

## **Las relaciones internacionales Canadá-Cuba y el turismo canadiense**

### *Canada-Cuba International Relations and Canadian Tourism*

C. Tania Caridad Carrazana Amador<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0001-9676-4379>

Pedro Luis Herrera Cárdenas<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2623-5804>

<sup>1</sup> Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED), Universidad de La Habana, Cuba.

<sup>2</sup> Ministerio de Turismo (MINTUR), La Habana, Cuba.

\* Autor para la correspondencia: [tania@ceted.uh.cu](mailto:tania@ceted.uh.cu)

#### **RESUMEN**

El presente trabajo tiene el propósito de evaluar el comportamiento del turismo canadiense, como mercado emisor líder para Cuba, desde 1985 hasta los meses de enero y febrero de 2020. Se estudia su crecimiento sostenido hasta el año 2015, su decrecimiento de 2016 a 2018, y su recuperación a partir de 2019 y en 2020. Como principales resultados se muestra que el decrecimiento de los viajes de los canadienses coincide con la presencia de los visitantes estadounidenses en la Isla. Se destaca el potencial que tienen Canadá y Cuba para fortalecer los lazos profundamente arraigados, así como las metas y estrategias declaradas por el Ministerio de Turismo. Se valora el entorno internacional y cubano en septiembre de 2020. Por último, se propone una estrategia para fortalecer el crecimiento del mercado canadiense.

**Palabras clave:** calidad, comportamiento, estrategia, servicio, visitante.

#### **ABSTRACT**

*The present work has the purpose of evaluating the behavior of Canadian tourism, as the leading source market for Cuba, since 1985, until the months of January and February 2020. Its sustained growth is studied until 2015, its decrease from 2016 to 2018, as well as*

*its recovery from 2019 and 2020. The main results show that the decrease in Canadian travel coincides with the presence of American visitors to the Island. The potential of Canada and Cuba to strengthen deeply rooted ties is highlighted, as well as the goals and strategies declared by the Ministry of Tourism. The international environment is assessed and for Cuba in September 2020, a strategy is finally proposed to strengthen the growth of the Canadian market.*

**Keywords:** *quality, behavior, strategy, service, visitor.*

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo forma parte un tema de investigación iniciado en 2014 sobre las relaciones internacionales entre Canada-Cuba y el turismo canadiense. Constituye la continuación de tres artículos ya publicados, dos en el año 2017, en esta revista *Economía y Desarrollo* (Carrazana Amador 2017a, 2017b) y otro en 2019, en *Novedades en Población* (Carrazana Amador 2019).

El primer artículo, titulado «Las relaciones internacionales y el turismo» (Carrazana Amador 2017a), expone las conceptualizaciones de las relaciones internacionales y del turismo, así como su vinculación. Se advierte que el turismo es un fenómeno social, a la vez que una ciencia, y que debe ser estudiado desde una visión integral. Las relaciones internacionales son un fenómeno de grandes consecuencias y condicionan el comportamiento del flujo turístico.

En el segundo artículo, titulado «La calidad del servicio que ofrece Cuba al turismo canadiense» (Carrazana Amador 2017b), se valora el comportamiento del turismo canadiense, su crecimiento hasta 2015 y su tendencia al decrecimiento a partir de 2016, que se mantuvo en 2017. Además, se analizan los motivos de esta situación y se proponen acciones para recuperar este mercado.

El tercer artículo, «Migración, relaciones internacionales y turismo: cubanos en Canadá» (Carrazana Amador 2019), analiza el incremento de los viajes de los cubanos residentes en Canadá, en contraste con el decrecimiento del turismo canadiense, debido a que los cubanos residentes en el extranjero son más propensos a viajar a Cuba para mantener vínculos de filiación y ayuda a familiares y amigos.

Por lo expuesto, surge la necesidad de actualizar esta investigación y valorar el comportamiento del turismo canadiense que ha viajado a Cuba desde 1985 hasta 2019.

## **CANADÁ COMO LÍDER EMISOR DE TURISTAS A CUBA<sup>1</sup>**

Las relaciones entre Canadá y Cuba tienen una larga historia, pero el triunfo de la Revolución cubana marcó un punto de viraje importante. El 8 de enero de 1959, en el contexto de la llamada Guerra Fría, Canadá reconoció oficialmente al gobierno revolucionario. A pesar del alto nivel de dependencia económica con Estados Unidos, la administración de John Diefenbaker no cedió ante las presiones de Washington para que se uniera al bloqueo impuesto a Cuba.

Las buenas relaciones entre ambos países, y el considerable flujo turístico se han visto favorecidos por la seguridad, el clima excepcional, la simpatía del pueblo cubano hacia los visitantes canadienses, que vienen fundamentalmente de Toronto y Montreal, y, sobre todo, por la ausencia de estadounidenses en la Isla.

A pesar de que los canadienses prefieren hacer turismo en su país, «en 1972 llegan los primeros grupos de canadienses a Varadero, como turismo internacional no socialista de importancia, a través del reconocido turoperador canadiense Unitours» (Carrazana Amador y Herrera Cárdenas, 2018, p. 46). Este mercado mantuvo una tendencia al crecimiento desde el año 1985 y, a partir de 1998 ocupó el primer lugar como líder emisor de turistas al país. Cuba es el tercer país que más visitan los canadienses, superado solo por los Estados Unidos y México.

Como quedó reflejado en Carrazana Amador (2017b), en el año 2016 se apreció un decrecimiento de los visitantes canadienses en casi un 8%. Es el único de los principales mercados que decrece justamente en el año en que Cuba logra un nuevo récord de turistas. Esta sensible disminución coincidió con la presencia de los estadounidenses en la Isla, mercado que aumentó en 2016 con un 175,7 %. Lo anterior se debió a la flexibilización declarada por el presidente Barack Obama creó las condiciones para que las agencias de viajes estadounidenses favorecieran el turismo de «curiosidad» dirigido a posibles clientes que añoraban viajar a Cuba en las nuevas condiciones, sin violar regulaciones gubernamentales. Pero este fenómeno conllevó al ascenso de los precios de los hoteles

cubanos, y fueron aún más costosas las vacaciones en la Isla para los turistas canadienses por la devaluación de su moneda (CAD). Dado que eran los turistas más repitentes y el cliente histórico, fue el mercado más afectado, ya que el aumento de los precios no se correspondió con la mejora de la calidad del servicio. En 2016, el entonces ministro de Turismo, Manuel Marrero Cruz, reconoció que «Canadá se mantiene como nuestro principal mercado emisor con el 34 % del total de arribos, aunque ha mostrado un ligero decrecimiento respecto a las cifras récord del año 2015» (Marrero Cruz y Núñez Clavera, 2016, p. 8).

Referido a los arribos de los diez primeros mercados emisores durante el periodo 2016-2017, en Carrazana Amador (2017b) se muestra que el mercado canadiense siguió decreciendo en 2017 (94,03 %). Sin embargo y, a pesar de que en noviembre de 2017 el presidente Trump recrudenció el bloqueo contra Cuba, con la Lista del Departamento de Estado sobre Entidades Cubanas Restringidas y las Regulaciones de la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) del Departamento del Tesoro, sobre las transacciones financieras y los viajes a Cuba, el mercado estadounidense tuvo un mayor crecimiento (217,72 %). En la Tabla 1 se muestra el comportamiento de los arribos de los diez primeros mercados emisores de turismo a Cuba en 2018 con respecto a 2017, así como el porcentaje de crecimiento o decrecimiento en el año 2018, con respecto a 2017.

**Tabla 1. Arribos de los diez primeros mercados emisores (2017-2018)**

	<b>Países</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2018 / 2017</b>
1	Canadá	1 134 225	1 109 291	97,80 %
2	Estados Unidos	619 777	638 176	102,97 %
3	Cubanos residentes exterior	546 520	620 681	113,57 %
4	Alemania	243 408	208 507	85,66 %
5	Francia	209 642	197 520	94,22 %
6	Reino Unido	205 727	189 962	92,34 %
7	Italia	228 028	177 548	77,86 %
8	México	142 050	171 944	121,04 %
9	España	169 507	167 970	99,09 %
10	Rusia	105 946	137 438	129,72 %

Fuente: Ministerio del turismo (MINTUR, 2019).

La Tabla 1 muestra que en 2018 no se recuperó el mercado canadiense, mientras que cuatro de los diez primeros mercados emisores crecieron, incluido el estadounidense. La más reciente actualización, referida a 2019 con respecto a 2018, se presenta en la Tabla 2.

**Tabla 2. Arribos de los diez primeros mercados emisores (2019-2018)**

	Países	2018	2019	2019 / 2018
1	Canadá	1,109 630	1,120 077	100,94 %
2	Cubanos residentes exterior	600,309	623,975	103,94 %
3	Estados Unidos	638,365	498,538	78,10 %
4	Rusia	137,440	177,977	129,49 %
5	Alemania	208,506	174,956	83,91 %
6	Francia	197,521	169,394	85,76 %
7	México	171,945	166,995	97,12 %
8	España	167,969	146,339	87,12 %
9	Italia	177,852	133,436	75,03 %
10	Reino Unido	189,963	123,745	65,14 %

Fuente: MINTUR (2019).

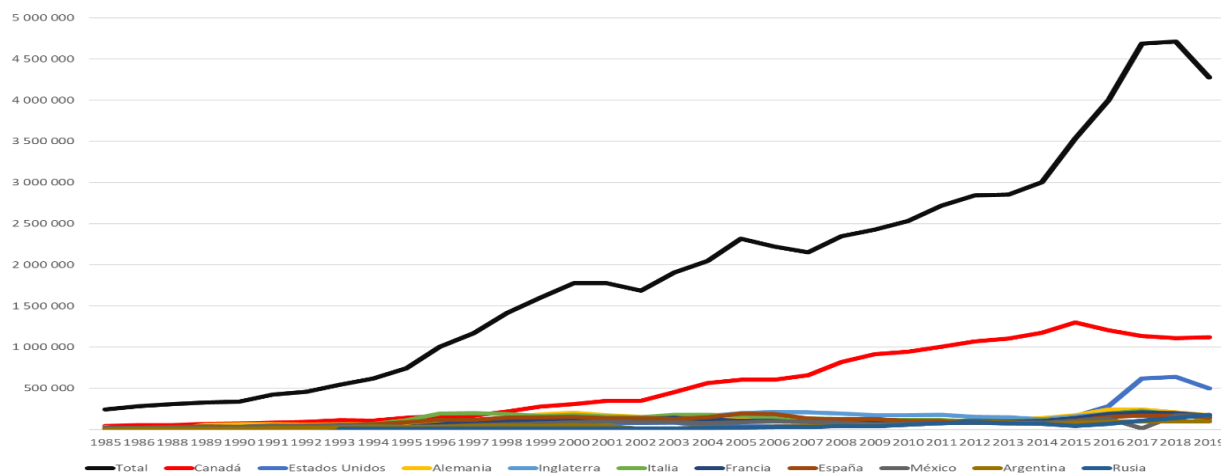
La Tabla 2 evidencia que, a pesar del abrupto decrecimiento de los estadounidenses en casi un 25 % (de 102, 97 % hasta un 78,1%);, el mercado canadiense mostró una muy leve recuperación, con un crecimiento de un 100, 94 %.

Esta investigación de más de seis años confirma lo expresado por el Dr. C. John Michael Kirk, profesor de la Universidad Dalhousie, cuando, a principios de 2015 expresó que «muchísimas personas me han comentado que les preocupa la (probable) invasión de turistas estadounidenses a la luz de la normalización de relaciones entre Cuba y Estados Unidos. Los canadienses somos muy diferentes de nuestros primos al sur. Tememos el impacto de una ola de turistas estadounidenses, con el bullicio que traerán, su presencia prepotente, sus exigencias, los valores sociales y los prejuicios».<sup>2</sup>

Debido a las investigaciones y conocimientos sobre Cuba con que las que contaba el Dr. Kirk, desde el año 2015 expresó en relación al restablecimiento de las relaciones diplomáticas entre Cuba y los Estados Unidos:

Sí, tendrá un impacto muy grande, y potencialmente muy negativo. Conozco a muchos canadienses que viajan a Cuba para recargar las baterías durante el invierno, que buscan la tranquilidad. Optan por una vacación en Cuba, en muchos casos, por la razón básica de que no hay turistas de Estados Unidos. En cuanto al turismo, la industria cubana tendrá que hacer todo lo posible para no perder el mercado canadiense que se ha ido creciendo en los últimos 20 años, que ha resultado en muchas amistades entre cubanos y canadienses, que ha constituido un factor importantísimo en la relación bilateral a nivel político (factor que ha tomado en cuenta el gobierno actual de Canadá, muy conservador). Que se mantenga es sumamente importante, porque cuando comience a disminuir el interés de los turistas estadounidenses, es posible que ya haya comenzado a disminuir el interés canadiense también. Hay que reconocer la importancia del turismo canadiense, y que no se olvide al abrazar a los nuevos clientes estadounidenses porque es muy posible que esa base tradicional busque otras playas durante el invierno canadiense<sup>3</sup>.

La Figura 1 representa una muestra del comportamiento de los arribos de visitantes de los diez principales mercados emisores de turismo a la Isla, desde 1985 hasta 2019. Se aprecia que el total de arribos de visitantes a Cuba mantiene una tendencia al crecimiento y solo ocurrieron dos momentos de decrecimiento: en el 2002, por el ataque terrorista del 11 de septiembre de 2001 a las Torres Gemelas de Nueva York, y en 2008, por la crisis financiera global. Ambos eventos afectaron al turismo en el mundo. Se advierte, además que ocho de los diez primeros mercados emisores (Alemania, Inglaterra, Italia, Francia, España, México, Argentina y Rusia) muestran un comportamiento similar, muy por debajo de los 500 000 arribos, con fluctuaciones, que no presentan, de manera general, una tendencia definida ni al crecimiento, ni decrecimiento.

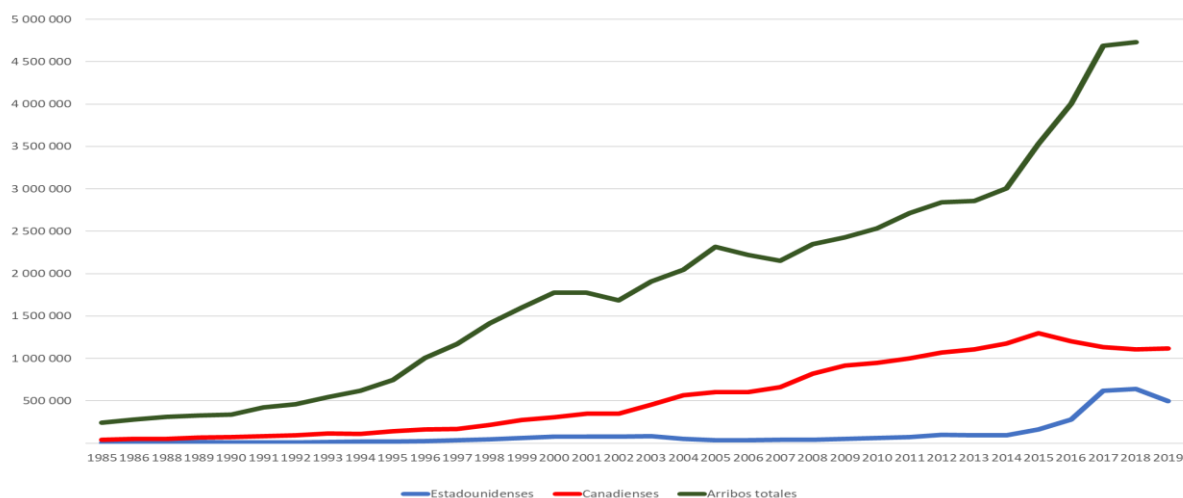


Fuente: elaboración propia a partir de datos de Oficina Nacional de Estadísticas e Información ONEI (2019) y MINTUR (2020)

**Figura 1.** Comportamiento de los arribos de visitantes a Cuba (1985-2019).

En la Figura 1 destaca el caso de canadienses. En efecto, crecieron durante treinta años (1985-2015) en una cantidad muy superior a los demás mercados emisores, y solo superada en 1996 y 1997 por Italia. Por esta razón, a partir de 1998 Canadá se convirtió en el mercado emisor líder de turismo para Cuba y en 2016 comenzó una tendencia al decrecimiento.

Mención aparte merece el comportamiento del mercado emisor estadounidense que, desde el 7 de febrero de 1962, cuando el presidente John F. Kennedy declaró el bloqueo unilateral de Estados Unidos contra Cuba, comenzó la política de obstaculizar los viajes a la Isla. Estas fueron establecidas por la OFAC y promulgadas bajo el «Acto de comercializar con el enemigo», que prohibía el gasto de dinero en Cuba, a menos que el viajero tuviera una «licencia apropiada». Dicha política se mantuvo hasta el 17 de diciembre de 2014, cuando los presidentes Barack Obama y Raúl Castro anunciaron el restablecimiento de relaciones, con lo cual se crearon las condiciones que favorecieron el incremento de las visitas de estadounidenses a Cuba. A continuación, en la Figura 2, se expone la relación existente entre los comportamientos del mercado canadiense y el estadounidense en el período 1985-2019.



Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por la ONEI (2018) y el MINTUR (2020)

**Figura 2.** Arribos de visitantes totales, canadienses y estadounidenses (1985-2019).

La Figura 2 refleja el comportamiento reprimido del mercado estadounidense hasta el año 2014. También se advierte que durante el 2015 incrementó sus visitas a Cuba, a partir del restablecimiento de relaciones entre Estados Unidos y Cuba.

El turismo de Canadá, desde 1985 y hasta el 2015, cuando arribó a Cuba la mayor cantidad (1 300 092 visitantes), se mantuvo creciendo, con la excepción del año 2002, que llegaron 1 958 canadienses menos que en 2001, debido a los actos terroristas del 11 de septiembre de 2001, como ya se mencionó. A partir de 2015 las visitas de los canadienses comenzaron a disminuir, lo cual coincidió con la llegada de los estadounidenses, y en 2019, cuando los arribos totales y los de estos últimos disminuyeron, el mercado canadiense experimentó un discreto crecimiento de 100,94 %.

Para entender la correlación del comportamiento del mercado canadiense con el del estadounidense, se comparan en la Tabla 3 el flujo de ambos entre los años 2015-2019. Se toma como punto de partida el año 2015, momento en el que comenzaron a disminuir los canadienses y aumentar los estadounidenses.

**Tabla 3.** Comportamiento mercados canadiense y estadounidense (2015-2019)



<b>Periodo</b>	<b>Canadienses</b>	<b>Estadounidenses</b>
2016-2015	92,2 %	175,7 %
2017-2016	94,03 %	217,72 %
2018-2017	97,80 %	102,97 %
2019-2018	100,94 %	78,10 %

Fuente: elaboración propia a partir de MINTUR, 2020

Las medidas de flexibilización del presidente Obama conllevaron a que los visitantes estadounidenses se duplicaran, ya que en 2017 representaron un 217,72 %, con respecto a 2016, a pesar de la llegada de Donald Trump. A la altura de 2018, con la radicalización de las medidas de este último, el mercado estadounidense casi no creció. Mientras tanto, el turismo canadiense no se recuperó, se mantuvo decreciendo, y más llamativo aún es el hecho de que «en 2017 se aprecian crecimientos en los arribos de canadienses en otros destinos caribeños competidores, donde los estadounidenses son el principal mercado emisor de turismo, como Riviera Maya y Cancún, en México, y Punta Cana en República Dominicana» (Carrazana Amador, 2018, pp. 111-112).

En 2019 los arribos de visitantes a Cuba disminuyeron porque, como dijera el presidente de la República de Cuba, Miguel Díaz-Canel Bermúdez, fue «el año en que nos tiraron a matar» (citado por Alonso Falcón, 2019), al referirse a la agresión del gobierno estadounidense, con numerosas medidas anticubanas. A continuación se mencionan las que estaban dirigidas al sector turístico:

- 18 de marzo: incremento de los obstáculos para las visitas familiares y otros propósitos.
- 17 de abril: Bolton anuncia restricciones a remesas y viajes a Cuba.
- 4 de junio: Estados Unidos anuncia que eliminará los viajes educativos grupales.
- 5 de junio: se prohíbe que las compañías de cruceros visiten Cuba.
- 25 de septiembre: demandas a la American Airlines y la Latam Airlines.
- 23 de octubre: empresas extranjeras forzadas a cerrar contrato con Cubana de Aviación.
- 31 de octubre: Avianca Holding suspende venta de boletos aéreos desde y hacia Cuba.

- 4 de noviembre: Trump arremete contra el intercambio cultural Estados Unidos-Cuba.
- 13 de noviembre: Trivago<sup>3</sup> elimina a Cuba de su sistema de búsqueda y reservaciones.
- 16 de noviembre: se prohíben cinco hoteles cubanos para los estadounidenses.
- 10 de diciembre: se prohíben los vuelos entre Estados Unidos y el interior de Cuba.

En 2019 Trump aumentó las restricciones para visitar Cuba y logró detener la llegada de cruceros. El turismo estadounidense decreció casi en un 20 %, y el canadiense detuvo su decrecimiento.

## **EL TURISMO EN 2020**

En el año 2020 se presentó un sensible decrecimiento de las llegadas a Cuba del turismo internacional, motivado por la aparición del SARS-CoV-2. Según el Anuario Estadístico de Cuba (ONEI, 2021), durante este año arribaron a Cuba un total de 1 084 728 turistas, que representan solo el 25 % de los 4 263 115 turistas que arribaron a Cuba en 2019, según Tabla 15.4 - Series de base sobre el turismo, página 7 Anuario Estadístico de Cuba, 2020, Capítulo 15: Turismo, Edición 2021, de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información de la República de Cuba (ONEI).

En la Tabla 4 se muestra la cantidad de visitantes que llegaron a Cuba en 2020 provenientes de los principales mercados emisores. Además, se ofrece una comparación con el año 2019.

**Tabla 4.** Visitantes por países

No.	Principales emisores	2019	2020	%
1	Canadá	1 120 077	413 409	0,34
2	Comunidad cubana en el exterior	623 972	150 388	0,24
3	Rusia	177 977	74 019	0,24
4	Estados Unidos	498 538	58 147	0,12
5	Francia	169 394	46 537	0,27
6	Alemania	174 956	45 074	0,26
7	Italia	133 436	30 269	0,23
8	México	166 995	27 886	0,17
9	España	146 339	24 667	0,17
10	Inglaterra	123 745	21 091	0,17

**Fuente:** elaboración propia a partir de datos tomados de Anuario Estadístico de Cuba (2021).

Como puede apreciarse en la Tabla 4, el mercado canadiense en 2020 continuó siendo el mercado emisor líder y fue el que menos disminuyó. En nuestra opinión, este comportamiento se debe, primero que todo, a la ostensible disminución de la presencia de estadounidenses en la Isla. En nuestra opinión, este comportamiento se debe, primero que todo, a la ostensible disminución de la presencia de estadounidenses en la Isla. Dicho mercado decreció hasta un 35,5 %, ya que «el canadiense percibe a Cuba como el destino menos “occidentalizado” de la región, con menos presencia de estadounidenses y el menos “contaminado”» (Carrazana Amador, 2018, p. 72).

Este fenómeno sociopolítico fue el que contribuyó a incrementar y afianzar el arribo de visitantes canadienses durante casi treinta años (1985 hasta 2015). En este periodo, según se ha planteado, la presencia de estadounidenses en la Isla era mínima con respecto a otros destinos caribeños, como resultado del bloqueo unilateral de Estados Unidos contra Cuba. A partir del año 2015, dada la política del presidente Obama, los estadounidenses comenzaron a incrementar su presencia en nuestra nación, lo cual trajo como resultado que, en 2016 y hasta el 2018, el mercado canadiense decreciera. Durante 2019, cuando Trump recrudence aún más el bloqueo contra Cuba y se cancelan las visitas de cruceros a la Isla, decrece abruptamente la presencia de estadounidenses e inmediatamente comienza a recuperarse el mercado canadiense.

Un factor decisivo que argumenta este crecimiento del mercado canadiense durante los meses de enero y febrero de 2020, a pesar de que el covid-19 comenzó a repercutir en el

turismo internacional, es su confianza en los cubanos, forjada durante años de relación genuina pueblo a pueblo. Esto se debe a que los canadienses «lo que más valoran de Cuba es la seguridad y tranquilidad del país, el alto nivel cultural de su pueblo, el hecho de que los trabajadores del sector turístico son personas bien educadas, así como los excelentes servicios médicos» (Carrazana Amador, 2018, p. 74). Otra razón es que «Canadá es el mercado más estacional de los emisores a Cuba, mantenido desde el año 1998, según los arribos mensuales, se observa una marcada temporada de alta de noviembre a abril» (Carrazana Amador, 2018, p. 88).

## **METAS DECLARADAS POR EL MINTUR PARA 2020**

Sobre las metas propuestas por el sector turístico para el 2020, Juan Carlos García Granda (2020), ministro de Turismo de Cuba, planteó:

El Gobierno de Estados Unidos decidió arreciar el bloqueo atacando la economía del país y, fundamentalmente, al turismo. En junio de 2019, la administración norteamericana suspendió la modalidad de cruceros, que traía beneficios, tanto al sector estatal, como al no estatal. Esta medida significó que llegaran 600 000 turistas menos. También a partir del 10 de diciembre, se prohibió todos los vuelos comerciales (regulares) desde Estados Unidos hacia destinos en Cuba, con excepción de La Habana. No obstante a las restricciones, se logró que al cierre del año creciera Canadá, el primer mercado emisor de turistas. (p. 3)

Además, el ministro explicó que «experimentaron decrecimientos mercados tradicionales europeos como Alemania, Reino Unido, Italia, Francia y España, debido a la situación económica de esos países, y a la quiebra de importantes turoperadores como Tomas Cook, que movían un alto flujo de turistas, en el caso nuestro, representa más de 250 000 visitantes» (García Granda, 2020, p. 2) y agrega que «durante 2019 México, Argentina, Chile y Colombia fueron “destinos emisores”<sup>5</sup> que tuvieron un comportamiento aceptable» (p. 2).

## **ESTRATEGIAS EN MARCHA DEL MINTUR PARA 2020**

Según García Granda (2020), las estrategias en marcha del MINTUR para 2020 son:

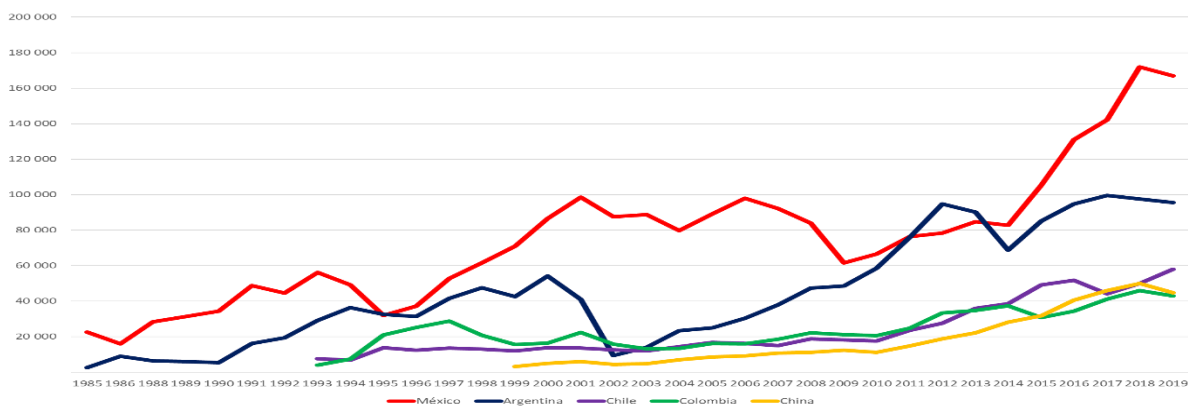
1. Recuperar cuotas de mercados que Thomas Cook dejó en Alemania, Inglaterra y otros destinos.<sup>6</sup>
2. Hacer una alianza con la aeronáutica de Cuba, y tratar de buscar las mejores ofertas que puedan estimular esos vuelos hacia nuestro país. Además, es necesario aumentar la conexión interna en el país.
3. Buscar nuevos destinos.<sup>7</sup> Tratar a China como un mercado potencial.
4. No renunciar a que vengan más cruceros, aunque ciertamente el principal mercado está prohibido.<sup>8</sup>

Para lograr estos objetivos, el trabajador del turismo es clave. García Granda (2020), al elogiar el esfuerzo de aquellos que día a día enfrentan disímiles problemas, expresó: «los trabajadores de la hotelería son profesionales con una alta capacitación y responsabilidad. La calidad no solo se logra porque el trabajador cumpla sus requisitos, también la logística es importante, hay que buscar tener todas las condiciones» (p. 10). Además, añade que «el peso que tiene el turismo en la economía hace que la meta sea crecer constantemente. Haga cada cual lo que le toca, y ese propósito estará cumplido» (p. 10).

## **VALORACIÓN DEL COMPORTAMIENTO DE OTROS MERCADOS EMISORES**

Se muestra a continuación el comportamiento de otros mercados emisores. Estos se encuentran entre los veinte primeros por la cantidad de arribos a Cuba y han sido mencionados en las metas declaradas para 2020 por el MINTUR, ya que tuvieron un comportamiento aceptable durante 2019.

La Figura 3 muestra el comportamiento de estos mercados emisores, en el que se aprecia constantes altas y bajas. Además, se advierte que ninguno presenta una tendencia constante al incremento y casi todos decrecen en 2019.



Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por la ONEI (2018) y el MINTUR (2020)

**Figura 3.** Arribos de visitantes de México, Argentina, Chile, Colombia y China.

Al realizar un análisis particularizado de cada uno de estos mercados emisores, se aprecia la siguiente situación:

- México: país que, como Canadá, reconoce oficialmente al gobierno revolucionario desde 1959 y con el que Cuba ha sostenido lazos de amistad; mantiene una tendencia integral ascendente, pero con abruptos cambios de crecimiento / decrecimiento. Decece en 2019.
- Argentina: también ha mantenido una tendencia integral ascendente, igualmente con abruptos cambios de crecimiento / decrecimiento. Decece en los años 2018 y 2019.
- Chile: los datos registrados aparecen a partir de 1993, mantiene una tendencia integral al crecimiento, con altas y bajas, no abruptas y se mantiene creciendo en 2019.
- Colombia: los datos de arribos registrados también aparecen a partir de 1993, mantiene una tendencia integral al ascenso, con altas y bajas. Decece en 2019.
- China: los datos de arribos registrados aparecen a partir de 1999, mantiene una tendencia sostenida al crecimiento, con suaves altas y bajas, pero decece en 2019.

Del análisis de estos mercados emisores de comportamientos «aceptables en 2019», se puede asegurar que, en las tres décadas que se estudiaron, ninguno ha tenido una tendencia estable al crecimiento. Esto no desestima la estrategia de atraer nuevos mercados emisores,

pero es imprescindible tener en cuenta que es más costoso, desde cualquier punto de vista, captar o atraer clientes, que mantener un cliente histórico y seguro, con el cual se han establecido fuertes lazos de intercambio en diversas esferas, que van más allá, incluso, que el sector del turismo, como es el caso de los canadienses.

## **POTENCIALIDADES DE CANADÁ Y CUBA PARA FORTALECER SUS RELACIONES**

Según Carrazana Amador (2018):

Canadá y Cuba han mantenido un largo compromiso, a pesar de la frecuente afectación por la injerencia de Washington, entre ambos países siempre ha mediado un diálogo respetuoso y civilizado, sobre la base de una larga historia de beneficios mutuos, las crecientes relaciones económicas y comerciales y los fuertes lazos que unen a sus pueblos, y se han mantenido los canales de comunicación, sin importar las inclinaciones ideológicas del partido o primer ministro en el poder. (p. 64)

Es por ello que las buenas relaciones entre Canadá y Cuba han ejercido una gran influencia en el comportamiento del flujo turístico canadiense a la Isla.

Por su parte, el MINTUR, después de casi 50 años de la llegada de los primeros canadienses a la Isla (1972), conoce muy bien al principal mercado emisor de turismo que, por encima de todo, reconoce a Cuba como un destino seguro y le otorga mucha importancia a la simpatía del pueblo cubano. Se ha identificado que los canadienses prefieren un turismo de sol y playa, comprar el paquete turístico «todo incluido», y no gastar mucho dinero en hoteles de mediano estándar. En sus vacaciones, estos turistas buscan tranquilidad, descanso, historia, cultura, naturaleza y, en menor medida, el turismo de aventura, el ron, la música y el tabaco.

Cuba siempre ha manifestado el interés y la disposición de mantener e incrementar el histórico mercado canadiense. Según un artículo publicado en *Cubadebate*, así lo declaró María del Carmen Orellana, directora general de Mercadotecnia del MINTUR, cuando «especificó que en primer puesto de mercados emisores se mantiene Canadá, con el 30 por

ciento del total de viajeros que llegan por año. Insistió en que el MINTUR labora para recuperar los niveles de crecimiento de esa procedencia que anteriormente fueron mayores» (Cubadebate, 2017).

El 30 de octubre de 2018, la *Agencia Cubana de Noticias* (ACN), publicó la Jornada de Promoción «Auténtica Cuba», realizada por el MINTUR en Canadá, para reafirmar los lazos entre ambos países, «con el objetivo de presentar al principal mercado emisor de turismo hacia la Isla, las novedades para la temporada 2018-2019» («Presentará Cuba en Canadá principales novedades de la temporada de invierno», 2018, p. 2). Como continuidad de esta Jornada muchas han sido las acciones que se llevaron a cabo en 2019 «para influir en la emisión de turistas canadienses a la mayor de las Antillas, destino de paz, salud y seguridad» (p. 3).

El discreto incremento de visitantes canadienses (100, 94 %) logrado por Cuba en 2019 indica la posibilidad de recuperar este histórico mercado. Así lo planteó García Granda (2020): «No obstante a las restricciones, se logró que al cierre del año creciera Canadá, el primer mercado emisor de turistas» (p. 3).

Es evidente y significativo el esfuerzo que durante los últimos años de tendencia al decrecimiento del mercado canadiense ha venido realizando el MINTUR, como, por ejemplo, reuniones de alto nivel, intercambios y campañas promocionales. Pero este esfuerzo debe estar acompañado de estrategias implantadas por el sistema del turismo cubano para fortalecer esta renovada tendencia al crecimiento del mercado canadiense.

## **FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES CANADÁ- CUBA Y EL CRECIMIENTO DEL MERCADO CANADIENSE**

Con el objetivo de definir la estrategia para recuperar el mercado canadiense, se tiene en cuenta que «existe voluntad política para el desarrollo del turismo en Cuba, manifiesta en el proceso de actualización del modelo económico y social iniciado en el 2011, con el Lineamiento 260 de la Política Económica y Social» (Carrazana Amador, 2018, p. 8), así



como los esfuerzos que permanentemente realiza el MINTUR para elevar la cantidad de canadienses que arriban a Cuba.

Además, es imprescindible tener en cuenta el análisis del entorno del contexto actual, en el que se encuentra el mundo en general y Cuba en particular, y que incide directamente en el comportamiento del turismo canadiense.

### **Las relaciones Estados Unidos-Cuba**

Las relaciones Estados Unidos-Cuba han estado caracterizadas por «el brutal recrudescimiento de la política de bloqueo económico, comercial y financiero de los Estados Unidos, dirigida a estrangular totalmente nuestro comercio» (Díaz-Canel Bermúdez y Núñez Jover, 2020, p. 203).

Sin embargo, esta menor presencia de estadounidenses hace que los canadienses valoren de nuevo a Cuba como el destino menos occidentalizado y contaminado. De hecho, se ha visto la respuesta: a partir de la disminución de los estadounidenses, los canadienses aumentaron su presencia.

En noviembre de 2020 Biden ganó la presidencia y puso fin a cuatro años turbulentos de Trump. No obstante,

el mandato del presidente Joe Biden generó expectativas de un regreso a la época de Barack Obama, cuando Estados Unidos buscaba enterrar el último vestigio de la Guerra Fría al restablecer las relaciones diplomáticas con La Habana y pedir el fin del embargo [...] En cambio, Biden está implementando una línea más dura con Cuba que su predecesor, el expresidente Donald Trump, quien endureció las restricciones a los viajes y las transacciones financieras [...] Sin embargo, medios de prensa señalan que el mandatario amaga con una tercera vía que combine la de sus antecesores: el acercamiento de Barack Obama (2009-2017) y la línea dura de Donald Trump (2017-2021) (Londoño y Robles, 2021, pp. 1-2).

El 15 de noviembre de 2021 Cuba abrió sus fronteras y comenzaron a llegar turistas de diferentes partes del mundo. En esta situación, el MINTUR debió monitorear el

comportamiento del mercado estadounidense y valorar su impacto, de forma tal que no afectara el mercado canadiense, como ya sucedió en el período de 2016 a 2018.

### **La crisis de la covid-19**

La crisis del covid-19 es mundial, ya que «la pandemia del nuevo coronavirus (SARS-CoV-2) abarca casi a la totalidad de los países del mundo, cuyos gobiernos y sistemas de salud han demostrado capacidades de respuesta muy variables» (Díaz-Canel Bermúdez y Núñez Jover, 2020, p. 200).

Díaz-Canel Bermúdez y Núñez Jover (2020) afirman que «en cuanto se recibieron en el país las primeras señales de una potencial crisis, comenzó el despliegue de la gestión gubernamental orientada a movilizar todas las importantes capacidades científicas, tecnológicas, profesionales que permitieran enfrentar la pandemia» (p. 203).

Lo planteado por el presidente de la República de Cuba es lo que ha conllevado a los evidentes y satisfactorios resultados obtenidos ante este desafío, lo cual refuerza la valoración que hacen los visitantes canadienses sobre nuestra nación como destino seguro, con sus excelentes servicios médicos. Esto pudo incidir en el aumento de sus arribos a la Isla. El 4 de septiembre de 2020 aterrizó en Cuba la primera nave aérea desde Montreal y, a partir de esta fecha, comenzaron a llegar vuelos semanales.

Los canadienses fueron los primeros en venir a Cuba con paquete de Air Canada, en cuanto la Isla anunció la reapertura al turismo internacional, lo que confirma la confianza y seguridad que sienten los canadienses por este destino. Además, según García Granda («Cuba reanuda operaciones con turoperador canadiense luego de reapertura al turismo internacional», 2020), seleccionaron a la Isla como el destino caribeño que más le gustaría viajar en los próximos dos años. Este hecho demuestra que el turismo canadiense es muy importante para Cuba. Para lograr que regrese, se deben ofrecer propios atractivos que propicien el rescate de los viajeros en los tiempos de esta nueva realidad.

Cuba debe trazar un plan que le permita consolidar e incrementar la presencia de este mercado en la Isla. Con este fin, los autores de este trabajo proponen:

- Prestar atención personalizada a los viajeros canadienses: es necesario trazar estrategias para ofrecerles atención personalizada que considere sus expectativas y

modalidades preferidas, como el turismo de larga estancia para la tercera edad. Para elaborar esta estrategia, Cuba cuenta con mucha información, conoce muy bien al visitante canadiense, la historia, los mitos y los rasgos que definen su identidad. La interacción humana de tantos años y las relaciones entre las dos sociedades favorecen los viajes, la comunicación, y contribuyen a crear bases sólidas y trascendentes.

- Fortalecer la documentación de los procesos que definen la calidad de los productos y servicios turísticos e implantación de sistemas de gestión de la calidad: esto no se logra solo con las buenas intenciones de las personas, es necesario documentar los procesos y establecer sistemas de gestión de la calidad, teniendo en cuenta las expectativas del cliente. Por eso urge establecer, implantar, mantener y mejorar continuamente la calidad del servicio que se presta al cliente.
- Establecer una política de precios orientada al mercado canadiense: como se ha planteado, el turista canadiense promedio busca destinos de playa tranquilos, compra paquetes «todo incluido» y no gasta mucho dinero en la Isla. Al ser el mercado emisor líder, más fidelizado y estable, el MINTUR debe ofrecerle precios preferenciales y atractivos.
- Elevar continuamente las competencias requeridas para el desempeño del personal en todos los procesos y actividades del sistema de turismo: es imprescindible garantizar la competencia de las personas, ya que las condiciones pueden cambiar. Por ejemplo, la nueva realidad de la covid-19 exige nuevos protocolos de actuación.
- Aprobar una norma jurídica para regular el uso de la marca país: Este proyecto de norma jurídica que regula el uso de la marca país de Cuba se refiere «al valor intangible de la reputación e imagen del país, lo que se puede concebir a partir de atributos, tales como turismo, cultura, deporte y seguridad» (Carrazana Amador, 2018, p. 140). La marca que hoy se conoce como Marca Cuba fue diseñada entre 2001 y 2003 por la Oficina Nacional de Diseño (ONDi), con el interés demostrado del MINTUR que la ha utilizado para promocionar el destino Cuba. El Ministerio de Salud Pública (MINSAP) en 2020, en el contexto de la pandemia del covid-19, la exhibió al mundo con las brigadas médicas que brindan su ayuda solidaria en países necesitados. La experiencia obtenida servirá de invaluable fundamento para la

elaboración de la norma jurídica que se propone sea elaborada, a partir del diseño que se muestra en la Figura 4.

- Implantar programas de comunicación dirigidos a promover a Cuba como un destino para viajar desde de otras ciudades diferentes a Toronto y Montreal: dado que los visitantes de Canadá provienen fundamentalmente de Toronto y Montreal, existen muchos potenciales turistas de otras provincias y ciudades interesados en ir a Cuba, con muchas posibilidades de incrementarse, por lo que es necesario promover el destino Cuba, con su marca país, mediante campañas promocionales, en provincias como Alberta, la Columbia Británica, Nova Scotia y Manitoba, así como en ciudades tan importantes como Vancouver, Edmonton, Calgary, Winnipeg y otras del centro y occidente de Canadá, donde los esfuerzos de promoción y mercadeo no han sido suficientes.
- Diversificar el turismo ofrecido a Canadá, ya que los canadienses, además de las hermosas playas de Cuba, buscan otros atractivos, tales como senderismo, aventuras, buceo, golf, romance, reuniones, convenciones y otras que en países caribeños han proliferado paralelamente al crecimiento hotelero. Aunque el MINTUR ha elaborado e indicado una política comercial para explotar otras modalidades turísticas, la oferta extrahotelera cubana ha quedado limitada a restaurantes, bares y centros nocturnos.

## **CONCLUSIONES**

Las relaciones entre Canadá y Cuba tienen una historia de varios siglos y han sido ininterrumpidas desde 1959. Esto ha incidido en que, desde 1998, Canadá ocupe el primer lugar como líder emisor de turistas a Cuba y que en el período de 1994 - 2016, el arribo de visitantes canadienses a Cuba mantuviera un crecimiento permanente. Sin embargo, desde 2016, la tendencia ha sido a un decrecimiento que responde, fundamentalmente, al auge del mercado estadounidense. Dicho decrecimiento se agudiza con el aumento de los precios de los hoteles cubanos, en contraste con el deterioro de la calidad de sus servicios. Se aprecia que Cuba tiene posibilidades y oportunidades para atraer clientes canadienses

potenciales, considerando que en 2020 el este mercado continuó siendo líder y, a pesar de la Covid 19, fue el que menos decreció, por la menor presencia del mercado estadounidense. El MINTUR debe trazar la estrategia para el año 2023 que le permita incrementar este mercado como líder emisor de turismo a Cuba.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alonso Falcón, R. (2019). El año en que nos tiraron a matar. *Cubadebate*. Recuperado el 30 de diciembre de 2019 de <http://www.cubadebate.cu/especiales/2019/12/30/el-ano-en-que-nos-tiraron-a-matar/>
2. Carrazana Amador, T. (2017a). Las relaciones internacionales y el turismo. *Economía y Desarrollo, 158 (1)*, 211-224.
3. Carrazana Amador, T. (2017b). La calidad del servicio que ofrece Cuba al turismo canadiense. *Economía y Desarrollo, 158 (especial)*, 4-22.
4. Carrazana Amador, T. (2018). *Las relaciones internacionales Canadá-Cuba y el turismo canadiense* (Tesis de doctorado). Universidad de La Habana.
5. Carrazana Amador, T. (2019, julio-diciembre). Migración, relaciones internacionales y turismo: cubanos en Canadá. *Novedades en Población, 15 (30)*, 12-20.
6. Carrazana Amador, T., y Herrera Cárdenas, P. L. (2018). *Las relaciones internacionales Canadá-Cuba y el turismo canadiense*. Editorial Académica Española.
7. Cruz, A. (2018, 1 noviembre). Recorrido de presidente de Cuba Miguel Díaz-Canel por el stand del Ministerio de Turismo de Cuba en FIHAV 2018. *Mesa Redonda*. Recuperado el 1 de abril de 2020 de <https://www.mintur.gob.cu/recorrido-presidente-cuba-miguel-diaz-canel-stand-del-ministerio-turismo-cuba-en-fihav2018/>
8. Cuba reanuda operaciones con turoperador canadiense luego de reapertura al turismo internacional (2020, 4 de septiembre). *Cubadebate*. Recuperado el 18 de abril de 2020 de <http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/09/04/cuba-reanuda-operaciones-con-turoperador-canadiense-luego-de-reapertura-al-turismo-internacional/>

9. Díaz-Canel Bermúdez, M., y Núñez Jover, J. (2020). Gestión gubernamental y ciencia cubana en el enfrentamiento a la COVID-19. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 10 (2)*, 199-208.
10. García Granda, Juan Carlos (2020, 12 febrero). Ministro de Turismo: las metas para 2020 no son con exceso de optimismo, son reales.
11. Kirk, J. M., y McKenna, P. (2007). *Canadá-Cuba. Sesenta años de relaciones bilaterales*. Editorial de Ciencias Sociales.
12. Londoño, E., y Robles, F. (2021). Es decepcionante: cubanos critican la estrategia de Biden. *The New York Times*. Recuperado el 29 de octubre de 2020 de <https://www.nytimes.com/es/2021/08/09/espanol/cuba-politica-biden>
13. Marrero Cruz, M., y Núñez Clavera, Y. (2016, octubre-diciembre). Reporte Especial Cuba. Situación actual y perspectivas del turismo en Cuba. *Visión CIDTUR, 19 (4)*, 5-15.
14. Ministerio de Turismo (MINTUR) (2017a): Boletín de Arribos del MINTUR.
15. Ministerio de Turismo (MINTUR) (2017b): Informe de la actualización de los negocios con Canadá.
16. Ministerio de Turismo (MINTUR) (2018): Boletín de Arribos del MINTUR.
17. Ministerio de Turismo (MINTUR) (2019): Boletín de Arribos del MINTUR.
18. ONEI (2017). Anuario Estadístico de Cuba, 2016, Turismo, Edición 2017, Oficina Nacional de Estadísticas e Información de la República de Cuba.
19. Presentará Cuba en Canadá principales novedades de la temporada de invierno (2018). *Agencia Cubana de Noticias (ACN)*. Recuperado el 30 de octubre de 2018 de <http://www.acn.cu/cuba/38548-presentara-cuba-en-canada-principales-novedades-de-la-temporada-de-inviernowww.acn.cu/cuba/38548>
20. Tesoro, S., e Izquierdo Ferrer, L. (2020). Ministro de Turismo: las metas para 2020 no son con exceso de optimismo, son reales. *Mesa Redonda*. Recuperado el 3 de septiembre de 2020 de <http://mesaredonda.cubadebate.cu/mesa-redonda/2020/02/12/ministro-de-turismo-las-metas-para-2020-no-son-con-exceso-de-optimismo-son-reales/>

<sup>1</sup> Para más información consúltese el capítulo III de la tesis doctoral de Carrazana Amador (2018).

<sup>2</sup> Entrevista realizada al Dr. John Michael Kirk, 4 de mayo de 2015, La Habana.

<sup>3</sup> *Ibídem*

<sup>4</sup> Empresa transnacional alemana, con matriz estadounidense, especializada en servicios relacionados con Internet en los campos de hotelería y alojamientos.

<sup>5</sup> Se refiere a mercados emisores.

<sup>6</sup> Se refiere a mercados emisores.

<sup>7</sup> Se refiere a nuevos mercados emisores.

### **Conflictos de intereses**

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

### **Contribución de los autores**

Tania Caridad Carrazana Amador: fue responsable de la integridad del trabajo. Participó en el estudio y análisis de los elementos conceptuales relacionados con la introducción y la metodología. Contribuyó con la evaluación y discusión de los resultados de la investigación. Además, colaboró en las conclusiones y las referencias bibliográficas.

Pedro Luis Herrera Cárdenas: se ocupó de la integridad del trabajo. Participó en el estudio y análisis de los elementos conceptuales relacionados con la introducción y la metodología. Contribuyó con la evaluación y discusión de los resultados de la investigación y colaboró en las conclusiones y las referencias bibliográficas.