

## COVID-19 VS. TURISMO. EL MUNDO, AMÉRICA LATINA Y CUBA

### COVID-19 VS. TOURISM. THE WORLD, LATIN AMERICA AND CUBA

Gastón de Jesús Rodríguez Milián

<https://orcid.org/0000-0003-0786-121X>

Meliá Hotels International, Cuba

jefe.riesgos.csc@meliacuba.com; gastondejesus@gmail.com

---

#### Resumen

La pandemia por enfermedad coronavirus, COVID-19, ha desencadenado la peor recesión del presente siglo. Este artículo se propone como objetivo ofrecer un esbozo del significado de la misma en el sector del turismo visto desde tres perspectivas: mundial, latinoamericana y cubana. Se analizan el impacto de esta enfermedad fundamentalmente en la disminución de ingresos de exportaciones en el sector del turismo y el desempleo por esta causa. Se ofrecen escenarios posibles de recuperación, considerando criterios e informes de la Organización Internacional del Turismo (OIT) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

**Palabras clave:** COVID-19, turismo, crisis, Latinoamérica, Cuba.

#### Abstract

*The coronavirus pandemic, COVID-19, has triggered the worst recession of this century. This paper offers an outline of its meaning in the tourism sector seen from three perspectives: World, Latin American and Cuban. The impact of this disease is analyzed mainly on the decrease in export incomes in the tourism sector and unemployment due to this cause. Possible recovery scenarios are offered, considering criteria and reports from the International Tourism Organization (ILO) and the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (CEPAL).*

**Key words:** COVID-19, tourism, crisis, Latin America, Cuba.

---

## INTRODUCCIÓN

El turismo es fuente de empleo de millones de personas a nivel mundial, y es el tercer sector más importante de la economía mundial en cuanto a exportaciones según la Organización Mundial del Turismo (OMT), representando un porcentaje elevado del Producto Interno Bruto de varios países.



Artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

La pandemia de la enfermedad por coronavirus SARS CoV-2, COVID-19, ha afectado a la economía mundial en general, pero sin lugar a dudas que su impacto más severo ha sido en el sector del turismo. El cierre de fronteras, y el temor al riesgo de contagio de esta enfermedad ha disminuido drásticamente los movimientos de viajeros y con ello las llegadas de turistas internacionales, lo que ha representado pérdidas billonarias en los ingresos por exportación por este concepto, afectando considerablemente el empleo del sector debido a cierres forzados de la mayoría de las instalaciones turísticas por estas causas.

A lo largo del presente siglo, se han desatado varios episodios epidemiológicos, que sin duda han afectado los flujos mundiales de turismo. Entre los más representativos están: el brote del síndrome respiratorio agudo severo (SARS), desde 2002 hasta 2003, afectando fundamentalmente a la región asiática con una caída de 9% en promedio, pero en varios países los flujos turísticos cayeron drásticamente, como: Taiwán (-71,5 %), Singapur (-61,9 %), Hong Kong (-57,9 %), Malasia (-51,6 %) y Japón (-25,7 %), con pérdidas de alrededor de 30 000 y 50 000 millones de dólares americanos (USD) (Rivera, 2020; Bustelo e Isbell, , 2003; Notimex, 24 de enero de 2020); la pandemia de la gripe H1N1, desde 2009 hasta 2010, esta tuvo la peculiaridad de desarrollarse conjuntamente con la crisis financiera de 2009, afectando a países como México, donde las visitas de turistas internacionales cayeron 32,5 % y los ingresos disminuyeron 53%, con una pérdida estimada de alrededor de 55 000 millones de USD; el brote del Ébola, desde 2013 hasta 2016, afectando fundamentalmente al África Sub Sahariana; y el brote del Zika, desde 2015 hasta 2016, siendo su mayor impacto en Brasil y el resto de América Latina y el Caribe, con pérdidas valoradas en alrededor de 3500 millones de USD (Panzer *et al.*, 2016). Pero ninguno de estos fenómenos ha tenido el nivel de internacionalización que ha alcanzado el COVID-19. Se han reportado al cierre de enero de 2021 más de 105 millones de personas contagiadas, y alrededor de 2,3 millones de muertes (JHU CSSE COVID-19 Data, 31 de enero de 2021), solo 10 países no han reportado casos hasta la actualidad; lo que permite aseverar que esta es la pandemia más propagada en lo que va de siglo, con las implicaciones que esto trae como consecuencia.

La economía mundial ha sufrido una especie de ralentización, cuando no parálisis, que ha desembocado en lo que parece ser la peor de las crisis de la actual centuria. Los gobiernos, empresas y las personas en general se encuentran en la disyuntiva de continuar la vida y reactivar la economía, asumiendo los riesgos de contagio de esta letal enfermedad, que puede acabar con la especie humana, o permanecer en confinamiento como medida demostrada eficaz para detener la propagación de la misma, pero con el riesgo de llegar a un punto de inflexión nunca visto de la recesión desencadenada por la pandemia.

Sin lugar a dudas, esta enfermedad ha demostrado que el mundo no estaba preparado para hacer frente a fenómenos de tal envergadura, y que los sistemas de salud, sobre todo en los países desarrollados, donde se supone que el desarrollo tecnológico alcanzado entre otras ramas haya desarrollado al máximo los servicios de salud, los mismos han resultado insuficientes, y han colapsado en ciudades tan importantes como New York, Londres, y Roma por solo citar algunas. Este es un reto a la humanidad, que debe superar en el corto mediano plazo.

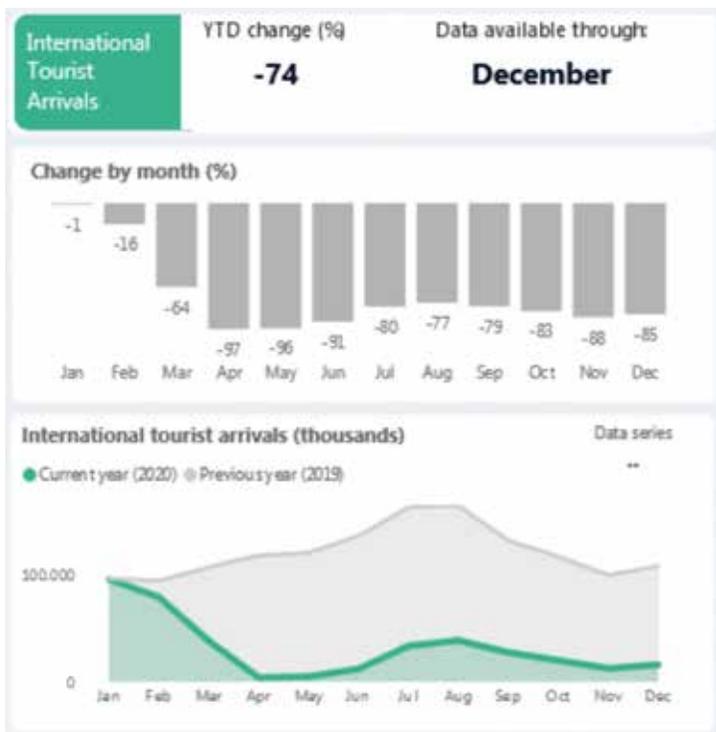
Por otra parte, todo reto presupone una oportunidad, además de reestructurar el sector de la salud a nivel mundial, es necesario reconstruir el sector del turismo con una nueva visión, teniendo en cuenta transformaciones tecnológicas que ayuden a la protección sanitaria, convirtiendo las instalaciones turísticas en lugares certificadamente sanas y libres de contagios, un mayor desarrollo del teletrabajo y otras formas de trabajo a distancia, la proyección de instalaciones, y comunidades (Rodríguez Milián, 2017) con un intenso desarrollo local, sustentable y sostenible (Rodríguez Milián, 2018); basado en la innovación tecnológica y en la resiliencia, así como el fortalecimiento de los encadenamientos productivos y las alianzas estratégicas.

En este artículo se esbozarán los principales impactos de la COVID-19 en el turismo mundial, en Latinoamérica y en Cuba, enfocados en dos aspectos fundamentales: disminución de ingresos de exportaciones en el sector del turismo y el desempleo a causa de la pandemia. Se ofrecen además escenarios posibles de recuperación.

## 1. Impacto de la COVID-19 en el turismo mundial

Con varias aerolíneas, agencias de viajes y turoperadores en quiebra, aviones en tierra, hoteles cerrados, restricciones de viaje y cierres de fronteras en varios países, todo ello a causa de la COVID-19, el turismo mundial ha recibido un duro golpe que se manifiesta en 1 000 millones menos de llegadas de turistas internacionales en 2020 (Fig. 1), lo que representa una disminución del 74 % de las mismas (cuando la crisis de 2009 la disminución fue de solo el 4 %); pérdidas estimadas en 1,3 billones de USD en ingresos de exportación por turismo, y la pérdida de 100 a 120 millones de empleos en el sector (OMT, 2021).

Estas caídas se deben en lo fundamental a las medidas restrictivas de viajes y cierres de fronteras ante la incertidumbre sobre cómo controlar la pandemia y el tiempo de duración de la misma. El 100 % de los destinos turísticos mundiales habían aplicado restricciones al cierre de abril de 2020 según datos de la OMT (Fig. 2); 97 destinos (45 %) cerraron total o parcialmente sus fronteras a los turistas; 65 destinos (30 %) suspendieron total o parcialmente los vuelos internacionales; 39 destinos (18 %) implementaron cierre de fronteras de manera diferenciada, prohibiendo la entrada a pasajeros de países específicos.



Fuente: OMT- <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19>.

**Fig. 1.** Porcentaje de caída de las llegadas de turistas internacionales por meses (2020)

**Results by region, subregion and country**

To see results by subregion and country, click on the + button

Region	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	YTD (%)
Africa	0	-1	-36	-50	-60	-61	-80	-85	-84	-83	-82	-80	-70
Americas	0	3	-50	-64	-63	-62	-80	-87	-83	-80	-78	-71	-69
Asia and the Pacific	-9	-54	-82	-98	-89	-68	-91	-95	-96	-96	-95	-95	-84
Europe	5	2	-61	-68	-66	-80	-71	-67	-72	-77	-87	-85	-71
Middle East	6	-1	-68	-69	-69	-69	-94	-93	-91	-88	-87	-90	-76
World	-1	-16	-64	-87	-86	-81	-80	-77	-79	-83	-88	-85	-74

Fuente: OMT, 2021.

**Fig. 2.** Porcentaje de caída de las llegadas de turistas internacionales por regiones (2020).

Con relación al empleo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2021), basado en previsiones económicas del Fondo Monetario Internacional (FMI), prevé tres escenarios para el 2021: caso hipotético de referencia con una pérdida de 90 millones de empleo con respecto al cuarto trimestre de

2019; caso hipotético más desfavorable con una pérdida de 130 millones de empleo y caso hipotético más favorable con una pérdida de 36 millones de empleo con relación a igual período (Tabla 1).

**Tabla 1.** Estimación de la pérdida de horas de trabajo, ocupación e ingresos provenientes del trabajo en 2020, y previsiones para 2021.

	2020, valores trimestrales				2021, previsiones		
	T1	T2	T3	T4	Referencia	Caso más favorable	Caso más desfavorable
%	5,2	18,2	7,2	4,6	3,0	1,3	4,6
ETC* (millones)	150	525	205	130	90	36	130

\* ETC: Empleos equivalentes a tiempo completo (para una semana laboral de 48 horas)

Fuente: OIT, 2021.

¿Cuál es entonces la situación actual en que se encuentra el mundo para hacer frente a este fenómeno? Para dar respuesta a esta interrogante, expertos de la OMT han elaborado la una Matriz DAFO (Fig. 3).

<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resiliencia demostrada del turismo en anteriores crisis</li> <li>El turismo interno puede actuar como amortiguador</li> <li>Capacidad de adaptación: protocolos de seguridad e higiene, viajes más cerca de casa, relación calidad-precio, consumo responsable</li> <li>Apoyo gubernamental al sector</li> </ul>	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los segmentos potencialmente afectados son también los de mayor gasto: internacional, larga distancia, viajes de negocio y eventos</li> <li>Disrupción significativa de la industria de la aviación con quiebras de aerolíneas y concentración</li> <li>Falta de referencias en recesiones anteriores</li> <li>Percepción de los viajes como riesgo</li> <li>Bajo nivel de demanda al reiniciar el turismo debido al distanciamiento social</li> </ul>	<b>FACTORES INTERNOS</b>
<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Repensar el modelo de negocio</li> <li>Innovación y digitalización</li> <li>Sostenibilidad y segmentos orientados a lo sostenible (rural, naturaleza, salud)</li> <li>Fases de desescalada iniciadas por varios países hacia la “nueva normalidad”</li> <li>Progreso en planes de adaptación de destinos y empresas</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entorno económico, recesión mundial, aumento del desempleo y puestos de trabajo en peligro, cierre de negocios, sobre todo pymes, ingresos disponibles, la incertidumbre pesa en la confianza de consumidores y empresas</li> <li>Duración de la pandemia incierta (así como posibles rebrotes) y ausencia de vacuna</li> <li>Duración de los confinamientos y las restricciones de viaje</li> <li>Forma desconocida de la “nueva normalidad”</li> </ul>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>	

Fuente: Barómetro OMT. Mayo, 2020.

**Fig. 3.** Retos y oportunidades.

De acuerdo a encuesta realizada a expertos de la OMT se muestran tres escenarios con relación a la situación del turismo en 2021. El 45 % opinó que el 2021 sería un año mejor para el turismo, con un incremento de llegadas de

turismo internacional, de los ingresos por exportaciones de este sector y el respectivo crecimiento del empleo, con relación al 2020; el 25 % opinó que el 2021 sería similar al 2020 en este sentido, mientras que el 30 % señala el 2021 como un peor año en comparación con el 2020. Al consultar a estos mismos expertos sobre el retorno al comportamiento de estos indicadores a los niveles de antes de la COVID-19, el 43 % opinó que, en 2023, mientras que el 41 % opina que en 2024.

Latinoamérica no está exenta de estas mismas dificultades, veamos a continuación como ha sido el comportamiento y la afectación por la COVID-19 en esta región.

## **2. Impacto de la COVID-19 en el turismo de la región Latinoamericana y el Caribe**

Latinoamérica y el Caribe es una amplia región con más de 650 millones de personas, con una vasta heterogeneidad cultural que se manifiesta asimismo en el turismo.

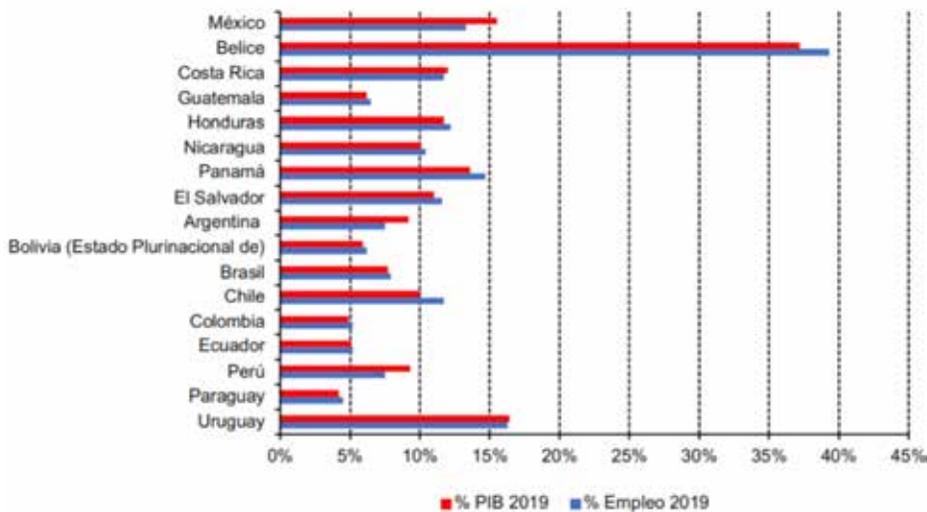
Para el análisis del impacto de esta enfermedad en este territorio, se utiliza en lo fundamental el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021): “Evaluación de los efectos e impactos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo en América Latina y el Caribe: aplicación de la metodología para la evaluación de desastres (DaLA)”.

El efecto negativo de la COVID-19 sobre la economía de la región, está marcado por el alto nivel de dependencia del Producto Interno Bruto (PIB) de muchos de los países de esta región de los ingresos por exportaciones de turismo.

A continuación se muestran dos gráficos del informe antes referido, que representa el peso del turismo en las economías de la región, valorando la contribución total de viajes y turismo al Producto Interno Bruto (PIB) (Fig. 4) y al empleo (Fig. 5) con base en valores a precios y tasas de cambio constante de 2019 publicados por el World Travel and Tourism Council (WTTC) en países de América Latina y El Caribe.

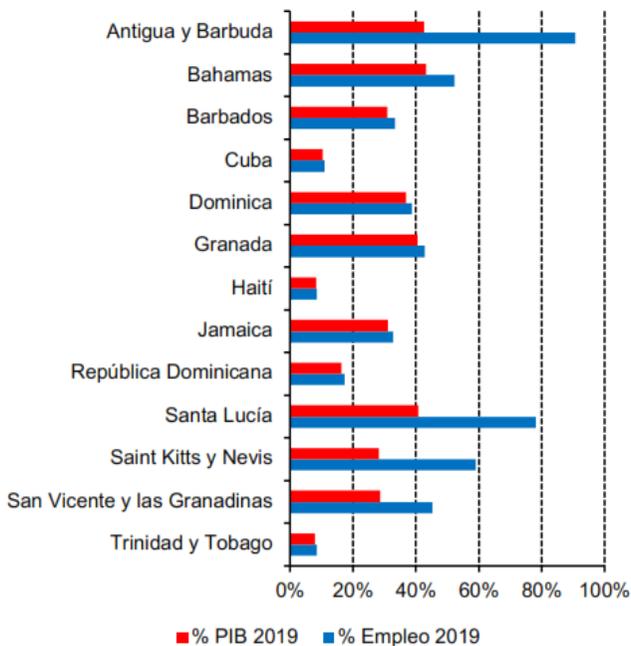
Como se puede apreciar, una afectación al turismo en muchos de estos países representa un severo impacto en la economía de los mismos, vea que en el caso de Antigua y Aruba este sector representa alrededor del 90 % del PIB, en Santa Lucía alrededor del 80 %, en Saint Kitts y Nevis y Bahamas entre un 50 y 60 %, siendo estos los más afectados, en lo fundamental por las restricciones que se han tenido que tomar como medidas de protección ante la pandemia.

La principal afectación comienza por la disminución del número de visitantes internacionales, indicador que sufrió una caída drástica en la región. Una aproximación a la caída de llegadas de turistas internacionales se puede apreciar en el corte que aparece en Statista elaborado por Pasquali (2020) con fuentes de la OMT (Pasquali, 2021) (Fig. 6).



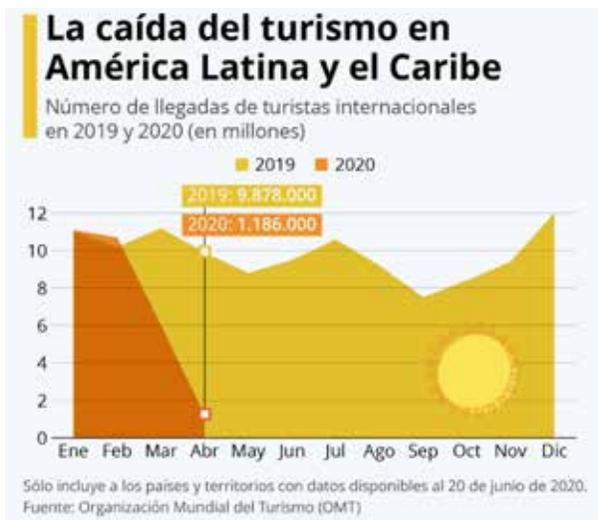
Fuente: CEPAL en base a World Travel and Tourism Council (WTTC).

**Fig. 4.** América Latina, contribución total de viajes y turismo respecto al PIB y al empleo (porcentaje).



Fuente: CEPAL en base a World Travel and Tourism Council (WTTC).

**Fig. 5.** Caribe, contribución total de viajes y turismo respecto al PIB y al empleo (porcentaje).



Fuente: Statista.

**Fig. 6.** La caída del turismo en América Latina y el Caribe.

Para la valoración de la pérdida en ingresos que representa la disminución de arribos internacionales, en este mismo informe, se define en primer lugar una línea base, que calcularon los expertos de la CEPAL, determinando un escenario hipotético sobre cómo se habrían comportado los ingresos brutos del sector turismo en cada país, en ausencia del COVID-19. Definen además otros tres escenarios: Escenario 1: vacuna en marzo de 2021; Escenario 2: vacuna en marzo de 2022 y Escenario 3: sin vacuna. A partir de estas definiciones, elaboraron un cuadro resumen de los ingresos para cada escenario para México y Centroamérica (Tabla 2).

**Tabla 2.** México y Centroamérica, ingresos totales estimados por turismo internacional bajo diferentes escenarios (en millones de dólares americanos)

País	Escenarios			
	Línea base	Vacuna 2021	Vacuna 2022	No vacuna
Belice	1911,1	1 023,0	647,2	519,8
Costa Rica	12 149,1	5 750,4	3 956,0	3 381,7
El Salvador	4 393,6	2 620,1	1 910,3	1 602,4
Guatemala	4 878,4	2 437,0	1 638,8	1402,7
Honduras	2 499,2	1 515,9	1 179,4	1 037,4
México	76 107,8	30 638,9	21 819,1	19 099,6
Nicaragua	790,6	521,2	521,2	521,2
Panamá	18 660,7	7 800,5	5 344,5	4 593,8
<b>Total</b>	<b>121390,5</b>	<b>52 307,0</b>	<b>37 016,5</b>	<b>32 158,5</b>

Fuente: CEPAL.

Con esta información recalculada muestran el comportamiento de las pérdidas estimadas para los países seleccionados en el trienio 2020-2022 en los tres escenarios descritos (Tabla 3).

**Tabla 3.** México y Centroamérica, pérdidas agregadas en el sector turismo (en millones de dólares americanos)

Año	Vacuna 2021	Vacuna 2022	No vacuna
2020	30 053	30 053	30 053
2021	26 694	32 175	32 175
2022	12 336	22 146	27 004
Total	69 083	84 374	89 232

Fuente: CEPAL.

Las pérdidas totales del trienio oscilan entre los 69 y 89 mil millones de dólares americanos, solamente en los países de la subregión seleccionados, lo que representa un muy alto impacto en la economía latinoamericana.

En estas pérdidas tiene una alta incidencia la disminución de vuelos. El tráfico aéreo de pasajeros en América Latina y el Caribe disminuyó 59,2 % en 2020, según el reporte anual que la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo (ALTA) (Lyonnet, 2021) (Fig. 7).



Fuente: ALTA.

**Fig. 7.** Evolución del mercado aéreo latinoamericano en 2020.

La séptima edición del Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo, destaca que las mayores pérdidas de horas de trabajo se produjeron en América Latina y el Caribe con un 16,2 % y dentro de esta región se desta-

can: Brasil con el 15 % y México con el 12,5 %, respectivamente en el año 2020. Esto representa una muy seria afectación al empleo en la región.

La CEPAL identifica seis grandes impactos en la región, los cuales son resumidos por Rodríguez y Odrizola (2020) como sigue:

- Disminución de las exportaciones de la región, pudiendo caer hasta un 15 % en términos de valor.
- Reducción del turismo en 2020 entre un 20 % y un 30 % en el número de llegadas de turistas en el mundo, una caída mucho mayor que la observada en 2009 (-4 %) (OMT, 2020). En un escenario en el que los ingresos por turismo disminuyeran un 30 %, el PIB del Caribe se reduciría 2,5 puntos porcentuales. Las repercusiones en el empleo, los ingresos de los hogares y los ingresos gubernamentales son muy significativos en el Caribe, donde ese sector emplea a unos 2,4 millones de personas y representa el 15,5 % del PIB.
- Interrupción de las cadenas globales de valor y de abastecimiento (*supply chains*).
- Caída de los precios de los productos básicos (*commodities*).
- Mayor aversión al riesgo de los inversionistas y el empeoramiento de las condiciones financieras globales.
- Los flujos de remesas hacia América Latina y el Caribe se podrían contraer un 10 % y 15 % en 2020 y podrían pasar entre 4 y 8 años para que retomen el monto alcanzado en 2019.

Ante esta situación la CEPAL (2020), propone tres conjuntos de medidas:

- Ampliar los plazos y los alcances de las líneas de intervención en materia de liquidez y financiamiento para las empresas.
- Reforzar las transferencias directas a las empresas para evitar la destrucción de capacidades.
- Apoyar a las grandes empresas de sectores estratégicos que resulten gravemente afectadas por la crisis.

Una vez analizado este entorno tan cercano territorial y culturalmente, veamos entonces la situación en Cuba.

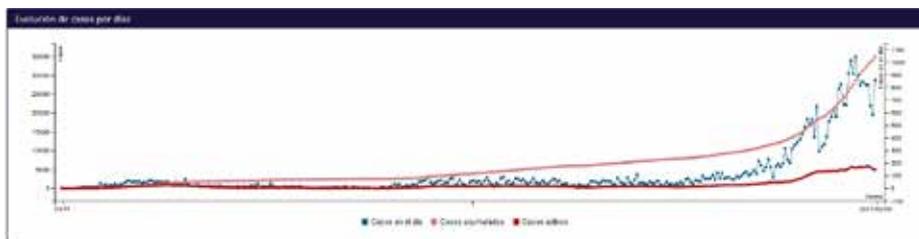
### 3. Impacto de la COVID-19 en el turismo de Cuba

Para el análisis del impacto en el turismo cubano se toman como referencia solamente los tres primeros meses del año, que es de los que se dispone información estadística.

Se asume el punto de vista de Rodríguez, J.L y Odrizola S.,2020; así como información estadística de informes de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI).

Actualmente, la Isla se encuentra inmersa en un rebrote que comenzó a finales del pasado año y que ha tomado una fuerza extraordinaria en el mes de

enero/2021. La figura 8 muestra el comportamiento de casos desde el 11 de marzo de 2020 hasta el 09 de febrero de 2021.



Fuente: Ministerio de Salud Pública de Cuba, 2020.

**Fig. 8.** Evolución de casos por día.

Es preciso señalar que el desempeño de Cuba en el enfrentamiento a la COVID-19 ha estado basado en uno de los principios básicos de la salud cubana: la prevención. Las pesquisas tempranas y oportunas, así como el seguimiento de los casos confirmados han hecho posible que no hayan colapsado las instituciones de salud. En comparación con la región y el resto del mundo la cantidad de casos ha sido relativamente baja y el número lamentable de pérdidas humanas también ha sido bajo.

Pero, ¿cuáles son los retos y oportunidades de Cuba en el enfrentamiento a la pandemia? (Fig. 9).

El plan de contingencia generado por la pandemia contempla tres fases en su etapa recuperativa, publicadas en periódico *Granma* del 24 de junio de 2020.

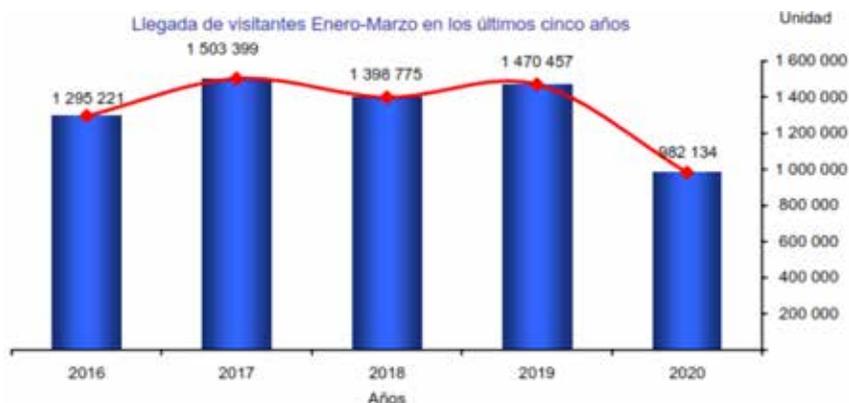
Las autoridades sanitarias establecieron cinco indicadores para evaluar la situación epidemiológica de los territorios para definir el pase de cada provincia de una fase a otra (IPSCUBA, 2020):

- Tasa de incidencia (nuevos casos entre la población expuesta): la provincia debe presentar una tendencia a la disminución comparando la quincena actual con la anterior.
- Índice reproductivo, identificado como RO (número promedio de casos nuevos causados por un individuo infectado): Fase I: RO hasta uno, Fase II: RO menor a uno Fase III: RO por debajo de 0,95.
- Por ciento de casos activos contra confirmados: cinco por ciento o menos para la Fase I, tres o inferior para la Fase II y solo uno por ciento para la Fase II.
- Por ciento de casos positivos con fuente de infección conocida: Fase I: 90 %, Fase II: 95 % y Fase III un 98 %.
- En los eventos de transmisión local, se valoran elementos cualitativos sobre la dispersión de los casos y el control que pueda tenerse sobre estos.

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El sistema de planificación centralizada permite asignar recursos escasos con rapidez a prioridades nacionales, enfrentando con eficacia situaciones de emergencia.</li> <li>La política social inclusiva permite aplicar medidas de seguridad o asistencia social a nivel comunitario para cubrir los grupos de mayor riesgo de vulnerabilidad social.</li> <li>El sólido sistema de salud pública</li> <li>Un efectivo sistema de defensa civil.</li> <li>Reservas de productividad y eficiencia que aún están sin explotar de manera efectiva, especialmente en la producción nacional de alimentos.</li> <li>Reordenamiento monetario y financiero.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El país ha estado operando por más de seis meses con el 50 % del combustible.</li> <li>Se enfrentan condiciones complejas de sequía en todo el Caribe, Cuba y, en particular, en La Habana.</li> <li>Las producciones agropecuarias de productos clave han mostrado contracciones con respecto a los planes previstos y a años anteriores.</li> <li>La dinámica demográfica cubana refleja una estructura donde el 21,2 % de la población es mayor de 60 años.</li> <li>El nivel de la fecundidad está por debajo del nivel de reemplazo.</li> <li>Saldo migratorio externo es negativo en todas las provincias.</li> <li>Saldo migratorio interno es negativo en 8 de las 14 provincias.</li> </ul>	<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento de los servicios y sistemas de salud. Creación de una vacuna contra la COVID-19.</li> <li>Sustitución de importaciones e incremento de las exportaciones.</li> <li>Desarrollar respuestas macroeconómicas y colaboración multilateral.</li> <li>Innovación y digitalización.</li> <li>No reelección del presidente Trump de Estados Unidos.</li> <li>Resurgir de la izquierda Latinoamericana.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El recrudecimiento del bloqueo económico, comercial y financiero impuesto por los Estados Unidos a Cuba.</li> <li>La crisis económica en Venezuela, que constituye uno de los principales socios comerciales de la isla.</li> <li>Pérdida de mercados de exportación de servicios médicos (Brasil, Bolivia, Ecuador), y se esperaba.</li> <li>Reducción de las remesas.</li> <li>Escasez acentuada de divisas: El turismo internacional al cierre de enero de 2020 ya había registrado un decrecimiento del 19,6 % en comparación a igual período del año anterior.</li> </ul>	<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>
<p><b>POSITIVO</b></p>	<p><b>NEGATIVO</b></p>	

Fuente: elaboración propia con referencia de Rodríguez y Odrizola (2020).

**Fig. 9.** Retos y oportunidades de Cuba frente a la COVID-19. No obstante este grupo de medidas, la llegada de turistas internacionales se ha visto seriamente afectada. La repercusión en la llegada de turistas internacionales en el primer trimestre de 2020 con relación a los últimos cinco años (Fig. 10).



Fuente: ONEI, 2021.

**Fig. 10.** Llegadas de visitantes enero-marzo en los últimos cinco años.

Esta disminución de llegadas trajo como consecuencia una disminución de los ingresos según datos de la ONEI del 11 %, estando centrada esta disminución fundamentalmente en la disminución de los ingresos por alojamiento y recreación (Tabla 4).

**Tabla 4.** Ingresos de las entidades turísticas 2019-2020

TURISMO INTERNACIONAL. INDICADORES SELECCIONADOS			
10. Ingresos de las entidades turísticas			Miles de CUC
	Enero-Marzo		(%)
INGRESOS	2019	2020	20/19
<b>TOTAL</b>	<b>716 503,3</b>	<b>637 464,1</b>	<b>89,0</b>
Alojamiento	229 320,8	184 106,7	80,3
Comercio Minorista	71 094,9	73 790,0	103,8
Gastronomía	284 006,9	256 460,1	90,3
Transporte	51 422,9	48 371,4	94,1
Recreación	5 848,1	4 423,9	75,6
Otros	74 909,7	70 312,0	94,0

Fuente: ONEI.

Es necesario señalar que aun cuando la tendencia en los últimos diez años era a un crecimiento del número de visitantes internacionales, creciendo desde 2010 hasta el 2019 de 2 532 000 a 4 276 000, para un incremento del 17 %; los ingresos brutos cayeron desde 2 218 millones de dólares a 2 185 millones, para un decrecimiento del 2 % en igual período. Esto conlleva a la necesidad de valorar en qué medida esta disminución de ingresos se debe a la disminución del número de llegadas de visitantes internacionales, y que parte corresponde a la necesidad de elevar la eficiencia económica del turismo, sector que ha absorbido el mayor nivel de inversiones en la economía cubana en los últimos años, inversiones que es preciso rentabilizar de forma adecuada. Según las valoraciones de la CEPAL, estas pérdidas representarán aproximadamente el 20 % de las pérdidas del PIB en Cuba.

Según Rodríguez (2020): “La situación actual impone revisar la política de servicios turísticos mediante la adecuación de la política de inversiones a los niveles de ocupación previsibles y trabajar con estudios de factibilidad que se apoyen en análisis del mercado con un nivel adecuado de rentabilidad en la elaboración de los planes de desarrollo del sector. Adicionalmente será preciso considerar un incremento en inversiones extra hoteleras que permitan incrementar el gasto por turista-día tomando en cuenta el peso que actualmente tiene el sistema de paquetes turísticos “todo incluido”. (...) resulta conveniente llevar a cabo inversiones de menor costo y rápida recuperación, como pueden

ser parques de diversiones, instalaciones para el turismo de salud, centros recreativos de diversa naturaleza, entre otras alternativas”.

Basado en la información de la ONEI sobre los indicadores seleccionados del turismo: visitantes e ingresos se proyectan 3 escenarios para el comportamiento de los ingresos provenientes de este sector para el trienio 2021-2023.

Considerando que, en los tres primeros meses, enero-marzo, como promedio en los últimos 10 años se reciben el 30 % del total de visitantes en un año, y que existe una correlación directa entre el número de visitantes y el ingreso por turismo en igual período, fundamentado en un coeficiente de correlación de 0,77, se proyectan los siguientes escenarios:

- Escenario 1. Se mantiene igual situación en 2021 y 2022 que en 2020, se considera que la vacuna cubana estará lista y efectiva a partir de 2023.
- Escenario 2. Se mantiene igual situación en 2021 que en 2020, se considera que la vacuna cubana estará lista y efectiva a partir de 2022.
- Escenario 3. Puesta a punto y aplicación del plan de vacunación nacional, inmunizando a toda la población cubana a fines de julio/2021 y reconocimiento por la OMS de al menos un candidato vacunal cubano en agosto/2021.

Para la proyección de los ingresos por turismo en cada uno de estos escenarios, se efectúan los siguientes cálculos:

- Promedio de visitantes en los últimos 10 años a partir de los datos de la ONEI, siendo su valor de 3 516 200 de visitantes promedio.
- Porcentaje que representa la cantidad promedio de visitantes por trimestres en los últimos 10 años, siendo los mismos: ene-mar = 32 % de visitantes; abr-jun = 23 % de visitantes; jul-sept = 20 % de visitantes y oct-dic = 25 % de visitantes.
- A partir de los indicadores anteriores, se recalcula la cantidad de visitantes promedio por trimestres, aplicando los porcentajes al promedio de visitantes de los últimos 10 años, para considerar este número como aceptable para la vuelta a la normalidad post vacunación. Los resultados fueron los siguientes: ene-mar = 1 146 500 de visitantes promedio; abr-jun = 805 300 de visitantes promedio; jul-sept = 690 200 de visitantes y oct-dic = 874 200 de visitantes promedio.
- Considerando que la OMT manifiesta una pérdida de visitantes por la COVID-19 en el año 2020 del 74 %, se le aplica el 26 % a los datos obtenidos del cálculo anterior y obtendremos los visitantes promedio mientras se mantengan las mismas condiciones que en 2020. Los resultados fueron los siguientes: ene-mar = 298 100 de visitantes promedio; abr-jun = 209 400 de visitantes promedio; jul-sept = 179 500 de visitantes y oct-dic = 227 300 de visitantes promedio.

- A los dos cálculos anteriores se le aplicó el coeficiente de correlación entre los visitantes y los ingresos, y se obtuvo la proyección de los ingresos, considerando la vacunación como elemento discriminante, es decir se obtienen dos series de valores, una considerando que se mantenga la situación igual al 2020, obviando los cierres totales de abril a junio, y basado en los estimados de pérdidas informados por la OMT, y una segunda serie post vacunación, considerando un comportamiento promedio similar a los últimos 10 años antes de la COVID-19. En esta última serie se ha omitido una consideración importante a tener en cuenta y es el hecho que de reconocerse por la OMT alguno o varios de los candidatos vacunales cubanos, no solo se incrementará el turismo nacional, y el arribo de turistas internacionales, sino que esto puede convertirse en un atractivo determinante para que se incremente de manera considerable este último elemento (Tabla 5).

**Tabla 5.** Escenarios de comportamiento de los ingresos de turismo (2021-2023)

Proyecciones de ingresos por turismo (MMUSD)			
	Escenario1	Escenario 2	Escenario 3
Ene-mar	229,5	229,5	229,5
Abr-Jun	161,2	161,2	161,2
Jul-Sept	138,2	138,2	531,5
Oct-Dic	175,0	175,0	673,2
<b>2021</b>	<b>704,0</b>	<b>704,0</b>	<b>1 595,4</b>
Ene-mar	229,5	882,8	882,8
Abr-Jun	161,2	620,1	620,1
Jul-Sept	138,2	531,5	531,5
Oct-Dic	175,0	673,2	673,2
<b>2022</b>	<b>704,0</b>	<b>2 7 07,5</b>	<b>2 707,5</b>
Ene-mar	882,8	882,8	882,8
Abr-Jun	620,1	620,1	620,1
Jul-Sept	531,5	531,5	531,5
Oct-Dic	673,2	673,2	673,2
<b>2023</b>	<b>2 707,5</b>	<b>2 707,5</b>	<b>2 707,5</b>

Fuente: elaboración propia en base a datos de la ONEI.

Estos escenarios se pueden ver beneficiados por el mejoramiento de las relaciones Cuba-Estados Unidos en el marco de la nueva presidencia; la efectividad de los resultados de los candidatos vacunales cubanos; el mejoramiento de los intercambios comerciales equitativamente con el entorno y fortaleci-

miento de la Alianza Bolivariana para las Américas (ALBA-TCP) ante la nueva oleada de la izquierda latinoamericana y el ordenamiento monetario en Cuba, que de ser correctamente aprovechado permitirá reorganizar la economía, partiendo casi desde cero.

Con relación al empleo, aun cuando el Estado ha protegido al 100 % de los trabajadores, pagándoles el 100 % el primer mes hasta tanto no lograsen reinsertarse laboralmente, y el 60 % a partir del segundo mes, la afectación ha sido grande, ya que estos son gastos estatales que se revierten en afectaciones a otras esferas públicas. Según señalan Rodríguez y Odrizola (2020): “los trabajadores estatales asociados a Hoteles y Restaurantes en el Anuario Estadístico de Cuba 2018 totalizaban 273 000, mientras que 240 372 trabajadores por cuenta propia –el 38 % del total– habían cesado en sus actividades a la altura del mes de mayo”; la apertura ha sido muy lenta, y al estar paralizada una buena parte de la economía nacional, la reubicación se hace muy difícil; y en el caso del sector privado el daño ha sido mucho mayor.

El país ha trazado una estrategia de recuperación post COVID-19 prevista en dos etapas: una primera concentrada en la recuperación más inmediata de la actividad económica y la segunda encaminada al fortalecimiento de la economía nacional, centrada en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030.

En opinión del autor, en el sector del turismo debe consolidarse el trabajo en las siguientes direcciones:

- *Ingresos.* Readecuación de las habitaciones a las nuevas condiciones. Considerar el desarrollo de nuevos elementos como: mejora de la conectividad, adecuación de las mismas con estudios de trabajo por parte de los clientes a través del teletrabajo (experiencia Meliá Hotels International) y sobre todo perfeccionar la fidelización.
- *Costes y gastos.* Reordenamiento de costes, sobre todo en los servicios. Deshacerse de servicios con bajos márgenes de utilidad y propiciar la entrega de alimentos y bebidas empaquetados incluso a través del servicio de habitación. Valorar el teletrabajo como una forma útil de organización del trabajo y de reducción considerable de los gastos de personal.
- *Innovación y digitalización.* Explotar al máximo los canales de distribución posibles. Digitalización de todos los procesos y sobre todo en el uso de la información en este formato, evitando el gasto de papel y la contribución que esto reporta a la naturaleza. Ampliación del teletrabajo.

## CONCLUSIONES

La COVID-19 ha repercutido muy negativamente tanto en la economía en general como en el sector del turismo en particular, a nivel mundial, en la re-

gión de Latinoamérica y el Caribe, así como en Cuba, disminuyendo considerablemente los ingresos por turismo e incrementando el desempleo. La solución a esta situación depende en gran medida del desarrollo de los diferentes proyectos de vacunación en curso. Esta situación constituye una oportunidad para el ordenamiento monetario y financiero de la economía cubana en general y el turismo en particular.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bustelo, P. y Isbell, P. (2003) *Una aproximación al impacto económico del SARS*. Boletín Elcano (23). 6 p. ISSN 1696-3326. [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_es/zonas\\_es/ari+72-2003](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari+72-2003)
- CEPAL (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. Informe Especial No. 4 COVID-19. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/S2000438\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/S2000438_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- CEPAL (2021). Evaluación de los efectos e impactos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo en América Latina y el Caribe: aplicación de la metodología para la evaluación de desastres (DaLA). Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/162), Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46551-evaluacion-efectos-impactos-la-pandemia-covid-19-turismo-america-latina-caribe>
- Editora Política (24 de junio de 2020). *Etapas de recuperación post COVID-19. Medidas a implementar en sus tres fases*. Gramma. [http://www.gramma.cu/file/pdf/2020/06/24/G\\_2020062409.pdf](http://www.gramma.cu/file/pdf/2020/06/24/G_2020062409.pdf)
- IPSCUBA (2020). ¿Qué define el avance de una provincia hacia una nueva fase? Inter Press Service en Cuba. <https://www.ipscuba.net/salud-y-ciencia/cronologia-cuba-frente-a-la-covid-19-vi/>
- JHU CSSE COVID-19 Data (31 de enero de 2021). *Estadísticas Coronavirus (COVID-19)* [Búsqueda de datos actualizados]. <https://www.google.com/cu/search?q=estad+%C3+%ADstic+coronavirus&sa=X&ved=2ahUKEwiX9ZP-Dxt3uAhWOTDABHXLADOAQ1QIoBnoECAUQBw>
- Lyonnet, J. (2021). América Latina perdió más de 250 millones de pasajeros aéreos en 2020. HOSTELTUR. [https://www.hosteltur.com/lat/142253\\_america-latina-perdio-mas-de-250-millones-de-pasajeros-aereos-en-2020.html](https://www.hosteltur.com/lat/142253_america-latina-perdio-mas-de-250-millones-de-pasajeros-aereos-en-2020.html)
- MINISAP (2020). *COVID-19 Dashboard Cuba*. Ministerio de Salud Pública de Cuba. <https://covid19cubadata.github.io/#cuba>
- Notimex (24 de enero de 2020). *Consejo Mundial de Viajes anticipa impactos al turismo global por coronavirus; H1N1 repercutió en pérdidas de 55,000 mdd*. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Con>

- sejo-Mundial-de-Viajes-anticipa-impactos-al-turismo-global-por-coronavirus-H1N1-repercutio-en-perdidas-de-55000-mdd-20200124-0028.html
- ONEI (2021). Turismo internacional. Indicadores seleccionados enero-marzo 2020. Oficina Nacional de Estadísticas e Información. <http://www.onei.gob.cu/node/14869>
- OIT (2021). *Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo*. 7.ª edición. Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS\\_767045/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_767045/lang-es/index.htm)
- OMT (2021). 2020 el peor año de la historia del turismo con 1000 millones menos de llegadas internacionales. Organización Mundial del Turismo. <https://www.unwto.org/es/news/2020-el-peor-ano-de-la-historia-del-turismo-con-mil-millones-menos-de-llegadas-internacionales>
- OMT (2021). Evaluación del impacto del brote de COVID-19 en el turismo internacional. Barómetro OMT del Turismo Mundial mayo 2020 | Con especial enfoque en el impacto de la COVID-19. Organización Mundial del Turismo. <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>
- OMT (2021). Porcentaje de caída de las llegadas de turistas internacionales por meses [Figura]. Organización Mundial del Turismo. <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19>
- Panzer, J. et al. (2016). Costos económicos a corto plazo del zika en América Latina y el Caribe (LAC). Grupo Banco Mundial. <http://pubdocs.worldbank.org/en/675701455813949787/The-short-term-economic-costs-of-Zika-in-LCR-final-SPA.pdf>
- Pasquali, M. (2021). La pandemia frena la llegada de turistas internacionales a Latinoamérica y el Caribe. [Gráfico]. Statista. <https://es.statista.com/grafico/22103/arribos-de-turistas-en-latinoamerica-y-el-caribe-tras-la-pandemia/>
- Rivera, G. (2020). Las pandemias anteriores dejaron lecciones valiosas al turismo. <https://www.conexiones365.com/nota/abastur/turismo/lecciones-valiosas-pandemias>
- Rodríguez Milián, G. J. (2017). *Polo turístico de Varadero y el Plan de Desarrollo Económico y Social hasta 2030. Situación actual, retos y perspectivas*. [Libro Electrónico]. ISBN: 978-959-07-2200-4
- Rodríguez Milián, G. J. (2018). *Observatorio Turístico de Matanzas. Una propuesta necesaria*. [Libro Electrónico]. ISBN 978-959-07-2285-1
- Rodríguez, J. L. y Odriozola, S. (2020). Impactos Económicos y Sociales de la COVID-19 en Cuba: Opciones de políticas (En colaboración con el equipo de PNUD y la OCR en Cuba). [https://www.undp.org/content/dam/cuba/docs/266%20IMPACTOS%20DE%20LA%20COVID-19%20EN%20CUBA,%2024%20JUNIO,%202020\(1\).pdf](https://www.undp.org/content/dam/cuba/docs/266%20IMPACTOS%20DE%20LA%20COVID-19%20EN%20CUBA,%2024%20JUNIO,%202020(1).pdf)

Rodríguez, J. L. (16 de mayo de 2020). La batalla económica y frente a la COVID-19 en la Cuba actual (V). *Cubadebate*. <http://www.cubadebate.cu/opinion/2020/03/03/cuba-y-su-economia-en-2019-un-ano-de-avances-en-medio-de-dificultades-v/>

## CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara originalidad de la presente investigación y ausencia de plagios en la misma. Además, asegura que existe ausencia de conflicto de intereses en este artículo, por lo que se exime a la revista *Ekotemas* de cualquier reclamación al respecto