



Universidad de Matanzas
Facultad de Ciencias Empresariales
Carrera Turismo

**Encadenamiento productivo en el proceso de A+B con el sector
agropecuario como contribución a los ODS 2030. Caso: hotel Gran Caribe
Sun Beach**

Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Turismo



Autor: Libertad Estela Delgado Morejón

Tutores: Dr. C. Yadrán García Pulido

Dr. C. Leticia Fuentes Alfonso

Matanzas, 2022

Nota de Aceptación

Presidente del Tribunal

Miembro del Tribunal

Miembro del Tribunal

Evaluación: _____

Matanzas, _____ de enero de 2022

Declaración de autoridad

Yo, Libertad Estela Delgado Morejón, declaro ser la única autora del Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Turismo: Encadenamiento productivo en el proceso de A+B en el hotel Gran Caribe Sun Beach como contribución a los ODS 2030, y autorizo a la Universidad de Matanzas y a la Delegación del Ministerio del Turismo de Matanzas a que haga uso del mismo como medio de consulta para futuras generaciones interesadas en el tema.

Libertad Estela Delgado Morejón

Pensamiento

“El turismo ha creado una demanda que ha contribuido a la reanimación de otros sectores de la economía nacional. La política ejecutada ha consistido en apoyar las producciones nacionales con destino a garantizar las actividades turísticas, sin descuidar su competitividad, estabilidad y calidad”.

Fidel Castro

Dedicatoria

...Dedico cada minuto de esfuerzo, cada hora de estudio, cada línea de este trabajo, cada piedra en el camino y cada momento en el que supe seguir adelante a mi familia, que siempre estuvo y está en cada instante de mi vida dándome motivos y razones para seguir adelante...

Agradecimientos

A mamá y papá: gracias por ser mis compañeros de batalla, por hacer de mí lo que soy hoy, por apoyarme y entenderme en cada situación difícil en la que pensé que no había salida, por ser siempre mis ejemplos a seguir, gracias por estar siempre a mi lado...

A mi hermana Mely por ser mi modelo a seguir, mi inspiración para seguir adelante y por su apoyo incondicional...

A mi sobrina Lizmely por darme la fuerza y las alegrías para lograr mis objetivos y a mi cuñado Jesús por su ayuda en todo momento...

A mi Mima por siempre confiar en mí...

A Joaquín Bernal Rodríguez por ser uno de los pilares fundamentales para lograr este sueño...

A Regla Sánchez por ser una amiga incondicional y darme ánimos en todo momento...

A Yeiner Martín Dubernal...

A Mónica Almunia Suárez por sus consejos, por los invaluable conocimientos transmitidos, con la paciencia y la profesionalidad que la caracteriza...

Al admirable profesor Pulido, por su sabiduría y conocimientos transmitidos...

A la universidad que me vio crecer, a todos los profesores que aportaron su granito de arena a lo largo de este camino...

Por último, pero no menos importante, a mi tutora Leticia Fuentes Alonso, por haberme acogido desde el principio como una hija, por comprenderme y avivar mi espíritu para vencer los obstáculos y demostrarme que los esfuerzos valen la pena, por su disposición y apoyo incondicional...

A todos los que de una forma u otra estuvieron presente. Gracias

Resumen

Cuba está inmersa en la implementación de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El turismo como sector estratégico lleva a cabo múltiples tareas para darle cumplimiento a los mismos, vinculándose con los encadenamientos productivos que hoy en día constituye una nueva filosofía de trabajo. La investigación que se presenta está estrechamente relacionada con este tema. Se realiza en el Hotel Gran Caribe Sun Beach con el objetivo de diagnosticar las insuficiencias relacionadas con el encadenamiento productivo en el proceso de A+B como contribución a los ODS. La alternativa metodológica empleada se basa en una propuesta metodológica realizada por la autora de la presente investigación basada en un sistema de fases, pasos y herramientas; donde se presentan indicadores a medir como respuesta a la Agenda 2030 y al Plan Nacional de Desarrollo Sostenible 2030 (PNDES).

Palabras claves: Turismo, encadenamiento productivo, Objetivos de Desarrollo Sostenible, diagnóstico

Abstract

Cuba is immersed in the implementation of the 2030 Agenda and its Sustainable Development Goals (SDG). Tourism as a strategic sector carries out multiple tasks to fulfill them, linking with the productive chains that today constitutes a new work philosophy. The research presented is closely related to this topic. It is held at the Gran Caribe Sun Beach Hotel with the aim of diagnosing insufficiencies related to the productive chain in the A+B process as a contribution to the SDGs. The methodological alternative used is based on a methodological proposal made by the author of this research based on a system of phases, steps and tools; where indicators to be measured are presented in response to the 2030 Agenda and the 2030 National Plan for Sustainable Development (PNDES).

Keywords: Tourism, production chain, Sustainable Development Goals, diagnosis

Résumé

Cuba est plongée dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et de ses objectifs de développement durable (ODD). Le tourisme en tant que secteur stratégique accomplit de multiples tâches pour les remplir, en lien avec les chaînes de production qui constituent aujourd'hui une nouvelle philosophie de travail. La recherche présentée est étroitement liée à ce sujet. Il se tient au Gran Caribe Sun Beach Hotel dans le but de diagnostiquer les insuffisances liées à la chaîne de production dans le processus A+B en tant que contribution aux ODD. L'alternative méthodologique utilisée repose sur une proposition méthodologique faite par l'auteur de cette recherche basée sur un système de phases, d'étapes et d'outils ; où sont présentés les indicateurs à mesurer en réponse à l'Agenda 2030 et au Plan National de Développement Durable 2030 (PNDES).

Mots clés : Tourisme, chaîne de production, Objectifs de Développement Durable, diagnostic

Índice

Introducción	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	5
1.1. Definición de turismo. Generalidades	5
1.1.1. Turismo en Cuba.....	8
1.2. La Agenda 2030 y Cuba.....	10
1.2.2. La Agenda 2030 y el turismo.....	17
1.2.3 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	19
1.2.4. Los ODS y el turismo	20
1.3. Encadenamientos productivos	21
1.3.1. Encadenamientos productivos y el turismo	25
1.3.2. Cadenas productivas	27
1.3.3. Cadenas productivas y la agricultura en Cuba	29
1.3.4. Encadenamientos entre el turismo y la producción de alimentos	30
1.3.5. Entidades hoteleras, sus procesos y encadenamiento	32
1.4 Conclusiones parciales	33
CAPÍTULO II: PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL ANÁLISIS DEL PROCESO A+B COMO CONTRIBUCIÓN A LOS ODS 2030	34
2.1. Caracterización del Hotel Gran Caribe Sun Beach	34
2.2. Antecedentes metodológicos	36
2.3. Propuesta metodológica para el diagnóstico del encadenamiento productivo en el proceso A+B del Hotel Gran Caribe Sun Beach	37
2.3.1. Descripción del procedimiento metodológico	38
2. 4 Conclusiones parciales	41
CONCLUSIONES	42
RECOMENDACIONES	43
BIBLIOGRAFÍA	
RECOMENDACIONES	

Introducción

El turismo contribuye en forma directa, indirecta e inducida a una serie de áreas de la economía como son el empleo, directo e indirecto, el desarrollo de la infraestructura, la contribución al erario público y la contribución al Producto Interno Bruto. Tiene un carácter multisectorial dinámico con encadenamientos productivos antes, durante y después de la prestación de servicios turísticos con el resto de la economía. Estos encadenamientos son particularmente importantes para un acercamiento integral al desarrollo de un país y del turismo en especial.

Según Rojas (2009) citado por (Alvarado Herrera, 2018), un encadenamiento productivo comprende las relaciones comerciales que se establecen entre empresas en torno a la producción de determinados productos.

De acuerdo con Cándano Viñas (2019), para aumentar el valor global del producto turístico, se hace necesaria la contribución de múltiples y heterogéneas empresas, dado que la experiencia del consumidor se forja a partir de la integración de actividades diversas en un único sistema.

La idea de encadenar producciones busca promover, mejorar y estabilizar vínculos comerciales para generar altos niveles de flexibilidad, adaptabilidad y garantía de calidad de los productos y servicios (Arango, 2014). El encadenamiento productivo (EP), junto con la competitividad, la productividad y la internacionalización de las empresas, son los ejes que rigen la política industrial moderna de los países. El desafío para las empresas es enfrentarse al clásico modelo de producción en línea, y dirigirse hacia una producción flexible y global (Cárdenas Basto, 2015).

En un mundo cada vez más competitivo y global, las empresas turísticas son conscientes de su papel activo como generadoras de riqueza, empleo, productos y servicios de calidad, así como de otros beneficios para sus accionistas, clientes, empleados, proveedores y demás grupos de interés, incluidas las comunidades y los mercados en los que operan. Ante este contexto actual, ya no es posible concebir una empresa que no gestione la sostenibilidad integrando sus tres vertientes: el valor económico, el valor social y la gestión responsable de los

recursos ambientales. La Agenda 2030 señala el valor económico y social del turismo como una de las fuerzas motrices del desarrollo mundial.

En este sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales; abordan la necesidad de promover un turismo sostenible como una actividad clave para un desarrollo inclusivo. El planteamiento institucional de la ONU se centra en el papel protagónico que los ODS le otorgan al crecimiento económico, como herramienta de transformación generadora de cohesión social, y reductor de la desigualdad y del desempleo; e incluso como mecanismo para fortalecer los servicios sociales. Siendo que, en la práctica, el crecimiento económico se devela en agresiones medioambientales, agotamiento de materias primas, expolio de recursos humanos y materiales de los países empobrecidos y condiciones laborales indecentes (Rijnhout & Meymen, 2017).

En Cuba el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 prioriza la creación de encadenamientos productivos, lo cual apunta a consolidar una soberanía económica estratégica y disminuir la erogación de divisas al país. Esto supone la especialización de entidades productivas en diferentes fases del proceso de una producción o servicio determinado, para alcanzar una mayor eficiencia en el resultado final e influir en la cadena de valor para disminuir costos y elevar el nivel de competitividad.

Actualmente Cuba, al igual que muchos países, se vio afectada por la pandemia del Covid-19, especialmente en el sector del turismo; se estimó grandes pérdidas en la mayoría de las empresas del sector luego de los cierres implementados por el gobierno como medida para la prevención del virus.

La recuperación y desarrollo del mismo no podrá lograrse, sino se impulsan los EP, a partir de nuevas bases tecnológicas, zonas especiales de desarrollo, patrones de utilización de los factores productivos y modelos gerenciales, aprovechando las ventajas competitivas.

Según la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista del 8vo Congreso del PCC donde se actualizan los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para

el período 2021-2026, dentro del capítulo VII. Política agroindustrial se hace énfasis en el lineamiento 128 el cual aborda la necesidad de Impulsar el desarrollo de la Industria Alimentaria, de Bebidas y de la Pesca, potenciar la actividad local y consolidar los EP en función de lograr un mayor aprovechamiento de las materias primas, la diversificación de la producción, la sustitución de importaciones, el incremento de la oferta al mercado interno y la exportación.

El Hotel Gran Caribe Sun Beach, localizado en el destino Varadero, presenta una situación desfavorable, lo que se sustenta en las frecuentes inconformidades de los clientes reflejadas en los cuestionarios aplicados por la instalación, así como, las incidencias y reclamaciones recogidas en el libro de quejas y sugerencias entre las que se destacan la insuficiencia en el cumplimiento de los estándares de calidad en el área de A+B, la demora en el servicio y en la reposición de los alimentos, la escasez de insumos, los incumplimientos por parte de los proveedores y la falta de tecnología y equipamiento avanzado en el área de servicio que impiden la contribución al desarrollo sostenible.

De lo anteriormente expuesto se deriva el siguiente problema científico: ¿Cómo contribuir al encadenamiento productivo en el proceso de A+B del Hotel Gran Caribe Sun Beach?

Partiendo de la problemática descrita se plantean las preguntas científicas siguientes a responder durante el desarrollo del presente trabajo:

- ¿Cuáles son los preceptos teóricos relacionados con el problema científico?
- ¿Qué resultados se obtienen a partir del diagnóstico de las insuficiencias relacionadas con el encadenamiento productivo en el proceso de A+B del Hotel Gran Caribe Sun Beach?

Para la solución de la problemática planteada se propone como objetivo general: Diagnosticar las insuficiencias relacionadas con el encadenamiento productivo en el proceso de A+B como contribución a los ODS del Hotel Gran Caribe Sun Beach.

Para el cumplimiento del objetivo general se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Construir el marco-teórico práctico referencial que sustenta el problema científico.
- Proponer un procedimiento para la determinación de las insuficiencias relacionadas con el encadenamiento productivo en el proceso de A+B.

Las principales técnicas y herramientas que se utilizaron de soporte para la obtención de los resultados son: revisión bibliográfica, observación directa, métodos teóricos como el general-particular, histórico-lógico, además de métodos empíricos como la observación, la encuesta y el análisis de documentos.

La presente investigación se estructura en: introducción, dos capítulos, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos, donde:

Capítulo I: presenta el marco teórico-referencial que abordan aspectos conceptuales acerca del turismo, los ODS 2030 y los encadenamientos productivos.

Capítulo II: Descripción del objeto de estudio. Se analizan las metodologías precedentes para el análisis del proceso A+B como contribución a los ODS 2030.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En el presente capítulo se fundamentan los preceptos teóricos de la investigación, relacionados con el turismo, el turismo en Cuba y la Agenda 2030. Se exponen los conceptos de encadenamiento productivo, cadenas productivas y encadenamientos entre el turismo y la producción de alimentos. El mismo tiene como objetivo realizar un análisis y síntesis de la literatura científica relacionada con los aspectos anteriores, para construir el marco teórico conceptual. La figura 1.1 muestra el hilo conductor del presente capítulo.

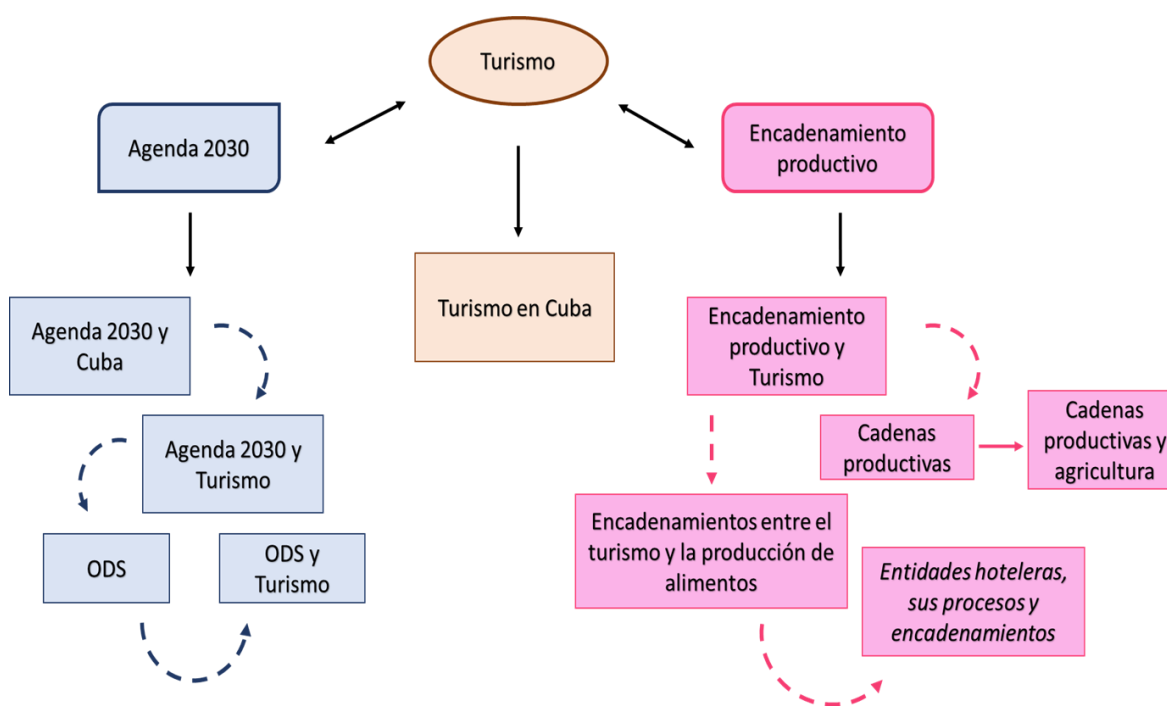


Figura 1.1 Hilo conductor del marco teórico referencial.

Fuente: elaboración propia

1.1. Definición de turismo. Generalidades

El turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que fundamentalmente con motivo de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada,

generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural (Torre Padilla, 1980).

El mismo adquiere una presencia creciente en la dinámica económica internacional. Para muchas naciones y regiones del mundo, constituye una de sus actividades fundamentales, generadora de ingresos, empleo y desarrollo, está llamado a transformarse en una de las actividades más importantes del planeta.

El turismo es la tendencia natural del ser humano de trasladarse a un sitio diferente de aquel donde usualmente vive, para beneficiarse de las bondades de otros lugares, descansar, esparcirse, recrearse y escapar de la monotonía de su vida diaria. Desde la perspectiva de los pueblos, regiones o naciones, emisores y receptores, este es un fenómeno socioeconómico que influye en el crecimiento cultural y en la riqueza de los pueblos, gracias al intercambio de conocimientos, culturas, credos, idiomas y otros. Otros conceptos, basados en la oferta turística, los presenta Ramírez (2002), al indicar que el sector turístico es un fenómeno social-humano contentivo de actividades tendentes a satisfacer necesidades humanas y de recreación en el marco del ocio y del tiempo libre.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) como organismo rector de la actividad lo define como “Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos”. Por otra parte, la definición dada por la *Tourism Society* señala: “El turismo incluye cualquier actividad relacionada con el desplazamiento temporal de personas hacia destinos fuera de los lugares donde normalmente viven y trabajan, así como las actividades que realizan durante su estancia en dichos destinos” (Serra, 2002).

Para la Organización Internacional de Turismo, (2003), el turismo es el sector relacionado con los viajes: agencias de viaje, operadores y guías de turismo y actividades relacionadas. También desde la óptica de las comunidades receptoras y la oferta turística, (citado por De la Torre, 1989), el turismo es un

conjunto de relaciones, servicios e instalaciones que cooperativamente promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal de visitantes. A través de las definiciones se pueden distinguir tres etapas del desarrollo turístico, la primera durante la primera mitad del siglo XX donde dicha actividad empieza a ser estudiada como fenómeno social principalmente por la escuela alemana; la segunda, cuando surge el turismo de masas con el desarrollo de la aviación comercial después de la Segunda Guerra Mundial; y la tercera etapa, el turismo moderno con el nacimiento de la OMT, en la década de los setenta, que influye en la alineación de las políticas turísticas nacionales y el reconocimiento de la importancia de su contribución en la economía (Arias Aguirre y Escalona Ajo, 2017).

La actividad turística, de acuerdo a su planificación y desarrollo, tiene potencial para promover el crecimiento económico y la inversión a nivel local, lo cual a su vez se traduce en oportunidades de empleo, distribución de rentas y en impulso de otras actividades como la agricultura, pesca y artesanía en las localidades receptoras.

Para Requena y Muñoz (2006), el turismo es uno de las pocas actividades humanas que ha sido abordada desde diversas disciplinas (economía, ecología, psicología, geografía, sociología, historia, estadística, derecho y las ciencias políticas y administrativas). Por ello, Cárdenas (2001) al referirse a dicho sector indica que es el conjunto de desplazamientos que generan fenómenos socioeconómicos, políticos, culturales y jurídicos.

Desde el punto de vista económico, el este ha sido una de las actividades principales, debido a que representa una fuente importante generadora de divisas, inversión y empleo (directos e indirectos). Sin embargo, los gastos de los turistas no sólo se limitan en el pago de una habitación, sino que también destinan gran parte en la compra de bienes y servicios como alimentos, transportes, entretenimiento, excursiones, entre otras actividades. La corriente turística que se genera hacia una región determinada, también afecta en los ingresos de las empresas o personas que se encuentran vinculadas de manera directa o indirecta con dicha actividad. (Gutiérrez, 2012).

En este sentido, el sector turístico se consolida a escala mundial como una fuerza económica importante que logra desplazar a un número considerable de industrias de peso en la economía global, generando más del 10% del PIB y del empleo a nivel mundial.

El turismo se ha convertido en la actualidad en uno de los sectores que contribuyen en mayor medida al desarrollo económico de las regiones (OMT, 1998; Kandampully, 2000). Al tenerse en cuenta los diferentes autores es posible presentar diversos elementos en común y definir al turismo como la suma de las relaciones y prestaciones de servicios que se derivan de los desplazamientos humanos voluntariamente efectuados hacia lugares distintos al de su entorno habitual, de una manera temporal y por razones diferentes, tantos de los negocios como de las consideraciones profesionales.

1.1.1. Turismo en Cuba

El turismo como industria, tiene sus orígenes en Cuba a principios del s. XX y su desarrollo va estrechamente ligado a los cambios económicos, sociales y políticos ocurridos en la isla a lo largo de este siglo. El surgimiento de dicha actividad en Cuba y su evolución están en correspondencia con la historia económica y político-social del país. Su desarrollo estuvo marcado en términos generales, por la inexistencia de una política estatal que permitió incrementar y sostener los avances alcanzados en algunos períodos. Varios autores señalan la existencia de tres o cuatro etapas en el desarrollo turístico en Cuba, (Villalba, 1993; García, 1998 y 2005; Salinas & Mundet, 2000, Salinas, 2009; Salinas & Salinas, 2016).

El desarrollo del sector turístico internacional en Cuba desde los inicios de la Revolución fue concebido a partir de un escenario de confrontación y restricciones de viajes que han caracterizado las relaciones entre Cuba y Estados Unidos. La decisión estratégica para su desarrollo obedeció a la coyuntura económica que sumió al país en una profunda crisis. La opción estaba sustentada en la búsqueda de divisas a corto plazo, ante la caída de las exportaciones y no en la necesidad de garantizar empleo. La estrategia estaría decidida en la concepción de un modelo de desarrollo del turismo internacional

en condiciones de economía socialista centralizada y con un mínimo de impactos sociales negativos.

La política turística actual del país va dirigida a un desarrollo sostenible del turismo de manera que conduzca a una mejora del nivel de vida de la población local, el crecimiento económico y la protección del medio ambiente. El turismo constituye una oportunidad estratégica para el desarrollo local y la transformación productiva del territorio (Lineamientos de la Política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, 2017).

La estrategia de desarrollo del turismo en la isla se ha orientado a consolidar la competitividad estructural del sector mediante la utilización de factores heredados, así como la elaboración y ejecución de políticas gubernamentales tendientes a la creación de ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo; definiendo como objetivos estratégicos:

- Diseñar y concretar una comercialización más eficiente del producto turístico.
- Incrementar y diversificar una oferta turística más competitiva.
- Recuperar y hacer crecer la planta hotelera.
- Elevar el nivel de eficiencia económica del Sistema de Turismo.
- Desarrollar hasta los niveles más avanzados la informática y los sistemas de comunicación.
- Incorporar más capital extranjero al desarrollo del turismo.

La oferta del producto turístico cubano se ha concebido buscando como un elemento clave el logro de una demanda estable y equilibrada con el objetivo de garantizar un flujo continuo de turistas a lo largo de todo el año, la elevación sistemática de la duración media de la estancia y un alto índice de repetición de las visitas. Uno de los mecanismos más certeros para asegurar estos resultados es garantizar la diversificación del producto. La diversificación del producto turístico significa, desde el punto de vista de la oferta, aprovechar al máximo las posibilidades geográficas, económicas, sociales y culturales para llegar a todos los segmentos de mercado y a la mayor cantidad de mercados emisores de turistas, haciendo a todo el territorio nacional actor y beneficiario del turismo y evitando, a su vez, oscilaciones bruscas de la demanda según el periodo del año

que puedan poner en peligro la estabilidad macroeconómica. De ahí que los tres equilibrios básicos por los que se trabaja en el sector se refieren a la estabilidad temporal, el equilibrio espacial y el equilibrio en los mercados emisores (Gutiérrez Castillo, 2001).

Además del desafío que implica el logro de los equilibrios fundamentales del sector, existe un grupo de retos adicionales que deben enfrentarse como parte del proceso de expansión y desarrollo del turismo en la economía cubana, entre los que se destacan: carencia de recursos financieros para el desarrollo de la actividad, elevación de las potencialidades del efecto de arrastre, balance entre la inversión hotelera y la inversión extrahotelera y desarrollo del tráfico aéreo (Gutiérrez Castillo, 2001).

1.2. La Agenda 2030 y Cuba

La Agenda 2030 es un documento flexible, a partir del cual, teniendo en cuenta, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, cada país debe adecuar esta Agenda a su contexto económico y social para que la misma sea efectiva, además sean medibles y alcanzables dichos objetivos.

Según (Alonso, 2017), la Agenda 2030 requiere de aspectos fundamentales para su implementación, estos son: la voluntad política (capacidad de movilizar recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos en torno a los ODS), la creatividad para adaptar esta Agenda a la realidad de cada país y la integralidad sectorial (analizar las dificultades de cada sector no de forma aislada, sino teniendo en cuenta el carácter sistémico de los procesos económicos y sociales). Los gobiernos deben proyectarse y trabajar con una visión holística.

Los caminos identificados de un principio para iniciar la ardua tarea de implementación de la Agenda 2030 son viables (los planes de desarrollo económico y la definición de metas a partir, de la propia Agenda). (Alonso et al, 2017). Cualquiera que sea el camino elegido por los países; se requiere como premisa de los aspectos fundamentales citados en el segundo párrafo, que permitan avanzar a mediano plazo. Ambos caminos no son fáciles, existen barreras objetivas y subjetivas para su cumplimiento, independientemente del nivel de desarrollo alcanzado de cada país, como son:

- El tipo de gobierno que impere y sus prioridades teniendo en cuenta, el factor rentabilidad electoral y el tiempo de gobernabilidad.
- Que se asuma por parte de los gobiernos la Agenda 2030 de manera formal y no se visible en la práctica.
- El nivel de consenso, credibilidad e integralidad con que se asuma por parte de los gobiernos entre otras barreras.

Cuba en torno a la adopción y adaptación de la Agenda 2030, avanza sin pausa, pero sin prisa, está inmersa en un proceso de reordenamiento económico y social a partir, del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social; el mismo se proyecta hasta el 2030 e involucra los ODS. Se priorizan aquellos problemas que más nos afectan en la actualidad tales como la lucha contra el hambre; impulsando el sector agropecuario como principal fuente de alimento, se movilizan recursos de todo tipo para paliar la pandemia contra la COVID- 19 y que esta tenga un menor impacto en la salud de la población cubana, además se refuerza la seguridad nacional en medio de una guerra no convencional, por parte del gobierno de los EE. UU, para garantizar la paz de nuestra nación. (Alonso et al, 2017)

Ante la difícil situación económica que atraviesa Cuba (bloqueo económico recrudecido), su gobierno, continuidad de la generación histórica, no solo trabaja para mantener los logros alcanzados por la Revolución, sino que traza estrategias en los diferentes sectores económicos con un carácter multidisciplinario para elevar la calidad de vida del pueblo cubano y desarrollarnos. El país cuenta con un capital humano que compite a nivel mundial en diferentes ramas, el gobierno potencia el trabajo por cuenta propia, se trabaja teniendo en cuenta el encadenamiento productivo, se impulsa el desarrollo local y además se involucran en las principales tareas a los diferentes actores sociales. Se hace camino al andar porque no hay la suficiente experiencia para realizar los cambios y transformaciones que requiere la economía cubana, pero partiendo de las experiencias de otros países, el talento del cubano y con el optimismo y el acompañamiento del pueblo, se avanza. (Alonso et al, 2017)

La Agenda 2030 es una oportunidad única, pero adoptarla implica un desafío para todos. No dejar a nadie atrás puede ser difícil de visualizar en tantos contextos distintos. Pero de lo que no cabe duda es de la enorme necesidad de que se asimile y se interiorice desde todos los ámbitos. La cooperación al desarrollo, desde su ámbito, debe trabajar con todos los actores y sobre la base de alianzas fuertes para poder avanzar en la consecución de un verdadero desarrollo sostenible (Lorient, M. L. 2018).

Cuba parte de unas condiciones aceptables para enfrentarse a la tarea de adoptar y aplicar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En buena parte de los indicadores, especialmente en los de naturaleza social, está situada en un adecuado punto de partida, si se compara con la región a la que pertenece o con el conjunto internacional. Por supuesto, hay carencias visibles –especialmente en el campo ambiental–, así como algunos retrocesos en materia social y de equidad, que se han hecho más agudos en los últimos años como consecuencia de la larga crisis que ha padecido el país, pero los logros son manifiestos y facilitan el que se afronte la Agenda 2030 con cierto optimismo. (Alonso et al, 2017)

Un optimismo que se acentúa cuando se consideran las condiciones que el país tiene para orientar un esfuerzo integral de carácter estratégico, poniendo en pie las capacidades formativas y de capital humano de su sociedad. Las debilidades más notables resultan del momento económico y político que vive el país.

En el medio de un proceso de reformas de resultado en sí mismo incierto, se acumulan los efectos de un previsto relevo en la dirigencia política que tiene un alcance superior al mero cambio de nombres: es el final de una generación depositaria de la legitimidad que arrastraba la Revolución (con sus luces y sus sombras), que cede el relevo a una nueva generación de trayectoria y de capacidad de liderazgo desconocidas.

Son estos factores los que pueden hacer que las energías sociales se centren en los problemas inmediatos, acortando el horizonte de los problemas a abordar, o que la sociedad se ensimisme preocupada por su devenir, abandonando o posponiendo tareas y responsabilidades internacionales compartidas que son

obligadas en un mundo crecientemente globalizado. Y es ese mismo proceso de cambio en la dirigencia del país el que puede sembrar la inestabilidad que dificulte poner en marcha una Agenda como la de los ODS, que exige un consenso social de largo alcance y un marco previsible de actuaciones consistentes en el tiempo (Lorient, M. L. 2018).

La Agenda 2030 supone un jalón importante, ya que a partir de la creación de los ODS y sus respectivas metas especifica claramente los ámbitos de intervención necesarios para alcanzar un desarrollo sostenible plantea Castro, J. (2018).

Con el objetivo de resolver los desequilibrios estructurales e insuficiencias de nuestra economía a partir de políticas de gobierno con enfoques sistémicos, integrales y sostenibles que respondan a una visión estratégica y consensuada a mediano y largo plazos, coherente con lo planteado en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados por el 6to. Congreso del Partido, en abril de 2011, se iniciaron los trabajos para conformar una propuesta de estrategia de desarrollo, conocida como Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030 (Plan Nacional de Desarrollo). La elaboración de un plan nacional de desarrollo implica un proceso de trabajo que interrelaciona metodológica y secuencialmente un conjunto de componentes. (Alonso et al, 2017)

En Cuba, la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030 transita por dos etapas: en la primera, se han establecido los elementos conceptuales fundamentales que sirven de base para el Plan Nacional, entre los que se destacan la evaluación de la situación actual y el diagnóstico cualitativo, los principios rectores para la elaboración de la estrategia de desarrollo, la visión de la nación, los ejes estratégicos y sectores estratégicos para la transformación productiva. En esta etapa también se incluyen los debates de este documento en el 7mo. Congreso del PCC, la realización de un proceso de consulta con la militancia del PCC y la UJC, representantes de las organizaciones de masas y sociales y de diversos sectores de la sociedad civil cubana, y su aprobación definitiva por el Pleno del Comité Central del PCC (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017).

En la segunda etapa, se validaron e integraron los diferentes programas y líneas de acción ya propuestas, en muchos casos hasta ese momento con un enfoque más sectorial y local que nacional, y se elaborarán otras aún no trabajadas; se establecerán, a su vez, las jerarquizaciones correspondientes, así como los indicadores para evaluar los objetivos, y se fijarán las metas a alcanzar desde un punto de vista cuantitativo; asimismo, se precisarán las demandas presupuestarias y la correspondencia de estas con las fuentes de financiamiento disponibles.

Además, se establecerán o reforzarán los mecanismos democráticos, sistemáticos y públicos de seguimiento, control, evaluación y rendición de cuenta a todos los niveles, dirigidos a implantar modelos de gestión orientados a resultados, elemento indispensable para la retroalimentación de los procesos de planificación, de toma de decisiones y de las correcciones necesarias, con vistas a lograr las mejores vías de acción ante las cambiantes condiciones.

La visión de la nación, entendida como el estado o situación que se desea alcanzar, se define como soberana, independiente, socialista, democrática, próspera y sostenible. En ella se sintetizan las aspiraciones que han caracterizado la lucha por la plena emancipación y unidad de la nación a lo largo de nuestra historia y que han sido refrendadas por la mayoría de nuestro pueblo en cada uno de los procesos democráticos y de participación popular desarrollados a lo largo de la Revolución Cubana (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017).

Esta Visión de la Nación tiene implícita la necesidad de diseñar un enfoque de desarrollo capaz de enfrentar y solucionar, de forma integral y bajo la conducción del Partido, las principales dificultades que presenta la sociedad cubana en los ámbitos político, ideológico, ético, moral, jurídico, institucional, social, económico, demográfico, cultural, tecnológico y ambiental. También asume los retos futuros, que están asociados a una situación internacional –política, militar, financiera y comercial– muy compleja, a un hegemonismo cultural cada vez más creciente y a los constantes cambios en términos científicos, tecnológicos y climáticos (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017).

El diseño del plan de desarrollo tiene que ser un ejercicio de construcción participativa y consciente de toda la sociedad, que garantice el consenso acerca de los objetivos a cumplir en cada etapa, para alcanzar y fortalecer la nación que se desea tener en el año 2030 y las transformaciones integrales y coherentes necesarias para lograrlo (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017).

Ejes estratégicos del plan nacional de desarrollo:

- 1) gobierno socialista, eficaz, eficiente y de integración social.
- 2) transformación productiva e inserción internacional.
- 3) infraestructura.
- 4) potencial humano, ciencia, tecnología e innovación.
- 5) recursos naturales y medio ambiente.
- 6) desarrollo humano, equidad y justicia social.

Sectores estratégicos para la transformación productiva: La transformación estructural de la economía cubana impone la necesidad de identificar y desarrollar acciones en aquellas actividades con potencial económico estratégico y gran efecto multiplicador para alcanzar este propósito y focalizar el esfuerzo científico, tecnológico, humano, financiero y organizativo en función de estas. Por tal motivo, la definición de los criterios metodológicos idóneos con vistas a la identificación de actividades o sectores estratégicos para el desarrollo es una cuestión fundamental. A continuación, se enumeran aquellos criterios que se consideran más significativos.

En la medida que la economía logra generar efectos positivos reiterados en áreas con estas características, se experimenta un aumento sostenido de la productividad, se transforman tecnológicamente las ramas tradicionales, emergen nuevos polos de crecimiento caracterizados por procesos productivos más complejos debido a una mayor intensidad tecnológica y uso del conocimiento, se reducen los diferenciales de productividad entre actividades, se diversifica la base sectorial de la economía, consolidándose la integración interna de esta, y con ello, el incremento de los niveles de actividad y las capacidades productivas

de otros sectores, ramas e industrias (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017) .

- **El sector del turismo:** perfeccionando el de ciudad y el de sol y playa a partir de su diversificación, con énfasis en el cultural, el histórico y el de salud, en atención a los requerimientos de las diversas áreas y mercados, y a su contribución al fortalecimiento de la integración interna de la economía y la conservación y protección de los recursos naturales y el medio ambiente.
- **El sector productor de alimentos:** incrementando las producciones ecológicas, con énfasis en la integración de la industria con el sector agropecuario y pesquero, elevando el valor agregado de los productos alimenticios, con mayores estándares de calidad e inocuidad.

Complementariamente, debe fomentarse el desarrollo de actividades productivas, comerciales y de servicios de baja dotación de capital, basadas en pequeñas y medianas empresas, que tributan a encadenamientos productivos eficientes con empresas principales y al desarrollo local, priorizando actividades de la industria alimentaria, la producción de alimentos, de la construcción, servicios sociales y personales, de reparación y mantenimiento, oferta al turismo, producciones artesanales, transporte, comunicaciones, servicios comunitarios, entre otras que favorecerían la competitividad y contribuirían fundamentalmente a la reducción de los costos fijos y al beneficio de la población, teniendo en consideración las características de cada territorio (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017).

En general se propiciaría la conformación de una economía más abierta en cuanto a su participación en el comercio mundial, pero más articulada internamente y con mayor capacidad para la difusión del progreso económico y tecnológico al interior de su sistema productivo como plataforma de apoyo a su competitividad.

Cuba parte de unas condiciones aceptables para enfrentarse a la tarea de adoptar y aplicar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En buena parte de los indicadores, especialmente en los de naturaleza social, está situada en un adecuado punto de partida, si se compara con la región a la que pertenece o con

el conjunto internacional. Por supuesto, hay carencias visibles –especialmente en el campo ambiental–, así como algunos retrocesos en materia social y de equidad, que se han hecho más agudos en los últimos años como consecuencia de la larga crisis que ha padecido el país, pero los logros son manifiestos y facilitan el que se afronte la Agenda 2030 con cierto optimismo. Un optimismo que se acentúa cuando se consideran las condiciones que el país tiene para orientar un esfuerzo integral de carácter estratégico, poniendo en pie las capacidades formativas y de capital humano de su sociedad. Las debilidades más notables resultan del momento económico y político que vive el país. En el medio de un proceso de reformas de resultado en sí mismo incierto (Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030, 2017).

1.2.2. La Agenda 2030 y el turismo

En la actualidad el sector turístico hotelero se ha desarrollado ampliamente. Esta acelerada transformación lo ha convertido en uno de los sectores que ostentan un mayor crecimiento económico a nivel mundial, dando pie a que se encuentre ineludiblemente vinculado con el progreso socio-económico de un país y de forma especial en los países emergentes (Du Toit, Fourie, y Trew, 2010; Feng, 2015). Para la Organización Mundial del Turismo (OMT) (2017) esto es consecuencia de la capacidad que presenta esta actividad para reducir la pobreza a través de la apertura de nuevos empleos más estables (uno de cada once puestos de trabajo) en especial en áreas rurales y remotas, donde viven millones de personas bajo condiciones de carencia extrema. En este sentido, se establece la máxima de que el sector turístico hotelero deberá promulgar el desarrollo de un turismo sustentable a través de un uso más eficiente de los recursos naturales, que permita satisfacer las necesidades económicas y sociales de las regiones anfitrionas, al mismo tiempo que se preserva y recupera la biodiversidad y la diversidad cultural. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017).

El año 2015 se ha convertido en un hito para la sostenibilidad por ser el año en que los Gobiernos han consensuado la adopción de la agenda para el desarrollo post-2015. La nueva agenda es transformativa, está centrada en las personas y

tiene objetivos valientes y ambiciosos. El turismo puede contribuir, directa o indirectamente, a todos estos Objetivos. Concretamente el turismo aparece en las Metas de los Objetivos 8, 12 y 14, que están respectivamente relacionados con el desarrollo económico inclusivo y sostenible, el consumo y la producción sostenible y el uso sostenible de los océanos y los recursos marinos. (WTO, 2015) (<https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>).

En Cuba el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 aparece como uno de sus ejes estratégicos fundamentales el turismo siendo uno de los sectores económicos con mayores dimensiones del mundo, y uno de los que registra un crecimiento más rápido, el mismo se encuentra en una buena posición para fomentar el crecimiento económico y el desarrollo a todos los niveles y aportar ingresos mediante la creación de empleo. El desarrollo del turismo sostenible, y su incidencia en las comunidades, puede vincularse con los objetivos nacionales de reducción de la pobreza, con los relacionados con la promoción del emprendimiento y los pequeños negocios, y con el empoderamiento de los grupos menos favorecidos, en particular las mujeres y los jóvenes (Informe nacional voluntario cuba 2021).

El turismo puede estimular la productividad agrícola al promover la producción, el uso y la venta de productos locales en los destinos turísticos y su plena integración en la cadena de valor del sector. Además, el Agroturismo, un segmento en crecimiento, puede complementar las actividades agrícolas tradicionales. El crecimiento de los ingresos en las comunidades locales puede conducir a una agricultura más resiliente y a la vez aportar valor a la experiencia turística. Este es una de las fuerzas motrices del crecimiento económico mundial y actualmente responsable por creación de 1 de cada 11 puestos de trabajo. Dando acceso a oportunidades de trabajo decente en el sector turístico, y poniendo en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales».

Un sector turístico que adopta prácticas de consumo y producción sostenibles puede tener un papel significativo en la transición hacia la sostenibilidad. Para ello, es imprescindible elaborar y aplicar instrumentos a fin de lograr un turismo

sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

1.2.3 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por las Naciones Unidas en 2015 contienen la agenda global más ambiciosa aprobada por la comunidad internacional para movilizar la acción colectiva en torno a objetivos comunes. Si bien se proponen luchar contra la pobreza extrema, integran y equilibran tres dimensiones esenciales del desarrollo sostenible como son la económica, la social y la ambiental, proporcionando una valiosa hoja de ruta para articular la formulación de políticas mundiales. Sin embargo, la arquitectura compleja bajo la que se han diseñado, sus limitaciones técnicas y las fundadas críticas de la comunidad internacional proyectan importantes limitaciones para que esta novedosa agenda pueda alcanzar los objetivos previstos de construir un planeta mejor para las generaciones venideras (Gómez Gil, 2018).

Los ODS, también conocidos como Objetivos Mundiales, se adoptaron por todos los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030. (OMT-Agenda 2030, 2021).

Los 17 ODS están integrados, ya que reconocen que las intervenciones en un área afectarán los resultados de otras y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad medio ambiental, económica y social.

Siguiendo la promesa de no dejar a nadie atrás, los países se han comprometido a acelerar el progreso para aquellos más atrasados. Es por esto que los ODS han sido diseñados para traer al mundo varios “ceros” que cambien la vida, lo que incluye pobreza cero, hambre cero, SIDA cero y discriminación cero contra las mujeres y niñas. Conseguir los ODS requiere la colaboración de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos por igual para asegurar que dejaremos un planeta mejor a las generaciones futuras. (Hernández, A-2021).

A continuación, se muestran los 17 ODS:

Fin de la pobreza; hambre cero; salud y bienestar; educación de calidad; igualdad de Género; agua limpia y saneamiento; energía asequible y no contaminante; trabajo decente y crecimiento económico; industria, innovación e infraestructura; reducción de las desigualdades; ciudades y comunidades sostenibles; producción y consumo responsable; acción por el clima; vida submarina; vida de ecosistemas terrestres; paz, justicia e instituciones sólidas y alianza para lograr los objetivos.

1.2.4. Los ODS y el turismo

La Organización Mundial del Turismo (OMT), un organismo especializado de las Naciones Unidas, es la principal organización internacional en el campo del turismo. La OMT está encargada de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos que tenga en su punto de mira el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), cuyo alcance es universal. La OMT ofrece liderazgo y apoyo al sector turístico para ampliar conocimientos e impulsar políticas turísticas en todo el mundo, defender un turismo responsable y promover el turismo como fuerza motriz del crecimiento económico, el desarrollo inclusivo y la sostenibilidad ambiental. Integrada en la actualidad por 156 países, la OMT alienta la aplicación del Código Ético Mundial para el Turismo, con el fin de maximizar la contribución socioeconómica del turismo y minimizar a la vez los posibles impactos negativos que pudiera tener. (Serrano, 2003, p. 9)

Dentro de las iniciativas del sector, y para fomentar así una mayor contribución a la Agenda 2030, la Organización Mundial del Turismo adaptó los ODS a los retos del sector. Según este organismo mundial, el turismo puede reducir significativamente su huella ecológica y debe convertirse en un impulsor de la innovación, el desarrollo de economías verdes, inclusivas y bajas en carbono, así como en contribuyente de la salvaguardia de la creatividad cultural, la diversidad y el bienestar humano y de los ecosistemas (Schéou, 2017).

Según (Mac Donald, M. W., & Kordylas, J. A. 2021), el turismo puede contribuir, directa o Indirectamente, con todos los objetivos, concretamente aparece en las

metas de los objetivos 8, 12,14 y 15, que están respectivamente relacionados con el desarrollo económico Inclusivo y sostenible, el consumo y la producción sostenible, el uso sostenible de los océanos y los recursos marinos y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres para evitar la pérdida de la biodiversidad. En este sentido, el turismo sostenible está firmemente posicionado en la agenda para el desarrollo post-2015.

En este sentido, los destinos turísticos deben trabajar en la integración de los ODS para lograr su inclusión en las políticas públicas de las administraciones responsables de la gestión geográfica y turística de los territorios. Estos destinos deben aunar esfuerzos para afianzar los principios de la sostenibilidad y sus variables en el marco socioeconómico, ambiental y cultural de su territorio, participando asimismo en la toma de decisiones relativas al desarrollo turístico global mediante la colaboración con organizaciones internacionales tales como UNESCO o la Organización Mundial del Turismo (OMT) entre otros.

La propuesta de alcanzar un producto turístico sostenible debe ser compatible con el escenario de fondo posmoderno que trazan los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (Mac Donald, M. W., & Kordylas, J. A. 2021).

El desarrollo sostenible de los destinos turísticos no puede entenderse sin la absoluta implicación e integración de las empresas y entidades que conforman el sector. Estas empresas son un eslabón o nexo de unión con los organismos de gestión turística y los propios turistas, quienes cada vez con más frecuencia demandan productos, servicios y experiencias auténticas y sostenibles, basadas en la protección del patrimonio social, cultural y natural de las regiones de acogida. (Mac Donald, M. W., & Kordylas, J. A. 2021).

1.3. Encadenamientos productivos

Uno de los primeros autores en plantear los encadenamientos, enlaces o eslabones fue Albert Hirschman, en 1958, con sus conceptos de «encadenamientos hacia atrás y hacia adelante». Para Hirschman los encadenamientos hacia atrás están representados por las decisiones de inversión y cooperación, orientadas a fortalecer la producción de materias primas y bienes de capital necesarios para la elaboración de productos terminados.

Entretanto, los encadenamientos hacia adelante surgen de la necesidad de los empresarios por promover la creación y diversificación de nuevos mercados para la comercialización de los productos existentes (Nova González, 2020).

Según Alberto Levy (2003) son encadenamientos productivos la aglomeración de empresas que se desempeñan en la misma actividad o en actividades estrechamente relacionadas, dentro de un área espacialmente delimitada, que cuenta con un perfil determinado donde la especialización y el comercio interfirma resulta sustancial, lo que da origen a economías externas de especialización.

Los encadenamientos productivos incluyen un elemento implícito importante generado por la propia naturaleza de estos: la cadena de valor, herramienta gerencial fundamental para identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle ventajas competitivas potenciales.

El encadenamiento productivo-valor se puede definir, en términos generales, como el conjunto de actividades involucradas en el diseño, la producción y la comercialización de un producto o servicio. Una definición más abarcadora del encadenamiento puede ser aquella que se refiere a una amplia interrelación sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas. El vínculo puede desarrollarse tanto «hacia atrás» (hacia los proveedores de insumos y equipos, entre otros) como «hacia delante» (actividades desarrolladas de forma conjunta o conectadas, acopio de productos, transportación, almacenamiento, comercialización, beneficio, procesamiento industrial) (Cárdenas Basto, 2015).

En ocasiones algunos autores identifican estas últimas como «hacia los lados» (industrias procesadoras y usuarias, así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas). Se consideran de esta categoría importantes actividades económicas fuera del marco municipal o provincial, que incluso pueden llegar a extenderse hasta las cadenas globales de valor externas en búsqueda de eficiencia colectiva. Los encadenamientos implican un grado de compromiso entre las empresas más allá de una relación de compra-venta normal (Nova González, 2020).

Los encadenamientos productivos, junto con la competitividad, la productividad y la internacionalización de las empresas, son los ejes que rigen la política industrial moderna de los países. Gracias a esta política las empresas crecen, compiten y generan empleo. Cuando una empresa quiere acceder a un nuevo mercado, los encadenamientos productivos son el instrumento que permite enlaces entre diferentes conjuntos de empresas que forman cada etapa de un proceso productivo determinado (Competitividad y desarrollo, 2006).

También las empresas se ajustan según sus capacidades, con el objetivo de generar una mayor competitividad. Un encadenamiento es un proyecto que promueve y mejora los vínculos comerciales entre las empresas que son proveedoras de insumos o materia prima, y las que los transforman en productos terminados, con el interés de lograr productos y servicios de mejor calidad. Frente a la promoción de los encadenamientos productivos existen varios retos que los países presentan tales como la infraestructura, la tecnología y el desempeño empresarial. (Cárdenas Basto, 2015).

Se entiende también por encadenamientos productivos el conjunto de organizaciones enlazadas entre sí que buscan aprovechar oportunidades de negocios internacionales, y que ofrecen valor al cliente final. Las empresas involucradas no necesariamente pertenecen al mismo sector productivo, sino que se complementan y crean relaciones a largo plazo tras identificar oportunidades del mercado, Levy (2003).

También se hace referencia por medio de las cadenas globales de valor a la producción de un bien que se lleva a cabo por medio de una cadena productiva en múltiples localizaciones, con lo cual se genera un origen a la especialización de cada país en lo que es más competitivo (en diseño, ensamble, distribución servicio postventa, etc.). Según Gary Gereffi (2001), los encadenamientos productivos se definen como el rango completo de actividades involucradas en el diseño, la producción y el marketing de un producto.

Esta modalidad de producción flexible ha cobrado importancia al ayudar a las empresas a ser más competitivas cuando se esfuerzan por alcanzar los estándares de calidad reconocidos a nivel internacional. Para las empresas, ser

competitivo significa sostener patrones de eficiencia vigentes en el resto del mundo, en cuanto a la utilización de recursos y la calidad de un producto o servicio ofrecido (Di Filippo, 1995). Un encadenamiento debe ser entendido como una estrategia que permite fortalecer la competitividad de las empresas que se convierten en proveedoras de empresas internacionales, mediante el abastecimiento de productos y servicios de calidad, lo que garantiza clientes importantes (Benavides. 2008).

Un encadenamiento también crea un espacio para la competitividad, pues busca la eficiencia por medio de la disminución de costos. Se entiende por encadenamiento a la estrategia de crecimiento que permite que las empresas se desarrollen y logren una producción sostenible, al involucrar a un grupo de empresas que consiguen una sinergia, de tal forma que se genera una competitividad en bloque a partir de la competencia solidaria. (Encadenamientos Productivos La Guía práctica, 2015)

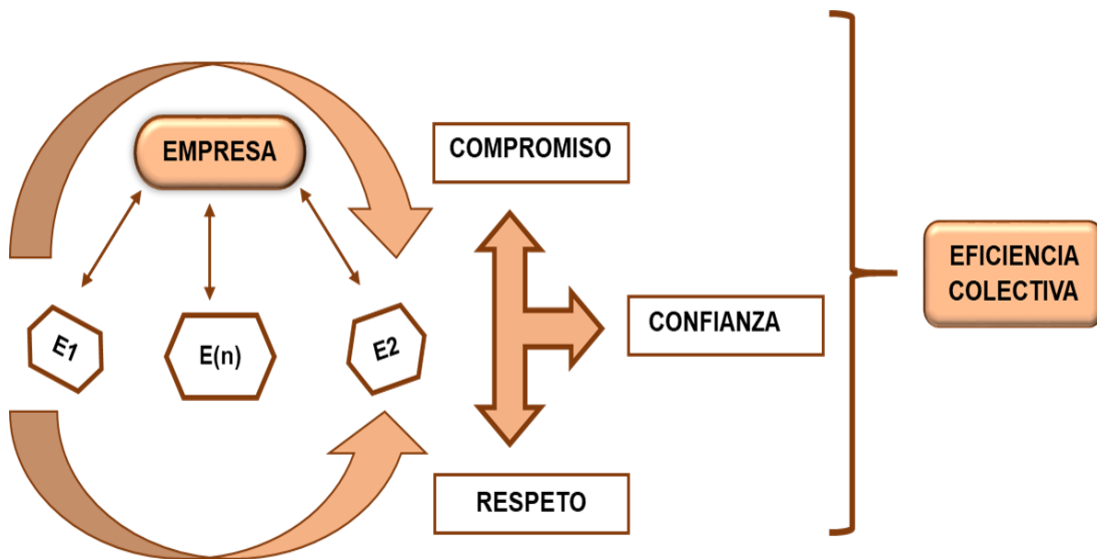


Figura 1.2: Mapa conceptual del término EP.

Fuente: elaboración propia

1.3.1. Encadenamientos productivos y el turismo

La actividad turística necesita de indispensables encadenamientos, antes, durante y después de la prestación de los servicios, entre un gran número de sectores con los cuales mantiene vínculos directos (alojamiento, alimentación, agencias de viajes, transportes, alquiler de coches, entre otras), mientras que con otros tiene vínculos indirectos (los bancos, la agricultura, las telecomunicaciones y la construcción).

De acuerdo con (Correa Escribano, 2018) el turismo con fuertes encadenamientos resulta un sector clave para la economía de cualquier país, ya que constituye un importante demandante de insumos para el resto de los sectores económicos. Es un impulsor de variados encadenamientos hacia atrás, pero escasos hacia adelante, esto significa que tiene un fuerte potencial de arrastre en la economía nacional ya que exhibe una elevada demanda de insumos y servicios de los demás sectores como alimentos, bebidas, tabaco, muebles, transporte, comunicaciones, construcción, industria, salud, deporte, cultura y agricultura. Además de ser una actividad exportadora, evidencia empleo inducido.

Los encadenamientos vinculados a los servicios prestados se inician desde los mercados emisores de turistas, actuando las agencias de viaje que venden servicios turísticos al consumidor final a través de oficinas abiertas al público o por Internet; sistemas de distribución en los que se apoyan las aerolíneas y la mayoría de las agencias de viajes para realizar reservas; operadores turísticos que desarrollan paquetes de viajes y comercializan a través de las agencias nacionales y servicios de transporte. Por otra parte, y vinculados a la cadena, en los destinos receptores operan empresas nacionales de transporte internacional; operadores receptivos que actúan como representantes de operadores turísticos extranjeros o comercializan sus servicios directamente a visitantes del exterior; establecimientos de alojamiento; diversos servicios de comidas y bebidas;

transporte local; operadores de actividades deportivas y de ocio; comercio y artesanías.

Según (Arias Aguirre y Escalona Ajo, 2017) en Cuba el turismo es considerado uno de los más importantes sectores socioeconómicos, productor de un conjunto heterogéneo de bienes y servicios que son consumidos por los visitantes. El suministro de estos bienes y servicios para atender a los turistas proviene de una amplia gama de agentes económicos y empresas de tamaños diversos, que van desde pequeñas y medianas empresas (PyMEs) locales hasta grandes empresas nacionales.

Además de estar asociada al crecimiento de las pequeñas empresas locales, la expansión de las actividades turísticas es una fuente importante de ingresos de divisas, y demanda de fuerza de trabajo. Sin embargo, la puesta en práctica de las ofertas del turismo al crecimiento económico depende de muchos factores, entre otros, de cómo se integran las actividades turísticas con el resto de la economía, y de cómo se posiciona la industria local en la cadena productiva. La buena articulación entre cada una de las actividades que intervienen en los encadenamientos, contribuye directamente a la expansión de los servicios (hoteles, restaurantes, bares, comercio, etcétera) e indirectamente en la producción de bienes primarios y manufacturados.

Una de las principales características de la actividad turística, es la oportunidad existente de articular y proponer alianzas entre los distintos prestatarios de servicios, ya sea de manera directa o indirecta, para alcanzar un mejor desarrollo económico. “Los encadenamientos locales permiten la integración espontánea de diferentes sectores de la economía local, lo que propicia una red empresarial a través de un proceso colectivo” (Fonseca Ramírez, Quesada Castro, Fontana Coto, & Sánchez Sáenz, 2011, p. 87). El turismo es una de esas áreas económicas que permite un mayor desarrollo local, siempre y cuando existe esa proyección social por parte de las empresas o grupos empresariales presentes. Es así como los encadenamientos productivos tienen esa característica de buscar el mayor beneficio directo como indirecto (Arias Aguirre y Escalona Ajo, 2017).

1.3.2. Cadenas productivas

Según Gomes de Castro et al. (2002), las cadenas productivas constituyen conjuntos de actores sociales interactivos –involucrados en los diferentes eslabones de una cadena productiva–, tales como: sistemas productivos agropecuarios y agroforestales, proveedores de servicios e insumos, industrias de procesamiento y transformación, distribución y comercialización, y consumidores finales del producto y los subproductos de la cadena. Los actores sociales de cada cadena pueden presentar un comportamiento cooperativo o conflictivo entre sí, en situaciones diversas. La Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial –ONUDI– (2004) define las cadenas productivas como un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado, en el que las características tecno productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y la productividad de la producción en su totalidad. Es por esto que las cadenas productivas se subdividen en eslabones, los cuales comprenden conjuntos de empresas con funciones específicas dentro del proceso productivo.

Las cadenas productivas tienen su origen en la década del 50 del pasado siglo, mediante estudios que reflejaban una visión sistémica de la agricultura, donde mostraban la interconexión entre todos sus procesos para hacer llegar a los consumidores las ofertas de productos agrícolas (Díaz Pozo ,2021).

El término encadenamiento productivo define a la aglomeración de pequeñas y medianas empresas que interactúan con el objetivo de lograr un aumento en sus niveles de competitividad. Es una estrategia de producción que tiene gran importancia para el desarrollo y evolución de las mismas, ya que dicha aglomeración les permite obtener ventajas en cuanto a problemas de tipo financiero, de obtención de materias primas e información, (Lescay, 2016). También puede definirse como un encadenamiento productivo, a las relaciones a largo plazo entre empresas donde la producción de un bien se lleva a cabo por medio de una cadena de valor en diferentes localizaciones. El rango de

actividades involucradas en el diseño, producción y marketing de un producto. Albert Hirschman en 1958, lo describió como las decisiones de inversión para hallar las combinaciones óptimas de recursos, facilitando procesos productivos. (Cárdenas Basto 2015)

El profesor de Harvard Michael E. Porter realizó aportes teóricos importantes sobre las cadenas productivas, al introducir la noción de «sistema de valor». El sistema de valor está compuesto por cadenas de valor de los proveedores, de la empresa, de los canales y de los clientes (Porter, 1985).

Las cadenas productivas están integradas por eslabones que son acciones o procesos que pueden tratarse como una unidad, y que se relacionan unos con otros de forma muy variada y con la intervención de múltiples actores (externos e internos). Tales elementos están conectados por flujos de capital, tecnologías, materiales, etc., de manera tan fuertemente dependiente, que pueden propiciar o entorpecer (según el caso) el funcionamiento exitoso de la cadena. (Mora Aliseda, 2018).

En Latinoamérica el enfoque de cadenas productivas es relativamente nuevo, pero en Europa se usa desde los años setenta para identificar, alertar, orientar los procesos, las inversiones y productores. Existen diversas definiciones de cadena productiva. Algunas la presentan como el conjunto de operaciones necesarias para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, que ocurren de forma planificada y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas (Gereffi, 2001). Una cadena productiva consta de etapas consecutivas, donde diversos insumos sufren algún tipo de transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto, de una sucesión de operaciones de diseño, producción y distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos, económicos y humanos en un entorno determinado (Nova González, 2020).

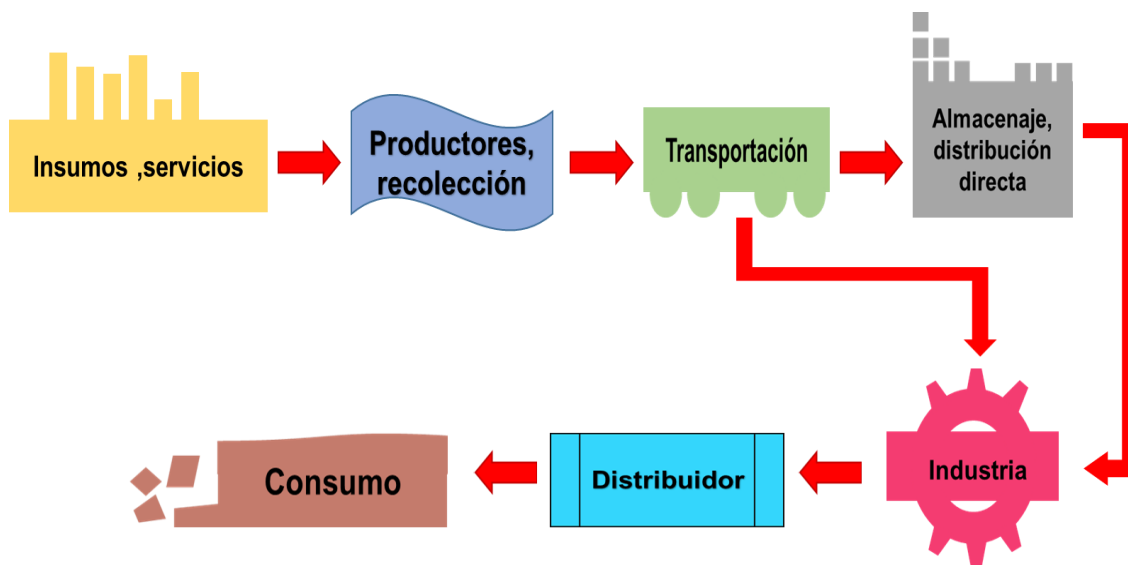


Figura 1: Esquema general de cadena productiva.

Fuente: elaboración propia

1.3.3. Cadenas productivas y la agricultura en Cuba

El enfoque de cadena productiva resulta útil para el análisis de diversas dimensiones de su desempeño o de sus componentes, como la eficiencia, calidad de productos, sostenibilidad y equidad, al igual que es pertinente en el contexto actual de la economía mundial, globalización y competitividad, Mata Varela (2018).

En el caso específico de Cuba, los autores (Anaya, 2015; Antúnez y Ferrer, 2016), destacan la existencia de ejemplos de cadenas productivas con impactos económicos y sociales que merecen ser estudiados con profundidad para extraer de ellos algunas lecciones. Además de las experiencias tradicionales como las de la agroindustria de la caña de azúcar y el tabaco, pueden señalarse otras exitosas y con potencial, como, la citrícola y la del frijol que, aunque incipiente es mira de atención dentro de la agricultura.

En esta realidad, la agricultura no se puede considerar como elemento separado del resto de la economía. Este enfoque nos permite dar una mirada sistemática a las actividades productivas. Actualmente, el concepto de cadenas productivas tiene muchas acepciones, variando del sector de la economía al que se aplique,

así tenemos cadenas agrícolas, agropecuarias, industriales, agroindustriales, entre otras. No obstante, muchos autores coinciden en los elementos que componen la cadena productiva (Nova González, 2020).

Algunos actores intervienen directamente en la producción, transformación y venta del producto y otros se dedican a brindar servicios. Este conjunto de actores está sometido a la influencia del entorno, representado por varios elementos como las condiciones ambientales o las políticas (Nova González, 2020).

Todo producto sigue un ciclo desde la producción hasta el consumo. Una cadena se inicia en manos del productor y culmina en la mesa del consumidor. Entre esos dos momentos del proceso existe todo un recorrido o un ciclo de vida del producto, el mismo que se denomina una cadena productiva. La cadena productiva involucra un número de etapas interconectadas, a través del ciclo: producción (origen)-transformación-distribución-cambio-consumo. Esta dimensión implica que se considere los distintos procesos productivos y relaciones económicas que se producen a través del ciclo (Nova González, 2020).

1.3.4. Encadenamientos entre el turismo y la producción de alimentos

La alimentación y la agricultura sostenibles tienen un gran potencial para revitalizar los paisajes rurales, para generar crecimiento inclusivo en los países y para lograr un cambio positivo en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (FAO, 2018).

Con el objetivo de transformar la agricultura y la alimentación, en correspondencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 (ODS), en el 2018 la FAO propuso una estrategia de trabajo basado en cinco principios que equilibran las dimensiones sociales, económicas y medio ambientales y 20 áreas de acción que describen enfoques, prácticas, políticas y herramientas que interrelacionan varios ODS, que integran las tres dimensiones del desarrollo sostenible —el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente— y que implican la participación y las alianzas entre los distintos actores (FAO, 2018).

Entre las 20 acciones están:

- ✓ Facilitar el acceso a recursos productivos, a la financiación y a los servicios
- ✓ Conectar a los pequeños agricultores con los mercados.
- ✓ Fomentar la diversificación de la producción y de los ingresos

Potenciar un encadenamiento productivo entre los productores locales y el sector turístico, constituye una alternativa que favorecería el desarrollo de ambos sectores estratégicos: producción de alimentos y turismo (PCC, 2017).

El desempeño de los proveedores y de los suplidores nacionales se verá mejorada con el uso de las redes del turismo, en especial las de las empresas multinacionales para usar el talento local y elevar la calidad de la capacitación de su propio personal, así como el de las empresas que tengan relaciones de trabajo mejorando asimismo las capacidades gerenciales y de organización en las empresas. Estas redes también pueden ser aprovechadas para la exportación de los bienes y servicios competitivos y elevar la competitividad de la economía en general. También, las empresas locales y en última instancia los consumidores locales se acaban beneficiando al extenderseles estos beneficios. (Françoise Carner2001).

El turismo y la agricultura han provocado el desarrollo de ventajas como la incorporación del Turismo Agroecológico como herramienta de desarrollo sostenible. El turismo Agroecológico es una actividad múltiple ya que además de ser recreativa, educativa, ambientalista y ecológica, también permite abrirse al mundo. El comportamiento de los consumidores cada vez es de mayor importancia, en el cual desea lugares para interactuar con la naturaleza, la cultura y que no exista grandes masificaciones de consumidores. (Méndez, F. M. M., & Cisneros, E. C. 2017).

Con la incorporación de esta actividad se pretende mejorar el mercado de la producción con alimentos más sanos debido a los cambios alimenticios para evitar enfermedades, es decir, concientizar el proceso productivo y el consumo de alimentos orgánicos. (Méndez, F. M. M., & Cisneros, E. C. 2017).

Cuando el proceso de proveer servicios turísticos en el destino comienza, los lazos con la agricultura, la pesca, la avicultura y, en ciertos casos con la ganadería, así como con la industria alimenticia son generalmente los primeros

en tomar lugar. Frente a la sofisticación creciente del mercado de alimentos y bebidas, los encadenamientos se han de trabajar por parte de las empresas compradoras y de los suplidores y requieren de la voluntad de ambas partes para lograr los niveles requeridos de calidad, cantidad y entrega que pueden ser difíciles en muchos países en desarrollo (Françoise Carner2001).

En muchos casos no se logran estos encadenamientos por falta de interés en desarrollarlos por parte de las empresas turísticas y por la posibilidad de escoger en el mercado internacional, mejores productos, a mejor precio y con plazos de entrega seguros. En los casos en que se han logrado, se han dado los primeros pasos para obtener estos requisitos y alcanzar ventajas en el mercado interno y para la exportación (Françoise Carner2001).

1.3.5. Entidades hoteleras, sus procesos y encadenamiento

Los encadenamientos vinculados a los servicios prestados se inician desde los mercados emisores de turistas, actuando las agencias de viaje que venden servicios turísticos al consumidor final a través de oficinas abiertas al público o por internet; sistemas de distribución en los que se apoyan las aerolíneas y la mayoría de las agencias de viajes para realizar reservas; operadores turísticos que desarrollan paquetes de viajes y comercializan a través de las agencias nacionales y servicios de transporte, Meneses Bucheli, K., Córdova Montero, G., & Oleas Nieto, K. (2019).

Por otra parte, y vinculados a la cadena, en los destinos receptores operan empresas nacionales de transporte internacional; operadores receptivos que actúan como representantes de operadores turísticos extranjeros o comercializan sus servicios directamente a visitantes del exterior; establecimientos de alojamiento; diversos servicios de comidas y bebidas; transporte local; operadores de actividades deportivas y de ocio; comercio y artesanías.

En Cuba el turismo es considerado uno de los más importantes sectores socioeconómicos, productor de un conjunto heterogéneo de bienes y servicios que son consumidos por los visitantes.

El suministro de estos bienes y servicios para atender a los turistas proviene de una amplia gama de agentes económicos y empresas de tamaños diversos, que

van desde pequeñas y medianas empresas (PyMEs) locales hasta grandes empresas nacionales. Además de estar asociada al crecimiento de las pequeñas empresas locales, la expansión de las actividades turísticas es una fuente importante de ingresos de divisas, y demanda de fuerza de trabajo.

Sin embargo, la puesta en práctica de las ofertas del turismo al crecimiento económico depende de muchos factores, entre otros, de cómo se integran las actividades turísticas con el resto de la economía, y de cómo se posiciona la industria local en la cadena productiva, Meneses Bucheli, K., Córdova Montero, G., & Oleas Nieto, K. (2019).

La buena articulación entre cada una de las actividades que intervienen en los encadenamientos, contribuye directamente a la expansión de los servicios (hoteles, restaurantes, bares, comercio, etcétera) e indirectamente en la producción de bienes primarios y manufacturados.

1.4 Conclusiones parciales

El análisis bibliográfico realizado para elaborar el marco teórico referencial permitió concluir que el sector del turismo necesita del encadenamiento productivo en la prestación de servicios, para su desarrollo y sostenibilidad, que el vínculo entre el turismo y la agricultura han provocado el desarrollo de ventajas competitivas como el surgimiento del Turismo Agroecológico y el mercado de la producción de alimentos orgánicos; además el suministro de bienes y servicios para atender a los turistas tiene su origen en agentes económicos y empresas que van desde pequeñas y medianas empresas (PyMEs) locales hasta grandes empresas nacionales. Por tanto, se puede afirmar que el turismo es una oportunidad para el cumplimiento de la Agenda 2030.

CAPÍTULO II: PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EL ANÁLISIS DEL PROCESO A+B COMO CONTRIBUCIÓN A LOS ODS 2030

En el presente capítulo se describe el objeto de estudio, sus principales clientes, productos y proveedores. Además, se explica detalladamente el procedimiento metodológico para llevar a cabo el diagnóstico del encadenamiento productivo con suministradores de productos agropecuarios destinados al proceso A+B en el hotel Gran Caribe Sun Beach. Se definen las herramientas utilizadas como complemento del encadenamiento productivo, a partir de los indicadores declarados en la Agenda 2030 y en los sectores estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de Cuba 2030.

2.1. Caracterización del Hotel Gran Caribe Sun Beach

El Hotel Gran Caribe Sun Beach, se encuentra ubicado en Varadero; (calle 17, e/ 1ra y 3ra avenida), en la zona residencial. En su infraestructura arquitectónica cuenta con 2 edificios de alojamiento, uno de 8 pisos en forma de H con 216 habitaciones, llamado Leonístico, donde en el segundo piso todavía tienen sus domicilios ciudadanos de la localidad y el otro de 12 pisos con 56 habitaciones llamado Siboney, haciendo un total de 272 y en su último piso se encuentra el Bar Mirador Eclipse.

Este Hotel tiene como misión:

“Ofrecer a nuestros clientes servicios turísticos integrados que satisfagan sus necesidades y expectativas, que se sientan en familia; por el buen trato, la atención personificada, por la adecuada relación calidad-precio en las ofertas y lo atractivo del producto”.

Y como Visión:

“Obtener los mejores resultados económico-financieros de la historia, que han venido incrementándose cada año con la consolidación de los servicios turísticos integrales. Se reconoce la cultura del buen trato, la amabilidad y la profesionalidad de nuestros trabajadores, así como lo atractivo de nuestro producto”.

El hotel ofrece un paquete Todo Incluido de categoría tres estrellas. El precio del paquete varía según las temporadas, los mercados y el tipo de moneda. Sus principales competidores son los hoteles de categoría 3 estrellas en el Destino Varadero. Además, ofrece servicios de alojamiento, restauración, entretenimiento, animación y otras ofertas no incluidas como servicios de masaje, caja fuerte, alquiler de equipos de buceo (sin motor), servicios médicos entre otros. Para ello dispone de un restaurante de servicio buffet, una pizzería, el ranchón en la playa, tres bares, una discoteca, piscina para niño y adultos, caja de seguridad y parqueo.

Clientes

La mayor cantidad de clientes que visitan la instalación proceden de Canadá, este país continúa siendo el primer mercado emisor para el hotel. Los meses de más arribos son de diciembre a marzo y los de menor arribo de mayo hasta octubre. Es un mercado seguro y con potencial de crecimiento para el producto sol y playa siempre que el incremento de los precios no sea muy alto. La estadía promedio es de una semana, gustan mucho del destino, se cuenta con una gran cantidad de huéspedes repitentes y algunos de ellos viajan todos los años. Son generalmente muy respetuosos y comunicativos con el personal. Sin dejar de destacar que los países como Alemania, Italia, España, Costa Rica, Rusia, Polonia, son también mercados emisores para el hotel Sun beach Varadero, entre otros.

Proveedores

La cadena Gran Caribe no cuenta con proveedores “internos”, por lo que el hotel Sun Beach selecciona los proveedores según sus capacidades, características, precios, calidad y condiciones comerciales que cumplan con las necesidades del hotel, asegurando que el producto deseado tenga aptitud para el uso, sea entregado en el tiempo establecido y que su costo sea mínimo. La importancia de estos criterios es fijada por la alta y media dirección, teniendo en cuenta que comprar fundamentándose en el precio, no siempre minimiza los costes a nivel empresarial, pues los bajos precios pueden ser síntomas de baja calidad y la misma conlleva a reclamaciones por parte de los clientes que requiere

indemnizaciones, elevándose finalmente los costos totales de la instalación. En el destino turístico de Varadero existe un número importante de proveedores, lo cual permite una mayor estabilidad en los precios de los suministros, así como también favorece la relación calidad - precio como consecuencia de la especialización hacia determinada familia de productos en algunos proveedores.

Tabla # 2.1 Proveedores del hotel Sun Beach Varadero Víveres Insumos

Viveres	Insumos	SSTT
Cuba Café	Bucanero s.a.	Geysel
Havana Run	GET	
Pesca Caribe	Gaviota Comercial ATEC	
Brascuba	Suchel Proquimia	
Bucanero s.a	Geocuba	
Emp. Cítricos Victoria de Girón		
Tecnoazúcar		
CAN		
Coracán s.a		
Cárnico Matanzas		
CORALAC		
Banacuba		
Emp Futas Selectas		
Emp CCS 26 de Julio		
Emp. Productos Lácteos		
Ember		

Fuente: elaboración propia

Es importante destacar que el hotel Gran Caribe Sun Beach cuenta con la Licencia sanitaria y el Aval de Cumplimiento de la Legislación Ambiental (anexo 1).

2.2. Antecedentes metodológicos

Como se hace referencia en el capítulo I, el encadenamiento productivo es un tema de gran actualidad y relevancia. Numerosos autores han realizado investigaciones aplicando diferentes métodos y herramientas que implica el diagnóstico del encadenamiento productivo en el proceso A+B. La tabla 2.1

muestra las investigaciones que sirven de base para el presente estudio, a partir de las variables que abordan para el diagnóstico del encadenamiento productivo.

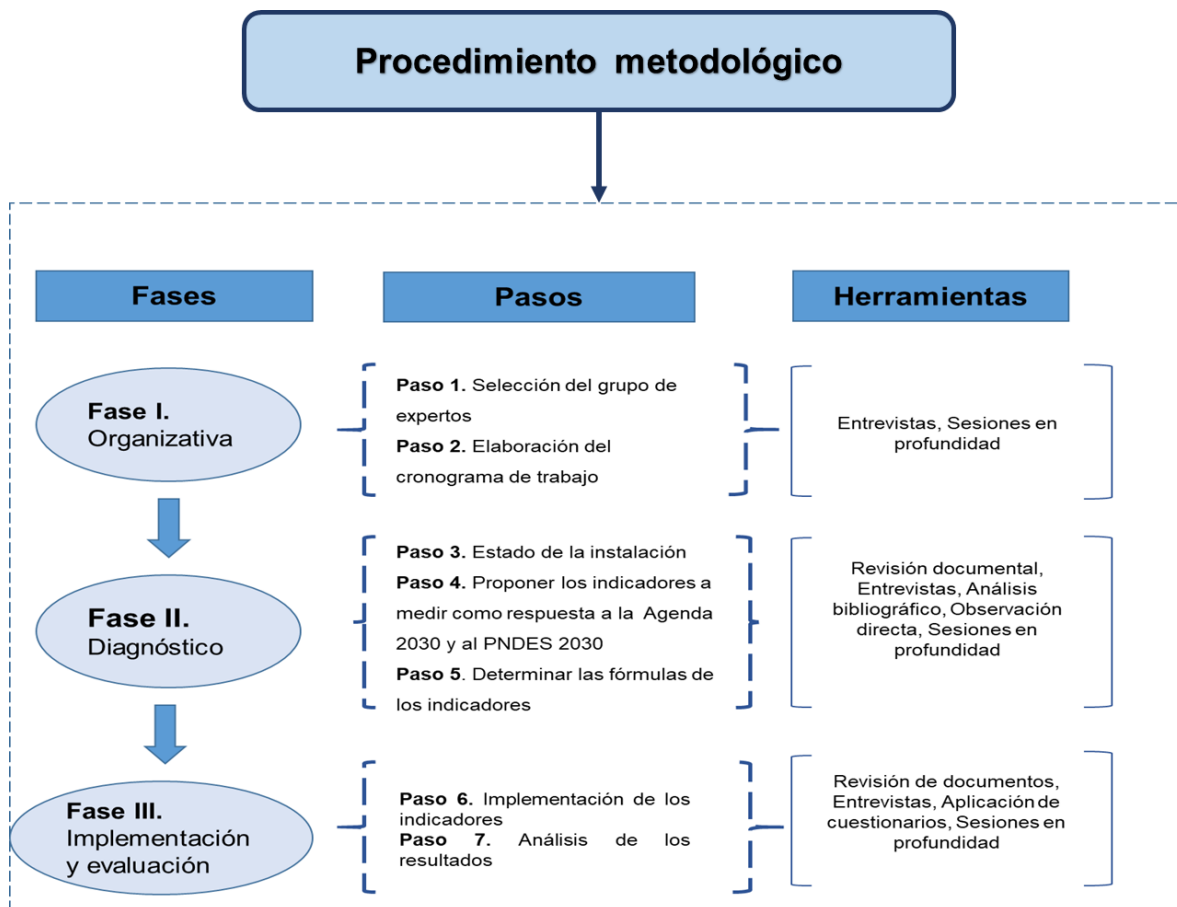
Tabla 2.1: Antecedentes metodológicos para el diagnóstico del encadenamiento productivo.

No.	Título	Autor	Año	Metodologías
1	La cadena productiva del ecoturismo como contribución al desarrollo local	Correa Escribano	2017	Revisión documental, entrevistas abiertas no estructuradas y observación
2	Diagnóstico de la cadena agro-productiva del frijol en la provincia Cienfuegos	Mata Varela	2018	Encuestas, procesamiento de resultados, estrategias
3	Encadenamiento productivo como estrategia para el desarrollo local de los productores ganaderos de la Parroquia Rumipamba, cantón Rumiñahu.	Machuca Maldonado, R. M.	2019	Encuestas, entrevistas, la observación de campo
4	Diagnóstico de las condiciones del Hotel Meliá Santiago para su inserción en cadenas productivas	Díaz-Pozo, Javier	2020	Análisis interno y externo, entrevistas, la observación directa y el uso de criterio de expertos
5	Evaluación del polo turístico Santiago de Cuba para su inserción en cadenas productivas	Díaz Pozo, Javier	2021	Técnica de análisis regional, cluster mapping y una adecuación de la matriz insumo-producto
6	Herramientas metodológicas para el desarrollo de encadenamientos productivos en función del desarrollo local	Mayda Correa Escribano	2021	Encuesta, entrevista, procesamiento de datos

Fuente: elaboración propia

2.3. Propuesta metodológica para el diagnóstico del encadenamiento productivo en el proceso A+B del Hotel Gran Caribe Sun Beach

El procedimiento metodológico para el diagnóstico del encadenamiento productivo es abordado por varios autores con diferentes criterios y aspectos comunes (anexo 2). Las metodologías propuestas por Correa Escribano, Machuca Maldonado y Díaz-Pozo, Javier definen elementos que se corresponden con los requerimientos del hotel objeto de estudio al estar vinculados los mismos al sector del turismo, la agricultura y al desarrollo local, respondiendo a una proyección sostenible. Por tal razón, la autora del presente trabajo tiene en cuenta dichas metodologías para su propuesta en el Hotel Gran Caribe Sun Beach. A continuación, se describen sus fases de forma detallada en la figura 2.1.



Fuente: elaboración propia

2.3.1. Descripción del procedimiento metodológico

El presente subepígrafe describe el procedimiento metodológico para el análisis científico del encadenamiento productivo en el proceso A+B en el Hotel Gran Caribe Sun Beach.

Fase I. Organizativa

De esta fase depende en gran medida el avance del proceso de diagnóstico. Aquí quedan definidos los miembros del equipo de análisis, los cuales tendrán

como base la participación, proceso que resulta vital para transformar las relaciones de poder y alcanzar distintos niveles y diferentes formas de expresión.

Paso 1. Selección del grupo de expertos

Se seleccionan un grupo de especialistas con alto grado de conocimiento en la materia y amplia experiencia en su profesión, dispuestos a integrar el equipo.

Paso 2. Elaboración del cronograma de trabajo

El cronograma comprende las fases, pasos y herramientas del procedimiento, destaca como responsable de su implementación al investigador y acuerda sesiones y encuentros.

Fase II. Diagnóstico

En esta fase se diagnostica el estado actual de desarrollo de la cadena productiva del proceso de A+B, partiendo de la evaluación del estado actual de la instalación objeto de estudio. Mapeo de la cadena productiva: se identifican los eslabones y actores de la cadena, identificación de los vacíos relacionales y sus causas mediante el análisis estructural (asociación de los factores recursos y capacidades), tipos de vínculos que no se establecen intra e intersectorial en la cadena productiva. Profundizar en factores de estructura gobierno que obstaculizan el desarrollo de la cadena productiva. También se precisa considerar los indicadores como respuesta a la Agenda 2030 y PNDES 2030.

Paso 3. Estado de la instalación

Este paso tiene como objetivo definir el estado actual de la instalación de forma tal que sea posible conocer aquellos proveedores que suministran a la misma. Realizar una descripción de dichos proveedores, teniendo en cuenta que el análisis de los encadenamientos productivos persigue garantizar la calidad y eficacia del servicio. Por tanto, resulta imprescindible caracterizar los proveedores y enriquecer esta información, de acuerdo a las normas de calidad por las que se rige el hotel objeto de estudio. Se sugiere para esto último la revisión de documentos, entrevistas y el análisis bibliográfico.

Paso 4. Proponer los indicadores a medir como respuesta a la Agenda 2030 y al PNDES 2030

Para el diagnóstico se tendrán en cuenta los indicadores sobre la base de la Agenda 2030 y el PNDES 2030 como: empresas suministradoras cubanas, empresas suministradoras nacionales, territoriales, certificaciones e igualdad de género. Esta información se establece a partir de la observación directa, revisión documental y entrevistas.

Paso 5. Determinar las fórmulas de los indicadores

Fórmula 1. Indicador de suministro nacional: Total de empresas agropecuarias cubanas suministradoras para proceso A+B, respecto al total de suministradores de la entidad para este proceso.

$$SuminNac = \frac{EmpNacAgropAyB}{TotalSuminAyB} * 100$$

Fórmula 2. Indicador de suministro local: Total de empresas agropecuarias territoriales suministradoras para proceso A+B, respecto al total de empresas suministradoras cubanas.

$$SuminTerr = \frac{EmpTerrAgropAyB}{EmpNacAgropAyB} * 100$$

Fórmula 3. Indicador de calidad: Empresas certificadas cubanas respecto al total de empresas certificadas.

$$Calidad = \frac{EmpCertCub}{EmpCert} * 100$$

Fórmula 4. Indicador global: Total de formas productivas suministradoras cubanas respecto al total de formas productivas suministradoras.

$$Global = \frac{FormProdSuminCub}{FormProdSumin} * 100$$

Fórmula 5. Indicador de género: Total de mujeres que lideran las empresas suministradoras cubanas respecto al total de empresas suministradoras cubanas.

$$Género = \frac{MujLidEmpSuminCub}{EmpSuminCub} * 100$$

Fórmula 6. Indicador de emprendedores: Directivos menores de 35 años respecto al total de directivos.

$$Empren = \frac{DireMen35}{Directivos} * 100$$

Fase III. Implementación y evaluación

Servirá para tomar decisiones de constitución y ajuste; es decir designar responsables por eslabón de la cadena, además de involucrar el diseño de herramientas de medición esperadas (indicadores de logro); a través de las herramientas revisión documental, aplicación de cuestionarios, entrevistas y sesiones en profundidad.

Paso 6. Implementación de los indicadores de encadenamientos productivos

Este paso se centra específicamente en la fase dos y su orientación metodológica gira en torno a demostrar mediante el análisis de factores asociados a la entidad seleccionada, la necesidad del encadenamiento productivo como alternativa para la mejora de los procesos de servicios hoteleros expresado a través del estudio de elementos e indicadores influyentes en la estimulación de la Agenda 2030 y PNDES 2030.

Paso 7. Análisis de los resultados

Mediante sesiones en profundidad se realiza un análisis crítico de los resultados obtenidos en los indicadores, lo que permite comprender las condiciones de cada uno, así como la necesidad que tiene el hotel para su implementación con respecto a lo que plantea la Agenda 2030 y PNDES 2030. En base a los resultados de este análisis se podrán determinar acciones para fortalecer el encadenamiento productivo y mejorar las conexiones entre actores.

2. 4 Conclusiones parciales

En este capítulo se analizaron seis antecedentes sobre encadenamiento productivo; por su congruencia con el objeto de estudio se tienen en cuenta tres metodologías que sirvieron de punto de partida al procedimiento metodológico propuesto por la autora, para el diagnóstico de las insuficiencias relacionadas con el encadenamiento productivo en el proceso de A+B como contribución a los ODS del Hotel Gran Caribe Sun Beach. Se considera que dicha propuesta metodológica puede aplicarse en el hotel objeto de estudio al abarcar de forma integral aspectos medibles que permiten la viabilidad del diagnóstico.

CONCLUSIONES

En correspondencia con los objetivos de la investigación se arriban a las siguientes conclusiones:

1. La investigación bibliográfica realizada permitió profundizar en el encadenamiento productivo, así como la Agenda 2030; sentando las bases para el posterior desarrollo de la investigación, al posibilitar la determinación de los aspectos teóricos básicos del objeto de estudio.
2. Los elementos teóricos abordados constituyeron la base para el análisis y determinación de la metodología del encadenamiento productivo en el proceso de A+B en el hotel Gran Caribe Sun Beach como contribución a los ODS 2030
3. Se diseñó una metodología para llevar a cabo el diagnóstico del encadenamiento productivo con suministradores de productos agropecuarios destinados al proceso A+B en el objeto de estudio, la misma consta de 3 fases y 7 pasos apoyados en herramientas científicas para su desarrollo.
4. La propuesta seis indicadores asociados al procedimiento metodológico responden a la proyección de la Agenda 2030 y el PNDES 2030; los mismos garantizan medir las insuficiencias en el proceso A+B como contribución a los ODS 2030 y establecer el seguimiento y control de su despliegue.

RECOMENDACIONES

1. Aplicar el procedimiento seleccionado en la entidad objeto de estudio.
2. Divulgar los resultados de esta investigación, en virtud de que alcancen su mayor consolidación, desde el punto de vista teórico-práctico.
3. Emplear este documento como material de consulta sobre el encadenamiento productivo en la formación de los estudiantes de la carrera de Turismo.
4. Socializar como referente metodológico mediante ponencias y publicaciones en revistas de carácter científico.

Bibliografía

1. Gil, C. G. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 140, 107-118.
2. Agut, M. D. P. M., & Del Pilar, M. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2015-2030) y Agenda de Desarrollo post 2015 a partir de los objetivos de desarrollo del milenio (2000-2015). *Valencia: Universidad de Valencia*.
3. León Pupo, N. I., Castellanos Domínguez, M. I., Curra Sosa, D., Cruz Ramírez, M., & Rodríguez Palma, M. I. (2019). Investigación en la Universidad de Holguín: compromiso con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 348-378.
4. Hernández, A. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), turismo y ética, (2021) .
5. Alonso, J. A. (2017). Cuba y los objetivos de desarrollo sostenible. *Nueva etapa entre Cuba y la UE: Escenarios de futuro*, 42.
6. Cantú Martínez, P. C. (2016). Los nuevos desafíos del desarrollo sustentable hacia 2030. *Ciencia Uanl*, 19(80), 27-3
7. Font-Jay, L. (2020). Sustainable Development in Cuba. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 3-13.
8. Lorient, M. L. (2018). La Cooperación al Desarrollo ante la Agenda 2030 y los ODS. *Ambienta: La revista del Ministerio de Medio Ambiente*, (122), 42-51.
9. Ramírez Pérez, J. F., Pérez Hernández, I., Rodríguez Martínez, M., & Miranda Camejo, H. (2020). Turismo local sostenible: contribución al desarrollo territorial en Cuba. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3), 425-447.
10. Zamora, A. T., Santos, O. E. R., & Cardoso, O. C. G. (2021) Task Life program in Cuba and its linkage with the Sustainable Development Goals. (Revisión). *Roca. Revista científico-educacional de la provincia Granma*, 17(2), 17-29.
11. León Pupo, N. I., Castellanos Domínguez, M. I., Curra Sosa, D., Cruz Ramírez, M., & Rodríguez Palma, M. I. (2019). Investigación en la Universidad de Holguín: compromiso con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(1), 348-378.

12. Fumero, N. P., & Martín, R. H. (2020). Reflexiones sobre sostenibilidad turística durante la pandemia: una agenda para el sector frente a los ODS. *Turismo pos-COVID-19*.
13. Meneses Bucheli, K., Córdova Montero, G., & Oleas Nieto, K. (2019). Aporte del sector turístico como eje estratégico de encadenamientos productivos.
14. Nova González, A., Prego Regalado, J. C., & Robaina Echevarría, L. (2020). El encadenamiento productivo-valor en Cuba. Antecedentes y actualidad. Proyecto APOCOOP. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1).
15. Franch León, K., & Valencia Bonilla, m. B. (2014). La gestión del conocimiento como herramienta de dirección en entidades hoteleras cubanas.
16. Carballosa Ramírez, J. L. (2019). *Diagnóstico del sistema productivo local agropecuario en el municipio Gibara* (Bachelor's thesis, Universidad de Holguín, Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Departamento de Ingeniería Industrial).
17. Mesa, C. A. P. La proactividad ambiental: una mirada desde la investigación para las metas de la agenda 2030.
18. Castro, J. (2018). Agenda 2030-objetivos de desarrollo sostenible. ODS 12: producción y consumo responsable. *Revista iberoamericana de ciencias empresariales y economía*, 9(9), 109-116.
19. Mac Donald, M. W., & Kordylas, J. A. (2021). Turismo sostenible, desarrollo local y ODS en la provincia de Corrientes.
20. Sanahuja, J. A., & Tezanos Vázquez, S. (2017). Del milenio a la sostenibilidad: retos y perspectivas
21. Antúnez Saiz, V. I., & Ferrer Castañedo, M. (2021). Mirada a los encadenamientos productivos en Cuba desde la ciencia de la dirección. *Cofin Habana*, 15(2).
22. Morera, D. A., & Morales, C. C. (2017). Encadenamientos productivos en Costa Rica: caracterización del régimen definitivo y de regímenes especiales. *Foro de Investigadores de Bancos Centrales del Consejo Monetario Centroamericano*.
23. Salcedo, A. J. V. El enfoque de la Gerencia Social para el fortalecimiento de Encadenamientos Productivos: Políticas Públicas y Estrategia Sectorial.

24. Meza, V. S., & Alfaro, L. V. (2017). Acercamiento metodológico para el abordaje de Encadenamientos Productivos. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, (73), 50-80.
25. Nova Molano, Y. P., & Rincón Carranza, Y. A. (2017). Alianza del pacífico al este de Asia. Un encadenamiento productivo agroindustrial.
26. Pérez Caballero, A. F., & Romero Peña, F. N. (2017). Análisis de las estrategias de negocios verdes y de producción más limpia tendientes al encadenamiento productivo y reconocimiento ambiental, adelantadas por la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca–CAR en su jurisdicción durante el año 2015.
27. Córdoba, r. G. T. Propuesta de encadenamientos productivos de las unidades de negocio. *Ingeniería industrial en la construcción de paz*.
28. Dopico Valdés, C. B. (2019). *Análisis de la cadena productiva para el hábitat local. Caso de estudio: Municipio Cumanayagua, Cienfuegos* (Doctoral dissertation, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas).
29. Françoise Carner (2001) Encadenamientos generados por el sector turismo.
30. Contreras, M. E. C. TÍTULO: Herramientas metodológicas para el desarrollo dejaramillo, a., martínez guerrero, D., lópez, f., & garrido, g. (2017). Documento diagnóstico diferencial del resguardo wacoyo de la etnia sikuani de puerto gaitán meta. Encadenamientos productivos en función del desarrollo local.
31. Santana González (2020) Índice de Articulación para el subproceso hotelero de Alimentos bajo el concepto de Encadenamiento Productivo. Caso de estudio Complejo Puntarena-Playa Caleta.
32. Garry, S., & Martínez, R. (2017). Fortalecimiento de la cadena de turismo en el departamento de La Libertad en El Salvador. *Fortalecimiento de cadenas de valor rurales. Santiago: CEPAL, 2017. LC/TS. 2017/24. p. 293-345*.
33. Di-Bella, M. G. (2019). Introducción al turismo.
34. Salinas Chave. E. Mundet, I Cerdad.Li El turismo en cuba. Un análisis geográfico.
35. Morillo Moreno, Marysela Coromoto Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 2011, pp. 135-158 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela

36. EDUARDO SALINAS CHÁVEZ Universidad de La Habana, Cuba (2018) Tourism in Cuba: Development, Challenges, Perspectives.
37. José Luis Perelló Cabrera Instituto Nacional del Periodismo José Martí La Habana, Cuba. El turismo en Cuba: cambios y tendencias.
38. Mendoza Carrazana (2019). Tourism as a pivotal sector of local development in Cuba.
39. Font-Jay, L. (2020). Desarrollo Sostenible en Cuba. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 3-13.
40. MANFUGÁS, J. M. E., BENDIG, B. R., RUBAL, K. M., & LEÓN, L. R. (2019). La gastronomía como atractivo turístico del destino cuba. potencialidades para su desarrollo en la Provincia La Habana. *Rosa dos Ventos*, 11(1), 50-65
41. Méndez, F. M. M., & Cisneros, E. C. (2017). Turismo agroecológico: Alternativa de desarrollo turístico sostenible en la zona rural de la provincia del Guayas. *INNOVA Research Journal*, 2(5), 152-162.
42. Loscertales, B. (1999). El turismo rural como forma de desarrollo sostenible. El caso de Aragón. *geographicalia*, (37), 123-138.
43. Comité Central del Partido Comunista de Cuba (Junio / 2021) Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el período 2021-2026
44. Rodríguez Perero, E. M. (2015). *Agroturismo, una alternativa de desarrollo endógeno en la comuna Dos Mangas, parroquia Manglaralto, provincia de Santa Elena, año 2015* (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2015.).
45. Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el período 2016-2021, 2017.
46. Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos, 2019.
47. Prat Forga, J. M., & Cànoves Valiente, G. (2015). Las relaciones sociales como elemento de apoyo al desarrollo del turismo en la agricultura social.

48. López, A., & Curiel, J. (2010). El turismo sostenible como dinamizador local. *Observatorio Medioambiental*, 13, 109-129.
49. Bekerman, M., & Cataife, G. (2001). Encadenamientos productivos: estilización e impactos sobre el desarrollo de los países periféricos. In *Anales de la Asociación Argentina de Economía Política*.
50. Vindas, S. B. (2009). Encadenamientos productivos y clusters: una estrategia para fortalecer las micro y pequeñas empresas del turismo rural. *Revista Geográfica de América Central*, 1(42), 113-129.
51. Arango, D. Encadenamientos productivos, clave para conquistar mercados. [en línea] Disponible en: <https://www.seg.eltiempo.com/suscripciones/impreso/portafolio>.
52. Díaz-Pozo, J., Castellanos-Pallerols, G. M., & Hernández-Rodríguez, N. R. (2020). Diagnóstico de las condiciones del Hotel Meliá Santiago para su inserción en cadenas productivas. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 107-117.
53. Proyecto de plan estratégico para Cuba (2021-2024) (<https://executiveboard.wfp.org/es>).
54. Mata Varela, M. D. L. C., Meza Salvatierra, J., & Toledo Rodríguez, O. D. C. (2018). Diagnóstico de la cadena agro-productiva del frijol en la provincia Cienfuegos. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(3), 74-87.
55. Machuca Maldonado, R. M. (2019). *Encadenamiento productivo como estrategia para el desarrollo local de los productores ganaderos de la Parroquia Rumipamba, cantón Rumiñahui. Producción Ganadera de Leche* (Master's thesis, PUCE-Quito).
56. Escribano, M. C., Companioni, J. C. H., & Carballo, N. L. (2017). The Ecotourism Production Chain, a Contribution to Local Development.
57. Díaz Pozo, J., Castellanos Pallerols, G. M., Hernández Rodríguez, N. R., & León Robaina, R. (2021). Evaluación del polo turístico Santiago de Cuba para su inserción en cadenas productivas. *Retos de la Dirección*, 15(2), 122-151.
58. Azcárate T., Benayas J., Nerilli G. y Justel A., 2019. "GUIA PARA UN TURISMO SOSTENIBLE. Retos del sector turístico ante la Agenda 2030", REDS, Madrid.

59. Gutiérrez Castillo, 2001. Estrategias de desarrollo del Turismo en Cuba: resultados, retos y perspectivas.

Anexos

Anexo 1: Licencia sanitaria y el Aval de Cumplimiento de la Legislación Ambiental del hotel Gran Caribe Sun Beach

MOD. 79-02 REPUBLICA DE CUBA		No. 16	
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA SALUD AMBIENTAL		LICENCIA SANITARIA	
CAR: <i>Matanzas</i>	CFE: <i>Matanzas</i>		
POR LA PRESENTE SE CONCEDE AUTORIZACIÓN SANITARIA AL ESTABLECIMIENTO, LOCAL O TRANSPORTE.			
NOMBRE, RAZÓN SOCIAL, DOMINIO: <i>Hotel Sun Beach</i>		GRUPO TURÍSTICO: <i>Albergamiento Turístico</i>	
TIPO DE PRODUCTOS QUE MANEJA: <i>Alimentos - Bebidas frías</i>			
DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO: <i>Calle 17</i>	No. 494: <i>Varadero</i>	MUNICIPIO: <i>Cárdenas</i>	PROVINCIA: <i>Matanzas</i>
ADMINISTRADOR DEL ESTABLECIMIENTO: <i>Roque</i>	SUO INTELLECTIVO: <i>Alvarez</i>	INSTRUMENTO: <i>Jurado</i>	DIRECCIÓN DE SALUD AMBIENTAL: <i>Independencia</i>
CIUDAD: <i>Cabaiguán</i>	LOCALIDAD: <i>Cabaiguán</i>	MUNICIPIO: <i>Levisa de Pinar</i>	PROVINCIA: <i>Matanzas</i>
EXPIRA EN: DA MES AÑO <i>07 07 2014</i>			
OBSERVACIONES: Se autoriza su comercialización por <i>venta</i> para de la fecha de expedición.			
1. Esta Licencia deberá fijarse en lugar visible y mostrarse cuando sea solicitado un funcionario competente del Ministerio de Salud Pública.			
2. Su validez es exclusiva para el Local, Establecimiento o Transporte que aparece en esta Licencia, debiendo renovarse la autorización de producción o Local.			
3. Esta Licencia ampara las condiciones sanitarias de este Local, Establecimiento o Transporte, evitando en la fecha de su expedición, que pueda referirse cuando las autoridades sanitarias estimaren que se está incumpliendo las disposiciones sanitarias vigentes.			
4. Esta Licencia es puramente sanitaria y no exime del cumplimiento de las obligaciones complementarias.			


**MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
DELEGACIÓN TERRITORIAL
MATANZAS**

Procediendo acorde al Convenio CITMA-MINTUR para la obtención del Aval de Cumplimiento de la Legislación Ambiental, por parte de los establecimientos turísticos y a solicitud del HOTEL SUNBEACH del GRUPO HOTELERO GRAN CARIBE se realiza la inspección a dicha instalación, acordando otorgarse el

AVAL DE CUMPLIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN AMBIENTAL

Dado en Matanzas, a los 7 días del mes de Junio de 2018.
"Año 60 de la Revolución".

[Firma]
Msc. Oscar Luis García Martínez
Delegado Territorial
CITMA-Matanzas


CITMA
MINISTERIO DE CIENCIA,
TECNOLOGÍA Y
MEDIO AMBIENTE
DELEGACIÓN TERRITORIAL
OFICINA DEL
DELEGADO

Anexo 2: Matriz de conceptos sobre el término EP

	1	2	3	4	5	6	7
Autores							
Correa Escribano 2017	x	x		x			
Mata Varela	x	x				x	
Machuca Maldonado, R. M.	x	x		x	x		
Díaz-Pozo, Javier 2020		x		x	x		
Díaz-Pozo, Javier 2021	x						x
Mayda Correa Escribano 2021	x	x	x				
Criterios comunes	Organización preparatoria para el diagnóstico	Diagnóstico	Reestructuración de la cadena productiva	Implementación	<i>Estrategias de trabajo</i>	<i>Análisis económico de la cadena productiva</i>	Clúster Mapping
%	86	86	13	43	29	13	13