

**O turismo em Cuba como alternativa para a economia sob o embargo comercial dos Estados Unidos:
Um olhar sobre os desafios pós-revolução**

DOI: 10.2436/20.8070.01.101

Leandro Souza Moura

Doutor em Administração de Empresas – Fundação Getulio Vargas (FGV/RJ), Brasil.

Professor Adjunto - Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Brasil.

E-mail: lemoura05@yahoo.com.br

José Maria Campos Manzo Filho

Bacharel em Turismo – Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Brasil.

E-mail: josemmanzo@yahoo.com.br

Resumo

É inegável o potencial de contribuição do turismo no que se refere à geração de empregos, à movimentação de capitais e à geração de novos negócios. Em razão disso, o investimento no turismo pode se converter em uma alternativa para lidar com condições econômicas adversas. Nesse artigo são analisados os efeitos do turismo para a economia cubana sob a perspectiva do enfrentamento das dificuldades resultantes dos embargos econômicos impostos pelos Estados Unidos, buscando entender o fenômeno turístico e o seu papel na economia neste cenário. Antes de 1959, Cuba era um país que vivia submetido a uma forte influência dos Estados Unidos, era uma ilha com grandes desigualdades sociais. Os embargos norte-americanos à Cuba geraram grandes obstáculos ao desenvolvimento cubano e se iniciaram em outubro de 1960, quando o governo estadunidense utilizou como justificativa prática para tal ato a expropriação de propriedades de companhias e de cidadãos norte-americanos em Cuba, realizados pelo governo revolucionário cubano. O turismo se tornou uma das principais ferramentas econômicas de Cuba, pois atrai a maioria dos investimentos estrangeiros no país e gera muitos empregos nas mais diversas áreas, bem como movimenta o comércio e a prestação de serviços, e forneceu grande contribuição no enfrentamento das dificuldades geradas pelos bloqueios comerciais aos quais a Ilha esteve submetida.

Palavras-chave: Turismo. Cuba. Embargo comercial. Desenvolvimento local.

1 INTRODUÇÃO

O turismo desempenha grande papel na economia de diversas formas e pode ser utilizado como eficiente ferramenta de desenvolvimento econômico nas mais variadas maneiras. Vários são os autores que destacam a importância e o impacto do turismo para a economia (FERNANDES; COELHO, 2011; BARRETTO, 1995; RABAHY, 2003; SANTOS; KADOTA, 2012; OLIVEIRA, 2000; MONTEJANO, 2001). É inegável o potencial de contribuição do turismo no que se refere à geração de empregos, à movimentação de capitais e à geração de novos negócios. Em razão disso, o investimento no turismo pode se converter em uma alternativa para lidar com condições econômicas adversas.

Conforme será demonstrado ao longo deste trabalho, os embargos norte-americanos à ilha geraram grandes obstáculos ao desenvolvimento. A lei Helms-Burton, criada em 1996, acabou por criar ainda mais dificuldades para os cubanos impactando também o turismo na ilha. Embora o reestabelecimento de relações diplomáticas de Cuba com os Estados Unidos (EUA) no fim de 2014 tenha aumentado vertiginosamente a quantidade de visitantes recebidos pela ilha nos anos seguintes, Cuba já vinha conseguindo resultados muito satisfatórios mesmo nos anos em que os embargos eram mais rígidos. Assim, analisaremos quais os efeitos do turismo para a economia cubana sob a perspectiva do enfrentamento das dificuldades resultantes dos embargos econômicos impostos pelos EUA.

Utilizando a taxonomia proposta por Vergara (2007), que qualifica a pesquisa quanto aos meios e quanto aos fins, a pesquisa ora realizada é definida, em relação aos meios utilizados, como bibliográfica, visto que se deu com análise de dados obtidos por meios de periódicos, livros e documentos disponíveis em endereços eletrônicos de entidades e organizações cubanas do ramo turístico. Com relação aos fins, a pesquisa é descritiva uma vez que visa expor as condições sociais e econômicas de um país antes e depois de determinado evento histórico, buscando entender o fenômeno turístico e seu papel na economia neste cenário.

2 UM POUCO DA HISTÓRIA DO TURISMO EM CUBA

O turismo não é uma atividade nova em Cuba, e assim como no resto do mundo, teve seu auge a partir dos anos 50. Nessa época, quando o desenvolvimento turístico era maior nas Antilhas, o turismo na ilha era muito ligado à presença da máfia norte-americana. Os Estados Unidos eram o mercado principal e o jogo e a prostituição eram as principais ofertas da ilha (OPPERMAN, 2017).

Entre as décadas de 30 e 50, durante o governo de Fulgêncio Batista, a ilha era conhecida como um paraíso da impunidade para organizações criminosas. Os EUA já vinham batalhando pelo controle da ilha, que efetivamente tiveram por alguns anos – de 1899 a 1902 - mas que foram suficientes para criar efeitos duradouros. As empresas americanas já estabelecidas na ilha criavam uma sociedade dividida: de um lado os funcionários destas empresas e do outro a população menos favorecida. Neste contexto Fulgêncio Batista assume o poder em 1933 com uma revolta militar e durante seu governo acaba atendendo todos os interesses americanos, transformando a ilha no lugar ideal para o turista que gosta de drogas, jogos, bebidas, bons charutos e prostituição, todos administrados pela máfia ítalo-americana, que eram os principais turistas de Cuba na época, vindos em sua maioria de Miami e Nova York, pelos voos da Pan Am. A máfia americana tornou-se um dos braços do ditador no poder (CIRULES, 1993).

Através da ação da máfia, conforme Oppermann (2017), Havana acabou sendo reurbanizada, ganhando hotéis, clubes e casinos. Por um decreto de 1937, as casas de jogos viraram concessão estatal, sendo uma das grandes atrações turísticas de Cuba. O cartão de visitas da ilha era o Tropicana, uma casa noturna inaugurada em Havana, no bairro de Marianao, no ano de 1939. Seus espetáculos com garotas seminuas e coreografias monumentais ajudaram a fazer da cidade uma referência mundial de show business, contando com apresentação de ícones da época, como Carmen Miranda e Nat King Cole. Na década de 50, a Cubana Airlines oferecia um voo especial de Miami para Havana, que saía no fim da tarde e retornava aos Estados Unidos às 4 da manhã. A bordo do luxuoso avião, os passageiros jantavam ao som de pianos de cauda, especialmente instalados nas aeronaves. Atores de Hollywood iam à Havana para promover festas particulares em hotéis luxuosos com muitas drogas, prostitutas e jogatina (OPPERMANN, 2017). Entre 1950 e 1958 chegaram a Cuba 1.857.510 visitantes, mas ainda assim, até meados desta década havia um déficit na balança turística porque a burguesia gastava mais dinheiro no exterior do que os estrangeiros gastavam no país (PAZÓ; YERA; RAFFO, 2000).

De acordo com Ritter (2002) este turismo de cidade trouxe pouco desenvolvimento do produto natural cubano nesta etapa. Com o triunfo da revolução, começou a política norte-americana de bloqueio e se eliminou o turismo proveniente dos Estados Unidos. A partir de 1959, o desenvolvimento da economia estava dirigido a outros programas importantes do país, por isso o turismo era fundamentalmente nacional, o que acabou levando a uma estrutura habitacional pouco competitiva com o produto internacional (RITTER, 2002).

Segundo Taylor e Mc Glynn (2009) após a queda do bloco Soviético, em 1989, o povo cubano e sua revolução sentiram-se economicamente fragilizados. Enfrentando uma crise sem precedentes e poucas opções de recursos, o governo cubano acabou por adotar o turismo internacional como salvação da economia. Desde então, o turismo internacional cresceu de 270.000 visitantes anuais para assombrosos quatro milhões de viajantes em 2016, um crescimento de 1.381,4% em 27 anos. A reintrodução do turismo para salvar Cuba de uma catástrofe econômica e política produziu mudanças, como o contato com turistas muitas vezes vindos de países capitalistas, o que ajudou muito na sobrevivência da economia cubana, e também o surgimento de uma cultura consumista e a subsequente dolarização da economia. Tudo isto era também uma ameaça à sociedade, já que os produtos são constantemente avaliados, comprados e consumidos baseados em seus conteúdos simbólicos e de status social (TAYLOR; McGLYNN, 2009).

3 A LEI HELMS-BURTON E SEU CONTEXTO HISTÓRICO

Como destacamos anteriormente, vários autores abordam a importância do turismo para a economia (FERNANDES; COELHO, 2011; BARRETTO, 1995; RABAHY, 2003; SANTOS; KADOTA, 2012; OLIVEIRA, 2000; MONTEJANO, 2001). No caso cubano, o turismo foi visto como uma possível saída para as dificuldades impostas especialmente pelo embargo econômico imposto pelos Estados Unidos por meio da lei Helms-Burton. Para melhor entendermos as implicações desta lei na sociedade cubana, precisamos entender o contexto no qual ela se insere, analisando um pouco da história da Revolução Cubana.

A Revolução Cubana foi um movimento popular, que derrubou o governo do presidente Fulgêncio Batista, em janeiro de 1959. Antes de 1959, Cuba era um país que

vivia sob forte influência dos Estados Unidos, as indústrias de açúcar e muitos hotéis eram dominados por grandes empresários norte-americanos, que também influenciavam muito na política da ilha. Do ponto de vista econômico, Cuba seguia o capitalismo com grande dependência dos Estados Unidos. Era uma ilha com grandes desigualdades sociais, pois grande parte da população vivia na pobreza. Todo este contexto gerava muita insatisfação nas camadas mais pobres da sociedade cubana, ou seja, a maioria da população (AYERBE, 2004).

Fidel Castro era o grande opositor do governo de Fulgêncio Batista. De princípios socialistas, planejava derrubar o governo e acabar com a corrupção e com a influência norte-americana na ilha. Em 1957, Fidel Castro e um grupo de cerca de 80 combatentes instalaram-se nas florestas de Sierra Maestra. Com mensagens revolucionárias, os guerrilheiros foram conquistando cada vez mais apoio tendo em vista o grande contingente de camponeses e operários desiludidos com o governo de Fulgêncio Batista e com as péssimas condições sociais (salários baixos, desemprego, falta de terras, analfabetismo, doenças). Muitos cubanos das cidades e do campo começaram a entrar na guerrilha, aumentando o número de combatentes e conquistando vitórias em várias cidades. O exército cubano estava registrando muitas baixas e o governo de Batista sentia o fortalecimento da guerrilha. No primeiro dia de janeiro de 1959, Fidel Castro e os revolucionários tomaram o poder em Cuba. Fulgêncio Batista e muitos integrantes do governo fugiram da ilha (AYERBE, 2004).

Ao assumir o comando da Ilha, o governo de Fidel Castro tomou várias medidas conforme apontam Mahfuz e Pfrimer (2015) como, por exemplo, nacionalização de bancos e empresas, reforma agrária, expropriação de grandes propriedades e reformas nos sistemas de educação e saúde.

A tomada do poder pelos revolucionários em 1959 trouxe mudanças significativas ao país, tanto internamente, na saúde e na educação, como também economicamente e diplomaticamente, na forma como se relacionava com outros países. Essas mudanças desagradaram profundamente os Estados Unidos que argumentavam sobre a ausência de liberdade civil e violação dos direitos humanos realizadas pelo regime cubano. De acordo com Mahfuz e Pfrimer (2015), o embargo econômico de Cuba fora imposto pelos Estados Unidos num contexto de Guerra Fria, onde havia um enfrentamento ideológico extremo entre as duas maiores potências do pós-Segunda Guerra, os Estados Unidos e a União Soviética. Nesse sentido, Cuba, a pequena ilha da América Central, ao se declarar socialista e se alinhar com a União Soviética, contrariou grande parte dos interesses estadunidenses, gerando um dos embargos econômicos de maior duração do mundo contemporâneo.

O embargo dos Estados Unidos a Cuba, atesta Hoffman (1998), se iniciou em outubro de 1960, quando o governo americano utilizou como justificativa prática para tal ato a expropriação de propriedades de companhias e de cidadãos americanos em Cuba, como feito pelo atual governo revolucionário cubano. Além disso, o embargo também proibia companhias americanas de negociarem com Cuba. Mesmo antes da lei Helms-Burton esses embargos já afetavam os interesses de terceiros, por exemplo, com a proibição de exportar para os Estados Unidos produtos que contivessem níquel cubano. Diéguez (2015) argumenta que desde o início dos anos 60 as medidas do governo dos Estados Unidos trouxeram para Cuba a perda de mercados para suas principais exportações e as fontes fundamentais de abastecimento porque 70% das trocas comerciais cubanas se davam com aquele país. Muitos imaginavam que o socialismo em Cuba cairia como ocorreu com muitos países ao fim da década de 80. Porém, como isto não aconteceu, em 1992 o governo americano criou o Ato da

Democracia em Cuba, também conhecido como Lei Torricelli. Esta continha dispositivos que davam início ao processo de criar pressão econômica contra Cuba. Em 1996 foi criada a lei Helms-Burton, que proibia cidadãos americanos de realizar negócios dentro da ilha ou com o governo cubano (HOFFMAN, 1998). Fagundes (2011) afirma que a história deixa claro que os EUA se engajaram fortemente na luta contra qualquer tipo de disseminação ideológica que fosse de caráter nacionalista, socialista ou comunista na América Latina após Cuba se tornar socialista, o que explica, segundo o referido autor, o constante apoio estadunidense às ditaduras direitistas que se instauraram nas Américas do Sul e Central.

A lei Helms-Burton, como é conhecida popularmente, foi criada pelos congressistas americanos Jesse Helms e Dan Burton, sob o nome de Ato da Liberdade e Solidariedade Cubana de 1996. Este já vinha sendo objeto de discussão no congresso americano e foi justificado quando dois aviões americanos que espalhavam panfletos anti-Castro foram abatidos pelo exército cubano. Este ato estende ainda mais os embargos econômicos impostos sobre Cuba pelos americanos desde 1962, penalizando empresas que negociassem com Cuba através de multas e também penalizando companhias estrangeiras que pudessem negociar bens de cidadãos americanos que teriam sido confiscados por Cuba após a Revolução (HOFFMAN, 1998).

Diéguez (2015) relata danos à economia cubana como parte da política subversiva dos Estados Unidos que ainda teve que acrescentar aos seus gastos aqueles exigidos pelas mobilizações militares derivadas das ameaças permanentes de intervenção militar direta ou o grande número de homens e recursos para se proteger das ações contrarrevolucionárias organizadas e supridas pela CIA.

Klapper e Lee (2014) afirmam que em dezembro de 2014 o governo Obama retomou as relações diplomáticas com Cuba, algo inédito desde a década de 60. Isto influenciou fortemente o movimento turístico na ilha, que cresceu vertiginosamente nos dois anos seguintes e tende a continuar crescendo. Esta reaproximação, após anos de tensões durante a Guerra Fria, começou a se dar lentamente em 2013, à medida que o governo de Obama pediu ao governo dos Castro que liberassem um americano preso em Cuba, o prestador de serviços chamado Alan Gross, acusado de espionagem. O secretário de estado dos EUA, John Kerry, acabou por convidar outro ator a se posicionar perante o caso, o Vaticano, no que seu representante, Papa Francisco, declarou que as duas nações deveriam deixar de lado quaisquer diferenças ainda existentes e se reaproximar (KLAPPER; LEE, 2014). O que se leva a crer é que, segundo os EUA, o Vaticano foi, definitivamente, uma influência na condução de sua política externa em relação a Cuba. Esta reaproximação teve forte impacto na economia cubana, também por vir acompanhada de modificações na Lei de Incentivo ao Investimento Estrangeiro, mas teve impacto mais profundo na indústria do turismo, com crescimentos médios de 16% ao ano na quantidade de visitantes (CUBA, 2015).

4 O TURISMO COMO ALTERNATIVA ESTRATÉGICA PARA O DESENVOLVIMENTO

O efeito multiplicador do turismo na economia é um dos motivos para que diversos países tenham decidido tomar a atividade turística como parte central de seu desenvolvimento. Perelló (2014) assevera que, reiteradamente, organizações e autores reconhecem que o turismo tem se mostrado um dos setores que melhor contribuem para o desenvolvimento da sociedade, além de destacarem que o turismo é um setor que não apenas acarreta benefícios econômicos, mas que também promove a organização da

população, a revitalização das instituições, e se destaca como um dos melhores motores para o desenvolvimento de infraestruturas nos territórios.

Na década de 60, muitos países subdesenvolvidos viram no turismo uma alternativa para promover o crescimento de suas economias, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) afirmou nesta época a atividade turística continha os elementos potenciais para tal desenvolvimento, assinalando que poderia ter alcances ilimitados, levando tanto o Banco Mundial como as Nações Unidas a concentrarem seus esforços na promoção do turismo nos países em vias de desenvolvimento. Pensando nesta promoção, as Nações Unidas declararam 1967 como o “Ano Internacional do Turismo” (SESSA, 1983). Autores como Ayala-Castro (2016) lembram que a renda obtida na atividade turística equivale, para um destino receptor, à receita de exportação e representa uma entrada líquida de moeda estrangeira nova para o país em questão. Com relação aos países insulares do Caribe a renda turística está entre as duas primeiras fontes de aquisição de moeda (AYALA-CASTRO, 2016).

Autores como Borja (1994) argumentam que as experiências de países como Costa Rica e Cuba que têm se transformado, com muito sucesso, com base no turismo como alternativa de desenvolvimento e inserido em sistemas de produção diferentes, não vão necessariamente funcionar em outros países. Cada contexto tem sua influência e recebe a influência da atividade turística de maneira diferente, cada caso deve ser analisado separadamente. Entretanto, de maneira geral, os governos encaram o turismo de maneira positiva, como importante agente de desenvolvimento econômico (BORJA, 1994). Nos últimos anos, de acordo com Perelló (2014), os resultados alcançados no turismo em Cuba permitem afirmar que ocorre uma nova fase de consolidação e desenvolvimento, em que o objetivo fundamental da atividade deve ser o de captar diretamente a moeda estrangeira, alcançando um crescimento acelerado que permita impulsionar a economia, com base em um programa de desenvolvimento eficiente e sustentável.

Alguns países e até municípios, assevera Inskoop (1991), atuam realizando esforços para ressaltar sua imagem turística. Muitos esforços se concentram na promoção. A análise da competição entre destinos contempla uma variedade de elementos, que deveria levar em consideração aspectos como a qualidade dos serviços prestados, grau de atração dos recursos e facilidades disponíveis. O planejamento dos destinos deve basear-se na análise dos atributos únicos que possui, já que constituem sua vantagem comparativa. Os atributos associados à vantagem comparativa são decisivos para o desenvolvimento do turismo sustentável e incluem clima, recursos naturais, localização, herança cultural, serviços aos turistas, atividades recreativas, criação de uma consciência turística entre a população local, facilidade no uso da terra, capacidade de carga, infraestrutura e disponibilidade de recursos humanos. A utilização destes atributos de maneira sustentável permite que o destino se torne mais competitivo no longo prazo, atendendo às mudanças naturais de demanda, sem deixar de lado a preocupação com a degradação do meio ambiente (INSKEEP, 1991). Como atributo cubano, distintivo do natural exotismo caribenho, Venegas Marcelo (2005) destaca o potencial cultural, que mais do que uma realidade, a aspiração de vincular de forma harmoniosa o turismo com a cultura é um propósito, e uma experiência que já vem dando frutos.

5 PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO

O planejamento estratégico é a resposta a um ambiente competitivo em constantes mudanças, o que requer que sejam continuamente revistas a formulação e avaliação dos objetivos, fundamentadas num fluxo de informações sistemáticas sobre as transações entre o ambiente e a organização. O uso do planejamento estratégico requer a visão mais ampla dos atores envolvidos e introduz o uso de novos métodos analíticos e prospectivos quanto à definição de cenários alternativos (MOTTA, 1996).

A análise do ambiente externo é fundamental para a construção de cenários futuros alternativos e identificação de oportunidades, mas diante da incerteza ambiental, alerta Daft (2007), os tomadores de decisões não dispõem de informações suficientes e assim encontram dificuldades na previsão das mudanças externas.

Segundo Paiva (2010), os principais setores que se devem levar em consideração no tocante ao planejamento turístico são: 1) os recursos humanos, financeiros, tecnológicos; 2) o mercado, que abrange os consumidores reais e potenciais, nacionais e estrangeiros; 3) as condições econômicas, que abrangem conhecimentos de altas e baixas temporadas, taxas de câmbio e inflação; 4) o governo, abarcando as conexões decorrentes da parceria público e privado, ou seja, entre organizações públicas, inclusive jurídicas e privadas, que requerem regulamentações federais, estaduais e municipais e legislação ambiental; 5) o setor sociocultural, abrangendo a biodiversidade cultural e a valorização das manifestações culturais mais autênticas da região; e, finalmente, 7) o setor internacional, considerando a concorrência de outros núcleos receptores de turistas, abertura de mercado em outros países ainda não trabalhados em termos mercadológicos, regulamentações, costumes estrangeiros e taxas de câmbio.

A medição da demanda se realiza a partir da valoração econômica dos bens e serviços que os viajantes consomem durante seu deslocamento. Para medir este consumo a Organização Mundial do Turismo (OMT) recomenda que sejam considerados: a) quantidade de viajantes e suas características; b) quantidade de viagens; c) quantidade de pernoites; d) gasto turístico total; e) gasto por turista e f) gasto médio por pernoite. (UNITED NATIONS, 2008). Todo este levantamento estatístico permitirá uma visão mais ampla do consumidor do turismo em determinada região, para que possa ser compreendido em suas necessidades e melhor atendido, desta forma trazendo cada vez mais visitantes.

Com relação à oferta, é preciso destacar aquelas atividades dedicadas exclusivamente ao turismo (como hotéis e agências de viagens) e atividades dedicadas parcialmente ao turismo (como transportes e restaurantes). Como atividades características da oferta do turismo de maneira geral, podemos mencionar: hotéis, restaurantes, transportes, agências de viagens e operadoras de turismo, serviços culturais e serviços desportivos e outros serviços de lazer. Sob a perspectiva da oferta, com o objetivo de atrair visitantes, bens e serviços devem ser avaliados nas formas e quantidades que os visitantes possam querer. A oferta turística é direta provedora de divisas para o país receptor, através da análise de gastos com turismo. Além disso, através da relação de como a oferta responde à demanda que a contribuição econômica do turismo pode ser traçada e medida, daí a importância de se estudar a oferta turística e o consumo de bens e serviços pelos visitantes para que possamos entender e descrever o turismo em determinado país. A análise da oferta turística consiste em primeiramente mostrar como as condições são criadas para permitir que os produtores ofereçam seus bens e serviços aos visitantes, e em segundo lugar, descrever os processos, custos de produção e desempenho econômico das unidades de produção da indústria turística. O

objetivo final da medição de oferta é poder determinar as melhores políticas e formas de divulgação para atrair mais visitantes, através da análise da oferta turística em relação às expectativas do turista, bem como o mapeamento de zonas de interesse e seus potenciais atrativos para que possam ser trabalhadas turisticamente e economicamente. Também, a oferta turística é diretamente responsável pela geração de empregos em uma localidade, sendo este mais um motivo da importância da medição de oferta (UNITED NATIONS, 2008).

O Planejamento e o desenvolvimento do turismo em Cuba têm, no entanto, sido limitado, conforme Perelló (2014), em virtude da situação política com os Estados Unidos, caracterizada por um clima de tensão, restrições de viagem e promulgação de leis extraterritoriais que têm impedido o acesso aos fundos de investimento e negócios com empresas de inserção transnacional, e por problemas estruturais da economia cubana como a insuficiência de poupança interna, escassez de divisas, dualidade monetária e câmbio.

6 EVOLUÇÃO E IMPACTOS DA INDÚSTRIA DO TURISMO

Até a década de 1990, Cuba era a única economia do Caribe sem um setor turístico forte ou mesmo uma política de promoção turística agressiva. A decisão de não promover o turismo nas primeiras décadas da revolução socialista veio da repulsa que as autoridades tinham pelas mazelas associadas ao turismo da década de 50: jogos, drogas, prostituição e a presença do crime organizado americano em hotéis e casinos, trabalhando em conjunto com o governo de Fulgêncio Batista. Até hoje, os oficiais cubanos são categóricos ao afirmar que a jogatina não fará mais parte da indústria turística cubana (CIRULES, 2008).

De acordo com Pazó, Yera e Raffo (2000) o início de uma recuperação no fluxo de turistas se deu a partir dos anos 70 do século passado, com turistas oriundos do Canadá e de alguns países da América Latina, assim como grupos da Europa Oriental e Ocidental. Na segunda metade desta década ocorreram três eventos importantes: a criação, em 1976, do Instituto Nacional de Turismo (INTUR), com funções de planejamento e execução da política de desenvolvimento turístico nacional e estrangeiro; a queda da proibição de cidadãos cubano-estadunidenses de visitar suas famílias em Cuba, o que levou a um fluxo importante de visitantes, e em 1979 a Sexta Cúpula de Países Não-Alinhados, que começa a promover o turismo de eventos científicos, sociais e congressos.

Segundo relato de Allen (2001) em 1987 um decreto-lei foi promulgado para permitir *joint ventures* no setor turístico, parcerias entre o governo e investidores capitalistas estrangeiros. O instituto de Turismo acabou se tornando Ministério do governo e uma nova corporação do estado. O primeiro *joint venture* turístico foi criado em 1989, com o Hotel Sol Palmeras (ALLEN, 2001). Entretanto, foi com o fim do bloco soviético, que mergulhou Cuba em uma crise econômica na década de 90 do século passado, que esforços para promover o turismo foram redobrados.

Em 1957, cerca de 275.000 turistas visitaram Cuba, um número que só foi alcançado novamente em 1987. Em 1990, esse recorde foi quebrado com 340.000 visitantes e no ano de 2016 a impressionante marca de quatro milhões de visitantes foi alcançada. O impacto do turismo na economia cubana é significativo. O turismo emprega mais de 300.000 trabalhadores e cerca de 500.000 trabalham em setores que foram criados pelo turismo, sendo considerados empregos turísticos indiretos. No ano 2000, o turismo foi responsável por 41% das entradas de divisas estrangeiras, dez vezes o valor

da década anterior. A contribuição do açúcar para a economia caiu de 80% para 33% (PETERS, 2002). De acordo com Chávez e Mundet (2000) a partir de 1996, o turismo superou o açúcar, principal produto da ilha, como atividade econômica mais importante em Cuba.

A estratégia de promoção turística em Cuba, de acordo com Peters (2002) é construída ao redor de três atrações principais: 1) os resorts na praia; 2) história e arquitetura colonial; e 3) natureza e ecoturismo. O ministério do turismo selecionou oito regiões ao redor da ilha para serem desenvolvidas. Inicialmente os resorts de Havana e Varadero recebiam a maior parte dos investimentos, mas agora este ênfase mudou para outras regiões, especialmente na costa norte, entre as províncias de Villa Clara e Holguín, para a construção de novos resorts.

Para Peters (1999a) o turismo é valorizado na estratégia econômica de Cuba não apenas por ser grande arrecadador de divisas, mas também por criar um mercado para bens e serviços diversos fornecidos pela indústria doméstica cubana. Há três benefícios principais trazidos pelo setor turístico: geração de empregos, estímulo da produção doméstica e um incentivo para melhorar a qualidade dos produtos e serviços, pois os turistas – principalmente os que gastam mais – são muito exigentes e colocam os produtores cubanos no campo da competição internacional (PETERS, 1999a).

Os produtores cubanos foram responsáveis por 12% do fornecimento para a indústria turística em 1990 e agora é responsável por 72% de uma indústria que serve a um número cada vez maior de clientes, sendo quatro milhões só no último ano. Apesar de ser muito difícil precisar as estatísticas turísticas pela sua grande quantidade de variáveis, as vendas domésticas para o setor turístico cresceram muito, estimulando a produção interna. Grandes cadeias de hotéis compram seus vegetais, frutas, bebidas, laticínios, cereais, toalhas, colchões, pisos e telhas com os produtores locais, 95% da cerveja vendida no setor turístico é cubana, ônibus de tour são produzidos por um *joint venture* cubano e húngaro, *Ikarus*, assim como os aparelhos de ar condicionado são produzidos pela empresa *Frioclima*, uma *joint venture* cubana e espanhola, as águas engarrafadas são do empreendimento conjunto *Ciego Montero*, em parceria com a Suíça. Grande parte dos suprimentos necessários para a indústria turística são fornecidos pelos próprios produtores cubanos (PETERS, 1999a).

Como parte de uma indústria global que expõe seus participantes à competição internacional, o setor do turismo em Cuba é bastante diferente das indústrias nas quais muitos de seus funcionários trabalharam anteriormente. O crescimento da indústria turística, principalmente a internacional de luxo, cria a demanda para trabalhadores altamente qualificados. O turismo requer uma cadeia de serviços envolvendo gerentes, fornecedores, guias políglotas, transporte aéreo e terrestre e todos os trabalhos associados a eles. Segundo Ritter (2002) os salários dos funcionários da indústria turística chegam a ser quase 50% maiores que os de trabalhadores de outros setores.

Peters (1999b) relata que em Cuba é muito comum encontrar casas particulares cujos donos alugam quartos, todos licenciados pelo governo, o autor explica que a preços módicos um turista pode ficar na casa de um morador local, aproveitando a cultura e a convivência, em uma experiência muito mais enriquecedora de contato com a população local. Muitas vezes o anfitrião dá dicas e pontos de vista sobre a sociedade ao turista que ele só poderia obter com um local. As propriedades licenciadas ganham um logotipo para ser afixado na entrada do estabelecimento, comprovando a aprovação pelo governo. Os turistas que utilizam este tipo de hospedagem gostam de viajar pelo país todo, principalmente nas cidades de Havana, Varadero, Trinidad e Pinar del Rio. Alguns proprietários chegaram a formar pequenas cooperativas de locatários que atuam

em Havana na sua maioria. Eles indicam clientes uns aos outros e se auxiliam na divulgação na internet. Quando necessário também ajudam financeiramente um colega cooperado com as contas atrasadas. Estas cooperativas também geram empregos para eletricitas, bombeiros hidráulicos, serviços de transporte, reparos e muitos outros trabalhadores autônomos (PETERS, 1999b).

Segre, Coyula e Scarpaci (2002) afirmam que Cuba conta com cerca de 200.000 empreendedores individuais licenciados, como artistas, motoristas, donos de restaurantes, têm sua renda vinda do turismo. No mercado de Velha Havana, por exemplo, artistas vendem seus quadros por tal preço que podem até ter empregados, como vendedores auxiliares e assistentes de estúdio. Estes vendedores também trabalham para vários artistas, ganhando comissões sobre as vendas, geralmente 20%. Nas ruas de Trinidad vemos muitos vendedores de artesanato, que também conseguem boa renda com os turistas. Dizem que não dá pra ficar rico, mas conseguem reformar suas casas, comprar móveis novos e boa comida (SEGRE; COYULA; SCARPACI, 2002).

Ayala-Castro (2016) atesta que foi notável o crescimento quantitativo sistemático geral das chegadas de visitantes e turistas a Cuba durante 2010-2014, com aumentos sustentados em cada ano, proporcionando uma estabilidade progressiva ao desenvolvimento do turismo em Cuba e superando ligeiramente o crescimento médio alcançado na década anterior, bem como o obtido por vários dos principais receptores turísticos do Caribe insular e do mundo em geral. Por outro lado, com relação à renda associada ao turismo internacional, os resultados quantitativos foram moderados durante 2010-2014, o aumento da renda do turismo foi menor do que o obtido na década anterior (AYALA-CASTRO, 2016). Em outro texto Ayala-Castro (2013) argumenta que o volume total de chegadas a Cuba nesta primeira década do século XXI é muito positivo se considerarmos que o país não tem livre acesso ao mercado emissor dos Estados Unidos que é o mais importante para o Caribe, e que nesse período o turismo tem sido negativamente impactado por múltiplos fatores como os eventos de 11 de setembro, crise econômica global e aumento dos preços do petróleo.

Os impactos do turismo podem ser observados no âmbito econômico, político, social, cultural e ambiental. Estes impactos, conforme Peters (1999a), podem ser positivos ou negativos, os primeiros se referem à entrada de divisas, geração de empregos, melhoramento de infraestrutura, estímulo à atividade empresarial dinâmica econômica, regional; e entre os impactos negativos de maior destaque se encontram o incremento das importações, distorções no mercado de trabalho, limitações no investimento público, insuficiente infraestrutura de serviços públicos, inflação, insuficientes habitações, alta especulação imobiliária.

No âmbito sociocultural, prossegue Peters (1999a), os impactos se observam nas modificações da estrutura demográfica, mudança das culturas e valores tradicionais, incremento da prostituição, insegurança, delinquência, tráfico de drogas, exclusão e marginalidade, estratificação social com perda de posição por parte da população local, que muitas vezes acaba por se tornar servidora dos novos donos de terra e das empresas turísticas de maior porte; choque geracional, as novas gerações preferem ser empregados da atividade turística a realizar outros tipos de atividades tradicionais, conflitos étnicos e xenofóbicos, grandes contrastes entre pobreza e riqueza. Em contrapartida, o aumento geral de renda e emprego possibilita aos cidadãos comprar mais conforto, como móveis novos para suas casas. Também, a presença de estrangeiros trouxe novos conhecimentos técnicos profissionais que aumentaram muito a qualificação, bem como novos pontos de vista para a cultura como um todo.

No âmbito político, de acordo com Peters (1999a), se apresentam modificações nas estruturas tradicionais mediante a incorporação de novos grupos de poder, os novos proprietários de terra e do mercado turístico influenciam formas de organizar e exercer o poder nas regiões onde se encontram os desenvolvimentos turísticos, gerando conflitos de diferentes origens. O autor também alerta para questões ambientais, como aglomeração excessiva de construções, contaminação e alteração de ecossistemas, contaminação por dejetos sólidos e emissões na atmosfera entre outros, e também para questões espaciais, tais como a modificação de estruturas regionais, com grandes concentrações derivadas de processos migratórios de zonas rurais aos centros de atividade turística, com as consequências lógicas com respeito aos serviços públicos de água, drenagem, habitação, eletrificação e etc., promovendo construção de cidades que em geral os países em desenvolvimento manifestam com alto grau de desordem (PETERS, 1999a).

7 ASPECTOS ECONÔMICOS DO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO

O comércio internacional é diretamente afetado pelo desenvolvimento turístico, quer seja pelas compras internacionais necessárias ao atendimento do turista, pelas compras realizadas pelo turista estrangeiro, que configuram como exportações, as pressões que o turismo internacional exerce sobre balanças comerciais e taxas de câmbio etc. Wonnacott e Wonnacott (1995) advertem sobre as barreiras que inexistem no comércio interno dos países, mas que dificultam o comércio internacional, tarifas alfandegárias impostas por governos nacionais sobre grande parte das importações com a função de proteger os produtos domésticos de seus concorrentes estrangeiros e imposição de cotas, limitando a quantidade máxima que pode ser importada de determinado produto.

Com relação ao mercado de câmbio Wonnacott e Wonnacott (1995) explicam que ele pode ser estudado através do modelo de oferta e demanda, e a demanda internacional por uma moeda nacional se dá de três formas: a) aquisições estrangeiras de mercadorias, b) aquisições estrangeiras de serviços; c) aquisições estrangeiras de ativos nacionais. Os autores também afirmam há uma tendência de queda da demanda de moeda nacional quando ela está muito valorizada diante da moeda estrangeira. Se o real valesse mais que o dólar, turistas estrangeiros se sentiriam menos inclinados a visitar o Brasil, pois isso encareceria a viagem em comparação aos destinos onde a moeda local valesse menos que o dólar. Dito de outro modo, a demanda pela moeda é inversamente proporcional ao seu valor. A taxa de câmbio de equilíbrio é o ponto onde o valor da moeda não é tão grande ou pequeno em relação às outras moedas de outras nações que possa comprometer a economia local. Da mesma forma se procede a oferta de moeda nacional, ela depende de importações, enquanto a demanda depende de exportações. Variações das taxas de câmbio se dão por variados motivos, por exemplo, se outro país se torna forte concorrente de um produto nacional, as exportações diminuirão, por consequência, diminuindo também a demanda pela moeda nacional e o seu valor no mercado. Por estarem sujeitas a tantas variáveis, as taxas de câmbio estão em constante mudança, mudando de valor o dia todo, e até mesmo durante a noite, em virtude de negociações em outros países. Sendo assim, cabe ao governo de cada país tomar as medidas necessárias para controlar essas variações de forma a não prejudicar o mercado interno. (WONNACOTT; WONNACOTT, 1995).

De acordo com o Banco Central de Cuba (CUBA, 2011) em Cuba existem duas moedas correntes, o Peso Cubano e o Peso Cubano Conversível (CUC), conhecido

popularmente como *chavito*. O CUC está em uso desde 1994, quando seu valor foi estipulado em paridade de 1:1 com o dólar americano, e é a moeda utilizada no turismo e na compra de itens de luxo por se tratar de um Certificado de Câmbio, ou seja, uma ferramenta para controle de divisas em países onde a moeda nacional não é conversível. Em 2004 o governo cubano baniu o dólar de circulação no país, como resposta às crescentes restrições da Lei Helms-Burton e passou a cobrar uma taxa de 10% quando se converte dólares em pesos cubanos conversíveis (CUBA, 2011).

Em 1995 foi criada em Cuba a Lei de Incentivo ao Investimento Estrangeiro no ano de 1995, de acordo com Klapper e Lee (2014) essa lei foi um dos pilares do desenvolvimento turístico, possibilitando que o governo conseguisse se aproximar mais deste ponto de equilíbrio ideal para a economia local, para atrair turistas sem prejudicar a população local. Em 2014, prosseguem os autores, uma nova Lei de Incentivo ao Investimento Estrangeiro foi aprovada, criando ainda mais possibilidades para criação de novos empreendimentos turísticos através de isenções fiscais e benefícios que atraem o investidor estrangeiro. Mahfuz e Pfrimer (2015) argumentam que essa lei, implementada já na gestão de Raúl Castro, buscou atrair investimentos em até US\$ 2 bilhões por ano, elevando o crescimento econômico em 7%. Gerar empregos e ter acesso a novas tecnologias e mercados externos seriam algumas das consequências para Cuba, que, antes, se abria muito lentamente para esse tipo de investimento.

O desenvolvimento do turismo pode influenciar a estrutura das sociedades anfitriãs, gerando ou incrementando a diferença social. Muitas vezes uma pequena parte da população monopoliza determinado setor, acentuando as diferenças sociais, mas no caso de Cuba, assegura Cirules (2008), o turismo gera empregos e ingressos que favorecem o desenvolvimento de outros setores da sociedade. Esta locomotiva da economia gera milhões de dólares por ano e os resultados e impactos sociais contrastam com o panorama do setor antes de 1959, quando quase todos os turistas vinham dos Estados Unidos, passando dois ou três dias na ilha, geralmente visitando a praia de Varadero, ou gastando seus dólares em casinos e bordéis em Havana. O tempo em que tudo se limitava a “bom sol, mar com espuma e areia fina” ficou para trás, agora há tantos tipos de turismo que se pode escolher: social, cultural, histórico, ecológico, de eventos e de saúde (CIRULES, 2008).

De acordo com Chávez e Mundet (2000) como política de desenvolvimento do setor, serão reforçadas as formas de comercialização e novas modalidades turísticas serão incorporadas, tais como ecoturismo, turismo náutico, saúde, esportes, culturais e cruzeiros, com o objetivo de diversificar a oferta turística do arquipélago, atraindo outros segmentos turísticos, conseguindo uma melhor distribuição espacial do turismo e fortalecendo o papel multiplicador da atividade na economia nacional.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A decisão do governo cubano de não promover o turismo pelas três primeiras décadas do governo socialista acabou por atrasar o processo turístico que só começou realmente na década de 90, após o final da União Soviética. Porém, desde o início Cuba teve resultados espetaculares, aumentando cinco vezes a quantidade de visitantes. Começando com uma pequena quantidade de visitantes, hoje esta ilha no Caribe é um dos mercados turísticos com crescimento mais rápido no mundo, ainda mais após a reabertura diplomática com os EUA em 2014, que fez a quantidade de visitantes crescer 33% em dois anos.

Houve grande aumento de emprego e renda. Na década de 1990, Cuba passava por grande crise financeira e começou a investir no turismo como ferramenta de desenvolvimento econômico através de muitas parcerias com grandes empresas estrangeiras, que contribuíram muito para o enriquecimento não apenas da economia, mas também o de conhecimentos sobre como se estruturar um bom sistema turístico, desde o treinamento de funcionários, passando pela divulgação até as estruturas de regras federais para medições de oferta e demanda, para que se possa traçar a melhor estratégia. Mesmo com os embargos sofridos pelos americanos, Cuba conseguiu se reerguer economicamente utilizando o turismo, que hoje é seu maior arrecadador de divisas.

Com toda a infraestrutura preparada, como hotéis, aeroportos, resorts, Cuba está apta a receber cada vez mais turistas. As características únicas de Cuba a tornam um destino muito atraente. Ao contrário de seus concorrentes vizinhos que oferecem basicamente resorts na praia, Cuba tem arquitetura colonial, belezas naturais, atrações culturais e Havana, a maior cidade do Caribe, um lugar que deixa muitos visitantes encantados, apesar de seu declínio na aparência. Além disso, também há atrações para nichos específicos, como a casa onde Ernest Hemingway passou um terço de sua vida e as águas nas quais pescou e uma rede de ferrovias para servir à indústria do açúcar, onde amantes de trens ficam maravilhados com locomotivas a vapor, algumas com mais de cem anos de idade e ainda em funcionamento.

Cuba adotou uma estratégia de turismo de luxo, oferecendo produtos e atrativos como grandes resorts e campos de golfe, tentando atrair os turistas que mais podem gerar lucro, principalmente os da Flórida e Europa. Os canadenses também são grande parte dos visitantes de Cuba. Certamente é interessante atrair visitantes de países que tenham moeda mais valiosa que a do país receptor, de forma a atrair mais divisas, também é interessante divulgar a peculiar cultura e culinária típicas, bem como belezas naturais e experiências pitorescas, que atraem grande interesse de turistas norte-americanos e europeus. O turismo se tornou uma das principais ferramentas econômicas de Cuba, pois atrai a maioria dos investimentos estrangeiros no país e gera muitos empregos nas mais diversas áreas, bem como movimentou o comércio e a prestação de serviços, e forneceu grande contribuição no enfrentamento das dificuldades geradas pelos bloqueios comerciais aos quais a Ilha esteve submetida.

9 REFERÊNCIAS

ALLEN, Thomas B. **Cuba's Golden Past**. National Geographic. Julho, 2001.

AYALA-CASTRO, Héctor. **Ingresos asociados al turismo en Cuba en la imera década el siglo XXI**. Revista Caribeña de las Ciencias Sociales, 2013.

_____. **Tendencias de los ingresos turísticos de Cuba en el periodo 2010-2014**. Retos Turisticos, vol. 15, n. 1, enero-abril, 2016.

AYERBE, Luis Fernando. **A Revolução Cubana**. São Paulo: Editora UNESP, 2004. (Coleção Revoluções do Século XX).

BARRETTO, Margarita. **Manual de iniciação ao estudo do turismo**. 5ed. Campinas, SP: Papyrus, 1995.

BORJA, Jordi. **Las ciudades y o pensamiento estratégico: una reflexión europea y latinoamericana.** Barcelona, 1994.

CHÁVEZ, Eduardo Salinas; MUNDET, Lluís Cerdan. El Turismo en Cuba. Un Análisis Geográfico.. Geographicalia, n.1 (extra), 2000.

CIRULES, Enrique. **El Imperio de La Habana.** Madrid: Chavín Servicios Gráficos y Editoriales, 2008.

CUBA. BANCO CENTRAL DE CUBA. **Política monetária.** 12/03/2011. Disponível em: <http://www.bc.gob.cu/Espanol/Acuerdo30-11.asp>. Acesso em junho 2017.

CUBA. OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN (ONEI). Anuario Estadístico de Cuba 2014. Edición 2015, cap. 15. Cuba, 2015.

DAFT, Richard. **Teoria e projetos organizacionais.** São Paulo: Thompson e Learning, 2007.

DIÉGUEZ, Andres Zalvidar. **Demanda a Estados Unidos por daños económicos.** La agressiva política y los criminales efectos sobre todos los sectores económicos y la vida social del país fueron objeto de escrutinio. 10 mai 2015. Disponível em: <http://www.granma.cu/cuba/2015-05-10/demanda-a-estados-unidos-por-danos-economicos>. Acesso em 11/06/18 às 02h22m.

FAGUNDES, Pedro Ernesto. **Análise das relações entre Cuba e EUA (1961-2011).** Revista Mundorama. 13/04/2011. Disponível em: <http://www.mundorama.net>. Acesso em 20/04/2017.

FERNANDES, Ivan Pereira; COELHO, Marcio Ferreira. **Economia do Turismo: teoria & prática.** 2ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

HOFFMAN, Bert. **The Helms-Burton law and its consequences for Cuba, the United States and Europe.** Latin American Institute at the Free University of Berlin, Germany. 1998. Disponível em: <https://www.researchgate.net>. Acesso em 30/08/17 às 16h30m.

INSKEEP, Edward. **Tourism Planning: an integrated and sustainable development approach.** New York: Van Nostrand Reinhold, 1991.

KLAPPER, Bradley; LEE, Matthew. **Saiba como ocorreu a aproximação entre EUA e Cuba.** Associated Press, Washington, 2014. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mundo/2014/12/1564285-saiba-como-ocorreu-a-aproximacao-entre-eua-e-cuba.shtml>. Acesso em: março 2017.

MAHFUZ, Marina; PFRIMER, Matheus Hoffmann. **A Abertura Econômica de Cuba e sua possível democratização.** Revista Mundorama. 19/05/2015. Disponível em: <http://www.mundorama.net/?p=15869>. Acesso em 15/03/2017.

MONTEJANO, Jordi Montaner. **Estrutura do Mercado Turístico**. 2 ed. São Paulo: Roca, 2001.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: A ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1996.

OLIVEIRA, Antônio Pereira. **Turismo e Desenvolvimento: Planejamento e Organização**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OPPERMANN, Álvaro. A grande festa americana. **Revista Aventuras na história**. São Paulo: Ed. Caras, n. 164, 2017.

PAIVA, Maria das Graças. Análise do Programa de Desenvolvimento do Turismo do Nordeste (Prodetur/NE) na perspectiva do planejamento estratégico. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v.44, n.2, p. 197-213, mar./abr. 2010.

PAZÓ, Ramón Estévez; YERA, Yoel del Risco; RAFFO, Francisco Serrano. **Planeamiento del Turismo y Geografía**. Desarrollo en Cuba en los Últimos 40 años. Geographicalia, n.1 (extra), 2000.

PERELLÓ, José Luis. **Turismo, migración y proyectos de codesarrollo. El caso de Cuba**. Revista Ciencia y Tecnología, N.6, Outubro 2013 – Marzo 2014.

PETERS, Philip. **Cubans in Transition: The People of Cuba's New Economy**. Toronto: Alexis de Tocqueville Institution. Mar. 1999a.

_____. **A Different Kind of Workplace: Foreign Investment in Cuba**. Alexis de Tocqueville Institution. Março 1999b.

_____. **International Tourism: The new engine of the Cuban economy**. Toronto: Lexington Institute. Dezembro, 2002.

RABAHY, Wilson. **Turismo e Desenvolvimento: estudos econômicos e estatísticos no planejamento**. Barueri, São Paulo: Manole, 2003,

RITTER, Archibald R. M. **Cuba's economic performance and the challenges ahead**. Canadian Foundation for the Americas, 2002. Disponível em: http://www.focal.ca/pdf/cuba_Ritter_Cuban%20economic%20performance%20challenges%20ahead_February%202002_RFC-02-1.pdf. Acesso em 30/08 às 14h30m.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira; KADOTA, Décio Katsushigue. **Economia do Turismo**. São Paulo: Aleph, 2012. Série Turismo

SEGRE, Roberto; COYULA, Mario; SCARPACI, Joseph L. **Havana: Two Faces of the Antillean Metropolis**. Chapel Hill, North Carolina: University of North Carolina Press, 2002 (revised edition).

SESSA, Alberto. **Turismo e política de desenvolvimento**. Porto Alegre: Uniontur, 1983.

TAYLOR, Henry Louis; McGLYNN, Linda. **International tourism in Cuba: Can capitalism be used to save socialism?** New York: Elsevier, 2009.

VENEGAS MARCELO, Hernán. Um Triangulo Cubano: turismo, patrimônio, comunidade. Revista Temas. La Habana, n.43, 2005, p. 56-66.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WONNACOTT, Paul; WONNACOTT, Ronald. **Economia**. 2ª ed. São Paulo: Pearson, 1995.

UNITED NATIONS. World Tourism Organization (WTO). **International Recommendations for Tourism Statistics 2008**. United Nations, Department of Economic and Social Affairs. New York, 2008.

***Tourism in Cuba as an alternative to the economy under the United States trade embargo:
A look at the post-revolution challenges***

Abstract

The potential for tourism's contribution to job creation, capital movements and the generation of new business is undeniable. As a result, investment in tourism can become an alternative to dealing with adverse economic conditions. This article analyzes the effects of tourism on the Cuban economy from the perspective of facing the difficulties resulting from economic embargoes imposed by the United States, seeking to understand the phenomenon of tourism and its role in the economy in this scenario. Before 1959, Cuba was a country that had undergone a strong influence from the United States, an island with great social inequalities. US embargoes on Cuba created major obstacles to Cuban development and began in October 1960, when the US government used as a practical justification for such an act the expropriation of property of US companies and citizens in Cuba by the government revolutionary Cuban. Tourism has become one of Cuba's main economic tools because it attracts most of the foreign investment in the country and generates many jobs in the most diverse areas, as well as moves commerce and services, and has made a great contribution in coping with the difficulties generated by the commercial blockades to which the Island was subjected.

Keywords: *Tourism. Cuba. Commercial embargo. Local development.*

Artigo recebido em 21/02/2018 e aceito para publicação em 03/07/2018.