

Recibido: 29/03/2025 Aceptado: 13/06/2025 Publicado: 27/08/2025

PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS CUBANOS A TRAVÉS DE LAS AGENCIAS DE VIAJE EN ESPAÑA

Promotion and communication of Cuban tourism products through
travel agencies in Spain

 Sergio Enrique González Pellerano. Universidad Rey Juan Carlos. España.
se.gonzalezp.2023@alumnos.urjc.es

Cómo citar el artículo:

González Pellerano, Sergio Enrique (2025). Promoción y comunicación de productos turísticos cubanos a través de las agencias de viaje en España [Promotion and communication of Cuban tourism products through travel agencies in Spain]. *Vivat Academia*, 158, 1-18. <https://doi.org/10.15198/va.2025.158.e1616>

RESUMEN

Introducción: Cuba afronta el reto de acrecentar su oferta turística para atemperarse a las nuevas tendencias del mercado. Hoy día, la creciente demanda de experiencias auténticas y sostenibles conlleva a la constante diversificación de la oferta. Esta estrategia de crecimiento turístico permite aumentar la competitividad de los destinos para establecer diferencias con sus competidores en la región del Caribe. **Metodología:** El artículo analiza las estrategias de comunicación, promoción y *marketing* de las agencias turísticas españolas en la diversificación del sector del turismo en Cuba. La metodología, de naturaleza cualitativa, permite examinar las estrategias de publicidad proyectadas por estas empresas y el modo en que transmiten la autenticidad del destino. El análisis de contenido se centra en el estudio de sus páginas webs, con el propósito de identificar mensajes, recursos y elementos narrativos que conforman sus estrategias de comunicación. **Resultados:** Como parte de los resultados del estudio se determina que estas agencias juegan un papel destacado en la promoción, venta y postventa del destino Cuba en el mercado europeo, ofreciéndolo como un espacio atractivo, diverso y de oportunidades únicas para que los viajeros vivan experiencias que no son comunes en otros destinos. El uso de las plataformas digitales y las estrategias de promoción han sido fundamentales en la consolidación de la imagen de la marca Cuba como destino turístico. **Conclusiones:** Entre los desafíos a revertir se

encuentran la mejora en la innovación y la adopción de nuevas tecnologías que permita optimizar las estrategias de promoción y publicidad; además, trabajar en la personalización de la experiencia del viajero y en el fortalecimiento de las capacidades locales, perfeccionar la infraestructura digital y potenciar una interrelación más efectiva con actores internacionales. La resolución de estos aspectos garantizará un desarrollo competitivo y sostenible.

Palabras clave: Agencia de viajes, promoción, destino turístico, turismo cubano, diversificación.

ABSTRACT

Introduction: Cuba faces the challenge of expanding its tourism offering to adapt to new market trends. Today, the growing demand for authentic and sustainable experiences leads to the constant diversification of offerings. This tourism growth strategy increases the competitiveness of destinations and differentiates them from their competitors in the Caribbean region. Spanish tour operators play a prominent role in the promotion, sales, and after-sales service of Cuba in the European market, offering it as an attractive and diverse space with unique opportunities for travelers to experience uncommon experiences in other destinations. **Methodology:** This article analyzes the communication, promotion, and *marketing* strategies of Spanish travel agencies in the diversification of the tourism sector in Cuba. The qualitative methodology allows us to examine the advertising strategies implemented by these companies and how they convey the authenticity of the destination. The content analysis focuses on the study of their websites, with the aim of identifying messages, resources, and narrative elements that shape their communication strategies. **Results:** The study determined that digital platforms and agency promotion strategies have been instrumental in consolidating Cuba's brand image as a tourist destination. **Conclusions:** Among the challenges to be addressed are improved innovation and the adoption of modern technologies to optimize promotion and advertising strategies; furthermore, work must be done to personalize the traveler experience and strengthen local capacities; improve digital infrastructure; and foster more effective interrelation with international players. Addressing these issues will ensure competitive and sustainable development.

Keywords: Travel agency, promotion, tourist destination, Cuban tourism, diversification.

1. INTRODUCCIÓN

La diversificación de los servicios turísticos se considera una estrategia fundamental para garantizar la competitividad en un mercado global (Barrientos-Báez *et al.*, 2024), donde el desarrollo sostenible y la responsabilidad ambiental es cada vez mayor. Se trata de ir más allá de las actividades turísticas tradicionales e incorporar iniciativas y métodos ecológicos (Rodríguez-Márquez *et al.*, 2024) para promover el desarrollo de la comunidad local. La industria turística mundial, en este contexto, se enfrenta a una

constante transformación (Parra-López *et al.*, 2020) debido a los cambios en las preferencias y prácticas de los viajeros, quienes buscan cada vez más experiencias únicas que puedan conectarlos con su destino de forma auténtica.

Cuba, es conocida internacionalmente como destino turístico de sol y playa (Vilá Tamarit *et al.*, 2024), pero con la evolución actual de los flujos de viajeros ha identificado la necesidad de diversificar su oferta turística para llegar a nuevos segmentos de mercado, un cambio estratégico que está en consonancia con las tendencias turísticas mundiales y la necesidad constante de adaptarse a un entorno altamente competitivo. Las industrias que no logran innovar y diversificarse corren el riesgo de perder importancia en el mercado; la industria turística, no está exenta de ello.

Implementar estrategias dirigidas a visitantes que buscan experiencias personalizadas, interesados en servicios sostenibles y responsables, permiten posicionar a Cuba como un destino único que combina historia, cultura, naturaleza, aventura y sostenibilidad (González-Pellerano, 2024), elementos clave para atraer turistas que valoran la diversidad y buscan conexiones más profundas con los lugares que visitan, asegurando así el cumplimiento de las expectativas actuales y anticipándose a las demandas futuras del turismo global. Sin embargo, los objetivos de diversificación no pueden lograrse de forma aislada de otras actividades; esto requiere una cooperación eficaz entre diversos actores, tanto nacionales como internacionales, que desempeñen un papel activo en el desarrollo (Barrientos-Báez *et al.*, 2022; Parra-López *et al.*, 2024) la promoción y la comercialización de esta nueva forma de turismo.

Las agencias de viajes emergen como aliados estratégicos. Son las encargadas de interpretar las necesidades del mercado internacional y presentar a Cuba como un destino atractivo, diverso y accesible. En tal sentido, las agencias de viajes españolas juegan un papel especialmente importante; más que intermediarias, actúan como embajadoras del destino, contribuyendo al desarrollo e implementación de estrategias de *marketing* que resalten sus valores, encantos y ventajas frente a la competencia de la isla.

Estas agencias, con un alto conocimiento del mercado europeo, se presentan como la opción más viable para desarrollar e identificar las necesidades y expectativas de los turistas, adaptando sus campañas para resaltar los aspectos más llamativos para este público objetivo, cada vez más concientizado con el disfrute del turismo sostenible. Con una destacada experiencia en el *marketing* turístico (Parra-López *et al.*, 2020), que las convierte en actores clave en el posicionamiento de Cuba en un entorno global cada vez más competitivo a través del uso de herramientas digitales y estrategias creativas, logran segmentar y personalizar sus ofertas, informando eficazmente a los clientes sobre las particularidades de sus productos y servicios. La capacidad de gestionar alianzas con otros actores de la industria presentes en la isla, como aerolíneas, agencias de ventas, cadenas hoteleras, entre otras, ayuda a crear un ecosistema de viajes integrado que facilita a los viajeros el acceso a los destinos y mejora la experiencia general.

1.1. Diversificación turística

La diversificación de la oferta turística (Hernández Flores *et al.*, 2024) se reconoce como una estrategia importante para aumentar la competitividad del destino. Se trata de acrecentar la gama de productos y experiencias ofrecidas para captar nuevos segmentos de mercado y disminuir la dependencia de un solo tipo de turismo.

Con relación a Cuba, la diversificación significa cambiar la estrategia del turismo de sol y playa a servicios que combinen elementos de la cultura, la naturaleza y la sostenibilidad. El turismo de sol y playa deviene en una fuente crucial de ingresos para la economía nacional (León-Gómez *et al.*, 2021); la afluencia de visitantes desarrolla infraestructuras, potencia la creación de empleos e impulsa el comercio comunitario y local. No obstante, dicho crecimiento (Higgins-Desbiolles, 2020) no puede comprometer la sostenibilidad de las riquezas culturales y naturales de la región. Los estudios de Streimikiene *et al.* (2021) definen como desafío en la diversificación turística la necesidad de armonizar el crecimiento económico con la conservación y preservación del medioambiente. Las instalaciones y espacios turísticos si no se gestionan de un modo adecuado atentan contra el entorno natural que, en definitivas, sería arremeter contra los valores turísticos.

En medio de la diversificación de las propuestas turísticas emerge el turismo natural, cultural e histórico. “El atractivo turístico representa los valores propios de un destino que despiertan el interés de los visitantes por sus valores naturales, culturales e históricos” (Cuétara Sánchez *et al.*, 2024, p. 263). Estos elementos, incorporados en la ruta turística, contribuyen a generar ingresos y a preservar tradiciones y costumbres (Irawan *et al.*, 2022). En tal sentido, apunta Hernández-Drouet (2024) que “la promoción de actividades culturales, como festivales, artesanías y gastronomía local, no solo diversifica la oferta turística, sino que también fortalece la identidad cultural de la comunidad” (p. 442).

La teoría de la diversificación indica que los destinos con ofertas más diversas suelen ser más resilientes a los cambios en la demanda (Scott, 2021). Ofrecer el destino no solo como sol y playa, sino como espacio ecoturístico o cultural permite posicionar a Cuba como un escenario para explorar nuevas formas de hacer turismo y de atraer a visitantes sensibilizados y conscientes de la importancia de la sostenibilidad (Hall, 2021). Esta perspectiva (Hernández-Drouet, 2024) favorece la creación de nuevos empleos, impulsa la economía, reduce el impacto sobre los recursos naturales e influye en la formación de servicios como el comercio, las finanzas, las telecomunicaciones, el sector del transporte, la salud y la educación (Minchenkova *et al.*, 2023; Infante Rivera *et al.*, 2024). Lo anterior posibilita no sólo aumentar el número de visitantes, sino también extender su estancia y aumentar el gasto medio por turista. De tal modo, la diversificación (Rodríguez-Márquez *et al.*, 2024) se convierte en la herramienta más importante para el desarrollo del turismo sostenible.

Además, diversificar el turismo es importante, en tanto ayuda a abordar la estacionalidad (Celís Sosa *et al.*, 2024), un problema persistente en los destinos

tradicionales de sol y playa como Cuba. Al ampliar la oferta para incluir segmentos como el turismo cultural, de naturaleza y de salud, la demanda se distribuirá a lo largo del año, optimizando los recursos disponibles y contribuyendo al crecimiento económico y, por tanto, a una economía más sostenible. Este enfoque (Barrientos-Báez *et al.*, 2024) también ayuda a minimizar los impactos negativos del turismo de masas, promoviendo un desarrollo más inclusivo y sostenible. Por otra parte, la diversificación (Hernández Flores *et al.*, 2024) también permite a los destinos mejorar su posición competitiva en el mercado internacional. Al ofrecer experiencias auténticas y únicas, los destinos pueden destacarse de la competencia y atraer a un viajero más sofisticado y exigente.

1.2. Rol de las agencias de viajes

Los estudios de Condori-Chura y Flores-Vargas (2023) sistematizan los aspectos positivos y negativos que marcan el trabajo de las agencias de viaje. Entre los elementos positivos destacan la generación de empleo (Sandoval Duque, 2017), el impulso a la inversión (González-García *et al.*, 2020), el fomento del desarrollo local (Haro Sarango, 2021), los ingresos fiscales (Martel-Zevallos *et al.*, 2019) y la mejora de la calidad de vida (Azcuy, 2020). Del mismo modo, contemplan los temas negativos que están relacionados con la estacionalidad (Zuloeta Bravo, 2021; Celís Sosa *et al.*, 2024), la competencia (Sandoval-Cabrera, 2019), la regulación y la legislación (Schenkel, 2019), el impacto ambiental y la sostenibilidad (Hernández Espinosa *et al.*, 2020), y la tecnología y los cambios en las preferencias del consumidor (Pinargote Montenegro y Llor Chávez, 2021). La capacidad de las agencias de viaje para innovarse y adaptarse a circunstancias de adversidad conlleva a la potenciación de la creatividad en los servicios y en las ofertas para responder a demandas cada vez más exigentes; esta forma de reinventarse es clave para la diversificación.

Las agencias de viajes juegan un papel sustancial en la cadena de valor del turismo, conectando la oferta con la demanda y actuando como intermediarias entre los destinos y los turistas. Soto Fajardo (2022) plantea que “las agencias de viajes son claves como intermediarias entre empresas y turistas implantando obligatoriamente medidas de bioseguridad con la finalidad de cuidar la integridad física de los diferentes visitantes” (p. 6). Distintas investigaciones demuestran que sus intervenciones desarrollan los servicios existentes e influyen en la creación de nuevas experiencias en concordancia con las tendencias globales (Hall, 2021). A la hora de adaptar los servicios turísticos a las preferencias cambiantes de los turistas, las agencias de viajes desempeñan un rol fundamental. Tras el análisis de los datos del mercado, estas organizaciones pueden prever las necesidades de los consumidores y brindarles soluciones que se adapten a ellas con una actitud proactiva que permita a las empresas seguir siendo relevantes y atractivas en un entorno altamente competitivo.

2. METODOLOGÍA

Esta investigación se basa en una metodología cualitativa, diseñada para analizar el papel de los turoperadores españoles en la diversificación del turismo cubano.

Mediante este enfoque, se examinan las estrategias publicitarias utilizadas por estas empresas y se estudia cómo transmiten las características únicas de Cuba como destino turístico. Para ello, se lleva a cabo un análisis de contenido de las páginas webs oficiales de empresas turísticas españolas con alta visibilidad en medios digitales y una trayectoria consolidada en la promoción del destino Cuba, centrado en identificar mensajes clave, recursos visuales y elementos narrativos utilizados para presentar la diversidad de la oferta turística de Cuba con enfoques relacionados con la sostenibilidad y la autenticidad.

Tabla 1.

Agencias de viajes seleccionadas.

No	Agencias de viajes	Página Web
1	Onlinetuours	https://onlinetuours.es/
2	Iberojet	https://iberojet.com/
3	Carrefour Viajes	https://www.viajes.carrefour.es/
4	Viajes El Corte Inglés	https://www.viajeselcorteingles.es/
5	Atrápalo	https://www.atrapalo.com/
6	Logitravel	https://www.logitravel.com/
7	Nautalia Viajes	https://www.nautaliaviajes.com/
8	World2fly	https://www.w2fly.es/es-es
9	B The Travel Brand	https://www.btravel.com/
10	Voyage Privé	https://www.voyage-prive.es/

Fuente: Elaboración propia, a partir de las páginas webs de las agencias seleccionadas.

Además, se realizan entrevistas semiestructuradas a representantes de estas empresas de viajes, que brindan información más detallada sobre las estrategias implementadas, los desafíos que enfrenta el mercado y las oportunidades de expansión internacional. El uso de estos dos métodos complementarios contribuye a una comprensión del fenómeno en estudio, teniendo en cuenta también las manifestaciones externas de las estrategias publicitarias, así como las percepciones y experiencias de los participantes.

3. RESULTADOS

3.1. Diversificación turística en la promoción del destino

Las agencias de viajes españolas que promueven a Cuba ofrecen una amplia gama de productos turísticos diseñados para atender diversos segmentos de mercado. No obstante, la labor promocional de estas agencias debe comprenderse dentro de un escenario marcado por la inestabilidad y la lenta recuperación del turismo internacional hacia Cuba. En 2019, la isla recibió más de 4,2 millones de visitantes, pero las restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19 provocaron un desplome sin precedentes, reduciendo esa cifra a apenas 355 mil en 2021. Aunque el repunte observado en 2023, con 2,43 millones de llegadas, refleja una recuperación parcial, el mercado europeo —clave para las agencias españolas— permanece especialmente

rezagado, con solo 648 mil visitantes, frente al 1,23 millones registrado antes de la crisis sanitaria (Oficina Nacional de Estadística e Información [ONEI], 2024, p. 361). Esta recuperación desigual conlleva a que las agencias se replanteen sus estrategias promocionales.

La persistencia de incertidumbres en el mercado europeo ha favorecido la apuesta por productos tradicionales de alta demanda, como los paquetes de sol y playa, en detrimento de propuestas culturales o de turismo alternativo. Sin embargo, esta coyuntura también abre una ventana de oportunidad para revisar los relatos turísticos y apostar por narrativas más diversificadas, que respondan a los nuevos valores del viajero contemporáneo: autenticidad, sostenibilidad y conexión con lo local.

La agencia de viajes OnlineTours se posiciona como una agencia altamente especializada en Cuba que prioriza experiencias inmersivas enfocadas en el turismo cultural. Ofrece un amplio abanico de opciones en colaboración estrecha con Iberojet y World2fly que incluye más de 40 paquetes de viajes integrales con vuelos, traslados, alojamiento y circuitos por las principales ciudades patrimoniales como La Habana, Trinidad y Cienfuegos; propuestas de ecoturismo en áreas como Viñales o la Ciénaga de Zapata e interacciones con comunidades locales y actividades culturales, diferenciándose de otras agencias al ofrecer productos turísticos dirigidos tanto a viajeros primerizos como a repetidores.

Lo anterior, refuerza la percepción de Cuba como un destino diverso, con opciones para todo tipo de viajeros. Fomenta la personalización de experiencias, invitando al usuario a combinar actividades según sus intereses, como gastronomía, música o historia. Esto genera un mayor grado de satisfacción y fidelización mientras promueven un acercamiento a la vida cotidiana cubana, mediante alojamientos en casas particulares y actividades con comunidades locales, lo que responde a la demanda creciente de turismo experiencial.

Por otra parte, las agencias Viajes El Corte Inglés, B The Travel Brand y Voyage Privé se orientan hacia un segmento de viajeros premium, con opciones de lujo que incluyen alojamientos exclusivos y servicios personalizados, apoyándose en la reputación de sus marcas para captar a un segmento de mercado que busca comodidad y confianza en la planificación de sus viajes. Sus paquetes incluyen una combinación de experiencias culturales en ciudades como La Habana, Trinidad y Santiago de Cuba, con estancias en *resorts* todo incluido de categoría cinco estrellas, en playas como Varadero o los cayos del norte (Cayo Coco y Cayo Santa María). Este enfoque responde a la demanda tradicional de sol y playa, pero añade valor cultural promocionando paquetes especialmente diseñados para familias, grupos y parejas en luna de miel, resaltando servicios exclusivos como traslados privados a los aeropuertos y actividades especiales para niños.

Nautalia Viajes y Logitravel amplían su oferta hacia un mercado más generalista, atendiendo tanto a familias como a grupos mediante paquetes accesibles que combinan playa, naturaleza y cultura. Esta diversidad permite que Cuba sea percibida

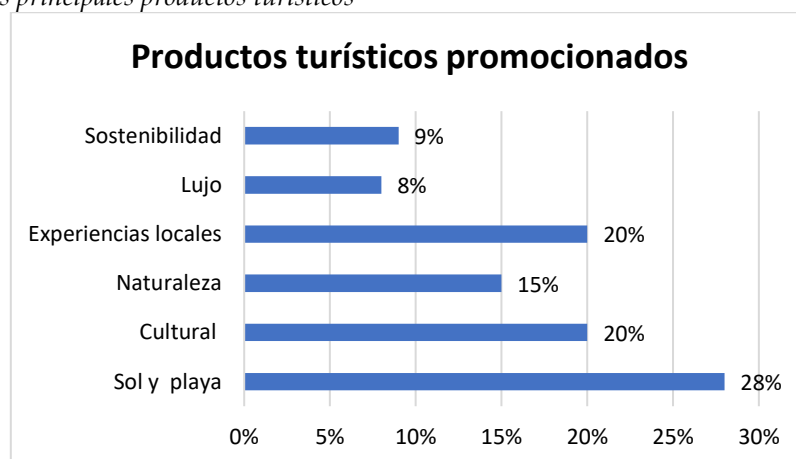
como un destino inclusivo, capaz de satisfacer las demandas de diferentes perfiles de viajeros. Combinan la promoción de paquetes económicos (Barrientos-Báez, 2019; Caldevilla-Domínguez *et al.*, 2019) con la oferta de experiencias auténticas que conectan a los viajeros con la realidad de la isla. Ofrecen circuitos que incluyen actividades como visitas a plantaciones de tabaco, talleres de música y danza cubana, y recorridos en coches clásicos. Además, integran opciones de ecoturismo en parques nacionales y zonas rurales. Un aspecto interesante es que se permite a los viajeros personalizar sus itinerarios al elegir combinaciones de ciudades y destinos naturales, aumentando la satisfacción del cliente al poder organizar sus propios paquetes de viajes en función de sus intereses.

Estas agencias se orientan hacia viajeros que buscan una amplia gama de opciones al planificar su visita a Cuba. Su estrategia se basa en enfatizar en el turismo de circuitos, ofreciendo paquetes completos, siempre combinados con estancias en *resorts*, con su variedad en las categorías de alojamiento que van desde hostales privados hasta hoteles de lujo, logrando captar diferentes perfiles de viajeros. Trabajan también en la atracción de nuevos segmentos de mercado promoviendo experiencias temáticas como bodas en Cuba, lunas de miel y turismo de salud.

Es necesario fortalecer la comunicación y la comercialización de productos turísticos diversos. Según los datos analizados (Figura 1), el 28% de los productos que se publicitan son los relacionados con el turismo de sol y playa, confirmando el posicionamiento tradicional de Cuba. No obstante, se observa que le siguen aún con diferencias las actividades relacionadas con el turismo cultural y la promoción de las experiencias locales con un 20% del total, evidenciando que -aunque en menor medida- se trabaja en líneas para diversificar la oferta. Las actividades relacionadas con el turismo de naturaleza, la sostenibilidad y el turismo de lujo se ubican como segmentos secundarios con el 15%, 9% y 8%, respectivamente, lo que indica una oportunidad de crecimiento en estos nichos donde existe una tendencia al crecimiento del turismo responsable y de alta gama.

Figura 1

Composición de los principales productos turísticos



Fuente: Elaboración propia, a partir de los paquetes turísticos comercializados en sus páginas webs.

Un aspecto crítico en la comercialización de Cuba es la marcada concentración estacional; en 2023, los meses de mayor afluencia fueron marzo (263 mil visitantes), diciembre (259 mil) y enero (249 mil), mientras que los meses tradicionalmente considerados “bajos”, como septiembre y octubre, recibieron apenas 147 mil y 158 mil visitantes, respectivamente (ONEI, 2024, p. 361). Esta diferencia de más de 100 mil visitantes entre temporada alta y temporada baja refleja el reto estructural de desestacionalización. Las agencias de viajes españolas implementan estrategias diversas y efectivas para afrontar la estacionalidad en el turismo hacia el destino, orientadas a mantener el flujo constante de viajeros durante todo el año. Estas estrategias se agrupan en tres enfoques principales: promoción de eventos culturales y temáticos, incentivos económicos y promociones especiales, y diversificación de la oferta turística hacia actividades no estacionales.

La promoción de eventos culturales y temáticos es una herramienta para atraer turistas fuera de los períodos tradicionales de alta demanda, utilizada por OnlineTours y Nautalia Viajes, que se diferencian en este sentido al traer a sus agendas eventos como el Festival de Santiago de Cuba y el Festival del Habano. Estos festivales tienen lugar durante los meses con menos turistas y atraen a públicos interesados en la autenticidad y riqueza cultural de un lugar determinado. Del mismo modo, Viajes El Corte Inglés y Atrápalo vinculan sus ofertas a fechas señaladas como Navidad o San Valentín, promocionando viajes románticos o familiares que coinciden con vacaciones alrededor del mundo. Por el contrario, World2Fly y Logitravel se centran en experiencias culturales continuas, como visitas a mercados locales y recorridos históricos por La Habana, que tienen sentido en cualquier época del año. Otra de las estrategias más utilizada para combatir la estacionalidad es aprovechar los descuentos y promociones fuera de temporada; Viajes Carrefour y Voyage Privé ofrecen promociones con precios más bajos durante los meses de baja demanda como septiembre, octubre y noviembre, animando a los viajeros a elegir otras fechas de vacaciones. De igual forma, Iberojet, World2fly y B The Travel Brand promocionan paquetes con tarifas especiales para reservas anticipadas o estancias en temporada baja, haciendo énfasis en la tranquilidad y privacidad del destino. El énfasis en la accesibilidad económica del viaje lo utiliza Viajes Carrefour para promover la idea de que viajar a Cuba es asequible durante todo el año, resaltando paquetes todo incluido a precios competitivos. Por otro lado, Voyage Privé combina el lujo accesible con promociones estacionales, atrayendo a un segmento de mercado interesado en experiencias de alta calidad a menor costo. Estas estrategias logran mantener la competitividad del destino, incluso en períodos en los que otros destinos podrían tener dificultades para captar turistas.

Además, agencias como OnlineTours y World2Fly promueven atractivos menos conocidos como Baracoa o Topes de Collantes, ampliando las posibilidades para los viajeros y redistribuyendo los flujos turísticos hacia áreas menos saturadas, fomentando un turismo más sostenible e inclusivo al integrar actividades como senderismo, visitas a parques nacionales y talleres de música cubana, opciones que son disfrutables independientemente de la temporada; un enfoque que permite a los turistas tener una visión de Cuba como un destino integral y no solo como un lugar exclusivo de sol y playa.

Esta diversificación de productos fortalece el posicionamiento de Cuba frente a otros destinos caribeños, al enfatizar la autenticidad cultural y los paisajes únicos como elementos diferenciadores, resaltando el patrimonio tangible e intangible, como su arquitectura colonial y tradiciones musicales, frente a destinos que priorizan exclusivamente el turismo de playa. Al presentar a Cuba como un destino integral que combina cultura, sostenibilidad y hospitalidad, las agencias españolas refuerzan su competitividad en el mercado global.

3.2. El rol de las agencias de viajes en la comercialización

La personalización es uno de los elementos centrales que posiciona a las agencias españolas como conectores efectivos, desempeñando un papel esencial como mediador entre la oferta turística cubana y la demanda internacional, conectando a los viajeros europeos con experiencias auténticas en la isla.

La agencia OnlineTours brinda a los viajeros las posibilidades de disfrutar de unas vacaciones en Cuba, al tiempo que los asesora sobre cómo optimizar la experiencia, generando una percepción de confianza y satisfacción en el cliente. De igual forma, Logitravel mediante el uso eficiente de tecnologías avanzadas con algoritmos de recomendación que identifican las preferencias de sus clientes, les ofrece un servicio de ventas de paquetes más personalizados, presentando sus ofertas de una forma atractiva y relevante para cada perfil de viajero, aumentando así las tasas de conversión de ventas.

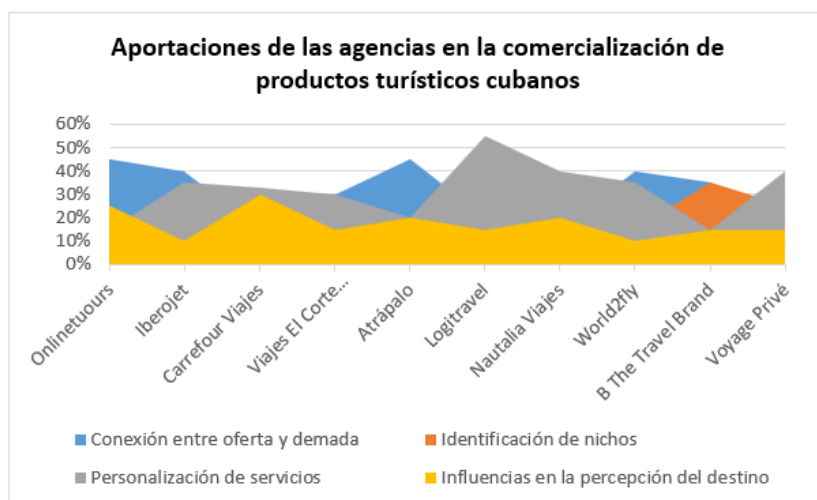
Por otro lado, Viajes El Corte Inglés trabaja más en facilitar a los viajeros la planificación de su viaje, ofreciendo paquetes todo incluido que incluyen pasajes de avión, reservas de hoteles de lujo y actividades organizadas, conectando a los viajeros directamente con sus destinos y eliminando barreras logísticas que pueden disuadirlos de viajar, algo que resulta más cómodo desde el punto de vista organizativo. Por su parte, Iberojet y World2fly combinan la venta de billetes aéreos con circuitos turísticos que integran múltiples experiencias en Cuba, desde estancias en *resorts* hasta recorridos por ciudades patrimoniales ofreciendo un producto turístico completo, maximizando la conexión entre los atractivos del destino y las expectativas del cliente.

El conocimiento del mercado emisor y la capacidad para adaptar la oferta cubana a las tendencias internacionales son elementos clave de esta estrategia. Estas agencias también actúan como mediadoras que conectan a los turistas con las experiencias más auténticas y sostenibles de Cuba.

La diversidad de enfoques estratégicos en la presentación de la comercialización de los destinos cubanos se presenta como una oportunidad de desarrollo bidireccional. Destacan las agencias OnlineTours, World2fly y Atrápalo como líderes en la conexión entre la oferta y la demanda (Figura 2), facilitando paquetes estructurados y semi personalizados, buscando captar diferentes perfiles de turistas.

Figura 2

Aportaciones de las agencias en la comercialización de productos turísticos



Fuente: Elaboración propia, a partir de los paquetes turísticos comercializados en sus páginas webs.

El éxito de las compañías de viajes en la promoción de Cuba depende no sólo de su capacidad para ajustar la oferta y la demanda, sino también de su influencia en las percepciones de un destino particular y su adaptabilidad a las tendencias turísticas mundiales. Estas estrategias de *marketing* son evidentes en las narrativas promocionales, los productos desarrollados y las tecnologías que utilizan para satisfacer las expectativas de los turistas, al tiempo que juegan un papel clave en la conformación de la imagen de la isla como un espacio atractivo, auténtico y diverso.

OnlineTours presenta a Cuba como un lugar emocionante, enfatizando la singularidad del pueblo cubano, su multiculturalismo e historia con descripciones que despiertan la curiosidad y las emociones, con una estrategia claramente efectiva para los viajeros que buscan experiencias más allá del turismo de masas y desean obtener una comprensión profunda de la cultura del destino.

Los aspectos de exclusividad y lujo son los que caracterizan a las campañas que implementan Voyage Privé y B The Travel Brand para promover sus ofertas en la isla; dirigidos a un segmento del mercado de alta gama, muestran una Cuba refinada que ofrece más que un alojamiento con servicios exclusivos personalizados que se asocia con la comodidad y la alta calidad. En contraste, Nautalia Viajes y Atrápalo buscan humanizar el destino a través de la cultura, promoviendo actividades que conecten al visitante con la vida local, como clases de baile, visitas a comunidades rurales o noches de música en vivo, utilizando una estrategia que muestra a Cuba más allá de un valor local tangible; no sólo es un destino turístico atractivo, sino que también es un país con una cultura vibrante, atrayendo a visitantes interesados en interactuar con la comunidad. La aceptación social es especialmente eficaz para influir y motivar a los viajeros indecisos o primerizos a emprender el viaje. Con este enfoque orientado a la sostenibilidad, Iberojet y Logitravel integran actividades sostenibles en sus paquetes de viajes, visitas a parques nacionales, *tours* de ecoturismo y visitas a áreas protegidas,

también fomentan la participación en eventos comunitarios, como talleres con artesanos locales y visitas a cooperativas agrícolas, con el objetivo de atraer a turistas que valoran la sostenibilidad y buscan obtener un impacto positivo de sus viajes, alineados con la creciente demanda de experiencias respetuosas con el medio ambiente.

Una herramienta importante que se identifica es el uso de las redes sociales para conectarse con una audiencia más joven y conocedora de la tecnología, fortaleciendo la conexión emocional con su público objetivo a través de campañas en Instagram, Facebook y YouTube, mediante el uso de imágenes y vídeos que resaltan la autenticidad y la belleza del destino, creando una interacción directa con los clientes. Este contenido visual atractivo es uno de los pilares de la estrategia de *marketing* digital utilizada para inspirar y construir una conexión emocional con los turistas que visitan Cuba. Voyage Privé y B The Travel Brand se destacan en este espacio al promover imágenes y vídeos que promocionan *resorts*, cenas románticas en la playa y *spa* de lujo. Por otra parte, empresas como Logitravel y OnlineTours integran contenidos visuales interesantes que resaltan la identidad cultural y las bellezas naturales de Cuba; sus vídeos promocionales presentan tomas panorámicas de playas paradisíacas, paseos por calles coloniales, presentaciones de música y danza tradicionales que evocan fuertes emociones en los turistas. Iberojet y World2fly utilizan una estrategia similar, pero con un enfoque más narrativo; sus obras combinan imágenes de paisajes y eventos con descripciones que animan al espectador a imaginarse como participante de estos acontecimientos.

El análisis de las estrategias y narrativas utilizadas para promover a Cuba revela diferentes enfoques adaptados a distintos segmentos del mercado, y cada agencia resalta aspectos únicos del destino para atraer a una audiencia diversa y fortalecer la posición de Cuba. OnlineTours, que tiene una trayectoria resaltando el multiculturalismo de Cuba, presenta al país como un lugar lleno de contrastes, con un enfoque en la diversión; su estrategia se basa en consejos prácticos y un tono amigable, orientados a generar confianza con los clientes, haciendo énfasis en la promoción de la identidad cultural cubana con paquetes que invitan al turista a vivir experiencias cotidianas dirigidas principalmente a viajeros repetidores del destino y a aquellos curiosos que quieran experimentar algo más que el turismo de circuitos y *resorts* todo incluido.

En contraste con la anterior, World2Fly se enfoca más hacia la capital del país, posicionando a la Ciudad de La Habana como el epicentro del turismo en la isla, combinando los aspectos culturales, arquitectónicos y naturales de la ciudad con un enfoque emocional dirigido a un segmento de clientes interesados en el disfrute del turismo cultural. Por otro lado, y con una narrativa que combina elementos emocionales y prácticos, se posicionan Logitravel y Viajes Carrefour; ambas agencias describen a Cuba como un lugar de contrastes culturales y pasión, ofreciendo unas vacaciones que combinan exploración cultural y relajación. Estas narrativas diversificadas y centradas en el cliente permiten atraer a una amplia gama de visitantes, aunque el carácter genérico podría mejorarse enfatizando elementos más

auténticos y locales para diferenciarse de otras. Se observa un trabajo de selección y segmentación de mercado que se integra con las políticas comunicativas de la marca.

El uso eficiente de las redes sociales, la publicidad digital y la innovación tecnológica son el núcleo de estas estrategias de *marketing*, llevadas a cabo por cada una de las agencias de viajes seleccionadas, con un alto compromiso en la construcción de conexiones emocionales con los potenciales visitantes, a través de contenido visual llamativo como fotografías impactantes, experiencias de realidad virtual, historias contadas por clientes y vídeos inmersivos que cada vez más transmiten de una forma clara y convincente la esencia única de los destinos. El uso de estas plataformas digitales facilita la segmentación de la audiencia, permitiendo así adaptar los mensajes a los intereses de cada grupo, incrementando el *engagement* y fomentando la fidelización del cliente.

El *marketing* digital es una herramienta fundamental para promover el turismo en Cuba como un destino que se reinventa para mostrarse atractivo y competitivo en el Caribe. El uso de herramientas tecnológicas modernas, divertidas e inmersivas aumenta la personalización y simplifica la planificación del viaje, haciendo que el destino sea emocionante desde el momento en que se comienza a comprar un viaje.

Las agencias estudiadas, para trazar sus estrategias de *marketing*, toman como referente la segmentación de sus audiencias y utilizan herramientas que les permiten analizar datos para identificar e impactar a grupos puntuales con mensajes persuasivos y personalizados. El uso de contenidos visuales juega un papel clave en la transmisión de emociones y resalta la belleza natural, así como los valores culturales y patrimoniales de Cuba. Estos contenidos inciden en la atención de la audiencia, recrean imágenes únicas que impresionan a los potenciales turistas y les convidan a visitar a la isla. No obstante, si bien estas estrategias han demostrado ser eficaces para resaltar la singularidad de Cuba como destino turístico, deben incorporarse narrativas más sólidas que destaquen la resiliencia y la autenticidad local. Del mismo modo, deben promoverse más iniciativas en el turismo comunitario y en el ecoturismo. La falta de énfasis en el valor de la sostenibilidad local disminuye el potencial para captar a un segmento de turistas que valoran el desarrollo e implementación de la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental, y condiciona la capacidad de Cuba para posicionarse como referente del turismo responsable y sostenible en la región del Caribe.

4. CONCLUSIONES

Las estrategias de diversificación implementadas por las agencias de viaje y las empresas turísticas cubanas facilitan al turista potencial organizar sus viajes en cualquier época, lo que permite distribuir el arribo de turistas a la isla a lo largo de todo el año, integrando paquetes de servicios que combinan *resorts* con actividades culturales y naturales, potenciando el turismo de temporada baja. También destacan la importancia de promover eventos y festivales locales con iniciativas que no sólo reducen la dependencia de las temporadas altas, sino que promueven un uso más sostenible de los recursos turísticos. Actúan como vínculo clave entre los servicios

turísticos cubanos y la demanda internacional, mediante la personalización de los servicios, la integración de productos complementarios, la adaptación a las tendencias globales y el uso de tecnologías de avanzada. Al mismo tiempo, facilitan el acceso al destino y garantizan que los servicios cubanos sean percibidos como relevantes, atractivos y accesibles para muchos públicos de todo el mundo, un enfoque que fortalece la posición de Cuba en el mercado. Las percepciones de Cuba como destino turístico dependen, en gran medida, de las historias que se crean y se utilizan en las estrategias de *marketing* digital. El uso de las nuevas tecnologías garantiza que estas estrategias impacten en el público joven como relevantes.

A pesar del avance alcanzado en la promoción y crecimiento del turismo en Cuba, los resultados de la investigación ponen de manifiesto desafíos, entre ellos, el insuficiente desarrollo y modernización de la infraestructura de los servicios de transporte, la precariedad de las conexiones terrestres entre polos turísticos tradicionales como La Habana y Varadero, y destinos emergentes de alto valor como Trinidad, Camagüey y Baracoa. El cumplimiento de estos retos contribuiría a introducir y a disfrutar productos turísticos más innovadores y avanzados. Continuar con estas limitantes, afectaría la calidad de la experiencia del turista y restringiría la capacidad de desarrollo turístico de Cuba. Del mismo modo, las limitaciones tecnológicas como la inestabilidad del internet y la electricidad representan obstáculos para maximizar el alcance y la efectividad de las estrategias de *marketing* digital dentro de la isla, restringiendo la capacidad de las agencias y operadores turísticos.

No obstante, como parte de los resultados del estudio, se perciben avances notables en el funcionamiento del turismo cultural y las experiencias comunitarias y locales. En adelante, es esencial que Cuba aborde los desafíos de manera integral y continúe fomentando alianzas público-privadas que integren a las agencias de viajes con gobiernos locales, micro emprendedores turísticos y operadores comunitarios, que permitan posicionar a la isla como un destino líder en el Caribe, armonizando autenticidad, innovación y sostenibilidad.

5. REFERENCIAS

- Azcuy, G. V. (2020). El impacto económico-territorial del turismo internacional por vía aérea (2010- 2017). *Locale*, 3(3), 71-96. <https://n9.cl/9v9uz2>
- Barrientos-Báez, A. (2019). *El desarrollo de la Inteligencia Emocional en los estudios del Grado en Turismo en la Universidad de La Laguna (Tenerife)* [Tesis Doctoral]. Universidad Camilo José Cela. <https://bit.ly/3wWEPnk>
- Barrientos-Báez, A., Martínez-Sala A. M. y Altamirano-Benítez, V. (2022). Covid-19, un mito en la comunicación turística. Análisis de los contenidos generados por los influenciadores turísticos 2.0 sobre la pandemia y en los destinos. *Palabra Clave*, 25(1), e2518. <https://doi.org/10.5294/pacla.2022.25.1.8>

- Barrientos-Báez, A., Paradinas-Márquez, M. D. C. y Caldevilla-Domínguez, D. (2024). Neurocomunicación y sostenibilidad: grandes retos del turismo. *Pasos*, 22(2), 243-251. <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/37263>
- Caldevilla-Domínguez, D., García-García, E. y Barrientos-Báez, A. (2019). La importancia del turismo cultural como medio de dignificación del turista y de la industria. *Mediaciones Sociales*, 18, 59-69. <https://doi.org/10.5209/meso.65117>
- Celís Sosa, D. F., Perdomo Santana, M. F. y Cabrera Alemán, O. J. (2024). Estacionalidad del turismo. En R. Hernández Martín y C. J. León González (Eds.), *Fundamentos para la medición de la sostenibilidad del turismo* (pp. 19-29). McGraw Hill. <https://accedacris.ulpgc.es/handle/10553/134545>
- Condori-Chura, D. y Flores-Vargas, S. A. (2023). Impactos económicos del turismo en proveedores de servicios turísticos a nivel mundial: Una revisión sistemática. *Puriq*, 5, e540. <http://revistas.unah.edu.pe/index.php/puriq/article/view/540>
- Cuétara Sánchez, L. M., Labarca Ferrer, N. J., Useche Castro, L. M. y Márquez Ortiz, L. E. (2024). Análisis cuantitativo de atractivos y recursos turísticos en destinos de sol y playa en Manabí. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(Especial 11), 260-278. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.15>
- González-García, R. J., Escamilla-Fajardo, P., López-Carril, S. y Núñez-Pomar, J. (2020). Percepciones de los residentes sobre el turismo deportivo: impactos, calidad de vida y apoyo al sector. *Cuadernos de psicología del deporte*, 20(2), 174-188. <https://revistas.um.es/cpd/article/view/388431>
- González-Pellerano, S. E. (2024). Camagüey, patrimonio mundial de la humanidad: Ciudad creativa que integra innovación y sostenibilidad en su gestión turística. En L. R. Martín, L. Rodríguez Fernández, D. Muñoz Sastre (Eds.), *Ciudades en transformación: creatividad, protesta y patrimonio en el siglo XXI* (329-345). McGraw Hill.
- Hall, C. M. (2021). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. En K. A. Boluk, C. T. Cavaliere, F. Higgins-Desbiolles (Eds.), *Activating critical thinking to advance the sustainable development goals in tourism systems* (pp. 198-214). Routledge. <https://n9.cl/5v97d9>
- Haro Sarango, A. (2021). Impacto del covid-19 en el turismo sostenible: un estudio desde la perspectiva estadística financiera en hoteles y alojamientos turísticos. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresaria*, 5(3), 1-14. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/185>

- Hernández-Drouet, S. V. (2024). Afluencia turística en la playa San Lorenzo, cantón Salinas: Retos y oportunidades para el desarrollo sostenible. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 7(14), 439-446. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/320>
- Hernández Espinosa, C. del P., Cevallos Punguil, T. C., Cifuentes Caiza, J. A. y Guerrero Escalante, O. C. (2020). Análisis de indicadores económicos de turismo para la provincia de Pastaza enfocados al observatorio turístico "UEA." *Explorador Digital*, 4(4), 107-128. <https://n9.cl/9agk8>
- Hernández Flores, Y., Torres Hechavarría, L. y Martín Fernández, R. (2024). Pautas estratégicas para la gestión de los destinos turísticos cubanos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2024000200001&script=sci_arttext
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). The "war over tourism": Challenges to sustainable tourism in the tourism academy after COVID-19. *Journal of sustainable Tourism*, 29(4), 551-569. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2020.1803334>
- Irawan, N. C., Hartoyo, E., Suswadi, S. y Mustaqim (2022). Environmental management and stakeholder roles in sustainable tourism development: a feasibility study. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1(1108), 1-8. <https://n9.cl/1rui6c>
- León-Gómez, A., Ruiz-Palomo, D., Fernández-Gámez, M. A. y García-Revilla, M. R. (2021). Sustainable tourism development and economic growth: Bibliometric review and analysis. *Sustainability*, 13(4), 2270. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2270>
- Martel-Zevallos, D. J., Salinas Alejandro, N. J., Rasmuzzen Santamaría, R. V. y Maylle Montalvo, S. (2019). Propuesta de valor y el impacto del turismo: Un estudio en el centro poblado Las Pampas de Tomayquichua-Huánuco, Perú. *Investigación Valdizana*, 13(3), 128-134. <https://www.redalyc.org/journal/5860/586062185002/586062185002.pdf>
- Minchenkova, L., Queirolo, F., Abbas, N., Ruff, C. y Ruiz, M. (2023). El vector seguridad como variable de impacto sobre el turismo local: México, Colombia y Chile como casos de estudio. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, E60, 71-84. <https://n9.cl/bcq784>
- Oficina Nacional de Estadística e Información. (2024). *Anuario Estadístico de Cuba 2023*. <https://www.onei.gob.cu/anuario-estadistico-de-cuba-2023>

- Parra-López, E., Barrientos-Báez, A. y Martínez-González, J. A. (2020). La transformación digital del turismo. *Revista de Occidente*, 464, 52-66. https://lc.cx/i_OjVe
- Parra-López, E., Barrientos-Báez, A., Cevallos Barberán, L. y Guzmán Vera, D. (2024). Agencia de Promoción Turística de Centroamérica (CATA): un caso de estudio de emprendimiento corporativo. En T. Aguiar-Quintana, J. Day, F. R. Álamo Vera (Eds.), *Corporate Entrepreneurship and Innovation in Tourism and Hospitality. Global Post covid-19 Recovery Strategies* (pp. 202-207). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003454465>
- Pinargote Montenegro, K. G. y Loor Chávez, T. D. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *ECA Sinergia*, 12(1), 152-168. <https://n9.cl/atpr2>
- Infante Rivera, L., Armada Pacheco, J. M., Godiño Poma, F. C., Torres Chumbiauca, L. E. y Larico Quispe, B. N. (2024). El Turismo y seguridad integral en América Latina: Una revisión sistemática. *e-Revista Multidisciplinaria del Saber*, 2. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v2i.76>
- Rodríguez-Márquez, R. L., Angulo-Rangel, F. A. y Ustate Pérez, M. (2024). Innovación en turismo ecológico y cultural: estrategias para el desarrollo sostenible. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 1347-1363. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.28>
- Sandoval-Cabrera, P. (2019). Competitividad y calidad de vida en destinos turísticos de México. *InterSedes*, 20(41), 130-150. <https://n9.cl/jmesl>
- Sandoval Duque, J. A. (2017). Impacto económico generado en los emprendedores de servicios de la ruta turística "Tren del Hielo 2", Ecuador. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 13(1), 44-51. <https://n9.cl/qtrqv>
- Schenkel, E. (2019). Turismo y política turística. Un análisis teórico desde la ciencia política. *Revista Reflexiones*, 98(2), 129-140. <https://n9.cl/t1sd1>
- Scott, D. (2021). Sustainable tourism and the grand challenge of climate change. *Sustainability*, 13(4). <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/1966>
- Soto Fajardo, F. D. C. (2022). Influencia de las agencias de viajes para impulsar el turismo como estrategia de reactivación económica post covid-19; revisión bibliográfica [Trabajo de grado]. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://n9.cl/rvy67>

Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E. y Simanavicius, A. (2021). Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable development*, 29(1), 259-271.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sd.2133>

Vilá Tamarit, J., Valdivia Fernández, I. M. y Rúa de Cabo, A. (2024). Desarrollo sostenible y turismo en Cuba: un enfoque regional. En P. Wong González y V. E. Mota Flores (Coords.), *Nuevas dinámicas internacionales y reconfiguración regional del turismo* (405-424). Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://ru.iiec.unam.mx/6553/1/23-%20079-Vil%C3%A1-Valdivia-R%C3%BAa.pdf>

Zuloeta Bravo, O. P. (2021). *Influencia del sector turismo en el crecimiento económico del departamento de Lambayeque 1998 – 2017* [Tesis de Licenciatura]. Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8274>

AUTOR:

Sergio Enrique González Pellerano

Universidad Rey Juan Carlos.

Doctorando en Turismo por la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España. Ingeniero Industrial por la Universidad de Camagüey, Cuba. Ha participado en congresos latinoamericanos y europeos.

se.gonzalezp.2023@alumnos.urjc.es

Orcid ID: <https://orcid.org/0009-0003-9661-9026>

ARTÍCULOS RELACIONADOS:

- Alonso Verdugo, C. (2024). Asia Oriental vista desde España: China y Japón a través de la Revista Comercial Mercurio (1901-1937). *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-18. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-655>
- Martín Martín, V., Galmes Cerezo, M. y Retamosa Ferreiro, M. (2023). La comunicación experiencial como estrategia creativa para promocionar los eventos turísticos españoles. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 28, 77-98. <https://doi.org/10.35742/rcci.2023.28.e283>
- Nieto-Ferrando, J., Lozano-Aguilar, A. y Gómez-Morales, B. (2023). Turismo y cine de autor. Almodóvar impulsor de la imagen de España en Francia. *Revista Latina de Comunicación Social*, 82, 1-20. <https://doi.org/10.4185/rlcs-2024-2156>
- Noa Guerra, D., Gascón González, D. y Ortega Ruiz, A. (2024). Contrapunteo entre turismo rural, desarrollo local y territorio en Cuba. *Multidisciplinary business review*, 17(2), 1-16. <http://dx.doi.org/10.35692/07183992.17.2.2>
- Zamora, Y. M., Espino, Y. G. y Frías, C. H. R. (2024). Diagnóstico de la formación de la competencia cultural en estudiantes de Licenciatura en Turismo de la Universidad de La Habana. *Revista Cubana de Educación Superior*, 43(1 ene-abr), 76-92. <https://shorturl.at/PTOfn>

VivatAcademia

revista de comunicación

ISSN: 1575-2844