño turístico, precisas o apropiadas para ayudar a los profesionales del sector en sus decisiones cotidianas para lograr la competitividad sostenible. Además, puede ser visto como una fuente de conocimiento para la toma de

decisiones en los negocios y la industria, relacionada con el sector de los viajes y el turismo.

Identificar el mejor desempeño a través de la comparación que este *ranking* brinda es la parte más importante del proceso de análisis comparativo de evaluación y estar en lo más alto del *ranking* del T&TCI, puede brindar ciertamente una buena reputación lo que constituye un activo intangible valioso para el país.

A pesar de esto, la calidad de los datos oportunos, precisos y accesibles es crucial en la planificación y el desarrollo del turismo. Esto no solo se debe a la necesidad de promover productos turísticos de calidad para mantenerse al día con la creciente competencia, sino también a su impacto en los presupuestos gubernamentales de los países en desarrollo. Algunos autores defienden que un conjunto cada vez más complejo de indicadores de competitividad, en índices globales como el T&TCI, no toma en cuenta el contexto o los descriptores de muchos destinos como algunas islas pequeñas.

La crítica más relevante a este índice es que los indicadores, si bien ilustran los procesos o el concepto en cuestión, no pueden medir el concepto directamente. La densidad de médicos, las camas en los hospitales, la puntualidad en el suministro de datos, la calidad de las carreteras, la calidad de la infraestructura ferroviaria, los usuarios de *Internet*, las líneas telefónicas, los impuestos de los boletos y los cargos aeroportuarios, el alcance y el efecto de los impuestos, la inscripción a la educación primaria, etc., todos señalan, pero no miden competitividad directamente.

### **Competitividad en la región**

El Caribe insular está compuesto por Antigua y Barbuda, Barbados, Bahamas, Cuba, Dominica, Granada, Haití, Jamaica, República Dominicana, Santa Lucía, San Cristóbal y Nieves, San Vicente y las Granadinas, y Trinidad y Tobago. El turismo es la actividad económica dominante en la región del Caribe, que es la región más receptora del turismo en el mundo.

El establecimiento del turismo como una actividad económica determinante fue inicialmente dirigido por una reestructuración económica pos-independentista en la

región, viniendo desde una economía basada en la agricultura hacia una basada en los servicios y las manufacturas. Esta reestructuración fue considerada necesaria para afrontar la disminución de la competitividad en los sectores tradicionales (agrícola, por ejemplo) y una necesidad de construir competitividad en áreas no tradicionales. Se estima que el 2009 el turismo representaba el 14,5% del PIB de la región, el más alto aporte del mundo, además que generó el 11,9% del empleo.

El Caribe es la región más dependiente del turismo en el mundo y, sin embargo, no se predice un futuro brillante en comparación con la región asiática. La alta dependencia de la mayoría de los países caribeños del turismo marca que, entender, analizar y mejorar la competitividad turística sean imperativos para la región. Desde el 2005, el banco mundial ya recomendaba a los países de la comunidad del Caribe (Caricom) que no basaran las expectativas de crecimiento turístico en un crecimiento mundial del sector, sino que se enfocaran en aumentar la competitividad.

Para analizar la visibilidad internacional que tiene la competitividad turística de esta región, es necesario ir al reporte del WEF. Durante los años 2013 y 2015, estaban incluidos en *el ranking* Haití y Puerto Rico, ausentes ya en el reporte del año 2017. Las posiciones globales para los países pertenecientes a la región se muestran en la tabla:

**Tabla 2** - Posiciones globales de los países de Centroamérica y el Caribe

<b>País</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>
Barbados	29	29	30	28	27	46	58	-
Costa Rica	41	44	42	44	47	42	38	41
República Dominicana	50	63	67	72	86	81	76	73
El Salvador	77	97	94	96	104	91	105	108
Guatemala	69	68	70	86	97	80	86	99
Haití	-	-	-	-	140	133	-	133
Honduras	88	75	93	88	93	90	90	94
Jamaica	48	57	60	65	67	76	69	76

Nicaragua	89	99	103	100	95	92	92	91
Panamá	55	50	55	56	37	34	35	47
Puerto Rico	-	46	53	45	52	55	-	-
Trinidad y Tobago	85	74	84	79	83	69	73	87

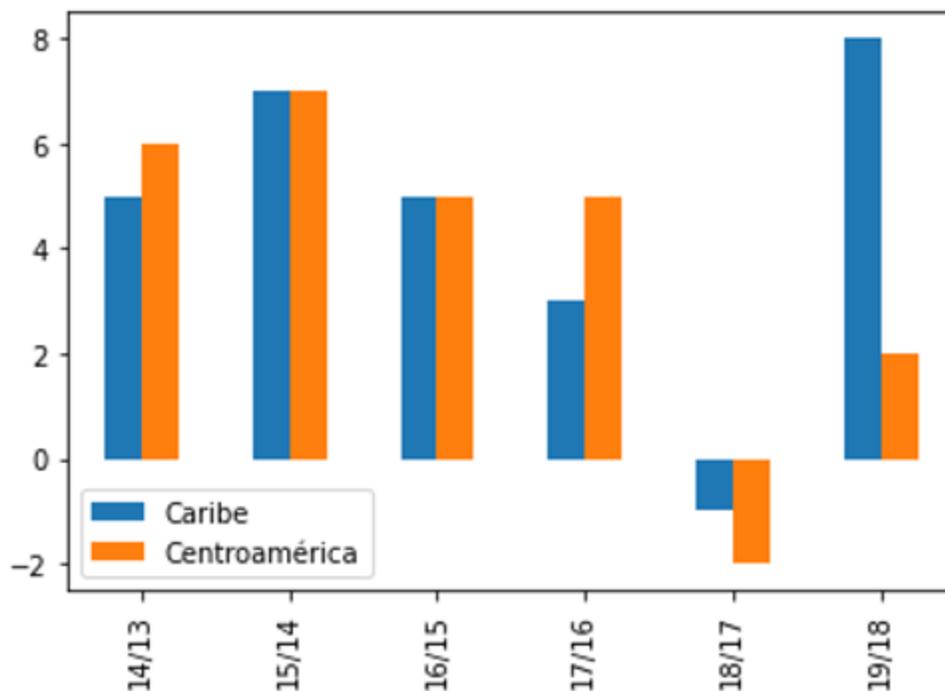
Fuente: Elaboración propia

De los 20 países que integran la región, en el mejor de los casos, estaban presentes solo 12, lo que significa que el 40% de los países no están medidos en el instrumento internacional más representativo para la competitividad del sector T&T, algo que no tiene causas en ninguno de los reportes del WEF y que carece de explicación en una zona tan dependiente del turismo. Puede ser porque el método del T&TCI parece intratable, los requisitos de datos son difíciles y, a la vez, imposibles de producir como explica Croes y Kubickova (2013) quien analizó este tema.

A pesar de esto, el número de turistas internacionales se ha incrementado en la región, disminuyendo un poco en el año 2018, pero en el año 2019, el porcentaje de cambio respecto al mismo periodo anterior, desde 2014 hasta 2019 del arribo de turistas internacionales, se muestra en la figura 2.

El problema a afrontar para aumentar la competitividad del Caribe pasa por la transportación interislas, que requiere atención ya que los mercados del transporte han sido dominados por monopolios (Briceno Garmendia et al., 2015). Es recomendable el desarrollo de dos líneas para dirigir los problemas de conectividad y competitividad: una en el norte y otra en el sur. También debe considerarse el desarrollo de un conector regional en una isla central del Caribe. Lo crítico para este proceso es la colaboración entre estados independientes.

El estudio basa la recomendación en el Acuerdo de San Juan de 2007, firmado por los ministros de turismo y transporte de los estados miembros de la Organización del Turismo del Caribe quienes identificaron la necesidad de un acercamiento regional para garantizar la sostenibilidad junto con la armonización de las políticas de aviación en la región (McLeod et al., 2017).



**Fig. 2** - Cambios en porciento del arribo de turistas de un año a otro  
Fuente: Elaboración propia a partir de World Tourism Barometer, 2019  
(<https://www.unwto.org/world-tourism-barometer-2019-nov>)

### Situación de Cuba

Para entender cómo se ha comportado la competitividad turística en Cuba, es necesario hacer un repaso por el desarrollo del turismo en la isla. El turismo reemergió en Cuba, en la década de los noventa como un sector priorizado para la inversión extranjera y mostró desde sus inicios unas ganancias asombrosas, creciendo por ejemplo el número de turistas a un 82% desde 1990 a 1994, alimentado por un gran flujo de europeos y canadienses (Simon, 1995). En el mismo trabajo, se puede encontrar un análisis cronológico (Tabla 3) que ayuda a entender paso a paso la evolución del sector turístico contemporáneo en Cuba.

**Tabla 3 - Evolución del turismo en Cuba**

<b>Etapa</b>	<b>Descripción</b>
Pre 1959	El turismo era el segundo bien exportable del país, 350 000 turistas en 1958 le brindaron el 30% de todos los visitantes del Caribe
1960-1975	El turismo se desalentó como vehículo de la economía, virtualmente desapareció luego del embargo económico de 1962, impuesto por Estados Unidos
1976	Se crea el Intur (Instituto Nacional de Turismo) para desarrollar la política turística y recoger datos. En 1978, arribaron 69 500 visitantes, un incremento del 700% con respecto al año 1974
1982	Se firma el decreto ley No. 50 que autoriza la inversión extranjera a través de empresas mixtas
1987	Cubanacán emerge como la primera empresa turística formada para involucrar capital extranjero al turismo
Mayo 1990	El primer hotel empresa mixta abre en Varadero; Cubanacán/Sol Meliá con una inversión española de 87 millones de dólares (el segundo y tercer hotel abrió en 1991 y 1994, totalizando alrededor de 1400 habitaciones)
Diciembre 1990	El primer contrato para la administración hotelera es firmado con la alemana LTI Hotels (tres contratos más vinieron en 1993)
Enero 1992	El Jamaica's Superclubs se convierte en la primera compañía hotelera del Caribe en operar en Cuba
Julio 1992	La constitución cubana es modificada y se protege la inversión extranjera, se reconoce la propiedad empresarial por asociaciones económicas y se modifica el concepto de propiedad
Julio-agosto 1993	El decreto ley 140 legaliza el dólar y se abre el trabajo por cuenta propia en determinados sectores
1993-1994	Se firman acuerdos para la promoción y protección de la inversión con los gobiernos de Italia, España, Francia, Rusia, Colombia y Reino Unido.

	Líneas hoteleras de Canadá comienzan a operar diversas propiedades hoteleras en el país
Abril-junio 1994	Se reestructura el gobierno y se crea el Ministerio del Turismo (Mintur), se desglosan los especialistas del Intur en las recién creadas empresas de servicios turísticos: Gran Caribe, Horizontes, isla Azul, Puerto Sol (marinas), Transtur (transporte), Abatur (suministros), Publicitur (publicidad) y Caracol (compras). Los ingresos turísticos pasaron de 20 millones de dólares en 1988 a 251 millones de dólares en 1994.

Fuente: Simon (1995)

Cuba pasó a ser del gran centro turístico del Caribe, a no recibir turistas en cuestión de décadas, tiempo que fue bien aprovechado por la competencia regional para posicionarse y afianzarse en el mercado turístico. Con el cambio de política en la década de los ochenta, Cuba espera revertir la situación abriendo por primera vez, desde el triunfo de la Revolución, las puertas a la inversión extranjera, usando el sector turístico como pionero en la aplicación de esa política.

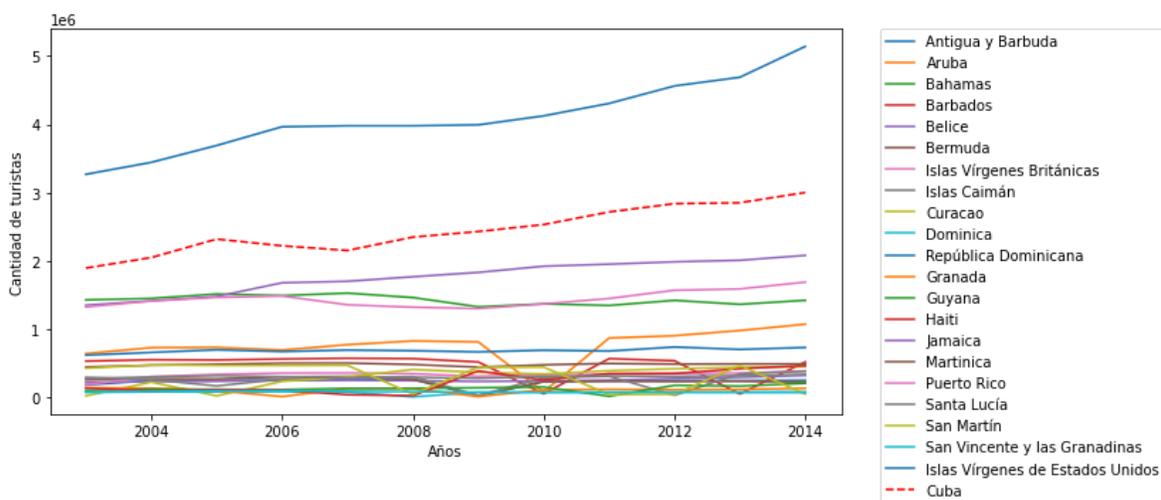
En los años noventa, para el Caribe, los nueve mil millones de dólares del sector turístico trajeron seis veces los ingresos de todas las exportaciones agrícolas tradicionales. Por contraste, Cuba era única en su dependencia del azúcar. En 1990, más del 75% de las exportaciones de Cuba provenían del azúcar, mientras que bienes no tradicionales (principalmente cítricos, pescados y productos médicos) representaban solo el 13% (Simon, 1995).

Cuba atrajo en 1994 alrededor de 620 000 visitantes, lo que la pone a la par de Aruba o Islas Vírgenes de los Estados Unidos, pero sigue siendo una fracción de la capacidad de los años cincuenta, donde era la potencia turística regional, tomando de un 20% a un 30% del tráfico turístico en el Caribe (Simon, 1995). En 1994, Cuba atraía solo al 4% del tráfico de turistas en el Caribe. Para comenzar a ser competitiva y atraer a los turistas, Cuba basó su estrategia en ser barata, los costos de un paquete turístico en otros países caribeños costaban el doble o, en ocasiones, el triple que en Cuba.

Pero si bien la inversión extranjera se ha desempeñado positivamente, es preocupante las dificultades operativas derivadas de las deficiencias de la infraestructura y la escasez de suministros, a tal punto que Simon (1995) aconsejaba desde entonces que, para recuperar todo su potencial, Cuba debía aumentar enormemente, no solo las asociaciones de hoteles, sino también la inversión en todos los sectores subyacentes.

El nuevo milenio no ha traído más que crecimiento en el sector T&T en Cuba, el PIB cubano se incrementó de 30,69 mil millones de dólares en 2002 a 114,1 mil millones de dólares en 2010 y un 72.9% del mismo era generado con el sector servicios, a pesar de que el turismo en Cuba se ha desarrollado bajo las condiciones del embargo económico, impuesto por los Estados Unidos que restringe a Cuba su capacidad de comercio internacional y dificulta que los turistas estadounidenses viajen a la isla (Hingtgen et al., 2015).

Una muestra de ese crecimiento constante se puede observar en la figura 3, que muestra, según datos tomados de Séraphin (2018), la cantidad de visitantes por país de todos los del Caribe insular desde 2003 hasta 2014.



**Fig. 3** - Arribo de Turistas en el Caribe desde 2003 hasta 2014

Fuente: Elaboración propia

Se observa claramente que han quedado atrás esos días de la década de los noventas donde Cuba recibía una pequeña fracción de turistas y era equiparable a Aruba o Islas Vírgenes. En la última década, el crecimiento ha sido notable, aunque queda mirar la gestión turística de República Dominicana que lidera la lista hace años. No se entiende entonces las razones por las que un país como Cuba, que claramente se destaca en la llegada de turistas, no tenga presencia en el *ranking* de la WEF.

A pesar del éxito relativo, persisten varios problemas en el desarrollo turístico, incluidos las bajas tasas de retorno turístico, la dependencia de paquetes turísticos de bajo costo, la competencia presente en el Caribe, la falta de diversos productos turísticos y la inversión limitada en el sector. Una muestra de esto la brinda Hingtgen et al. (2015) que señala que, a pesar del aumento de las visitas, los gastos promedios han decrecido desde los 1310 dólares hasta 876 dólares por turista, desde el año 1995.

El concepto de turismo ha evolucionado a lo largo de los años, igualmente la concepción de competitividad turística, pero, aunque el primero tiene concepción formal reconocida, la segunda es aún tema de debate y estudio. Durante años se han creado varios modelos para medir la competitividad turística, todos fueron criticados y ninguno logró posicionarse como dominante o predilecto por los investigadores.

El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo, aunque es ampliamente criticado en la literatura, es el referente de la competitividad turística actual, llegando a este punto por lo abarcador que es en cuanto a cantidad de destinos como a la heterogeneidad de indicadores que considera. Varios países de Centroamérica y el Caribe, incluida Cuba, han estado inexplicablemente ausentes de los informes del Foro Económico Mundial, limitando así la perspectiva que puedan tener futuros inversores de la gestión turística en la región.

El turismo en Cuba, aunque no posee las tasas de captación de turistas de mediados del siglo XX, ha tenido un vertiginoso crecimiento en la región y se ha posicionado como el sector clave en la economía nacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 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>
- Briceno Garmendia, C., Bofinger, H., Cubas, D., & Millan Placci, M. F. (2015). *Connectivity for Caribbean countries: An initial assessment World Bank Policy* (N.º 7169; Research Working Paper). World Bank Group.  
<http://hdl.handle.net/10986/21397>
- Calderwood, L. U., & Soshkin, M. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019/>
- Croes, R. (2016). Connecting tourism development with small island destinations and with the well-being of the island residents. *Journal of Destination Marketing & Management*, 5(1), 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.01.007>
- Croes, R., & Kubickova, M. (2013). From potential to ability to compete: Towards a performance-based tourism competitiveness index. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(3), 146-154.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.07.002>
- Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152.  
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
- de la Peña, M. R., Núñez Serrano, J. A., Turrión, J., & Velázquez, F. J. (2019). A New Tool for the Analysis of the International Competitiveness of Tourist Destinations Based on Performance. *Journal of Travel Research*, 58(2), 207-223. <https://doi.org/10.1177/0047287517746012>

- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.  
<https://doi.org/10.1080/13683500308667962>
- Gómez Vega, M., & Picazo Tadeo, A. J. (2019). Ranking world tourist destinations with a composite indicator of competitiveness: To weigh or not to weigh? *Tourism Management*, 72, 281-291. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.11.006>
- Gooroochurn, N., & Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness Indicators in the Travel and Tourism Industry. *Tourism Economics*, 11(1), 25-43.  
<https://doi.org/10.5367/0000000053297130>
- Hingtgen, N., Kline, C., Fernandes, L., & McGehee, N. G. (2015). Cuba in transition: Tourism industry perceptions of entrepreneurial change. *Tourism Management*, 50, 184-193. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.01.033>
- Hong, W.-C. (2009). Global competitiveness measurement for the tourism sector. *Current Issues in Tourism*, 12(2), 105-132.  
<https://doi.org/10.1080/13683500802596359>
- Kim, C. W., Choi, K. T., Moore, S., Dwyer, L., Faulkner, B., Mellor, R., & Livaic, Z. (2001). *Destination Competitiveness: Development of a Model with Application to Australia and the Republic of Korea* [Unpublished report]. Department of Industry, Science and Resources, Australia; the Ministry of Culture and Tourism, Korea; the Korean Tourism Research Institute; the CRC for Sustainable Tourism, Australia; and the Australia-Korea Foundation.  
[http://scholar.google.com/scholar\\_lookup?hl=en&publication\\_year=2001&author=+Kim%2C+C.W.author=+K.T.+Choi&author=+Stewart+Moore%2C+Larryauthor=+Dwyer&author=+Bill+Faulkner&author=+Robert+Mellor&author=+Zelko+Livaic&title=%22Destination+Competitiveness%3A+Development+of+a+Model+with+Application+to+Australia+and+the+Republic+of+Korea.%22](http://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=2001&author=+Kim%2C+C.W.author=+K.T.+Choi&author=+Stewart+Moore%2C+Larryauthor=+Dwyer&author=+Bill+Faulkner&author=+Robert+Mellor&author=+Zelko+Livaic&title=%22Destination+Competitiveness%3A+Development+of+a+Model+with+Application+to+Australia+and+the+Republic+of+Korea.%22)
- McLeod, M., Lewis, E. H., & Spencer, A. (2017). Re-inventing, revolutionizing and transforming Caribbean tourism: Multi-country regional institutions and a

- research agenda. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(1), 1-4.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.08.009>
- Parra López, E., & Oreja Rodríguez, J. R. (2014). Evaluation of the competitiveness of tourist zones of an island destination: An application of a Many-Facet Rasch Model (MFRM). *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(2), 114-121.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.12.007>
- Pulido Fernández, J. I., & Rodríguez Díaz, B. (2016). Reinterpreting the World Economic Forum's global tourism competitiveness index. *Tourism Management Perspectives*, 20, 131-140. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2016.08.001>
- Salinas Fernández, J. A., Serdeira Azevedo, P., Martín Martín, J. M., & Rodríguez Martín, J. A. (2020). Determinants of tourism destination competitiveness in the countries most visited by international tourists: Proposal of a synthetic index. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100582.  
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100582>
- Séraphin, H., Gowreesunkar, V., Roselé-Chim, P., Duplan, Y. J. J., & Korstanje, M. (2018). Tourism planning and innovation: The Caribbean under the spotlight. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 384-388.  
<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.03.004>
- Simon, F. L. (1995). Tourism development in transition economies: The Cuba case. *The Columbia Journal of World Business*, 30(1), 26-40.  
[https://doi.org/10.1016/0022-5428\(95\)90033-0](https://doi.org/10.1016/0022-5428(95)90033-0)

### **Conflicto de intereses:**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

### **Contribución de los autores:**

Los autores de forma conjunta diseñaron el estudio, analizaron los datos y elaboraron el borrador. Revisaron la redacción del manuscrito y aprueban la versión finalmente remitida.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional

Copyright (c) Carlos Jesús Cruz Bracho; María Amparo León Sánchez; Víctor Ernesto Pérez León; Reinier Fernández López