

El gestor de alojamientos privados: desafíos para su perfeccionamiento en Cuba

*The Private Accommodation Manager: Challenges for its Improvement in
Cuba*

Maité Echarri Chávez^{1*} <http://orcid.org/0000-0002-1200-3562>

Martha Omara Robert Beatón¹ <http://orcid.org/0000-0001-6798-0881>

¹ Facultad de Turismo. Universidad de la Habana. Cuba.

*Autor para la correspondencia: echarrichavez@gmail.com

RESUMEN

La variedad de ofertas que genera la actividad turística para la prestación de servicios está, hasta cierto punto, condicionada por la demanda, la cual manifiesta como tendencia una microsegmentación que se traduce en pequeños, pero significativos nichos de mercado, que suponen una alta especialización, oportunidad que favorece la necesidad de prestatarios diversos, y donde el gestor de alojamientos privados y de pequeño formato resulta un eslabón clave en la cadena de prestación de servicios y satisfacción del cliente. El objetivo del presente es considerar, desde el marco regulatorio vigente, las oportunidades y desafíos para el desarrollo del gestor de alojamientos en Cuba, en el contexto del perfeccionamiento del trabajo por cuenta propia y de los nuevos actores económicos. Como resultado se exponen las limitaciones y brechas del panorama legislativo que atentan contra la prestación de este tipo de servicios y la necesaria mirada hacia su consonancia con el desempeño e importancia demostrada en la experiencia internacional.

Palabras clave: agencias de viajes, prestatarios, servicios, turismo.

ABSTRACT

The variety of offers generated by the tourist activity for the provision of services is, to a certain extent, conditioned by the demand, which shows as a trend a micro-segmentation

that translates into small, but significant market niches, which suppose a high specialization, an opportunity that favors the need for diverse providers, and where the manager of private and small-format accommodation is a key link in the chain of service provision and customer satisfaction. The objective of the present is to consider, from the current regulatory framework, the opportunities and challenges for the development of the accommodation manager in Cuba, in the context of the improvement of self-employment and of the new economic actors. As a result, the limitations and gaps of the legislative panorama that threaten the provision of this type of services and the necessary look towards its consonance with the performance and importance demonstrated in international experience are exposed.

Keywords: *travel agencies, providers, services, tourism.*

Recibido: 13/1/2023

Aceptado: 20/1/2023

INTRODUCCIÓN

El turismo cubano en las últimas décadas vino acompañado de una capilaridad empleadora para el sector no estatal, favorecido por la Actualización de modelo económico cubano que impulsaron los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del Partido, los cuales tuvieron una segunda versión en la edición VII de la magna cita partidista (Partido Comunista de Cuba, 2011). En ellos, el sector del turismo se enmarcó en una política de auge, orientada hacia el crecimiento acelerado que garantice la sostenibilidad y dinamice la economía, incrementando de manera sostenida los ingresos y las utilidades, diversificando los mercados emisores y segmentos de clientes, y maximizando el ingreso medio por turista (Lineamiento 207). Para lograrlo, tanto la participación de la industria nacional como de la iniciativa privada tienen un espacio de encuentro, si bien esta última, especialmente relacionada con el alojamiento, gastronomía y otros servicios, se continuará desarrollando como oferta turística complementaria a la estatal (Lineamiento 210).

Es un hecho que el turismo es un sector que genera oportunidades de crecimiento y uno de los impactos positivos reconocidos es la creación de empleos directos e indirectos. Múltiples prestatarios se insertan en la cadena de valor del turismo para, según nichos de mercados, posicionar productos y servicios que permiten acceder a segmentos de clientes, incluso hipersegmentados, y ofrecer una amplia gama de servicios que se traducen en competitividad si son adecuadamente gestionados.

La presente investigación se clasifica como descriptiva, ya que en todo el desarrollo del estudio se registra; se analizan y describen de la forma más explícita posible, las características del fenómeno objeto de estudio, en este caso se caracteriza el gestor privado de alojamientos turísticos, sus limitaciones, oportunidades, relaciones con arrendatarios y clientes; así como el impacto que tienen las nuevas regulaciones para el trabajo por cuenta propia en la planificación estratégica de la gestión de alojamientos privados.

La investigación que se presenta es mixta y permitió combinar los métodos teóricos y empíricos para contrastar las investigaciones documentales de los temas abordados con la realidad a través de la recogida de información primaria mediante encuestas a arrendatarios y clientes, tomando como referente al gestor de alojamientos *Cubainhouse*, que durante el período 2015-2019 aplicó sistemáticamente estos instrumentos. El universo de análisis comprendió 561 estancias distribuidas en los principales destinos turísticos del país, representando el 89 % del total de reservas realizadas en el período, y 128 arrendatarios que representan al 73 % del total de arrendatarios contratados con *Cubainhouse*.

La estructura del trabajo se presenta en tres secciones: la primera de ellas describe las tipologías de gestores privados de alojamientos, en base a la experiencia internacional; un segundo acápite que refiere el contexto para el desarrollo de este tipo de negocio desde las regulaciones existentes en Cuba. A continuación, se caracteriza la problemática para el desarrollo de este tipo de servicios en el contexto nacional.

GESTOR DE ALOJAMIENTOS PRIVADOS

Alojamientos de pequeño formato

En la década de los 60 y 70 del siglo XX, los alojamientos turísticos de pequeño formato (ATPF) no se consideraban atractivos para los turoperadores, agencias de viajes y

aerolíneas que movían al turismo de masas, de manera que la comercialización se realizaba a través de guías telefónicas, carteles en la fachada de los establecimientos, revistas, magazines, periódicos, contactos telefónicos y cara a cara; mientras que el enfoque operativo se dirigía a la higiene, respeto por los horarios, variedad y calidad en los alimentos ofrecidos, y en último lugar confort. Muy poca información estadística se guardaba y era muy básico el entendimiento y manejo económico en este período.

Según Holgado (2018), en la década de los 90 se definieron dos maneras de gestión de los ATPF, separando la gestión comercial de la gestión o administración operacional del inmueble:

1. Modelo de gestión directa: el titular de la vivienda turística es quien realiza todas las actividades desde el inicio de la reserva, la publicidad en los canales de oferta turística, promoción, contratación, recepción de turistas, cobro, facturación y prestación de los servicios turísticos.
2. Modelo de gestión externa: el titular de la vivienda contrata un gestor para la comercialización y se ocupa solamente de la operación del establecimiento, a partir de la llegada del cliente.

Con la llegada de la World Wide Web (WWW) sobre la internet en 1989, cuando se conectan alrededor del mundo millones de clientes finales con sus proveedores de viajes, surgen las agencias de Viaje Online (OTA), que brindaban un volumen mucho mayor de información que las agencias tradicionales; respondían dudas de los clientes casi instantáneamente, y los procesos de planificación y reserva se hicieron mucho más fáciles y rápidos (Salgado, 2007); lo que provocó el aumento de las reservas en los ATPF. Se comienzan a definir los primeros modelos de gestión de viviendas turísticas, basados en la administración tanto del inmueble como de los procesos de ventas. Es así como aparece la figura del gestor de alojamientos, como la persona encargada de realizar un conjunto de operaciones alrededor del ATPF.

Por su parte, Mateos (2018) considera que se establecen tres modelos de gestión de viviendas turísticas respecto a la forma de explotación. En ellas el propietario:

1. Alquila directamente la vivienda turística y se encarga de todo.

2. Arrienda la vivienda turística, pero lo hace a través de un tercero (empresa gestora). Combina la gestión externa con una flexibilidad más amplia, al entregar al gestor la comercialización, explotación y operación del inmueble. Se establece un contrato de arrendamiento de servicios turísticos, en los que ambas partes tienen responsabilidades legales y fiscales.
3. Alquila la vivienda y el inquilino lo subarrienda turísticamente a un tercero (turistas).

El boom de los ATPF comienza entre los años 2002 y 2010, con la creación y surgimientos de las redes sociales en la WWW: LinkedIn (2002), Facebook (2004), Twitter (2006), Tumblr (2007), Whatsapp (2009), Instagram (2010), y el desarrollo de la telefonía celular, el aumento de la velocidad en las redes con la incorporación de la tecnología 4G, y las aplicaciones móviles.

Las redes sociales permitieron el enlace de millones de usuarios de internet, por motivos primariamente personales o de socialización y luego por motivos profesionales, desarrollándose un gigantesco nicho de relaciones, entre ellas las profesionales, enlazando a través de sus perfiles a vendedores con compradores, clientes con proveedores, y clientes con clientes. Todo esto dio lugar a lo que se conoce hoy en día como plataformas multilaterales, es decir las tecnologías, productos o servicios que crean valor al permitir la interacción directa entre dos o más grupos de clientes o participantes (Hagiu, 2014), plataformas que han permitido ofrecer un servicio alternativo a los hoteles.

Cuando se tiene más de una plataforma contratada por un mismo propietario- arrendador se deberá tener un gestor de canales, para evitar la descoordinación, puesto que las plataformas al no trabajar entre ellas, pueden conducir a *overbookings* o sobreventas, diferencias de precios o desactualización de la imagen de los inmuebles. Además, una vez realizada la reserva se manifiesta una necesidad por parte de propietarios, de personal dedicado a gestiones previas y durante la reserva de los clientes. Estas actividades suponen una oportunidad de mercado que es aprovechada por las empresas o personal gestor.

Atendiendo a la experiencia internacional, en los modelos en los que intervienen gestores de alojamientos en viviendas particulares (o ATPF), se definen tipos de gestión según corresponda:

1. *Exprés*: incluye como mínimo la optimización de publicidad, precios y calendario en las OTA y plataformas de reservas, comunicación con el huésped antes y durante la estancia, los rangos de precios se mueven entre un 5 % y un 10 % del rendimiento del alojamiento turístico.
2. *Integral*: cubre los servicios de bienvenida y entrega de llaves, mantenimiento, limpieza y lavandería profesional, además de la gestión de posibles incidencias y desperfectos incluyendo revisión post-salida de huéspedes.
3. De *Check-in*: además de encargarse de recibir a los huéspedes, también se ocupan del asesoramiento turístico, enseñar la vivienda vacacional, explicación y consejos del barrio y la ciudad. Con esta gestión el titular gestiona la venta a través de reservas en los canales.
4. *Digital y revenue*: se encargará de gestionar todo lo relacionado con la presencia digital de los alojamientos, su publicación en internet, estrategia de precios o *revenue* (usar herramientas de análisis, cruzar datos y tomar decisiones para optimizar las ventas y sacar el máximo beneficio) y ventas de servicios turísticos. El titular se encarga del recibimiento y gestión del huésped, limpieza, mantenimiento, o sea de la operación en general.

En correspondencia con estas formas gestión, las funciones que desarrollan los gestores de alojamientos son de:

- *Comercialización*: selección de la imagen publicitaria, la definición y gestión integral de los diferentes canales de venta –sitios web, plataformas de negocios, Online Travel Agency (OTA) y otros arrendatarios–, el estudio de mercados y competencia, la definición y gestión de las herramientas *online* como centrales de reservas administradores de canales, que permitan informar y actualizar en tiempo real disponibilidades y precios.
- *Operación*: atención del *check in* del cliente, aseguramiento de los servicios de higiene, alimentación, mantenimiento, facturación de consumos, aseguramiento de información detallada del destino, gestión de incidentes y su relación con la localidad, hospitales, farmacias, bancos y transporte.

- Planificación: abarca tanto el área comercial como la operación, presenta calendarios logísticos, solicitudes de materiales e insumos y desarrolla un análisis integral, para encontrar la manera más adecuada, eficaz y eficiente de ofrecer los servicios.

TRABAJO POR CUENTA PROPIA EN CUBA. EL GESTOR DE ALOJAMIENTOS PRIVADOS

La reforma institucional y estructural dirigida a la «actualización» o «perfeccionamiento» del modelo socialista cubano, bajo el lema «cambiar todo lo que debe ser cambiado» conllevó a la realización de transformaciones sustanciales a las normativas del trabajo por cuenta propia (TCP).¹ Se extendió el total de actividades legalizadas, se eliminaron prohibiciones para otorgar nuevas licencias, se permite la contratación de trabajadores, entre otras medidas que favorecieron el vertiginoso crecimiento del TCP individual que ha rebasado las previsiones (Taylor, 2012). Según datos ofrecidos por la dirección del país, a inicios del año 2021 se registran 582 308 cubanos que ejercen la actividad por cuenta propia, de los cuales el 30 % son jóvenes y el 35 % son mujeres.²

En el año 2018 se emitieron, modificaron y derogaron numerosas leyes, decretos, resoluciones e instrucciones, que se orientan a organizar, sustentar y promover el crecimiento del sector cuentapropista en nuestro país. Más allá de las limitaciones que también impusieron, estas normativas tuvieron un impacto positivo en el sector del TCP, por ejemplo:

1. Posibilidad de solicitar créditos bancarios emitidos por las instituciones financieras autorizadas por el Banco Central de Cuba (Decreto-Ley No.289 /2011); teniendo en cuenta la actividad económica del solicitante; el mérito de la operación; y la factibilidad del negocio (Consejo de Estado, 2011).
2. Obligatoriedad de operación de una cuenta corriente en una institución bancaria (Decreto-Ley No. 355/2018), a los efectos del control de las obligaciones tributarias, según los términos, límites, alcance y condiciones que disponga el Ministro de Finanzas y Precios (Consejo de Estado, 2018).

3. El trabajador por cuenta propia puede comercializar sus productos y servicios a las personas naturales y jurídicas cubanas y extranjeras conforme con lo establecido en la legislación vigente (Decreto-Ley No. 365/2018). Es el Ministerio de Turismo, es el organismo rector en lo relativo al alojamiento turístico (Consejo de Estado, 2019a).
4. Las personas naturales pueden ser autorizadas a ejercer más de una actividad (Resolución. No. 24/2018), siempre que cumplan lo regulado para el ejercicio del trabajo por cuenta propia (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2018a).
5. Las entidades empleadoras autorizadas, contratan trabajadores por cuenta propia, para realizar labores administrativas, técnicas o de servicios, incluyendo las domésticas, y suministran fuerza de trabajo a las representaciones extranjeras (Decreto-Ley No.384/2019). Se establece que los trabajadores por cuenta propia pueden comercializar sus productos y servicios a las representaciones extranjeras, mediante contrato, previo cumplimiento de las disposiciones vigentes (Consejo de Estado, 2019b).
6. Las personas jurídicas cubanas, de acuerdo con su nomenclatura aprobada (Resolución No.138/2019), comercializan los excedentes de las producciones y los sobrecumplimientos del encargo estatal o las inejecuciones de las entidades que tienen plan, con las formas de gestión no estatales, mediante cuenta bancaria en pesos cubanos y pesos cubanos convertibles (Consejo de Ministros, 2019),
7. Las personas jurídicas cubanas pueden contratar productos y servicios a los trabajadores por cuenta propia y los pagos se realizan en pesos cubanos (CUP), en pesos convertibles (CUC) o en ambas monedas (Resolución No. 236/2019), mediante los instrumentos de pago establecidos en las disposiciones jurídicas bancarias (Ministerio de Economía y Planificación, 2019).
8. Se exonera a los recién graduados que no resulten ubicados en el Plan de distribución de graduados y decidan incorporarse al ejercicio de alguna de las actividades del trabajo por cuenta propia (Resolución No. 427/2019), del pago de los impuestos sobre las Ventas, Especial a Productos y Servicios, sobre los Servicios y sobre los Ingresos Personales, correspondiente al primer año de operaciones contado a partir de la fecha de culminación de los estudios (Ministerio de Finanzas y Precios 2019).

El Gestor de alojamientos en Cuba.

El arribo de turistas a Cuba ha mantenido una tendencia creciente y a pesar del férreo bloqueo de los Estados Unidos, que impone restricciones de viaje para sus ciudadanos en calidad de turistas, el turismo cubano mantuvo un crecimiento constante en los totales de turistas. Los descensos experimentados a partir del año 2018 se relacionan con el recrudecimiento de las medidas del mandato Trump, las cuales ralentizaron los ritmos de crecimiento experimentados.

Acorde con la tendencia al crecimiento en el arribo de turistas al país, han venido comportándose los ingresos totales obtenidos por concepto de turismo internacional. En ese contexto, y de manera significativa, el sector privado ha estado ingresando entre un 14 y/o 22 % del total para el período de 2013 al 2019, cifra para nada despreciable, en un sector considerado complemento de la economía. En la Figura 1 se observa este comportamiento de manera más detallada.

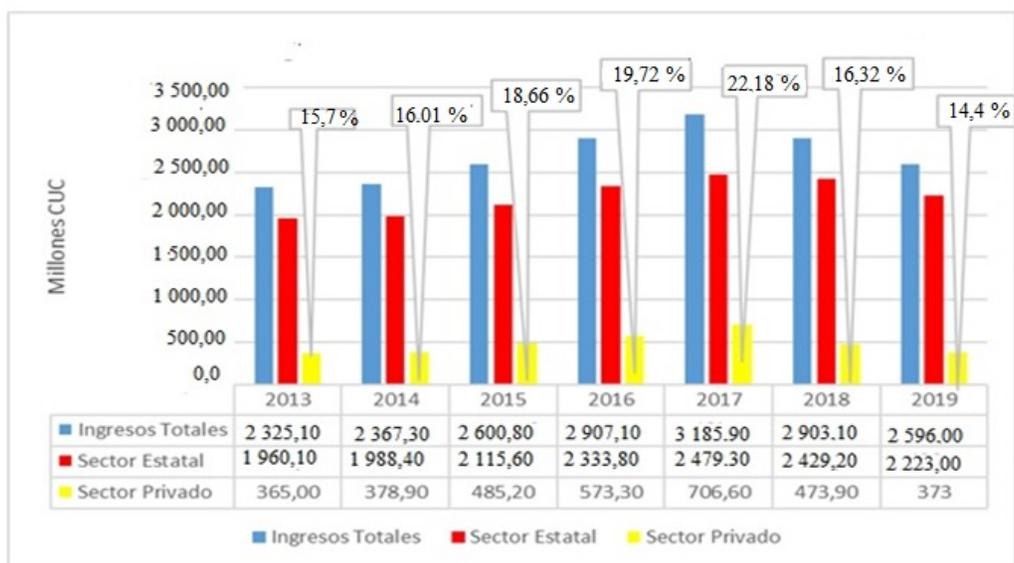


Figura 1. Ingresos obtenidos por turismo internacional en el período de 2013-2019.

Fuente: elaboración propia, según datos de la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) (2019).

El alojamiento turístico en el sector privado crece al igual que las pernoctaciones, las que alcanzaron su punto máximo en el año 2017, al representar el 33,2 % del total registrado en el país; se experimenta un ligero decrecimiento hasta el 2019, aunque mantiene cifras

mayores a las de 2012 (Figura 2). Ello estuvo condicionado por la ampliación de las categorías de viaje a Cuba decretadas por el gobierno de Barack Obama y la normalización de las relaciones diplomáticas entre ambos países.

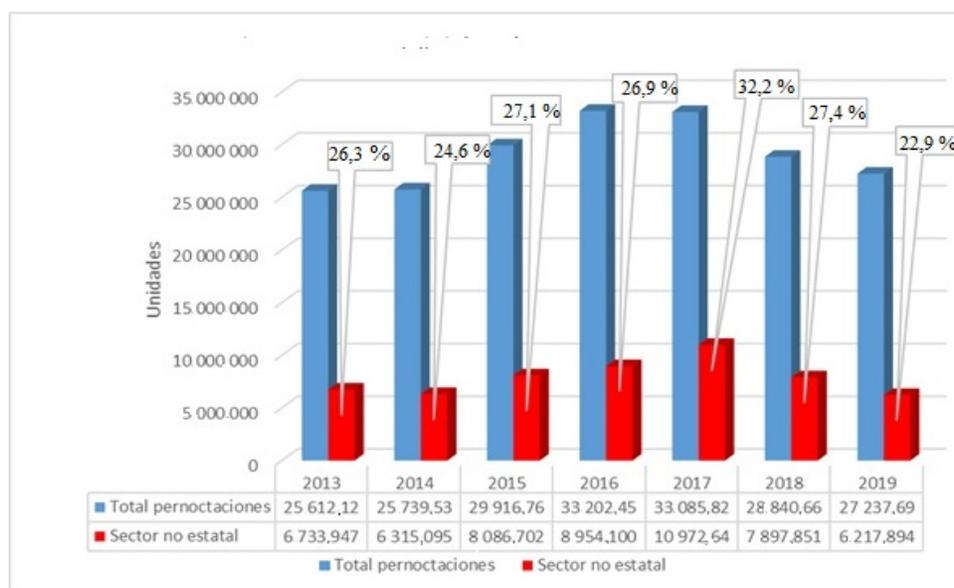


Figura 2. Pernoctaciones en los sectores estatales y privados en Cuba, período 2013- 2018.

Fuente: elaboración propia, a partir de Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI) (2019).

Del análisis realizado se observa que el sector de los alojamientos turísticos manejados por trabajadores por cuenta propia se ha fortalecido y ganado espacios de preferencia entre los turistas que nos visitan, de aquí la vital importancia de la gestión de los mismos, para mantener los logros y ritmos de crecimiento alcanzados.

En el año 2013, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), en la Resolución No. 41/2013, definió bajo el nombre de Gestor de alojamiento para viviendas o habitaciones que se arriendan (en lo adelante GA), a aquel que gestiona clientes para las viviendas o habitaciones que se arriendan. No ejerce la actividad en los aeropuertos y hoteles (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2013).

Después de cinco años de aprobada la licencia de GA, se realizaron modificaciones a su alcance en la Resolución No.12/2018 del propio MTSS, en la cual se enuncia que el GA «gestiona clientes para las viviendas o habitaciones que se arriendan. No ejerce la actividad en los aeropuertos, hoteles, buros de turismo, agencias de pasaje, ni de forma individual sin estar vinculado a un arrendador para prestar el servicio. Para inscribirse en la actividad se

requiere de la presencia del arrendador o arrendadores con los que ejercerá la actividad» (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2018b).

Esta definición de alcance permitía únicamente la labor comercial de proveer clientes a los arrendatarios de viviendas o habitaciones, que lo aleja de funciones generales, modelos y tipos de gestión, tareas de operación y planificación que han probado su validez en el contexto internacional. Además, evidencia un modelo básico de gestión externa de los años 90, combinándolo con el tipo de gestión digital que comercializa utilizando las redes sociales y las plataformas tipo Airbnb. No existe aún soporte legal para establecer otros modelos de gestión como los modelos II y III analizados, donde se combinan las funciones de comercialización, operación y subarrendamiento.

En la Resolución No.145/2013 el Ministerio de Turismo establece, que las agencias de viajes del Sistema de Turismo pueden contratar servicios de alojamiento de grupos turísticos en viviendas particulares, paladares y servicios de taxis, autos clásicos privados, con pagos en CUC, acorde con los mecanismos bancarios existentes (Ministerio de Turismo, 2013). Luego, en Resolución No. 29/2015, del propio Ministerio, se amplía el alcance a las normas a cumplir por las entidades empresariales del turismo, para la contratación con cooperativas no agropecuarias y trabajadores por cuenta propia (Ministerio de Turismo, 2015).

No obstante, en la actualidad –según criterios emitidos por los encuestados– los GA no contratan sus servicios con las agencias de viajes receptoras nacionales, bajo el falso concepto de catalogarlos como intermediarios innecesarios en la cadena de venta, debido a las grandes estructuras que poseen en sus departamentos de reservas, que pueden lidiar directamente con los propietarios de viviendas.

Sin embargo, al establecer únicamente contratos de venta directos con arrendatarios, se producen quejas relacionadas con:

- No disponer de información actualizada sobre el estado del alojamiento.
- Limitada comercialización, al no mostrar la oferta de los alojamientos privados en las principales ferias internacionales, y sitios web de los principales turoperadores y agencias de viajes estatales.
- Retrasos en los pagos a los arrendatarios, debido a los mecanismos bancarios y económicos estatales.

De igual manera, la declaración de no poder ejercer la actividad en determinados espacios como los aeropuertos, limitaba las operaciones asociadas a un GA que impedía ofrecer una asistencia inicial o generar una sólida imagen de atención al cliente. En las condiciones de Cuba esto, además, influye en el aumento de las posibilidades de que el cliente que, aún no realizado el pago anticipado de la reserva por motivos vinculados al bloqueo de los Estados Unidos, pueda ser desviado por otros actores estatales y no estatales que operan en aeropuertos, hoteles y agencias de pasajes, hacia otros alojamientos lo que deviene en pérdida de contactos, tiempos e ingresos.

Todo ello conduce a que resulte sumamente difícil en este escenario llevar a cabo las tareas del proceso de fidelización de clientes, al no poder contar con la presencia adecuada en los puntos críticos de contacto con el cliente; se cercenan la posibilidad de creación de experiencias positivas, el reconocimiento mutuo entre clientes y GA, las posibilidades de respuesta ante inconvenientes, la satisfacción del cliente y, por ende, la transmisión de buenas referencias hacia terceras personas.

A pesar de las limitaciones para los GA, existen oportunidades que parten desde el propio hecho de aprobar una licencia de trabajo por cuenta propia, reconociéndolo de forma legal. Las recientes modificaciones a las resoluciones emitidas sientan las bases para las mayores oportunidades que se visualizan a corto plazo, algunas de las cuales se mencionan a continuación.

A partir del Decreto Ley No. 365/2018 del Consejo de Estado, la contratación de habitaciones de alojamiento ya no es exclusiva de entidades del MINTUR sino que es posible con cualquier persona jurídica nacional o extranjera, lo que abre un nuevo segmento de mercado, teniendo en cuenta el mercado interno en el sector estatal, como las empresas que necesitan alojamientos de su personal fuera de la provincia, y las organizaciones no gubernamentales e internacionales que realizan proyectos de colaboración y necesitan organizar eventos en sus áreas de desarrollo, generando un considerable ahorro en costos de alojamientos (Consejo de Estado, 2019a).

La Resolución No. 138/2019 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, define la contratación directa de los TCP y entidades extranjeras, favoreciendo, aun con gran resistencia al cambio, que las agencias de viaje y turoperadores extranjeros, aunque estén representados con los receptivos nacionales, pueden contratar servicios directos con los GA

(Consejo de Ministros, 2019).

Basado en el encadenamiento productivo en el país, está la oportunidad de contratación de personas naturales (los GA actuales), con entidades estatales que prestan servicios informáticos, registros de dominios nacionales (.cu), diseño, alojamiento y administración de sitios web, que garanticen la presencia del sector no estatal en la red nacional y sienten las bases de la comercialización nacional en la etapa actual y venidera, una de las claves para el desarrollo turístico local.

Otro aspecto favorable es la aprobación reciente en los tipos de cuentas bancarias –acorde con el reordenamiento monetario–, la introducción de las operaciones en moneda libremente convertibles (MLC), la aprobación de cuentas operadas con tarjetas magnéticas, no solo para remesas, sino abiertas a transferencias internacionales a cuentas de bancos sucursales en el exterior a través de una entidad bancaria nacional, según la Resolución 73/2020 (Banco Central de Cuba, 2020).

Esta medida favorece los mecanismos de cobro y pago de los GA, y asegura las ventas de los clientes con antelación y el pago en MLC a los arrendatarios de viviendas. A su vez, la contratación de herramientas de cobro, como las terminales de pago (POST), aumentan las opciones de captación de divisas y la agilidad en las operaciones, al lograr una disminución del efectivo necesario del turista, las pérdidas por cambio monetario y conducen hacia el inicio de la estandarización a niveles mundiales de la operación turística en Cuba, con incidencia del turismo en la exportación de los servicios.

Las aprobaciones de créditos bancarios, los arrendamientos de locales estatales y el aumento del número de empleados podrían beneficiar a los GA, que podrán integrarse a micro o pequeñas empresas al combinar servicios. Este panorama puede resultar más favorecedor en el contexto de la política para el perfeccionamiento del trabajo por cuenta propia, la cual plantea como parte de sus principios la eliminación del alcance de las actividades a ejecutar, en tanto estas se corresponden con las enunciadas en el Clasificador Nacional de Actividades Económicas de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI). En ese contexto, se eliminan los alcances específicos, homogéneos y limitados anteriores, y este se determina a partir del proyecto de trabajo que se presente por el interesado.³ Esto puede conducir a definir paquetes de servicios, aun cuando los que se hayan de ofrecer sean de naturaleza distinta.

Sin embargo, más allá de la apertura de opciones de actividades económicas a desarrollar (unas 2 100), hay limitaciones para 124, entre las cuales se encuentran aquellas que abarcan diversas actividades de apoyo a actividades empresariales generales. Esas actividades difieren de las profesionales, científicas y técnicas en que su finalidad principal no es la transferencia de conocimientos especializados (Sección N). De este apartado se excluyen las actividades de agencias de viaje y operadores turísticos (clases 7 911 y 7 912), así como los servicios de reserva y actividades conexas (clase 7 990).

En las especificaciones de las clases mencionadas se incluyen las actividades de agencias dedicadas, principalmente, a vender servicios de viajes, de viajes organizados, de transporte y de alojamiento al público en general y a clientes comerciales, y de organización de paquetes de servicios de viajes para su venta, a través de agencias de viajes o por los propios operadores turísticos u otros agentes.

La Resolución 132/2021, Reglamento de Agencias de Viajes Nacionales, dispone que estas son las únicas que pueden un conjunto de actividades en el territorio cubano (Ministerio de Turismo, 2021). Algunas de esas actividades que laceran las oportunidades para el gestor de alojamientos, son: la mediación en la venta de reservaciones de habitaciones y servicios ofertados en todo tipo de establecimientos de alojamiento, recepción y atención de viajeros, brindar servicios de asistencia turística, informar y asesorar al viajero para facilitarle la realización de sus viajes, ofrecer información y promoción turística, entre otras.

El gestor de alojamientos es un intermediario entre el cliente y el arrendador, que incide de manera directa en el proceso global de satisfacción del cliente, de manera que el alcance de sus actividades puede coincidir con las de una agencia de viajes u operador turístico, aunque con escala de actuación diferentes. Esto debe ser cuidadosamente tratado con el fin de que los proyectos a crear no sean sesgados por entendimientos poco comprendidos del ámbito turístico.

CONSIDERACIONES FINALES

El turismo no es exclusivamente internacional, sino que también tiene que atender las demandas internas y es un impulsor del desarrollo local, en cuyo contexto el gestor de

alojamientos privados puede convertirse en un catalizador de flujos de turismo interno, acercando al turista a ofertas personalizadas a lo largo de la geografía nacional.

La exclusión de los GA del encadenamiento productivo tan necesario y promovido por la alta dirección del país en los últimos años, no permite su contratación con entidades estatales o con otros TCP, para servicios como transportación, guías turísticos personalizados, actividades opcionales, alojamientos hoteleros y actividades náuticas, servicios que en numerosas ocasiones son solicitados al GA y, de manera oficial, no pueden ser ofertados. Esto propicia condiciones para el ejercicio de forma ilícita de otras actividades que atentan contra la seguridad y confiabilidad de la operación turística en el país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO CENTRAL DE CUBA (2020, 27 de mayo). Resolución 73/2020. Recuperado el 18 de octubre 2021 de <https://www.bc.gob.cu/noticia/resolucion-no-732020/839>

CONSEJO DE MINISTROS (2019, 6 de noviembre). Resolución No.138/2019. Recuperado el 22 de octubre 2021 de <https://cuba.vlex.com/vid/resolucion-no-138-2019-825314237>

CONSEJO DE ESTADO (1978, 3 de julio). Decreto Ley No. 14/1978. Sobre el Ejercicio de Actividades Laborales por Cuenta Propia. Recuperado el 18 de octubre 2021 de <http://juriscuba.com/wp-content/uploads/2015/10/Decreto-Ley-No.-141.pdf>

CONSEJO DE ESTADO (2011, 21 de noviembre). Decreto Ley No. 289 /2011. Recuperado el 18 de octubre 2021 de http://www.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2011/11/go_x_040_2011.pdf

CONSEJO DE ESTADO (2018, 16 de noviembre). Decreto Ley No. 355/2018. Modificativo del Decreto-Ley No. 289/2011. Recuperado el 18 de octubre 2021 de <http://media.cubadebate.cu/wp-content/uploads/2018/09/Decreto-Ley-No.-356.pdf>

CONSEJO DE ESTADO (2019a, 24 de mayo). Decreto-Ley No. 365/2018. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (37) (Ordinaria). Recuperado el 11 de noviembre 2021 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2019-o37.pdf>

- CONSEJO DE ESTADO (2019b, 6 de noviembre). Decreto-Ley No.384/2019. De la contratación de trabajadores para prestar servicios a las representaciones extranjeras. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (85) (Ordinaria). Recuperado el 11 de noviembre 2021 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-ley-384-de-2019-de-consejo-de-estado>
- GONZÁLEZ, A. (2016). *Evaluación del impacto del ejercicio del trabajo por cuenta propia relacionado con el turismo en el Centro Histórico Urbano de Trinidad*. Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.
- HAGIU, A. (2014). *Decisiones estratégicas para plataformas multilaterales*. Business Review. Harvard Deusto.
- HOLGADO, G. (2017). *Los modelos de negocio en la gestión de apartamentos y viviendas turísticas* (Tesis de grado en Administración y Dirección de Empresas), Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Sevilla.
- MATEOS, A. (2018). *¿Qué modelo de gestión utilizas para alquilar tu vivienda turística?* Recuperado el 12 de octubre 2021 de <https://alquilerviviendavacacional.com/que-modelo-de-gestion-utilizas-para-alquilar-tu-vivienda-turistica/>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (MTSS) (2013, 22 de agosto). Resolución No. 41/2013. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (27) (Extraordinaria). Recuperado el 11 de noviembre 2021 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-41-de-2013-de-ministerio-de-trabajo-y-seguridad-social>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (MTSS) (2018a, 5 de diciembre). Resolución No. 24/2018. Recuperado el 10 de mayo 2021 de <https://cuba.vlex.com/vid/resolucion-no-24-2018-748370925>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (MTSS) (2018b). Resolución No.12/2018. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (35) (Extraordinaria). Recuperado el 12 de octubre 2021 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-12-de-2018-de-ministerio-de-trabajo-y-seguridad-social>
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN (2019, 6 de noviembre). Resolución No. 236/2019. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (85) (Ordinaria). Recuperado el 12 de octubre 2020 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-236-de-2019-de-ministerio-de-economia-y-planificacion>

- MINISTERIO DE FINANZAS Y PRECIOS (2019, 6 de noviembre). Resolución No. 427/2019. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (85) (Ordinaria). Recuperado el 12 de octubre 2020 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-427-de-2019-de-ministerio-de-finanzas-y-precios>
- MINISTERIO DE TURISMO (2013, 8 de octubre). Resolución No.145/2013. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (29) (Extraordinaria). Recuperado el 12 de octubre 2021 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-145-de-2013-de-ministerio-de-turismo>
- MINISTERIO DE TURISMO (2015, 7 de septiembre). Resolución No.29/2015. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (30) (Extraordinaria). Recuperado el 12 de octubre 2021 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-29-de-2015-de-ministerio-de-turismo-1>
- MINISTERIO DE TURISMO (2021, 7 de junio). Resolución 132/2021. *Gaceta Oficial de la República de Cuba* (46) (Extraordinaria). Recuperado el 10 de mayo 2020 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-132-de-2021-de-ministerio-de-turismo>
- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN (ONEI) (2019). Turismo Internacional. Indicadores seleccionados. Recuperado el 10 de mayo 2020 de <https://www.onei.gob.cu/search/node/TURISMO%20INTERNACIONAL>
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (PCC) (2011). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.
- SALGADO, J. (2007). *El negocio electrónico en el turismo*. Libro de texto. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de la Habana.
- TAYLOR, L. (2012). *¿Yo...? ¡Cuentapropista!* Editorial Academia.

Notas aclaratorias

¹ El decreto Ley No. 14/1978 sobre el ejercicio de actividades laborales por cuenta propia del Consejo de Estado, reconoció la necesidad de revitalizar el trabajo por cuenta propia y su papel en la satisfacción de la población, con la creación de determinados productos y servicios que el sector estatal no siempre podía garantizar (Consejo de Estado, 1978).

² Datos ofrecidos en el espacio televisivo Mesa Redonda, fecha de emisión: 9 febrero 2021.

³ Datos ofrecidos en el espacio televisivo Mesa Redonda, fecha de emisión: 9 febrero 2021.

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución autoral

Maité Echarri Chávez: realizó la primera versión del artículo y condujo las temáticas a abordar.

Martha Omara Robert Beatón: sistematizó la información estadística sobre el desempeño del turismo cubano.

Frank David Abá Medina: aplicó instrumentos e indagó en la bibliografía para consolidar los aspectos teóricos tratados.