

**DISEÑO DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA LA TRANSFORMACIÓN DE SOROA EN UN TERRITORIO TURÍSTICO DE BIENESTAR.**

**DESIGN OF STRATEGIC LINES FOR THE TRANSFORMATION OF SOROA INTO A WELLNESS TOURIST TERRITORY.**

**La Habana**

**2024**

**Resumen**

El turismo es un sector en evolución constante, al igual que las motivaciones de las personas. En la actualidad, el turismo de bienestar funge como una de las modalidades más demandadas, lo que constituye una oportunidad para países con condiciones idóneas para su introducción. Cuba ostenta territorios con recursos y atractivos en este ámbito como es el caso de la comunidad rural: Soroa, la cual no cuenta con planes estratégicos para el desarrollo de esta modalidad turística. Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación es: diseñar líneas estratégicas para la transformación de Soroa en un territorio turístico de bienestar. Basándose en un enfoque mixto, el estudio se dividió en tres etapas, durante las cuales se emplearon diferentes métodos como: el histórico-lógico, inductivo-deductivo y análisis síntesis, métodos teóricos como el análisis documental, y fuentes de información primaria y secundaria como la revisión bibliográfica y la entrevista, respectivamente. Además, se usaron herramientas como los análisis PESTA y DAFO, mediante los cuales se identifican los elementos del entorno, así como la posición estratégica que se debe adoptar en el área de estudio. Se efectuó un análsis de benchmarking con destinos internacionales destacados en turismo de bienestar que permitió identificar mejores prácticas aplicables a Soroa. La propuesta final se articula en una serie de líneas estratégicas a aplicar para la transformación de la comunidad objeto de estudio en un territorio de bienestar competitivo y sostenible, mejorando la calidad de vida de sus habitantes y fortaleciendo su posicionamiento.

**Palabras clave:** TURISMO DE BIENESTAR, TRANSFORMACIÓN TERRITORIAL, SOROA, DESARROLLO SOSTENIBLE, BENCHMARKING, LÍNEAS ESTRATÉGICAS.

**Abstract**

Tourism is a constantly evolving sector, as are people's motivations. Currently, wellness tourism is one of the most in-demand modalities, which presents an opportunity for countries with ideal conditions for its introduction. Cuba has territories with resources and attractions in this area, such as the rural community of Soroa, which lacks strategic plans for the development of this tourism modality. Therefore, the general objective of this research is to design strategic lines for the transformation of Soroa into a wellness tourism destination. Based on a mixed-method approach, the study was divided into three phases, during which various methods were used, including the historical-logical, inductive-deductive, and synthesis analysis methods, as well as theoretical methods such as document analysis, and primary and secondary sources of information such as bibliographic review and interviews, respectively. Additionally, tools like PEST and SWOT analyses were employed to identify environmental elements and the strategic position that should be adopted in the study area. A benchmarking analysis was conducted with leading international wellness tourism destinations, allowing the identification of best practices applicable to Soroa. The final proposal is articulated in a series of strategic lines to be implemented for the transformation of the community under study into a competitive and sustainable wellness territory, improving the quality of life of its inhabitants and strengthening its positioning.

**Keywords:** WELLNESS TOURISM, TERRITORIAL TRANSFORMATION, SOROA, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, BENCHMARKING, STRATEGIC LINES.

Índice

[Introducción 1](#_Toc175862538)

[Capítulo 1. Marco Teórico-referencial. 7](#_Toc175862539)

[1.1 Turismo de bienestar. Conceptualización. 7](#_Toc175862540)

[1.1.1 Turismo de bienestar a nivel mundial. Tendencias. 8](#_Toc175862541)

[1.1.2 Componentes del sistema de oferta de turismo de bienestar. 11](#_Toc175862542)

[1.1.3 Desarrollo del turismo de bienestar en Cuba. 14](#_Toc175862543)

[1.2 Territorio turístico. Conceptualización. 17](#_Toc175862544)

[1.3 El turismo de bienestar en las comunidades rurales. 18](#_Toc175862545)

[1.4 Estrategias para la transformación territorial en el ámbito turístico. Conceptualización. 21](#_Toc175862546)

[Capítulo 2. Diseño de instrumentos y caracterización del objeto de estudio. 24](#_Toc175862547)

[2.1 Panorámica del área de estudio: Comunidad Rural Soroa 24](#_Toc175862548)

[2.2. Trayectoria metodológica de la investigación. 27](#_Toc175862549)

[Capítulo 3. Resultados y propuesta. 37](#_Toc175862550)

[3.1 Análisis del entorno de Soroa para el turismo de bienestar. 37](#_Toc175862551)

[3.2. Identificación de los principales atractivos de Soroa para desarrollar el turismo de bienestar. 39](#_Toc175862552)

[3.3. Identificación de las características de la demanda de turismo de bienestar en Cuba. 41](#_Toc175862553)

[3.4. Caracterización de las mejores prácticas en la gestión de territorios turísticos de bienestar. 43](#_Toc175862554)

[3.5 Determinación de la posición estratégica de Soroa para su transformación en territorio turístico de bienestar. 49](#_Toc175862555)

[3.6 Diseño de las líneas estratégicas para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar. 50](#_Toc175862556)

[Conclusiones 52](#_Toc175862557)

[Recomendaciones 53](#_Toc175862558)

[Referencias bibliográficas 54](#_Toc175862559)

# Introducción

El turismo es una importante fuente de ingresos para muchos destinos, que contribuye a crear empleo, promover el espíritu empresarial y desarrollar las economías locales. El sector del turismo es una de las más importantes a nivel mundial, representando el 7% de las exportaciones totales de bienes y servicios [Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo), s.f.].

A la vez que el sector turístico evoluciona, constantemente y a gran velocidad, también lo hacen las tecnologías y con ellas las necesidades e intereses de las personas. En este punto, donde la gestión tradicional de un destino queda obsoleta y es ineficiente a la hora de complacer al turista, es necesario una evolución en la forma de entender el turismo y expandir los límites de lo conocido, y desarrollar soluciones inteligentes a problemas actuales como son la estacionalidad, la masificación, la falta de estructuración del destino, la insuficiente colaboración entre *stakeholders* y el éxito ineficiente de las acciones de marketing (Rojas Pérez, 2019).

Cuba, cuya economía depende en gran medida de los ingresos turísticos, sintió con rigor los efectos de la pandemia, al verse obligada como destino a cerrar sus fronteras internacionales y prohibir el movimiento del mercado nacional. En la actualidad, como le ocurre al resto de los destinos turísticos en el mundo, está obligada a recuperar, de manera progresiva, el flujo turístico desde el exterior, en la misma medida que estimula el mercado doméstico, es necesario introducir cambios sustanciales en todos los órdenes en la gestión turística (Ramírez Pérez, 2022).

Ante el actual escenario mundial y nacional, para el desarrollo perspectivo del turismo en Cuba se deben buscar nuevas propuestas que le permitan estar en correspondencia con las tendencias de la actividad turística, entre ellas: productos turísticos que generen mayor valor añadido, en la misma medida que conservan los recursos naturales y la identidad cultural de los destinos turísticos; escenarios turísticos que posibiliten las relaciones entre los visitantes y los residentes, en un contexto de respeto recíproco; utilización de nuevas tecnologías que mejoren la calidad de la experiencia del turista (Domínguez Herrera & González Morales, 2020).

Desde los gobiernos locales, se abre la posibilidad de estimular el turismo a esa escala. A través de estrategias de desarrollo municipal, se pueden estimular económicamente, mediante inversiones, iniciativas turísticas, tanto de emprendedores estatales como privados, vinculadas al potencial y vocación turística de su territorio.

En la misma medida, asumen la responsabilidad de ordenar la actividad turística para impedir los daños a los recursos naturales y culturales. Para ello, deberían establecerse regulaciones que impidan la práctica de actividades turísticas masivas y estimulen el fomento de modalidades turísticas alternativas al modelo de turismo convencional (Ramírez Pérez, 2022).

Siguiendo esta línea, el turismo de bienestar está cobrando fuerza y figura entre las modalidades de turismo a desarrollar. Este contiene los principios de sostenibilidad en el turismo, trayendo consigo beneficios relacionados con el crecimiento de la economía, la diferenciación de los productos turísticos, extensión del período turístico, generación de empleo, y la preservación paisajística, cultural, patrimonial y medioambiental. Además, despliega un papel fundamental en el tratamiento del estrés, desarrollo personal, reflexión, conexión y autodescubrimiento. (Wray et al., 2010)

El desarrollo de esta actividad está condicionado por una gran variedad en la oferta y productos y servicios cada vez más personalizados; se piensa mucho más en lo que realmente busca el turista, configurando una experiencia ajustada a sus necesidades añadiendo servicios adecuados a sus intereses, gustos y preferencias.

De esta manera, los productos turísticos son también cada vez más dinámicos y son cada vez más comunes opciones como yoga, masajes con técnicas y elementos innovadores, spas, experiencias sensitivas, sesiones de meditación, circuitos termales, jacuzzi, talleres de nutrición, retiros espirituales y baños de bosque (Siderias, 2022).

Si el mercado mundial del turismo de bienestar se vio muy afectado entre 2019 y 2020 (cayendo de $720 mil millones a $351 mil millones), ha sido el líder de crecimiento desde entonces: con un crecimiento anual del 36% entre 2020 y 2022, alcanzando los $651 mil millones (90% de su nivel de 2019). Toda Latinoamérica y el Caribe significan apenas el 5,6% del consumo total de la economía del bienestar, con un gasto per cápita (US$ 476) que es una tercera parte del de los europeos (US$ 1.596) y 10 veces inferior al de los estadunidenses (US$ 5.108) (Scollo, 2024).

Estos datos representan un gran reto para la región, al mismo tiempo que una oportunidad enorme para abrir ese mercado. A priori, el atractivo turístico en América Latina y el Caribe converge fuertemente con las motivaciones de los principales segmentos de visitantes de bienestar: descanso y relajación, naturaleza, biodiversidad, aventura y vacaciones activas. Muchos países, a su vez, están redescubriendo el potencial de promover las fuentes termales junto con el turismo de bienestar.

Cuba cuenta con un clima cálido, belleza natural, una rica cultura, instalaciones, un camino recorrido en lo referente a salud preventiva y un sistema de seguridad social y sanitario de primer nivel mundial, aspectos que lo convierten en un destino ideal para el desarrollo del turismo de bienestar.

Estas potencialidades fueron tema recurrente en 42 Feria Internacional de Turismo (FITCuba 2024), donde se reafirmó el interés por esta modalidad. En este entorno la Comercializadora de Servicios Médicos Cubanos (CSMC S.A.), empresa encargada de comercializar los servicios de salud en Cuba, lanzó su oferta de turismo de bienestar en colaboración con la Cadena Hotelera Blue Diamond (Prensa Latina, 2024).

Al respecto, el exdirector de Desarrollo del Ministerio de Turismo, Alexander Sierra, destacó el rol del desarrollo local para garantizar la implementación de la estrategia cubana de turismo de salud y bienestar y expresó que como país, debe crearse una integralidad turística, para que el visitante reciba un producto bien concebido, que a la vez repercuta en el avance municipal y provincial (CubaPLUS, 2023).

Una de las comunidades que destaca por sus fortalezas en este ámbito es Soroa, ubicada en la zona de transición oeste de la Reserva de la Biosfera Sierra del Rosario, y que pertenece al municipio Candelaria, provincia Artemisa. El turismo es su principal actividad económica, con predominio para la modalidad de naturaleza, y la principal fuente de empleo de sus pobladores.

La Gaceta Oficial de la República de Cuba publicó en su edición ordinaria número 65 del 27 de junio de 2022 un nuevo acuerdo del Consejo de Ministros que declaraba a Soroa, como una “zona con regulaciones especiales, del tipo de desarrollo económico, en la categoría de territorio de preferente uso turístico”. El objetivo de esta declaración es desarrollar la actividad turística en Soroa, “vinculada a la vocación de naturaleza, con un enfoque sostenible, planificado y armónico, orientado a propiciar el encadenamiento productivo, el desarrollo local y la elevación de la calidad de vida de la población de su entorno”, indica el acuerdo 9361/2022 del Consejo de Ministro (Excelencias Cuba, 2022).

Dicho territorio, a lo largo de la historia, atrajo a enfermos y viajeros por su abundancia de aguas minero-medicinales y manantiales sulfurosos. También cuenta con extensas áreas de bosques con una flora y fauna diversas. En función de estos atractivos en los años 30 se construyó un Balneario que, posteriormente con el Triunfo de la Revolución, pasó a convertirse en un Centro Turístico de los importantes de su tipo en el país.

Hoy el nombre de este es Hotel Horizontes Villa Soroa, operado por el Grupo Turístico Empresarial Cubanacán S.A. y se encuentra catalogado bajo la modalidad de turismo de naturaleza. La entidad ha presentado en los últimos años bajos niveles de ocupación debido a la poca diversificación de su oferta y el desajuste de su gestión con respecto al contexto mundial actual; situación que se aplica a nivel de destino.

En los últimos años se ha desarrollado un crecimiento de los emprendedores privados con fincas agroecológicas, puntos de venta de comida, así como sitios de hospedaje, con ofertas que son más competitivas que las estatales, así logran captar la mayoría de los visitantes.

Asimismo, tanto agencias de viajes nacionales como extranjeras ofrecen excursiones a Soroa, con destaque para Ecotur S.A., Cubatur S.A. y Daiquiri Tours, enfocadas al disfrute de la naturaleza, pero la gran mayoría no incluyen actividades de turismo de bienestar.

De igual manera, no existen planes estratégicos o proyectos en función del desarrollo del territorio mediante el turismo de bienestar, a pesar de su gran potencial.

Por lo tanto, se propone como **problema de investigación:** ¿Cómo aprovechar las potencialidades de Soroa para su transformación en un territorio turístico de bienestar?

**Idea a defender:** El diseño de líneas estratégicas centradas en la sostenibilidad, el desarrollo comunitario, la promoción de la cultura local y el desarrollo de infraestructuras adecuadas; permitirá el aprovechamiento de las potencialidades de Soroa para su transformación en un territorio turístico de bienestar.

Se establece como **objetivo general:** Diseñar líneas estratégicas para la transformación de Soroa en un territorio turístico de bienestar.

Para la consecución de este objetivo general, se deben cumplir los siguientes **objetivos específicos:**

1. Sistematizar los fundamentos teórico-metodológicos sobre el turismo de bienestar y estrategias para la transformación de territorios turísticos.
2. Caracterizar Soroa como territorio turístico.
3. Determinar la posición estratégica de Soroa para su potencial transformación en un territorio turístico de bienestar.

El cuerpo del trabajo está estructurado en tres capítulos:

**Capítulo 1: Marco teórico-referencial.**

Se hace referencia al análisis teórico que sustenta parte de la investigación, estableciendo la caracterización y contextualización del turismo de bienestar en el mundo, Cuba y en comunidades rurales. Posteriormente se definen los componentes de la oferta de bienestar, así como se puntualizan los términos: territorio y estrategia.

**Capítulo 2: Diseño de instrumentos y caracterización del objeto de estudio.**

Se realiza la caracterización de la comunidad objeto de estudio: Soroa. Se presenta la trayectoria metodológica empleada durante la investigación.

**Capítulo 3: Resultados y propuesta.**

Se exponen los resultados obtenidos a partir de los métodos y herramientas aplicados y se determina la posición estratégica de la comunidad objeto de estudio. Se realiza una propuesta de líneas estratégicas para la transformación de Soroa en un territorio turístico de bienestar.

# Capítulo 1. Marco Teórico.

## 1.1 Turismo de bienestar. Conceptualización.

Bienestar es una palabra moderna con raíces antiguas. Los principios clave del bienestar tanto preventivo como holístico se remontan a civilizaciones antiguas desde el Este (India, China) hasta el Oeste (Grecia, Roma). En Europa y Estados Unidos del siglo XIX, una variedad de movimientos intelectuales, religiosos y médicos se desarrollaron en paralelo con la medicina convencional. A medida que evolucionaron, proliferaron y se generalizaron, han informado las prácticas de vida saludable, autoayuda, cuidado personal, fitness, nutrición, dieta y espiritualidad que se han convertido en un floreciente movimiento de bienestar en el siglo XXI [Global Wellness Institute (GWI), 2024].

El Global Wellness Institute (2024) define el bienestar como: la búsqueda activa de actividades, elecciones y estilos de vida que conduzcan a un estado de salud integral.

Hay dos aspectos importantes en esta definición. En primer lugar, el bienestar no es un estado pasivo o estático, sino más bien una “búsqueda activa” asociada con intenciones, elecciones y acciones a medida que se trabaja hacia un estado óptimo de salud y bienestar. En segundo lugar, el bienestar está vinculado a la salud holística, es decir, se extiende más allá de la salud física e incorpora muchas dimensiones diferentes que deberían funcionar en armonía . El bienestar contempla las dimensiones: físico, mental, espiritual, emocional, social y ambiental.

Según ONU Turismo (s.f.), el turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios.

Por tanto, en la búsqueda de una definición de turismo de bienestar adecuada para el objetivo de este trabajo es posible encontrar varias acepciones que han sido recopiladas y son expuestas a continuación:

* + Suma de todas las relaciones y fenómenos resultantes de un viaje y residencia de personas cuyo principal motivo es preservar o promover su salud. Se alojan en un hotel especializado que les proporciona el conocimiento profesional adecuado y la atención personalizada. Requieren de un paquete de servicios completo que incluya acondicionamiento físico, cuidados de belleza, nutrición y dieta saludable, relajación, meditación y educación mental (Müller & Kaufmann, 2001).
  + El Global Wellness Institute (2024) define el turismo de bienestar como viajes asociados con la búsqueda de mantener o mejorar el bienestar personal.
  + El turismo de bienestar es un tipo de actividad turística que aspira a mejorar y equilibrar los ámbitos principales de la vida humana, entre ellos el físico, el mental, el emocional, el ocupacional, el intelectual y el espiritual. La motivación primordial del turista de bienestar es participar en actividades preventivas, proactivas y de mejora del estilo de vida, como la gimnasia, la alimentación saludable, la relajación, el cuidado personal y los tratamientos curativos (ONU Turismo, s.f.).

Aunque esta última es la más empleada y la que se usará durante esta investigación, puede observarse cómo estas definiciones no difieren mucho entre sí y en todas ellas, la motivación principal de este tipo de turismo es el bienestar físico y mental. También se observa la importancia del espacio que se caracteriza por encontrarse en un ambiente relajante y calmado. Se debe tener en cuenta que este tipo de turismo está estrechamente vinculado con la experiencia de la cultura del destino. El turista de bienestar, además, se ve motivado por la historia, gastronomía y tradiciones sociales del país que se visita. Esto no solo se experimenta de manera superficial, también se refleja en las relaciones personales con los locales del destino lo cual hace de ese viaje una experiencia más completa.

## 1.1.1 Turismo de bienestar a nivel mundial. Tendencias.

Si bien los viajes mundiales aún no se han recuperado completamente de las perturbaciones provocadas por la COVID-19, el turismo de bienestar está claramente emergiendo como un ganador dentro del sector. Si los viajeros estaban interesados en el bienestar antes de la pandemia, ahora lo hacen mucho más intencionadamente. El bienestar mental es una prioridad para muchos viajeros, al igual que la recuperación y el aumento de la resiliencia física y mental.

El crecimiento del trabajo remoto, el estilo de vida nómada digital, las vacaciones de trabajo, la celebración de reuniones y conferencias en entornos de bienestar están aumentando la demanda de servicios y oportunidades de bienestar, tanto dentro como fuera de los entornos hoteleros convencionales. Al mismo tiempo, una población que envejece en todo el mundo está interesada en actividades de bienestar que respalden la longevidad, la prevención y la mitigación de enfermedades crónicas. Este cambio en los estilos de vida y las prioridades de los viajeros remodelará todos los aspectos del sector del turismo en los próximos años (GWI, 2024).

Con más recuperación por delante, y con lo que parece un cambio permanente hacia “más bienestar” con los viajeros, el GWI pronostica que el mercado del turismo de bienestar se duplicará con creces de 2022 a 2027.

La Revista Travel 2 Latam (2023), publicó un informe donde según Future Market Insights (FMI), el grupo de edad laboral de 16 a 35 años es más propenso a preferir el turismo de bienestar. Este grupo de edad tiende a priorizar el bienestar personal y el autocuidado. Son más conscientes de la importancia de la salud física y mental y están dispuestos a invertir tiempo y dinero en actividades que la promuevan. Tiende a tener horarios más flexibles en comparación con los adultos mayores con más experiencia laboral. Es posible que tengan más tiempo para tomar vacaciones más largas o descansos prolongados para actividades de bienestar.

Además de esto, este grupo de edad está muy influenciado por las redes sociales, que pueden desempeñar un papel importante en la configuración de sus preferencias de viaje. Es más probable que sigan a personas influyentes en viajes y blogueros que promueven los viajes de bienestar, lo que puede inspirarlos a probarlos por sí mismos. El canal de reservas en línea es el preferido en todo el mundo. Los objetivos de viaje de los millennials están en línea con las tendencias más recientes y anticipadas. Por ejemplo, debido a que durante mucho tiempo ha sido la base de una rica cultura y hospitalidad, el bienestar se considera de suma importancia. Para disfrutar de este tipo de experiencias es necesaria una amplia planificación, desde la compra de billetes de viaje y alojamiento hasta los servicios complementarios. Aquí, las empresas de viajes y turismo y las reservas online facilitan la experiencia del cliente con opciones individualizadas (Travel2latam, 2023).

Independientemente de su edad o preferencias étnicas, las personas siempre encuentran que estar en la naturaleza es relajante y curativo. Según el análisis, entre el 90 y el 95 por ciento de la población estuvo de acuerdo en que relajarse en la naturaleza y viajar los hacía sentir más serenos y equilibrados (Travel2latam, 2023).

Las tendencias actuales en torno al bienestar a nivel internacional, según la Global Wellness Summit para el año 2023 son:

1. Experiencias de conexiones sociales reales.
2. Experiencias de bienestar con raíces culturales, indígenas y auténticas.
3. Mayor conciencia y reformas de bienestar en el trabajo.
4. Deseo por productos respaldados por investigaciones científicas.
5. Ciudades como refugios de bienestar urbano.
6. Crioterapia y ayuno intermitente para pérdida de peso y control de enfermedades crónicas.
7. Medicina de estilo de vida preventiva promovida por los gobiernos.
8. Nueva era social en las aguas termales y bienestar azul o bienestar acuático.
9. Atracción del mercado deportivo tanto aficionados como profesionales.
10. Neurociencia y neuro-estética para estimular los sentidos y elevar la experiencia humana.
11. Biohacking con super-tecnologías e inteligencia artificial y realidad aumentada para viajes de curación.
12. Lugares de trabajo inclusivos donde todas las religiones se valoran por igual, enriqueciendo la cultura y el bienestar corporativo (GWI , 2023).

Según datos de GWI (2018), el aumento del turismo de bienestar ha sido impulsado por consumidores que desean experiencias de bienestar multidimensionales y, por tanto, buscan múltiples componentes de bienestar durante su estancia. Esto subraya la importancia estratégica de desarrollar enfoques más integrados para presentar productos turísticos de bienestar.

## 1.1.2 Componentes del sistema de oferta de turismo de bienestar.

Partiendo de una interpretación multidimensional del turismo de bienestar se puede encontrar varios estudios que asocian este fenómeno con diversas tipologías de experiencias turísticas ( Kazakov & Oyner, 2020; Huang et al.,2019; Hwang & Lee, 2019; Damianic, 2019; Gao et al., 2018; Sharma & Nayak, 2018; McCabe & Johnson, 2013 ;Smith & Puczko, 2008; Smith & Kelly, 2006).

Según Dini & Pencarelli (2022), se necesita una perspectiva holística para satisfacer la demanda de productos/experiencias de bienestar en el sector turístico. Esto ha supuesto incluir algunos sistemas de oferta que tradicionalmente no han sido considerados parte del turismo de bienestar. Estos autores, siguiendo una metodología de elaboración propia, sustentada en revisión y análisis bibliográficos para discernir cuáles deberían formar parte del llamado sistema de bienestar más amplio, identificaron y clasificaron los componentes principales del sistema de oferta del turismo de bienestar:

**Aguas termales**

Este es un término amplio utilizado para establecimientos que brindan acceso a “aguas minerales y termales” y servicios de bienestar relacionados. En aras de la simplicidad, el GWI (2018) ha identificado dos categorías de clasificación principales: establecimientos de aguas termales/hotel (estos también ofrecen servicios y tratamientos de spa) y establecimientos tradicionales de aguas termales (que ofrecen solo tratamientos de manantiales). Históricamente, tenían como objetivo mejorar la experiencia de los turistas mediante un baño de preservación de la salud a través del disfrute de baños termales con características terapéuticas específicas. Hoy en día, se han producido cambios significativos en este sector en términos de tipos de servicios que se ofrecen en la perspectiva más amplia del bienestar holístico.

**Balnearios**

Centros que ofrecen opciones para el cuidado y mejora de la salud física y mental de una persona, atendiendo a su deseo de “estar bien”. Entre las publicaciones analizadas tanto desde el lado de la oferta como de la demanda, el elevado número de artículos sobre spas es una clara evidencia del papel fundamental que estos establecimientos desempeñan en el sector del bienestar a nivel mundial.

Los spas deben incluir piscina, sauna, jacuzzi o baño de vapor, instalaciones para la aptitud física, relajación, actividad mental y nutrición saludable. Además, debe haber al menos un profesional del bienestar (médico, fisioterapeuta, entrenador de bienestar o instructor deportivo) presente para brindar atención y asesoramiento personalizados.

**Cuidado del cuerpo y la mente**

Este componente suele estar ligado al de los Spas, pero puede ser propuesto como oferta independiente por hoteles o centros especializados en servicios de bienestar. Estos pueden incluir: servicio de sauna, cosméticos, masajes (fisioterapia y osteopatía), terapia de movimiento rítmico (RMT), gimnasios, actividad física, entrenamiento por parte de un entrenador personal y actividades de bienestar intelectual (juegos en grupo y opciones de lectura).

**Entorno natural**

Entre los componentes no tradicionales del turismo de bienestar, la naturaleza puede desempeñar un papel esencial satisfaciendo las necesidades expresadas por la demanda de bienestar. En esta categoría algunos estudiosos se refieren a rural o paisajes terapéuticos, dado que los destinos rurales pueden combinar servicios de bienestar general con recursos turísticos ya presentes y generar valor social. También se incluyen destinos que ofrecen zonas costeras, lagos, turismo de aventura o ecoturismo.

**Espiritualidad**

La oferta de experiencias “espirituales” también se reconoce como un componente importante del turismo de bienestar. En esta categoría, las ofertas predominantes se centran en la búsqueda de la espiritualidad. En el sentido de encontrar una manera de pasar el tiempo libre explorando experiencias místicas y religiosas. En la sociedad contemporánea, hay un número creciente de turistas buscando experiencias espirituales a través de diferentes caminos meditativos como el yoga.

**Cultura**

Este es uno de los componentes emergentes del sector, como lo demuestran los estudios recientes que destacan los vínculos entre el turismo de bienestar y la cultura. Esta categoría se refiere principalmente al patrimonio cultural intangible de un destino: tradiciones y modo de vida local.

**Enogastronomía**

Las experiencias enogastronómicas son cada vez más un componente importante de los productos de turismo de bienestar en el ámbito de las empresas de alimentación y bebidas. Esta categoría se refiere específicamente a calidad de alimentos y/o servicio de alimentos frescos y locales, alimentos nutricionales, comida sana, comida tradicional, así como programas dietéticos estructurados y orientados a estilos de vida más saludables.

**Deportes**

Esta oferta incluye “turismo deportivo” tanto interior como exterior, actividades diseñadas para fomentar la participación activa de los turistas. Van desde deportes y recuperación a montar a caballo.

**Eventos**

Aunque este tipo de oferta todavía se considera un componente marginal del panorama actual del turismo de bienestar, los festivales y eventos pueden contribuir positivamente al bienestar de los turistas desde una perspectiva holística.

Una visión holística más amplia del bienestar turístico que considere todos los componentes de una oferta, potencia la actividad. Desde un punto de vista teórico y de gestión, los destinos deberían idear e implementar estrategias para la mejora, posicionando una pluralidad de actores, recursos y actividades para ofrecer una gama de diferentes productos de bienestar.

La composición del paquete que constituye la propuesta de valor de los destinos impulsados por el bienestar debe diseñarse en función de los recursos disponibles, el tipo de demanda que se prioriza, en términos de necesidades de bienestar únicas o múltiples y las tendencias del mercado.

En consecuencia, cada producto individual que es posible gracias a actores y recursos específicos puede activar aquellos componentes de la oferta que son más capaces de maximizar el valor para el cliente. En el caso de necesidades únicas y específicas, el producto puede incluir un solo componente, mientras que si las necesidades son múltiples y holísticas, el producto turístico tendrá varios componentes que ofrecer.

## 1.1.3 Desarrollo del turismo de bienestar en Cuba.

Los aborígenes fueron los primeros que utilizaron el agua mineromedicinal en Cuba, pero existen evidencias y anécdotas del uso por parte de los esclavos en varias regiones del país. Durante la etapa colonial hubo un lento desarrollo del uso de esta agua, pero en el siglo XIX se comienza a estimular gracias a sus resultados, y es entonces que los gobernadores coloniales le prestan atención y le dan importancia al uso de esta con fines terapéuticos en Cuba (Ledesma, 2012).

En 1632, se asentó el poblado de San Diego de los Baños y en 1700 acudieron los primeros enfermos a sus aguas medicinales (Balmaceda, 2020). Sin embargo, no es hasta 1797 que se hacen los primeros análisis científicos sobre el aprovechamiento de estos recursos minerales y en el siglo XIX se escribe sobre sus usos y propiedades medicinales, aprovechados por el Ejército Libertador en las Guerras de Independencia. El balneario fue construido en 1861 y también fue utilizado por los heridos españoles por sus propiedades curativas (Ledesma, 2012). En el siglo XIX, las excursiones en barco a San Diego de los Baños se hicieron populares, con salidas desde Batabanó, en la costa sur de La Habana (Veranes, 2023).

Ledesma (2012), expresó que los miembros de la Academia de Ciencias Médicas, Físicas, y Naturales de La Habana (Felipe Poey, Álvaro Reinoso, Carlos J. Finlay y otros), contribuyeron al desarrollo del termalismo durante el siglo XIX. Los primeros artículos sobre la composición química de las aguas termales de Cuba publicados en los anales de dicha academia, fueron reportados desde 1872 hasta 1909: San Diego de los Baños en la provincia de Pinar del Río, luego Santa María del Rosario en La Habana, San Vicente en Pinar del Río, La Paila en Madruga hoy provincia de Mayabeque, La Fé en Isla de Juventud, Mayajigua en Sancti Espíritus y Guanabacoa en La Habana.

Tras el Triunfo de la Revolución, ante la escasez de centros balneológicos, se pone especial atención al desarrollo de las aguas naturales mineromedicinales y los fangos termales en Cuba y en 1984 se creó un Programa Integral orientado por el Ministerio de la Industria Básica (MINBAS). En 1987 se crea SERVIMED, Empresa Comercializadora de Servicios Médicos para Extranjeros, perteneciente al Grupo Corporativo Cubanacán (MINSAP, 1999) y, en la década de los 90, se hacen las primeras evaluaciones integrales a los recursos hidrominerales, que concluyeron que podían considerarse un recurso medicinal para el Sistema Nacional de Salud, poseedoras de una certificación minera y sanitaria, basados en el Marco Legal y Normativo de las Aguas Minerales de Cuba, Ley 76: Ley de Minas (González, 2022).

En el año 1994 se rehabilitó el Balneario de San Diego de los Baños. Además, se construyó el Balneario Rústico de Menéndez, la moderna Unidad Termal de Elguea, se remodeló el Balneario Ciego Montero y se creó el Balneario La Cuquita (Ledesma, 2012).

En septiembre de 2003, el Centro Nacional de Termalismo se unió a la Comisión Nacional de Medicina Natural Tradicional y se creó el Centro Nacional de Medicina Natural y Tradicional (CENAMENT) (Ledesma, 2012). Este centro desaparece en 2010, pero surge el Departamento de Hidrología Médica en el Centro Nacional de Rehabilitación “Julio Díaz” y en junio de 2011 se crea la Sociedad Cubana de Hidrología Médica, como parte de la Sociedad de Medicina Física y Rehabilitación, bajo la dirección del Dr. Rafael Ledesma Rosa (Pino, 2017).

En octubre de 2011 se constituyó la Empresa Comercializadora de Servicios Médicos Cubanos S.A. (en lo adelante CSMC S.A.), perteneciente al Ministerio de Salud Pública, con el fin de potencializar el desarrollo del turismo de salud en el país (Torres, 2017).

Según Prieto (2018), el país posee una creciente red de instalaciones hoteleras, especialmente concebidas para este segmento, y promueve novedosos programas como el Club Vida, en el cual se muestra una combinación de salud, naturaleza y cultura, que van convirtiéndose en un concepto más avanzado de turismo asociado al bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida.

Lo que ha propiciado que se desarrolle en Cuba este tipo de turismo, es el prestigio internacional alcanzado por la medicina cubana, reconociéndose la profesionalidad del personal, las terapias diferenciadas y los precios módicos, además del acceso a pacientes de cualquier país, sin distinción (González, 2022).

En el 2019, el gobierno cubano creó la Comisión MINSAP-MINTUR, para fomentar la modalidad de bienestar. La revitalización de los centros termales o balnearios, convirtiéndolos en centros de spa y curación, incrementaría la calidad de vida del visitante cubano y extranjero (González, 2022).

Por su parte, en la Universidad de La Habana se creó la Cátedra Honorífica Dr. Víctor Santamarina, institución que lleva a cabo numerosas investigaciones sobre el turismo de bienestar en colaboración con la Facultad de Turismo y entidades del sector.

En suma, aunque Cuba posee un vasto potencial para desarrollar el turismo de bienestar, es imperativo que este crecimiento sea sostenido por un enfoque integral y colaborativo entre los diversos sectores involucrados, para asegurar no solo la atracción turística, sino también el bienestar auténtico de la población local.

## 1.2 Territorio turístico. Conceptualización.

El concepto de "territorio" es amplio y multifacético, abarcando diversas dimensiones y perspectivas. Desde el punto de vista geográfico, el territorio se define como una porción del espacio terrestre que está delimitada por fronteras y que posee características físicas, biológicas y humanas específicas (Sack, 1986).

Desde una perspectiva sociológica, Lefebvre, (1991) explica que el territorio es visto como una construcción social que resulta de las relaciones humanas y las prácticas sociales.

Según Agnew, (1994), el territorio también se entiende como una entidad política que está bajo la jurisdicción y administración de un estado o gobierno.

En términos económicos, el territorio es un espacio que alberga recursos y actividades productivas. La economía del territorio está influenciada por factores como la localización de recursos naturales, la infraestructura y las actividades económicas predominantes (Storper, 1997).

Todas las perspectivas aportan elementos necesarios para el entendimiento del término. En síntesis, los territorios son entidades dinámicas que no solo tienen una dimensión física, sino que también son espacios sociales, políticos y económicos que reflejan las interacciones humanas y las políticas de desarrollo.

El concepto de territorios turísticos añade una dimensión adicional al entender los territorios en función de sus potencialidades y desarrollo turístico. Al igual que el anterior, es un término heterogéneo; por tanto, es necesario analizarlo desde varios enfoques.

Los territorios turísticos son áreas geográficas que poseen atractivos naturales y culturales que resultan de interés para los visitantes. Estos atractivos pueden incluir paisajes, sitios históricos, eventos culturales y recursos naturales (Butler, 2006).

Desde una perspectiva de planificación, los territorios turísticos son áreas que han sido específicamente diseñadas y desarrolladas para la actividad turística. Esto incluye la infraestructura turística, los servicios y las políticas de desarrollo que facilitan y regulan el turismo (Gunn, 2002).

Por otra parte, los territorios turísticos también pueden ser entendidos como espacios donde se producen interacciones sociales y culturales entre los turistas y las comunidades locales. Esta interacción puede llevar a un intercambio cultural y al enriquecimiento mutuo (MacCannell, 1976).

Los territorios turísticos, en particular, representan una intersección crucial entre el espacio y la actividad humana, donde la planificación y la gestión sostenible son esenciales para asegurar su preservación y beneficio a largo plazo. Comprender estas diferentes acepciones es crucial para el estudio y la gestión efectiva de los territorios en el contexto del turismo.

## 1.3 El turismo de bienestar en las comunidades rurales.

La "comunidad rural" es un concepto que abarca múltiples dimensiones y perspectivas, incluyendo aspectos geográficos, sociales, económicos y culturales.

La comunidad rural se define geográficamente como un área situada fuera de las ciudades y los centros urbanos, caracterizada por una baja densidad de población y una gran extensión de terrenos agrícolas y naturales (Siregar et al., 2023).

Desde una perspectiva sociológica, la comunidad rural, como otras comunidades, es vista como una construcción social que resulta de las interacciones humanas y las prácticas sociales (Xin & Gallent, 2023).

Según Peng, X., et al (2024), las comunidades rurales son espacios donde se preservan y transmiten prácticas culturales y tradicionales. La cultura rural incluye conocimientos ancestrales, técnicas agrícolas tradicionales, festividades locales, música, danza y otros elementos culturales que son esenciales para la identidad y cohesión. La preservación de este patrimonio cultural es fundamental para la sostenibilidad y el desarrollo integral de las mismas.

Las comunidades rurales no solo son espacios físicos caracterizados por su baja densidad de población y dependencia de la agricultura, sino también espacios socialmente construidos donde la identidad comunitaria, la cohesión social y las tradiciones culturales juegan un papel crucial.

Además, son entidades económicas que enfrentan desafíos específicos y oportunidades en términos de desarrollo y sostenibilidad. La gobernanza y la participación comunitaria son esenciales para gestionar los recursos y promover el bienestar de sus habitantes. Comprender estas diversas dimensiones es fundamental para abordar los retos y oportunidades del desarrollo rural.

Las comunidades rurales brindan un alejamiento de los lugares masificados y poseen el potencial para proporcionar una oferta turística más diferenciada para satisfacer las necesidades de una demanda en crecimiento exponencial; parte de la cual buscaba otro tipo de productos basados en experiencias y sensaciones, dentro del perfil de turista post-fordista (Cànoves, Garay & Duro, 2012).

Así, se fue perfilando el tipo de viajero rural como aquel que buscaba alternativas de ocio en espacios naturales, no concurridos, que propiciaran el contacto con la naturaleza y la cultura tradicional local. Con el paso del tiempo ha tenido un crecimiento exponencial la demanda.

Los principales recursos del turismo de bienestar son los naturales, entre los cuales están el clima, aguas termales o la naturaleza, de manera que se puede encontrar de manera habitual que el turismo de bienestar se desarrolla en entornos alejados de lugares superpoblados, y que proporcionan momentos de paz y relax a través del disfrute de la naturaleza, el silencio y la quietud (Esfandiari & Chobchian, 2020).

Se encuentra una coincidencia entre las personas que visitan las comunidades rurales y los turistas de bienestar, tales como similitud en las motivaciones -búsqueda de relajación, escapar de trabajos ocupados, paz y gastronomía tranquila, actividades deportivas y saludables- y el significado de las vacaciones como sinónimo de paz y tranquilidad -ambiente relajado y cálido, naturaleza, paisajes y actividades relacionadas con la naturaleza (Pesonen, 2010). La coincidencia entre las motivaciones puede ser también una explicación de porqué numerosos establecimientos de turismo de bienestar están situados en entornos rurales.

Ponocny & Lund-Lurdacher (2010) encuentran que la gran mayoría de los hoteles de bienestar austriacos se encuentran en zonas montañosas y en la mayoría de los casos también hay un lago o recurso hídrico. Muchos de los hoteles aprovechan los recursos naturales del entorno. Así, la principal razón para elegir un destino de bienestar es la ubicación del área y sus atractivos naturales, culturales e históricos, aunque se encuentre una falta de instalaciones exclusivas de bienestar, siendo tan solo su especial ubicación y valores naturales, lo que atrae a los turistas de bienestar a la zona (Esfandiari & Chobchian, 2020).

Así, con este panorama se observa que los territorios rurales tienen características que pueden proveer gran parte de estos beneficios: vida tranquila, aire puro, disponibilidad de alimentos que se cultivan en las granjas o en huertas caseras, silencio, tiempo para reflexión, revitalización, y una gestión efectiva del estrés a través de actividades relacionadas con el campo.

Las oportunidades de generar alternativas para satisfacer estas necesidades vienen acompañadas de oportunidades para generar empresas relacionadas con el bienestar: spas de naturaleza, centros de yoga, centros de alimentación consciente, espacios de *coworking* y los medios naturales proveen la oportunidad de generar terapias alternativas como la talasoterapia (tratamientos basados en el mar), el termalismo (uso de aguas termales, barros y lodos) y centros especializados (renovación de cuerpo, mente y espíritu).

Con este panorama y con lo que está ocurriendo a nivel mundial en términos no solo de salud, sino de estilo de vida, transformación digital, cambios en las relaciones y por ende cambios en los hábitos de vida; se observa un movimiento importante de personas hacia los destinos rurales. Por tanto se hace necesaria una oferta de calidad, sostenible, innovadora y sobre todo consciente para dar respuesta a las necesidades de bienestar de la sociedad que hoy está sufriendo una transformación colectiva.

## 1.4 Estrategias para la transformación territorial en el ámbito turístico. Conceptualización.

La estrategia es un concepto ampliamente estudiado y utilizado en diversos campos, incluyendo la administración de empresas, el marketing, la guerra y la política. Sin embargo, la definición de estrategia puede variar significativamente dependiendo del contexto y del autor. A continuación se presentan algunas de las acepciones que más se relacionan con el tema en estudio:

Ansoff (1957), introduce la Matriz de Ansoff, definiendo la estrategia como un marco para la identificación de oportunidades de crecimiento mediante la penetración en el mercado, desarrollo de productos, desarrollo del mercado y diversificación.

Para Chandler (1962), la estrategia es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para alcanzar estos objetivos.

Porter (1980), define la estrategia como la creación de una posición única y valiosa, que implica un conjunto de diferentes actividades. En su modelo de las cinco fuerzas, enfatiza la competencia y la ventaja competitiva.

Por su parte, Kotler & Keller (2016), definen la estrategia como el proceso de diseñar y mantener un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercado.

Se puede discernir que la estrategia, entendida como un plan a largo plazo para alcanzar objetivos específicos, es esencial en diversos campos. Sus componentes clave incluyen la definición de objetivos, la asignación de recursos, la diferenciación, la planificación y la adaptabilidad.

Las líneas estratégicas derivadas de la estrategia son directrices que se establecen para guiar las acciones y decisiones de una organización en el logro de sus objetivos estratégicos. Sirven como brújula que orienta a todos los miembros de la organización hacia una meta común, asegurando que todos los esfuerzos estén alineados y enfocados en las áreas claves que impulsan el éxito (Escadia, 2024).

Una comprensión integral de estas definiciones y componentes permite a las organizaciones desarrollar y ejecutar estrategias exitosas en contextos cambiantes y competitivos.

La transformación de territorios turísticos es un proceso complejo que implica cambios planificados y estructurados con el fin de mejorar la competitividad, sostenibilidad y atractivo de los destinos turísticos. Esta transformación requiere de diversas estrategias que se adapten al contexto, los objetivos y los recursos disponibles. Además, implica cambios planificados y estructurados en los espacios geográficos destinados al turismo. Según Hall & Page (2014), este proceso abarca desde la mejora de infraestructuras hasta la creación de políticas públicas que fomenten un desarrollo sostenible.

En resumen, una estrategia para la transformación territorial en el ámbito turístico se puede definir como un conjunto de acciones planificadas y coordinadas que buscan revitalizar y reconfigurar un territorio con el objetivo de mejorar su competitividad turística, promover un desarrollo sostenible y fomentar el bienestar de sus comunidades locales. Esta estrategia implica la integración de dimensiones económicas, sociales y ambientales, abordando aspectos como la infraestructura, la conservación del patrimonio cultural y natural, la capacitación de recursos humanos, y la promoción de experiencias turísticas diferenciadas.

Asimismo, se basa en la participación activa de diversos actores, incluyendo autoridades locales, empresarios, comunidades y visitantes, para asegurar que las iniciativas respondan a las necesidades y aspiraciones de todos los involucrados. En este contexto, se busca crear un entorno que maximice el potencial turístico del territorio, promueva un uso responsable de los recursos, y establezca un modelo de desarrollo que sea resiliente y adaptativo a los cambios globales y locales.

# Capítulo 2. Diseño de instrumentos y caracterización del objeto de estudio.

## 2.1 Panorámica del área de estudio: Comunidad Rural Soroa

El área de estudio comprende la zona de transición oeste de la Reserva de la Biosfera “Sierra del Rosario” con una extensión de 36,5 Km2, sus límites geográficos están enmarcados al norte con la cuenca del río Manantiales y el firme de la montaña El Cuzco, al este sigue todo el firme de las elevaciones hasta el río Bayate, al sur tiene como límite el borde de la cordillera y la cantera hasta la comunidad de Fría (Candito)-Flora y al oeste limita con la carretera que une a los municipios de Candelaria y Bahía Honda (Orta, 2012).

En esta zona se ubican dos comunidades rurales: Candito y Soroa, por lo que la convierten en el área de mayor influencia antrópica de toda la reserva. La comunidad objeto de estudio, es una de las más antiguas de la zona rural del municipio Candelaria y de la reserva.

La primera referencia histórica sobre el área de estudio, surgió a finales del año 1847, cuando en una descripción sobre las características geográficas de la región, se menciona que en las lomas de Manantiales, sobresalen las empinadas crestas del Mogote, nombre puesto por el ilustrado agrimensor Don Tranquilino Sandalio de Noda (Ramírez & Hernández, 2009).

El vocablo Soroa significa del campo en el idioma vasco. La comunidad en estudio fue denominada con este nombre debido a que en esa zona habitaban hacendados vascos que eran los propietarios de cafetales existentes en el área.

La región se caracteriza por un clima subtropical húmedo, con una temperatura promedio anual de 24°C y precipitaciones que alcanzan los 1,800 mm anuales. Esta zona atesora rasgos distintivos de la geomorfología del relieve. La vegetación exuberante incluye más de 700 especies de plantas, destacándose las orquídeas y helechos, y una amplia variedad de fauna, incluyendo aves endémicas como el tocororo. La región se caracteriza por presentar una red de drenaje superficial bastante densa determinada por las condiciones del relieve y la composición del sustrato geológico, favoreciendo los cursos fluviales de escurrimiento permanentes y estacionales. Entre los cursos fluviales más importantes se encuentra el río Bayate donde se ubican manantiales de aguas minero-medicinales sulfurosas, piscinas naturales y uno de los saltos de agua más notables de Cuba con 22 metros de altura, el salto de Soroa. Muy especial resulta la belleza paisajística del entorno lo que se considera el principal atractivo para la actividad turística que se desarrolla en la región. (Santa Cruz, 2017)

La cultura de Soroa está profundamente arraigada en las tradiciones cubanas, con una fuerte presencia de música, danza y festividades locales. La economía de Soroa es predominantemente rural y se basa en el turismo y, en menor medida, la artesanía y la agricultura. Los cultivos principales incluyen café, frutas tropicales como guayaba y mango, y vegetales. La comunidad también se dedica a la cría de ganado y aves de corral.

A pesar de ser una comunidad rural con grandes potencialidades para el desarrollo de la agricultura, porque, entre otras razones, no tiene dificultades con el abastecimiento de agua, presenta un desarrollo agrícola pobre. Tampoco posee un punto de venta para la comercialización de la producción agrícola, que permita incrementar el acceso de los pobladores a los alimentos desde una perspectiva de seguridad alimentaria.

El turismo en Soroa ha crecido significativamente en los últimos años, impulsado por el interés en el ecoturismo y el turismo de naturaleza. Las principales atracciones turísticas incluyen la cascada de Soroa, el Jardín Botánico Orquideario y varias rutas de senderismo que ofrecen vistas espectaculares de la Sierra del Rosario.

La infraestructura turística en Soroa incluye una variedad de opciones de alojamiento, desde casas particulares hasta hoteles como el Hotel Villa Horizontes Soroa, que cuenta con 49 habitaciones y varias cabañas. Las instalaciones turísticas están diseñadas para ser sostenibles y armonizar con el entorno natural. Además, existen restaurantes locales que ofrecen comida típica cubana, como el Restaurante El Salto, y tiendas de artesanía donde los visitantes pueden comprar productos hechos a mano por los residentes locales.

La población de Soroa está compuesta principalmente por familias que han vivido en la región por generaciones. La mayoría de los adultos jóvenes han completado la educación secundaria, aunque no son muchos los que han recibido formación técnica o universitaria. Los servicios de educación y atención médica están disponibles, pero los recursos pueden ser limitados debido a la naturaleza rural de la zona. La población local se encuentra envejecida puesto que el nivel de natalidad ha disminuido y es creciente el éxodo de los hijos de los campesinos hacia las ciudades, así como la carencia de opciones recreativas y de empleo.

En la actualidad, como en casi todas las comunidades rurales del país, la comunicación en Soroa alcanza niveles prácticamente familiares entre sus miembros, lo cual posibilita la existencia entre sus habitantes de un gran conocimiento de sus necesidades y problemas sociales, culturales y económicos, como por ejemplo: el desempleo, fundamentalmente de los jóvenes y las mujeres, la deficiente oferta de productos agrícolas, así como el insuficiente trabajo sociocultural medioambiental. Por otra parte, la sostenibilidad socioeconómica de la comunidad se encuentra en niveles muy bajos (Martínez, 2013).

En las investigaciones efectuadas por Orta (2010) en la elaboración del Plan de Manejo para la conservación de orquídeas cubanas se determinó el grado de naturalidad en la zona perteneciente a la comunidad de Soroa, además los mayores disturbios, entre ellos están: la extracción de productos forestales maderables y no maderables, la apertura de caminos y senderos, la incidencia de la vegetación secundaria o introducida, las áreas destinadas a la producción de carbón o la actividad forestal y el deficiente manejo de los residuos de los hogares y la actividad turística.

En el área de estudio existe un evidente nivel de dependencia de los pobladores hacia los recursos naturales. La creciente intervención humana sobre los paisajes naturales ha ido fragmentando el hábitat de diversas especies, lo que puede derivar en pérdida de biodiversidad. Esto se refleja en una disminución del área boscosa, a pesar de algunas restricciones impuestas por el gobierno local y la acción directa hacia el área por parte de la organización del área protegida (Orta, 2010).

A este conjunto de limitaciones, ya mencionadas, también se le suman las indisciplinas sociales de la comunidad, definidas principalmente por la presencia de gran número de jóvenes desvinculados del estudio y del trabajo, realización de actividades ilegales basadas en la depredación y comercialización ilícita de plantas y animales, entre otras.

La selección de la comunidad, escenario del presente estudio, se fundamenta en el hecho de poseer un gran número de recursos naturales, y en que, pese a las potencialidades que ostenta, percibe escasos ingresos derivados del aprovechamiento de estos producto del deficiente manejo de la actividad turística. Otro factor negativo es el débil protagonismo de los actores locales en la búsqueda de soluciones a sus propios problemas, sin causar daños a los ecosistemas puesto que los habitantes de esta comunidad, irresponsablemente, se dedican a la extracción de los recursos naturales del bosque, de forma ilegal e irracional, como una alternativa fácil para la supervivencia.

Por tanto, se hace necesario una gestión sostenible de los recursos en función de modalidades en tendencia, como el turismo de bienestar, en concordancia con el desarrollo de prácticas inteligentes que aporten a dicho proceso, para así asegurar que los beneficios económicos no comprometan los recursos naturales y se potencie calidad de vida de la comunidad.

## 2.2. Trayectoria metodológica de la investigación.

Para Altuve y Rivas (1998), el diseño de la investigación es una estrategia general que adopta el investigador como forma de abordar un problema determinado, que permite identificar los pasos que deben seguir para efectuar su estudio. A esos efectos, el trabajo se enmarcó dentro de una investigación con enfoque mixto. Según Pereira (2011), representa el más alto grado de integración entre los enfoques cuantitativo y cualitativo porque ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación o al menos en una mayoría de sus etapas.

El alcance de dicha investigación fue exploratorio. En este alcance, la investigación es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características. En este caso, aunque existen muchos trabajos investigativos sobre territorios turísticos de bienestar, sobre todo en Asia y Europa, y en América Latina en menor medida; no se observa suficiente información ni estudios referidos al tema de investigación en Cuba.

De igual manera, se evidencian elementos descriptivos, al comprender la descripción, registro, análisis e interpretación de las principales características asociadas al territorio turístico Soroa en pos de poder determinar los atractivos y las potencialidades que posee para el desarrollo del turismo de bienestar. Además, la investigación es de carácter no experimental puesto que no se emplea la experimentación para manipular las variables estudiadas, sino que se observaron fenómenos que ya existían para su análisis posterior.

La trayectoria metodológica seguida para el desarrollo de la investigación se proyectó en tres fases, las que se originaron a partir de los objetivos específicos que a su vez responden al objetivo general de la presente investigación. (Tabla 1)

|  |  |
| --- | --- |
| **Etapas** | **Métodos, Técnicas y herramientas** |
| **Etapa 1: Marco teórico-referencial** | |
| Caracterización de los elementos teóricos referentes al turismo de bienestar y su actualidad. | Revisión bibliográfica  Análisis documental |
| Caracterización del desarrollo histórico del turismo de bienestar en Cuba. |
| Conceptualización de estrategias para la transformación de territorios turísticos y sus elementos. |
| **Etapa 2: Diseño de instrumentos y caracterización del objeto de estudio.** | |
| Caracterización de la comunidad rural: Soroa. | Revisión bibliográfica  Entrevistas  Análisis documental |
| Diseño de los instrumentos de recolección de información a partir de los referentes metodológicos. |
| **Etapa 3: Resultados y propuesta.** | |
| Análisis del entorno de Soroa para el turismo de bienestar. | Revisión bibliográfica  Matriz DAFO  Entrevistas  Benchmarking  Microsoft Excel 2016  Inventario de recursos y atractivos  Análisis documental  Matriz de Impactos Cruzados  Análisis PESTA |
| Identificación de los principales atractivos de Soroa para desarrollar el turismo de bienestar. |
| Análisis de las características de la demanda de turismo de bienestar en Cuba. |
| Caracterización de las mejores prácticas en la gestión de territorios turísticos de bienestar. |
| Determinación de la posición estratégica de Soroa para su transformación en territorio turístico de bienestar. |
| Diseño de las líneas estratégicas para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar. |

Tabla 1. Trayectoria Metodológica de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

**Etapa 1: Análisis teórico.**

En esta etapa se fundamentaron las bases teóricas y conceptuales de los elementos referentes al tema de investigación. Para ello, la revisión bibliográfica se identifica como técnica principal empleada para dicho cometido y durante toda la investigación. En una primera instancia se realizó la búsqueda de información en sitios web, libros, artículos científicos y tesis disponibles en internet. Dichas fuentes de información secundaria fueron empleadas para el análisis documental.

Los métodos teóricos fundamentales empleados fueron los siguientes:

* + Inductivo-deductivo: Permitió la formulación de la idea a defender a partir de inferir algunas posibles soluciones al problema de investigación. Así como el paso de las generalidades a las cuestiones más específicas sobre el turismo de bienestar en comunidades rurales.
  + Histórico-Lógico: Se empleó para analizar el comportamiento histórico de fenómenos asociados al territorio turístico en cuestión. Permitió establecer una cronología ordenada de las citas de autores, así como, de la información referentes al turismo de bienestar en Cuba y en Soroa de manera específica.
  + Análisis-síntesis: permitió la sistematización de los referentes bibliográficos y el procesamiento de la información, para incorporarlos a la planificación de las siguientes fases de la investigación y la identificación de los factores que componen el objeto de estudio de la investigación: la transformación de territorios y el turismo de bienestar asociado a comunidades rurales.

**Etapa 2: Diseño de instrumentos y caracterización del objeto de estudio**.

En esta etapa, se realizó una caracterización del objeto de estudio: la comunidad rural de Soroa. Los métodos empleados para ello fueron:

* + La revisión bibliográfica como técnica que permitió, a partir del análisis de fuentes secundarias de información, la caracterízación del territorio. Se consultaron fuentes de estudios previos de la zona, de corte geográfico y económico, aportados por las facultades de Geografía, Economía y Turismo y otras fuentes bibliográficas.
  + La entrevista como técnica de recolección de información primaria**.** Para complementar la información obtenida por las demás técnicas aplicadas, se decidió realizar entrevistas no estructuradas a trabajadores del Hotel Horizontes Villa Soroa: Roxana Pérez González, Especialista en Gestión Comercial, Denisse Lazo González, Especialista de Calidad y Relacionista Pública, y Yuselys Flores Gonzáles, Jefa Comercial. (Anexo 1)

**Etapa 3: Resultados y propuesta**.

En esta etapa se realizó el análisis de los resultados, los cuales finalizaron en una propuesta de líneas estratégicas para la transformación de Soroa en un territorio turístico de bienestar. Para ello se planificaron seis pasos fundamentales.

**Análisis del entorno de Soroa para el turismo de bienestar.**

Para poder identificar los factores del entorno general, que el sector no puede controlar pero que le afectan en mayor o menor medida al territorio, fue necesario elaborar un análisis PESTA. Esta herramienta analiza cinco factores: político, económico, social, tecnológico y ambiental. Para la caracterización de estos se realizó un análisis documental de informes, trabajos de investigación, artículos científicos, revistas y periódicos oficiales.

**Identificación de los principales atractivos de Soroa para desarrollar el turismo de bienestar.**

Con el fin de registrar de manera ordenada los factores físicos, biológicos y culturales que, como conjunto de atractivos puestos de manera efectiva en la oferta pueden contribuir al desarrollo del turismo de bienestar en el territorio, se realizó un inventario de los mismos.

Para la realización de este inventario se usó una plantilla de inventarios basada en Bulnes (2023), que comprende: nombre, categoría, tipología, ubicación, acceso al recurso, descripción del recurso, uso actual, uso potencial y estado de conservación.

Para identificar los atractivos que pueden formar parte de la oferta holística de bienestar de Soroa se inventariaron: el Jardín Botánico Orquideario de Soroa, la Casa Don Agapito, el Castillo de las Nubes, las Ruinas de los Cafetales Franceses, la Comunidad El Brujito, la Cascada El Salto del Arco Iris, el Mirador de Venus, los Baños Minero-medicinales, los Baños Romanos, el Sendero Maravillas de Soroa, el Río Manantiales y el Hotel Horizontes Villa Soroa.

**Análisis de las características de la demanda de turismo de bienestar en Cuba.**

Para el estudio de la demanda se empleó un cuestionario aplicado, a 310 personas, por la Cátedra de Turismo de Bienestar Dr. Victor Santamarina de la Universidad de La Habana y el Grupo de Trabajo Científico Estudiantil ¨Cuba Vida¨ de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, procedimiento en el que el autor de la presente investigación formó parte. Se emplearon, en su mayoría, preguntas cerradas para facilitar la obtención de datos cuantitativos sobre las preferencias de las personas que viajan o consideran viajar por motivos de bienestar.(Anexo 2**)**

Algunos de los aspectos abordados con relevancia para este trabajo y que serán analizados como parte de este paso son: la compañía que prefieren, las actividades relacionadas con el turismo de bienestar que les gustaría realizar en su viaje, el tiempo de duración, los gastos, lugar de estancia; además de datos personales como: el país de residencia, el rango etario, género. También se obtuvo información cualitativa a manera de sugerencias para el desarrollo del turismo de bienestar en el destino Cuba.

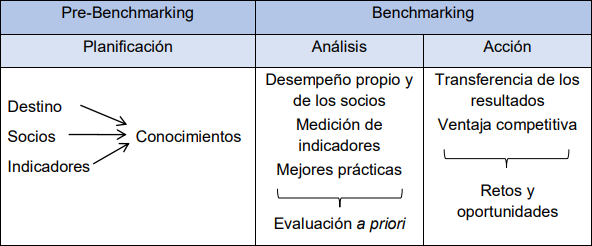
La encuesta fue aplicada tanto a extranjeros como nacionales durante varios meses de 2023 y 2024, y se distribuyó por redes sociales.

**Caracterización de las mejores prácticas en la gestión de territorios turísticos de bienestar***.*

Con el fin de establecer las mejores experiencias a nivel regional, se realizó un estudio de benchmarking, ya que según la Norma Cubana NC ISO 9004:2009 los estudios comparativos con las mejores prácticas o benchmarking son una metodología de medición y análisis que una organización puede utilizar para buscar las mejores prácticas dentro y fuera de la organización, con el propósito de mejorar su propio desempeño. Los estudios comparativos se pueden aplicar a las estrategias y políticas, las operaciones, los procesos, los productos y las estructuras de la organización (Oficina Nacional de Normalización, 2009), (Bulnes, 2021, 2023).

En el caso del sector turístico, la aplicación de esta herramienta ha sido adoptada como técnica directiva para generar innovación, mejorar los estándares de calidad del servicio y elevar los niveles de productividad de los negocios turísticos y de los destinos, entre otros aspectos (Blázquez et al., 2011).

En función de lo expuesto se realizó un benchmarking para identificar las mejores prácticas sobre territorios turísticos de bienestar, a través de la evaluación comparativa y la medición del desempeño de dicha modalidad y el análisis del destino objeto de estudio.Se desarrolló la herramienta a partir de las tres fases propuestas por López (2010) (Figura 1):



**Figura 1. Fases del Benchmarking. Fuente: Bulnes (2023), adaptado de López (2010)**

Debido a los objetivos de la presente investigación se modificaron las fases de la siguiente manera:

1. **Fase de Planificación**

Consiste en establecer los destinos a comparar y como evaluar su desempeño. Se desarrollan investigaciones para seleccionar los socios más adecuados. Para destacar las mejores prácticas, se fijan indicadores que fungen como punto de referencia y determinan las distancias entre los comparados; constituyendo una norma que indica el nivel alcanzable.

Para la selección de los destinos de referencia se tomó en consideración la Serie Temporal de Clasificación por Tamaños de la Economía del Bienestar, publicada por el Global Wellness Institute en 2024 con datos de 2019 a 2022. De esta lista se seleccionaron: España y Francia, por ser los principales mercados receptores de turismo a nivel mundial, además de ostentar puestos privilegiados. Luego se listaron los 8 países latinoamericamenos mejores ubicados, de los cuales se realizó un muestreo no aleatorio por conveniencia y se eligieron: Brasil, México, Costa Rica y Colombia; a los que se sumó República Dominicana por ser el principal competidor en turismo para Cuba en el área del Caribe.

En función de los países escogidos se realizó una búsqueda en tesis, trabajos investigativos, foros, blogs, informes del GWI y TripAdvisor de destinos de bienestar en cada uno de ellos, tomando en cuenta los siguientes criterios:

* + Similitudes físico-geográficas con el área de estudio.
  + Con un desarrollo de la modalidad de bienestar consolidad o emergente.
  + Disposición de información en sitios oficiales de internet sobre los destinos escogidos.

A partir de lo expuesto con anterioridad, los 7 destinos de bienestar seleccionados para la realización del benchmarking fueron: Aix-les-Bains (Francia), Lanjarón (España), Chapada dos Veadeiros (Brasil), Tepoztlán (México), Nosara (Costa Rica), San Agustín (Colombia) y Jarabacoa (República Dominicana).

Para la selección de los indicadores se tomó en consideración el Sistema Funcional Turístico de Gunn (2002), el cual presenta los componentes del sistema turístico como base conceptual para la planificación turística (Anexo 3), el Sistema turístico de Molina (1991) (Anexo 4) y el Modelo Pentagonal de Destinos propuesto por Martín (2006) (Anexo 5). A partir de esta información se realizó una revisión bibliográfica sobre destinos turísticos de bienestar para ajustar los indicadores a la modalidad en cuestión en función del alcance y los objetivos del presente trabajo. Se tomaron en cuenta las investigaciones de Irma et al. (2021), Dini y Pencarelli (2022), Phuthong et al. (2022) y Esquivel (2023). De esta manera se obtuvo un tabla de chequeo de 34 indicadores divididos en 8 categorías: Infraestructura y facilidades, superestructura (regulaciones y apoyo institucional), comunidad receptora, demanda de bienestar, oferta de bienestar, recursos naturales, sostenibilidad y promoción.

1. **Fase de Análisis**

En esta fase se aplican los indicadores a cada destino y se analizaron los resultados para determinar los destinos mejor posicionados. Se realizó un análisis del territorio Soroa en función de cada categoría, identificando sus deficiencias y potencialidades. Además, se estudian los mejores evaluados por cada categoría y las acciones llevadas a cabo que constituyen mejores prácticas, debido a sus resultados positivos.

1. **Fase de Acción**

En esta fase, debido a que el turismo de bienestar no se desarrolla en el destino objeto de estudio y la interrelación de la trayectoria empleada durante la investigación con el procedimiento del benchmarking, se propuso como resultado las líneas estratégicas para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar.

En pos de alcanzar los objetivos propuestos con esta herramienta, se realizó:

* + Búsqueda referencial en Internet: Se analizaron comentarios en TripAdvisor, así como búsqueda de información en bases de datos académicas online, como Google Académico, para la obtención de información sobre la modalidad objeto de estudio en los destinos de referencia.
  + Entrevistas no estructuradas: Con el objetivo de evaluar el destino objeto de estudio, se entrevistó a personal que labora en establecimientos de Soroa, para conocer el desempeño del territorio en algunos indicadores principalmente cualitativos. (Anexo 1)
  + Los métodos estadísticos-matemáticos fueron utilizados para el cálculo y análisis de los indicadores en la aplicación del benchmarking. Para ello se utilizó la herramienta Excel 2016.

**Determinación de la posición estratégica de Soroa para su transformación en territorio turístico de bienestar.**

Para determinar la posición estratégica del territorio en función del turismo de bienestar se realizó un análisis FODA o DAFO. Esta es una herramienta diseñada para analizar la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. En el diagnóstico interno se estudian las fortalezas y debilidades. Mientras que, en el diagnóstico externo, se analizan diferentes condiciones en las que su buen desarrollo no depende necesariamente de la empresa. Pueden presentarse como amenazas u oportunidades, dependiendo del impacto que tengan en su operación.

Una vez identificados los cuatro elementos se procede a confeccionar la Matriz de Impactos Cruzados donde se evalúa la intensidad de interacción entre los elementos externos e internos. Para ello se asigna un valor numérico de 0 a 3 proporcional a la intensidad del impacto en la intersección de las coordenadas que identifican cada elemento. El cuadrante de mayor puntuación define la situación en que se aprecia la empresa y las sumatorias por ejes identifican el impacto real de cada elemento (Piñón, 2018).

En función de esta situación se define la estrategia que se debe emplear: ofensiva, defensiva, adaptativa o de supervivencia. (Anexo 6)

**Diseño de las líneas estratégicas para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar.**

Por último se determinaron, a partir de los resultados obtenidos, líneas estratégicas que se deberían seguir para la transformación de Soroa en un territorio turístico de bienestar.

# Capítulo 3. Resultados y propuesta.

## 3.1 Análisis del entorno de Soroa para el turismo de bienestar.

**Análisis PESTA**

**Entorno Económico**

La economía cubana ha enfrentado una prolongada crisis debido al embargo económico de Estados Unidos, la caída del turismo durante la pandemia de COVID-19 y problemas estructurales internos como la baja productividad y la falta de inversión extranjera. El embargo económico impuesto por los Estados Unidos limita severamente el acceso de Cuba a mercados internacionales y fuentes de financiamiento, impactando negativamente en su desarrollo económico.

En 2023, el Producto Interno Bruto (PIB) de Cuba mostró una recuperación parcial con un crecimiento estimado del 1.5% tras una contracción del 11% en 2020 debido a la pandemia (CEPAL, 2023). La inflación sigue siendo un problema significativo, con tasas anuales superiores al 10%, lo que afecta el poder adquisitivo de la población y limita el consumo interno (Banco Central de Cuba, 2023). Las reformas económicas del gobierno, como la unificación monetaria y cambiaria iniciada en 2021, buscan mejorar la eficiencia y productividad, pero su implementación ha sido lenta y enfrenta resistencia.

El turismo es uno de los principales motores económicos de Cuba y una fuente clave de divisas. En 2023, el sector mostró signos de recuperación tras la pandemia, con un aumento del 15% en el número de visitantes internacionales en comparación con 2022, alcanzando aproximadamente 2 millones de turistas (Ministerio de Turismo de Cuba, 2023).

En este sentido se ha puesto mucha importancia en las innovaciones y en estudiar el mercado mundial en cuanto a las preferencias del turista y en que está dispuesto a gastar sus ingresos.

**Entorno Político:**

El entorno político en Cuba está caracterizado por un sistema socialista centralizado. Las políticas gubernamentales tienen un impacto directo en el desarrollo del sector turístico, incluyendo regulaciones sobre la propiedad y operación de negocios turísticos. En los últimos años, ha habido algunos cambios hacia una mayor apertura económica, permitiendo la propiedad privada en ciertos sectores y la inversión extranjera en proyectos específicos.

**Entorno Ambiental:**

Cuba es conocida por su rica biodiversidad y sus diversos ecosistemas, que incluyen playas, montañas, bosques y áreas protegidas. Sin embargo, el cambio climático y los desastres naturales, como huracanes, representan amenazas constantes para estos recursos naturales.

Los esfuerzos de conservación han sido reconocidos internacionalmente, y una gran parte del territorio cubano está protegida bajo diversas categorías de manejo ambiental. El gobierno cubano prioriza minimizar los riesgos del entorno desde un enfoque preventivo, a través de políticas gubernamentales, como la Tarea Vida, un plan del Estado para el enfrentamiento al cambio climático. Además, dedica especial atención a los programas de divulgación y educación ambiental de la población.

Cuba ha centrado sus esfuerzos en promover un turismo sostenible y ecológico. Siguiendo esta línea, el turismo de bienestar no daña el ecosistema, por el contrario, impulsa su aprovechamiento y fomenta prácticas amigables con el mismo.

**Entorno Tecnológico**

Desde 2018, el gobierno cubano ha incrementado la inversión en tecnología de la información y ha ampliado la cobertura de internet móvil. En 2019, se introdujeron servicios de internet 4G en varias áreas urbanas, y en 2020, la conectividad continuó mejorando, aunque sigue siendo inferior a la de muchos otros países de la región. Para 2023, gran de la población cubana tenía acceso a internet, aunque la velocidad y calidad de la conexión aún son limitadas en comparación con estándares internacionales.

Vinculado al comercio electrónico, se fortalecieron pasarelas de pago como Enzona y Transfermóvil, útiles para las entidades relacionadas con los servicios turísticos, y especialmente la puesta en marcha de la bolsa Mi Transfer, una cuenta virtual asociada a un número de teléfono celular. También, fue lanzada la Guía de negocios y servicios cubanos, el proyecto más ambicioso de su tipo hasta el momento.

El uso de tecnologías en el turismo cubano ha facilitado la promoción de destinos, la gestión de reservas y la personalización de servicios. Las plataformas digitales y aplicaciones móviles para guías turísticas se han vuelto más comunes, mejorando la accesibilidad y conveniencia para los turistas. La implementación de redes 4G y la expansión de puntos de acceso Wi-Fi gratuitos en áreas turísticas han mejorado la conectividad, aunque la cobertura aún es desigual.

**Entorno Sociocultural**

La sociedad cubana está marcada por una fuerte identidad cultural y una rica herencia en música, danza y tradiciones. El nivel educativo es alto, y el sistema de salud pública es uno de los pilares del país. La educación y la salud son accesibles y gratuitas para todos los ciudadanos, lo que contribuye a un alto nivel de bienestar general. Aunque se ha producido un éxodo de profesionales y muchos pertenecen a estos sectores.

Luego de la pandemia de Covid-19, las motivaciones de los viajeros derivan en un turismo menos masivo, en conexión con la naturaleza, las comunidades y su cultura. En este contexto, se potencia el valor de los recursos culturales y de las poblaciones locales, como atractivos para el sector.

## 3.2. Identificación de los principales atractivos de Soroa para desarrollar el turismo de bienestar.

Los atractivos inventariados (Anexo 7) responden a tres categorías principales. Los recursos naturales listados incluyen el Jardín Botánico Orquideario, la Cascada El Salto del Arco Iris, el Mirador de Venus, el Sendero Maravillas de Soroa, los Baños Romanos y el Río Manantiales. Estos recursos son fundamentales para la oferta turística de Soroa debido a su belleza paisajística y su importancia ecológica. Son atractivos que se clasifican principalmente en las tipologías de observación de flora y fauna, caídas de agua, caminos pintorescos, montañas, termas y ríos.

Dentro de la categoría de museos y manifestaciones culturales e históricas se encuentran: la Casa Don Agapito, el Hotel Villa Horizontes Soroa, el Castillo de las Nubes, las Ruinas de Cafetales Franceses y los Baños Minero-medicinales. Estos recursos reflejan la historia y cultura local, ofreciendo una experiencia rica en valor patrimonial. Están tipificados como arquitectura, ruinas y sitios arqueológicos.

Además, se identficó la Comunidad El Brujito como sitio de folklore. Esta representa un importante recurso, destacando por su valor cultural y etnográfico. Este sitio ofrece una visión auténtica de la vida rural cubana, siendo un atractivo clave para aquellos interesados en las tradiciones locales.

El estado de conservación de los recursos de Soroa es variado. Los recursos naturales, como el Jardín Botánico y el Mirador de Venus, están generalmente en buen estado, lo que les permite ofrecer una experiencia de calidad a los visitantes. Por otro lado, algunos sitios históricos como las Ruinas de Cafetales Franceses y los Baños Romanos presentan un estado de conservación regular, lo que puede limitar su atractivo si no se toman medidas de restauración.

En cuanto al uso actual, muchos de estos recursos están orientados hacia el turismo de naturaleza y cultural, aunque existe un notable potencial para su reorientación hacia el turismo de bienestar. Los recursos que ya están dedicados al bienestar, como los baños minero-medicinales, tienen un uso bien definido y un estado de conservación adecuado para seguir atrayendo visitantes interesados.

Muchos de los recursos, especialmente los naturales, son accesibles a pie, lo que refuerza la experiencia de inmersión en la naturaleza. Esta forma de acceso es particularmente relevante para actividades de bienestar que implican caminatas y contacto directo con el entorno natural. Algunos atractivos también ofrecen la opción de ser explorados a caballo, lo que añade un elemento de aventura y autenticidad a la experiencia turística, especialmente en áreas rurales y montañosas. Algunos sitios, como las ruinas y ciertos elementos históricos, podrían beneficiarse de mejoras en infraestructura y señalización para facilitar su acceso y mejorar la experiencia del visitante.

En términos de su viabilidad para formar parte de una oferta holística de bienestar, si tomamos en consideración los componentes de una oferta íntegra de bienestar analizados en el Capítulo 1, todos podrían incorporarse. Por ejemplo: la Comunidad el Brujito y las Ruinas de los Cafetales Franceses pueden complementar una experiencia turística de bienestar integrada a la cultura loca y la comunidad.

En conclusión, Soroa posee un conjunto diverso de atractivos y recursos que, con la planificación adecuada, pueden integrarse en una oferta turística holística de bienestar. La combinación de recursos naturales, culturales, e históricos, ofrece un gran potencial para el desarrollo de un turismo sostenible y orientado al bienestar. Sin embargo, es necesario continuar con los esfuerzos de conservación y mejora de la infraestructura, especialmente en aquellos sitios que presentan un estado de conservación regular.

## 3.3. Identificación de las características de la demanda de turismo de bienestar en Cuba.

De los 310 encuestados, 71,6% de las personas manifiestan haber viajado motivados por el bienestar personal, mientras que el 81,6% está pensando en hacerlo en el período comprendido entre la realización de la encuesta y 2025. Lo que manifiesta un auge en los viajes con el bienestar como principal motivación. En pareja, con familiares y con amigos fueron las opciones preferidas en cuanto a la compañía con 52,2%, 47,4% y 46,2%, respectivamente.

Mientras que las actividades con mayor elección, relacionadas al turismo de bienestar, fueron: sesiones de masajes (68,4%), baños en aguas de mar (66%), degustación de comida típica cubana (56,5%), baños en aguas termales (53,8%), montar a caballo (41,9%), montar bicicleta (38,7%), hacer deportes (34,4%), talleres sobe estilo de vida saludable (25,7%), terapia asistida con animales (21,3%) y baños de bosque (20,6%). (Figura 2)

Figura 2. Actividades preferidas por los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

Algunas de las actividades específicas sugeridas fueron: yoga, meditación, sesiones de belleza natural y senderismo de montaña; lo que demuestra un interés por el mejoramiento de la salud física, mental y emocional. La gran mayoría de estas actividades podrían formar parte de la oferta de Soroa debido a sus condiciones idóneas.

La duración de viaje más escogida fue de 4 a 7 días (48,6%), secundada por la de 7 a 15 días, demostrando el interés de los turistas por experincias extendidas o circuitos. La disposición de gasto por persona más selecionada estuvo entre 100 y 299 USD.

La preferencia en cuanto a alojamiento estuvo entre hoteles 4 o 5 estrellas (29,6%) y casas particulares (25,7%), mostrando el auge alcanzado por el sector privado en el alojamiento turístico. En tanto, la tipología de lugares que les gustaría visitar, estuvo dominado por la playa (75%), lo que es entendible por la imagen proyectada del turismo en Cuba, entre tanto los sitios naturales (58,5%) y balnearios de aguas termales (52,6%), le siguieron en orden de preferencia.

Las nacionalidades que predominaron entre los encuestados, fueron: cubanos, estadounidenses, españoles, canadienses, mexicanos, franceses, británicos y alemanes. El 65,5% fueron mujeres y el rango etario de la mayoría estuvo entre 18 y 35 años.

En cuanto a las sugerencias generales se abordaron temas como: la necesidad de ofertas de bienestar en Cuba, el interés por la cultura cubana y la alimentación saludable, así como la necesidad de hacer un turismo más accesible para todos los niveles de ingreso.

## 3.4. Caracterización de las mejores prácticas en la gestión de territorios turísticos de bienestar.

El estudio de benchmarking de los territorios seleccionados considerando los indicadores seleccionados arrojó que Aix-les-Bains comanda de manera global, alcanzando el 100% de cumplimiento. Le sigue de bien cerca Lanjarón con un 97% de indicadores cumplidos, teniendo como única limitación un transporte local pobre, aunque es un destino ideal para recorrer a pie. Los siguientes en la jerarquía resultaron Nosara y Jarabacoa, ambos con puntuación del 94,1%, con problemas referentes al transporte, y en el caso de este último, carencia de termales y baños de vapor. Para un quinto puesto se ubica Tepoztlán (91,2%), con dificultades en cuanto a la disponibilidad de transporte como muchos de los destinos analizados. El sexto lugar es para Chapada dos Veadeiros (85,3%), con debilidades en infraestructura y facilidades como la conectividad y las carreteras de acceso. Después se encuentra San Agustín (79, 4%), destino emergente con una oferta de bienestar menos desarrollada que los demás. (Figura 3) (Anexo 8)

Figura 3. Resultado Global de Benchmarking. Fuente: Elaboración propia.

Soroa (26,5%), por su parte, manifestó serias carencias de infrestructura y facilidades necesarias para el desarrollo del turismo, carreteras que no se encuentran en óptimas condiciones y dificultan la movilidad dentro del territorio, que ya es de difícil acceso debido a un transporte público limitado y un transporte local casi inexistente. La conectividad es irregular, los servicios de sanidad demasiado básicos y el suministro energético es inestable a nivel nacional. La oferta de alojamiento es pobre, tomando en consideración a los demás destinos analizados, aunque el sector privado está experimentando un crecimiento en este ámbito, al igual que sucede con la restauración y las opciones de ocio y entretenimiento.

En cuanto al apoyo institucional, se han ido desarrollando regulaciones favorables al turismo sostenible, aunque aún no han ejercido impacto directo en el territorio; de igual manera no se han implementado planes de desarrollo que se enfoquen directamente al turismo de bienestar.

La comunidad receptora manifiesta un interés notable por el desarrollo del turismo y muchos pobladores se emplean en empresas estatales y privadas, y otros tienen emprendimientos asociados a la actividad. A pesar de esto no reciben capacitación estatal para operar sus negocios.

En relación a la sostenibilidad, existe falta de educación en los pobladores sobre la protección de los ecosistemas, y a pesar de que hay iniciativas para la conservación del entorno, en algunas instituciones se cumple de manera parcial y en otras no se cumple. La oferta de bienestar es casi inexistente debido a que es una modalidad que aún no se ha introducido en el territorio, sin embargo, existen muchos atractivos y recursos que podrían emplearse para comenzar a crear la oferta. Por otra parte, se evidenció la necesidad de entrevistar a los visitantes para conocer sus opiniones sobre el territorio e identificar insatisfacciones y necesidades; además de una débil promoción del territorio y de los establecimientos locales.

En la categoría de infraestructura y facilidades el destino francés, Aix-les-Bains, destacó por sus condiciones óptimas. Cuenta con carreteras perfectamente mantenidas que conectan la ciudad con importantes centros urbanos como Lyon y Ginebra. Esto facilita que los turistas lleguen rápidamente y sin complicaciones, lo cual es esencial para quienes buscan un destino de bienestar accesible. La ciudad está conectada a través de la red de trenes de alta velocidad (TGV), lo que permite a los turistas llegar cómodamente desde París o Lyon, facilitando la planificación de viajes sin necesidad de alquilar un auto. Aix-les-Bains ofrece Wi-Fi gratuito y de alta velocidad en la mayoría de sus hoteles, restaurantes y áreas públicas. Esto es crucial para los turistas que desean mantenerse conectados mientras disfrutan de su estancia, lo que incluye acceder a servicios de bienestar digitales como aplicaciones de meditación. La ciudad ofrece una gama de alojamientos que van desde hoteles de lujo hasta opciones más económicas, todos con altos estándares de confort y servicio, lo que asegura que todos los turistas puedan encontrar una opción que se ajuste a sus necesidades y presupuesto.

El destino con regulaciones más favorables y mayor apoyo institucional es Lanjarón, España. Ha implementado estrictas regulaciones para proteger sus aguas termales, que son la base de su oferta turística de bienestar. Estas regulaciones aseguran que el uso de estos recursos sea sostenible, evitando el uso excesivo y preservando la calidad del agua para futuros tratamientos de spa. El gobierno local ha desarrollado un plan estratégico que se enfoca en la sostenibilidad, preservando el entorno natural y cultural mientras promueve el turismo de bienestar. Este plan incluye inversiones en infraestructura turística, como la modernización de balnearios y la mejora de las rutas de senderismo. Otro aspecto a considerar es que recibe apoyo de ONG y programas gubernamentales que promueven la conservación del medio ambiente y el turismo sostenible. Por ejemplo, hay iniciativas para educar a la población local sobre prácticas sostenibles y para mejorar las instalaciones turísticas sin comprometer los recursos naturales.

La comunidad receptora más involucrada en el turismo es la de Nosara, donde muchos de los negocios relacionados con el turismo de bienestar, como los retiros de yoga y los *eco-lodges*, son operados por residentes locales. Esto asegura que los ingresos del turismo beneficien directamente a la comunidad. Se han implementado programas de capacitación para los residentes locales en áreas como hospitalidad, guías turísticos, y prácticas sostenibles. Estos programas han aumentado la calidad del servicio al cliente y han asegurado que la comunidad esté preparada para aprovechar las oportunidades económicas del turismo. La comunidad de Nosara está profundamente involucrada en iniciativas de conservación, como la protección de sus playas para la anidación de tortugas marinas. Estas iniciativas no solo protegen el entorno, sino que también refuerzan la reputación de Nosara como un destino comprometido con la sostenibilidad.

El destino que tiene las mejores prácticas en términos de sostenibilidad es Chapada dos Veadeiros, puesto que ha implementado programas de conservación que protegen su rica biodiversidad, incluyendo especies endémicas y ecosistemas únicos. Esto incluye restricciones en el desarrollo urbano y regulaciones estrictas sobre la construcción de alojamientos turísticos en áreas sensibles. El destino se enfoca en atraer a turistas interesados en el ecoturismo y el bienestar, promoviendo actividades como el senderismo en sus numerosos parques naturales y visitas a cascadas. Estas actividades están diseñadas para minimizar el impacto ambiental mientras permiten a los turistas disfrutar de la naturaleza. Las ONG locales y las guías turísticas en Chapada dos Veadeiros educan a los visitantes sobre la importancia de preservar el ecosistema local y promueven prácticas de turismo responsable, como no dejar residuos y respetar la flora y fauna.

La oferta de bienestar más completa la ostenta, Aix-les-Bains. El destino es famoso por sus balnearios que utilizan aguas termales ricas en minerales para ofrecer tratamientos de bienestar. Estos balnearios combinan técnicas tradicionales de hidroterapia con instalaciones modernas, ofreciendo una experiencia de lujo que atrae a turistas de todo el mundo. Además de los tratamientos de spa, ofrece actividades al aire libre como senderismo en las montañas y navegación en el Lago Bourget. Estas actividades permiten a los visitantes complementar sus tratamientos de bienestar con ejercicio y contacto con la naturaleza, creando una experiencia holística. Aix-les-Bains organiza regularmente eventos como talleres de yoga y retiros de bienestar, que atraen a un público internacional y refuerzan la identidad de la ciudad como un centro de bienestar. Estos eventos son dirigidos por profesionales del bienestar y están diseñados para ofrecer a los participantes una experiencia transformadora.

La mayor riqueza natural, entre los detinos analizados, la posee Lanjarón. Las aguas termales son la base de su oferta de bienestar, utilizadas en sus famosos balnearios para tratamientos de hidroterapia. Estas aguas son conocidas por sus propiedades curativas y se promocionan como un recurso natural único que mejora la salud de los visitantes. Se encuentra rodeado de la Sierra Nevada, y muchos de sus tratamientos y actividades de bienestar están diseñados para aprovechar este entorno natural. Los turistas pueden combinar tratamientos en los balnearios con caminatas en la montaña, lo que refuerza la conexión entre el bienestar y la naturaleza. Lanjarón ha implementado medidas para conservar sus recursos naturales, incluyendo regulaciones sobre el uso del agua y la protección de sus áreas naturales. Estas medidas aseguran que los recursos que atraen a los turistas se mantengan intactos para las futuras generaciones.

Por su parte, Nosara ha identificado y atendido eficazmente a un nicho de mercado interesado en retiros de yoga y meditación. Ofrecen una variedad de programas que van desde retiros de fin de semana hasta inmersiones de varias semanas, atrayendo a turistas que buscan una experiencia de bienestar integral. También ha captado la demanda de turistas interesados en el ecoturismo, ofreciendo actividades como surf y senderismo que se complementan con su enfoque en la salud y el bienestar. Esta diversificación permite atraer a diferentes perfiles de turistas, todos con un interés común en la naturaleza y la salud. Identificar y atender un nicho específico en el mercado del bienestar, como los retiros de yoga, puede ser altamente efectivo. Las reseñas, en sitios como TripAdvisor, de las instalaciones del destino se encuentran entre 4,5 y 5, lo que da muestra de una demanda bien satisfecha.

En cuanto a la promoción, también es el más destacado. Nosara utiliza Instagram y Facebook para promocionar sus retiros de yoga, mostrando imágenes inspiradoras de sus paisajes y centros de bienestar. Estas plataformas le permiten llegar a un público global interesado en el bienestar y la sostenibilidad. Emplea el marketing de influencers para ampliar su alcance y atraer a un público más amplio. Al colaborar con influencers en el ámbito del bienestar y el estilo de vida saludable, ha logrado generar contenido auténtico que resuena con su público objetivo. Estas colaboraciones no solo aumentan la visibilidad del destino, sino que también construyen una reputación de autenticidad y exclusividad. El destino costarricense, ha construido una narrativa sólida en torno a la sostenibilidad y el bienestar, que se refleja en todas sus comunicaciones. Este enfoque coherente asegura que se perciba como un lugar donde el bienestar y la conservación del medio ambiente van de la mano. Esta narratiava se promueve a través de blogs, artículos, y publicaciones en redes sociales, lo que ayuda a atraer a turistas conscientes y comprometidos con la sostenibilidad. Además, ha implementado campañas digitales integradas que combinan SEO, marketing de contenido, y publicidad en redes sociales para maximizar su alcance. Estas campañas se centran en destacar los atributos únicos del destino, como su entorno natural virgen, sus prácticas de turismo responsable, y su enfoque en el bienestar integral. Este enfoque multicanal asegura que Nosara mantenga una presencia constante y atractiva en el mercado global. Nosara es la muestra de que la coherencia entre la oferta y la promoción es crucial para atraer a un público leal.

## 3.5 Determinación de la posición estratégica de Soroa para su transformación en territorio turístico de bienestar.

**Análisis DAFO**

A partir del análisis PESTA se obtuvo oportunidades y amenazas, mientras que con la caracterización y el análisis según los indicadores de benchmarking de la comunidad objeto de estudio, se determinaron las fortalezas y debilidades que del territorio Soroa.

|  |  |
| --- | --- |
| **DEBILIDADES** | **FORTALEZAS** |
| * 1. Excesiva dependencia de los recursos naturales.   2. Insuficiente desarrollo de la agricultura local.   3. Falta de diversificación de la economía local.   4. Infraestructura turística limitada.   5. Bajo nivel de vida y educativo de la población. | * 1. Riqueza en biodiversidad.   2. Población local con fuerte cohesión social y sentido de pertenencia.   3. Abundancia de recursos hídricos.   4. Existencia de productos ecoturísticos consolidados que pueden complementar la oferta de bienestar.   5. Fuerte patrimonio cultural. |
| **AMENAZAS** | **OPORTUNIDADES** |
| 1. Impacto del cambio climático y desastres naturales. 2. Inestabilidad económica y altos niveles de inflación. 3. Regulaciones gubernamentales restrictivas que pueden influir en el turismo. 4. Riesgo de pérdida de autenticidad cultural y natural del territorio. 5. Alta competencia en torno al turismo de bienestar en el Caribe. | * + 1. Desarrollo del turismo de bienestar a nivel mundial.     2. Auge del uso de la tecnología en el turismo.     3. Apertura a la inversión extranjera en el país.     4. Aumento en la valorización de la cultura local como atractivo turístico.     5. Apoyo gubernamental al surgimiento de negocios privados, sobre todo en el alojamiento y la restauración. |

Tabla 2. Matriz DAFO Fuente: Elaboración propia

Para analizar el impacto de cada una de las variables sobre las otras se realizó una Matriz de Impactos Cruzados (Anexo 9)**,** con la cual se pudo concluir que el territorio Soroa necesita una Estrategia Ofensiva. La misma va dirigida a potenciar plenamente las fortalezas para aprovechar las oportunidades del entorno.

## 3.6 Diseño de las líneas estratégicas para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar.

A partir del análisis anterior se trazan las líneas estratégicas para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar:

Rehabilitación y modernización de la infrestructura:

* Rehabilitar las instalaciones existentes para incluir servicios de bienestar como spas, baños termales y espacios para yoga y meditación, garantizando una infraestructura básica pero de calidad.
* Expansión del uso de las TIC en las instalaciones.

Desarrollo Comunitario:

* Integrar la cultura local en la oferta de bienestar con actividades que resalten la identidad cultural de Soroa.
* Desarrollar programas de capacitación para los residentes en temas de bienestar, atención al cliente y gestión turística, asegurando que la comunidad local esté preparada para ofrecer servicios de alta calidad.
* Fomentar el desarrollo de pequeñas empresas locales que ofrezcan productos y servicios relacionados con el bienestar.
* Promover la inversión extranjera en proyectos de bienestar en Soroa, para mejorar la infraestructura y la promoción del territorio.

Marketing y promoción:

* Desarrollo de productos turísticos integrados que combinen experiencias de bienestar con ecoturismo aprovechando la riqueza natural de Soroa.
* Desarrollar una campaña de marketing digital que posicione a Soroa como destino de bienestar, destacando sus recursos naturales y culturales, y aprovechando plataformas digitales y redes sociales.

Sostenibilidad:

* Establecer regulaciones locales que promuevan el turismo sostenible, como el control de la capacidad de carga turística y la gestión adecuada de residuos
* Crear un sistema de monitoreo para evaluar el impacto del turismo en los recursos naturales de Soroa, ajustando las estrategias de conservación según sea necesario para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Conclusiones

1. El turismo de bienestar se ha consolidado como una de las modalidades con mayor crecimiento en la actualidad; lo que constituye un reto y, a la vez, una oportunidad para países como Cuba, donde el atractivo es idóneo, pero no existe una oferta holística donde se aprovechen todos los componentes existentes para satisfacer este segmento.
2. La comunidad objeto de estudio tiene deficiencias a nivel económico, social y medioambiental, pero ostenta potencialidades para el desarrollo del turismo de bienestar, y en función de esto necesita una estrategia ofensiva, dirigida a potenciar las fortalezas para aprovechar las oportunidades del entorno.
3. Se proposieron líneas estratégicas que pueden constituir una base para la transformación de Soroa en territorio turístico de bienestar, sustentadas en el aprovechamiento de sus potencialidades.

**Referencias bibliográficas**

Altuve, S., & Rivas, A. (1998). Metodología de la Investigación. Módulo Instruccional III. Recuperado de https://biblioteca.uajms.edu.bo/biblioteca/opac\_css/doc\_num.php?explnum\_id=4445.

Ansoff, I. (1957). Strategies for Diversification. Harvard Business Review.

Balmaceda, T. (2020). Trabajo de Diploma: Caracterización de la demanda del producto balneario del Grupo Hotelero Islazul. Universidad de La Habana, Departamento Docente de Turismo, La Habana.

Banco Central de Cuba. (2023). Informe Anual 2022. La Habana, Cuba.

Blázquez, J., Esteban, Á., & Molina, A. (2011). Benchmarking de destinos turísticos: Diferencias de calidad del servicio según el proyecto turístico comercializado. Papeles de economía española, 128, 142-158. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=369172.

Bulnes Mann, D. M. (2023). Introducción de modalidades en destinos turísticos. Caso de estudio: Turismo de compras. Cooperativismo Y Desarrollo, 11(2), e599. Recuperado de https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/599.

Bulnes, D. M. (2021). Turismo de compras: Retos, oportunidades y estrategias de desarrollo para el destino La Habana. Explorador Digital, 5(1), 365-388. doi: https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v4i3.1389.

Butler, R. W. (2006). The Tourism Area Life Cycle: Vol. 1. Applications and Modifications. Channel View Publications.

Cánoves, G., & Duro, A. (2012). Turismo rural en España: Avances y retrocesos en los últimos veinte años. Papers de Turisme, 51(1).

Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. MIT Press.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2023. Naciones Unidas.

CubaPLUS. (2023, 13 de febrero). Cuba avanza en implementación de estrategia de turismo de salud. Recuperado de https://www.cubaplusmagazine.com/es/noticias/cuba-avanza-implementacion-estrategia-turismo-salud.html.

Damianic, A. T. (2019). Wellness and healthy lifestyle in tourism settings. Tourism Review.

Dinni, M., & Pincarelli, T. (2022). Wellness tourism and the components of its offer system: A holistic perspective. Tourism Review.

Domínguez Herrera, M. M., & González Morales, O. (2020). Construir hoteles sin contacto: Una visión desde la RSE. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades (pp. 427-440). Universidad de La Laguna. Recuperado de https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/20451.

Esfandiari, H., & Choobchian, S. (2020). Designing a Wellness-Based Tourism Model for Sustainable Rural Development. (Artículo en revisión). Recuperado de http://dx.doi.org/10.21203/rs.3.rs-63947/v1.

Esquivel, M. L. (2023). Análisis del turismo de bienestar en los principales destinos de la región suroeste del Estado de México [Tesis de Diploma]. Universidad del Estado de México, Repositorio Institucional. Recuperado de http://hdl.handle.net/20.500.11799/139014.

Excelencias Cuba. (2022, 30 de junio). Soroa: territorio de preferente uso turístico. Recuperado de https://www.excelenciascuba.com/turismo/soroa-territorio-de-preferente-uso-turistico.

Gao, J., Kerstetter, D. L., Mowen, A. J., & Hickerson, B. (2018). Changes in tourists’ perception of well-being based on their use of emotion regulation strategies during vacation. Journal of Travel & Tourism Marketing, 35(5), 567-582.

Global Wellness Institute. (2023). Global Wellness Trends 2023. Recuperado de https://www.globalwellnesssummit.com/2023-global-wellness-trends/.

Global Wellness Institute. (2024, enero). The Global Wellness Economy: Country Rankings (2019-2022). Recuperado de https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2024/01/2024GWI-Country-Rankings01212024.pdf.

González, L. (2022). Diseño del producto turístico “Ruta del Bienestar” [Trabajo de Diploma]. Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.

González, T. (2022). Diagnóstico de las potencialidades de Playa Mayabeque para el turismo de bienestar [Trabajo de Diploma]. Facultad de Turismo, Universidad de La Habana.

Gunn, C. A. (2002). Tourism Planning: Basics Concepts Cases. Routledge.

Hall, C. M., & Page, S. J. (2014). The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place, and Space. Routledge.

Huang, Y. C., Chen, C. C. B., & Gao, M. J. (2019). Customer experience well-being and loyalty in the spa hotel context: Integrating the top-down & bottom-up theories of well-being. Journal of Travel & Tourism Marketing, 36(5), 595-611.

Hwang, J., & Lee, J. (2019). A strategy for enhancing senior tourists’ well-being perception: Focusing on the experience economy. Journal of Travel & Tourism Marketing, 36(3), 314-329.

Instituto Escadia. (2024, 5 de junio). La línea estratégica en la empresa: clave del Mapa Estratégico y el logro de los objetivos organizacionales. Recuperado de https://escadia.mx/blog/negociosenbreve/la-linea-estrategica-en-la-empresa-clave-del-mapa-estrategico-y-el-logro-de-los-objetivos-organizacionales/

Irma, R., Gusti, S., Syamsul, P., & Wiranatha, A. (2021). Main factors and analysis of wellness development strategies for the development of wellness tourism destinations in Bali. Eurasia: Economics & Business, 12(54), December 2021. doi: https://doi.org/10.18551/econeurasia.2021-12.

Kazakov, S., & Oyner, O. (2020). Wellness tourism: A perspective article. Tourism Review, 76(1), 58-63.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management. Pearson.

Ledesma, R., Valcárcel, J. E., Blanco, D., & Heredia, L. F. (2012). Guía de buenas prácticas de hidrología médica. Centro Nacional de Rehabilitación “Julio Díaz”, Departamento Rector Metodológico Nacional de Hidrología Médica, La Habana.

Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. Blackwell.

López, L. (2010). Benchmarking y su aplicación en turismo. Revista de Estudios Politécnicos, VIII(14), 163-180. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5665938.pdf.

MacCannell, D. (1976). The Tourist: A New Theory of the Leisure Class. University of California Press.

Martín Fernández, R. (2006). Principios, organización y práctica del turismo. Centro de Estudios Turísticos, Universidad de La Habana. Recuperado de <https://bibliotecas.upse.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=14090.>

Martínez Pérez, I. (2013). Estrategia de promoción sociocultural para la conservación de orquídeas cubanas. Una alternativa para el desarrollo local en la comunidad Soroa. [Tesis de Maestría]. Universidad de Pinar del Río, Repositorio Institucional. Recuperado de https://rc.upr.edu.cu/jspui/bitstream/DICT/2989/1/Isis%20Mart%C3%ADnez%20P%C3%A9rez.pdf

McCabe, S., & Johnson, S. (2013). The happiness factor in tourism: Subjective well-being and social tourism. Annals of Tourism Research, 41, 42-65.

Ministerio de Turismo de Cuba. (2023). Estadísticas del Turismo en Cuba 2022-2023. La Habana, Cuba.

Mueller, H., & Lanz Kaufmann, E. (2001). Wellness tourism: Market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry. Journal of Vacation Marketing, 7(1), 5-17.

Orta, S. (2012). Acciones de manejo para la conservación de orquídeas epífitas en la zona de transición oeste de la Reserva de la Biosfera «Sierra del Rosario» [Tesis Doctoral inédita]. Universidad de Pinar del Río.

Peng, X., Li, J., Tang, H., & Luo, Q. (2024). Gamified interaction and urban regeneration: An analysis of serious game participation in rural architectural transformation and its influential factors. Journal of Asian Architecture and Building Engineering. Recuperado de https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13467581.2024.2373825.

Pereira, Z. (2011). Los diseños de un método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. Revista Electrónica Educare, 15(1), 15-29. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1941188.

Phuthong, T., Anuntavoranich, P., Chandrachai, A., & Piromsopa, K. (2022). Developing and validating an assessment scale to measure the competitiveness of wellness destinations. Sustainability, 14, 4152. doi: https://doi.org/10.3390/su14074152.

Piñón, C. (2018). Diseño de un producto turístico cultural religioso en la provincia de Matanzas [Trabajo de Diploma]. Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Facultad de Ciencias Económicas e Informática, Departamento de Economía y Turismo. Recuperado de https://rein.umcc.cu/handle/123456789/82/browse?type=subject&value=producto+tur%C3%ADstico.

Ponocny, I., & Lund-Durlacher, D. (2010). Analysis and classification of wellness hotels in Austria. En Puczkó (Ed.), Annual Conference of the Travel and Research Association (pp. 184–195). Travel and Tourism Research Association Europe.

Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.

Prensa Latina Agencia Informativa Latinoamericana S.A. (2024, 4 de mayo). FITCuba 2024 propicia turismo de salud y calidad de vida. Recuperado de https://www.prensa-latina.cu/2024/05/04/fitcuba-2024-propicia-turismo-de-salud-y-calidad-de-vida/.

Ramírez Pérez, J. (2022, agosto). Turismo local sostenible a pequeña escala. Nuevas vías y perspectivas para su fomento en Cuba pos-Covid-19. Cooperativismo y Desarrollo. Recuperado de https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/526/944.

Ramírez, J. F., & Hernández, P. L. (2009). Cuba pasaje a la naturaleza. Periódico Digital Espeleológico El Explorador, Pinar del Río, Cuba. Recuperado de http://www.pinarte.cult.cu/gedaespeleo/html/explorador.htm.

Rojas Pérez, L. (2019). Una aproximación a Castellón como destino turístico inteligente [Trabajo Final de Grado en Turismo]. Universitat Jaume, Repositori UJI. Recuperado de https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/186266/TFG\_2019\_Rojas\_Perez\_Luz\_Stefanny.pdf?sequence=1.

Sack, R. D. (1986). Human Territoriality: Its Theory and History. Cambridge University Press.

Santa Cruz, E. L. (2017). Propuesta educativa ambiental para los niños y niñas de la comunidad Soroa en la Reserva de la Biosfera Sierra del Rosario [Tesis de Maestría]. Universidad de Pinar del Río, Repositorio Institucional Alma. Recuperado de https://rc.upr.edu.cu/jspui/handle/DICT/3178.

Scollo, J. (2024, 8 de marzo). Turismo de bienestar mucho más que experiencias reparadoras. La Agencia de Viajes. Recuperado de https://www.ladevi.info/turismo-bienestar/turismo-bienestar-mucho-mas-que-experiencias-reparadoras-n63641.

Sharma, P., & Nayak, J. K. (2018). Testing the role of tourists’ emotional experiences in predicting destination image satisfaction and behavioral intentions: A case of wellness tourism. Tourism Management Perspectives, 28, 41-52.

Siderias, L. (2022). Auge del turismo de salud y bienestar en la era Covid-19. [Trabajo de Fin de Grado]. Escuela Universitaria de Turismo de Altamira. Recuperado de https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/26065/TFG\_LAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Siregar, M., Ekaputra, M., Tarigan, V. C. E., & Purwoko, A. (2023). Empowering coastal communities: Enhancing income via carbon trading initiatives. ResearchGate. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Vita-Tarigan-2/publication/374147127\_Empowering\_Coastal\_Communities\_Enhancing\_Income\_via\_Carbon\_Trading\_Initiatives\_Collaboration\_between\_JGU\_FH\_and\_USU/links/66660f30b769e76919267ece/Empowering-Coastal-Communities-Enhancing-Income-via-Carbon-Trading-Initiatives-Collaboration-between-JGU-FH-and-USU.pdf.

Smith, M., & Kelly, C. (2006). Holistic tourism: Journeys of the self? Tourism Recreation Research, 31(1), 15-24.

Smith, M., & Puczko, L. (2008). Health and Wellness Tourism. Routledge.

Storper, M. (1997). The Regional World: Territorial Development in a Global Economy. Guilford Press.

Torres, Y. R. (2017). Trabajo de Diploma: Valoración de la distribución del producto salud de la agencia de viajes Gaviota Tour Ventas en Topes de Collantes. Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, La Habana.

Travel 2 Latam. (2023, 13 de junio). Turismo de bienestar: una tendencia que aumenta a nivel mundial. Recuperado de https://es.travel2latam.com/news-82654-turismo-de-bienestar-una-tendencia-que-aumenta-a-nivel-mundial.

Veranes, A. (2023). Los baños termales de Cuba. Cuba Plus. Recuperado de https://www.cubaplusmagazine.com/es/noticias/banos-termales-cuba.html.

World Tourism Organization. (2021). International Tourism Highlights 2020 Edition. UNWTO. doi: https://doi.org/10.18111/9789284422456.

Wray, M., Laing, J., & Voigt, C. (2010). Byron Bay: An alternate health and wellness destination. Journal of Hospitality and Tourism Management, 17(1), 158-166. doi: https://doi.org/10.1375/jhtm.17.1.158.

Xin, S., & Gallent, N. (2023). Conceptualising 'neo-exogenous development': The active party-state and activated communities in Chinese rural governance and development. ResearchGate. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Shengxi-Xin/publication/381426992\_Conceptualising\_'neoexogenous\_development'\_The\_active\_partystate\_and\_activated\_communities\_in\_Chinese\_rural\_governance\_and\_development/links/667ebc25f3b61c4e2c986781/Conceptualising-neo-exogenous-development-The-active-party-state-and-activated-communities-in-Chinese-rural-governance-and-development.pdf.

**Anexos**

**Anexo 1. Cuestionario de entrevista semiestructurada a aplicar a trabajadores del Hotel Horizontes Villa Soroa. Elaboración propia.**

**CUESTIONARIO**

Objetivo: Evaluar el desarrollo turístico actual de Soroa.

* ¿Cómo describiría el entorno natural y cultural que rodea a Soroa?
* ¿Qué impacto tiene el turismo en la economía local de Soroa?
* ¿Cómo percibe la actitud de la comunidad local hacia el turismo y su participación en actividades turísticas?
* ¿Qué oportunidades considera importantes para mejorar la oferta turística en Soroa?
* ¿Cómo evalúa la demanda turística actual en Soroa y cuál es el perfil típico de los visitantes?
* ¿De qué manera se gestiona la sostenibilidad ambiental en Soroa, considerando su biodiversidad y recursos naturales?
* ¿Qué posibilidades existen para diversificar la oferta turística en Soroa más allá del ecoturismo?
* ¿Cómo se está promocionando Soroa tanto a nivel nacional como internacional, y qué estrategias se están empleando?
* ¿Qué tipo de apoyo institucional o gubernamental se está recibiendo para el desarrollo turístico en Soroa?
* ¿Cuál es la percepción que tienen los turistas sobre Soroa? ¿Se han realizado estudios o encuestas al respecto?
* ¿Existe una planificación a largo plazo para el desarrollo turístico en Soroa?

Datos personales del entrevistado:

Nombre completo:

Cargo que desempeña:

**Anexo 2. Modelo de encuesta de Estudio de la Demanda elaborada por miembros de la Cátedra de Bienestar Dr. Victor Santamarina.**

Estimado (a) colaborador (a):

El siguiente cuestionario se aplica como parte de una investigación de la Cátedra de Turismo de Bienestar “Dr. Víctor Santamarina” de la Facultad de Turismo de la Universidad de La Habana, Cuba. Este cuestionario es anónimo y tiene como objetivo conocer las preferencias de las personas que viajan o consideran viajar por motivos de su bienestar personal. Le tomará 5 minutos o menos. ¡Gracias de antemano!

Dear collaborator:

This survey is part of a research project of the Wellness Tourism Chair “Dr. Victor Santamarina” of the School of Tourism, University of Havana, Cuba. This survey is anonymous and it aims to know the preferences of those who travel or consider to travel motivated by their personal wellness. It will take you 5 minutes or less. Thanks in advance!

1. ¿Has viajado motivado por tu bienestar personal? / Have you travelled motivated by your personal wellness?

□Sí / Yes

□No

1. ¿Estás pensando en viajar en el período 2023 – 2025 por este motivo? / Are you considering travelling by this reason in the period 2023 – 2025?

□Sí / Yes

□No

1. ¿Cuál sería su compañía para estos viajes motivados por su bienestar? / Who would be your company in these trips motivated by your personal wellness?

□Solo / alone □Pareja / couple

□Familiares / family □Amigos / friends

1. ¿Qué actividades, relacionadas con el turismo de bienestar, le gustaría realizar durante su viaje? / What wellness-tourism-related activities would you like to do during your trip?

□Baños en aguas termales / Baths in thermal waters

□Baños en agua de mar / Baths in sea water

□Fangoterapia / Mud-therapy

□Baños de bosque / Forest bathing

□Terapia asistida con animales / Animal-assisted therapy

□Sesiones de masajes / Massage sessions

□Montar bicicleta / Bicycle riding

□Montar a caballo / Horse-back riding

□Talleres sobre estilo de vida saludable / Workshops about healthy lifestyle

□Deportes / Sports

□Degustar comida cubana típica (variaciones saludables) / Tasting typical Cuban food (healthy variations)

□Otros: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. ¿Cuánto tiempo duraría su viaje? / How long would last your stay?

□Un día (excursión) / One-day trip (tour)

□De 2 a 3 días / From 2 to 3 days □De 4 a 7 días / From 4 to 7 days

□De 7 a 15 días / From 7 to 15 days □De 15 a 30 días / From 15 to 30 days

1. ¿Cuánto gastaría aproximadamente (por persona)?\* / How much would you spend approximately (per person)?

\*Tasa de cambio vigente aproximada / Approximate currency exchange rate: 1 USD = 120 CUP (pesos cubanos / Cuban pesos)

□Entre 20 y 99 USD / Between 20 and 99 USD

□Entre 100 y 299 USD / Between 100 and 299 USD

□Entre 300 y 499 USD / Between 300 and 499 USD

□Entre 500 y 999 USD / Between 500 and 999 USD

□Entre 1000 y 2999 USD / Between 1000 and 2999 USD

□Más de 3000 USD / More than 3000 USD

1. ¿Dónde le gustaría quedarse durante su estancia? / Where would you like to stay?

□Hotel 3 estrellas / 3 star hotel □Hotel 4 – 5 estrellas / 4 or 5 star hotel

□Casa particular / Private house □Hostal / Hostel

□Otros:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Cuba es un archipiélago situado en el Caribe. ¿Qué lugares de estos le gustaría visitar en Cuba? / Cuba is an archipielago located in the Caribbean. Which of these places in Cuba would you like to visit?

□Playa / Beach

□Balneario de aguas termales / Hot springs

□Spa y centros de belleza / Spas & beauty centers

□Centros históricos de ciudades / Cities historical centers

□Pueblos tranquilos / Quiet villages

□Parques naturales, bosques, jardines botánicos / Natural parks, forests, botanical gardens

□Campus principal de la Universidad de La Habana/ University of Havana main campus

□Otros:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Datos generales

1. País de residencia / Country of residence

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Género / gender

□Femenino / female □Masculino / male

1. Edad / Age.

□Menor de 18 años / Less than 18 years old

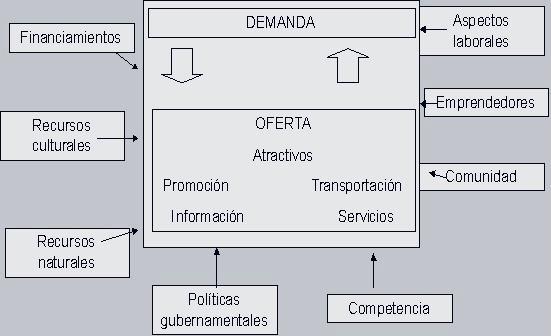
□De 18 a 35 años / From 18 to 35 years old

□De 36 a 65 años / From 36 to 65 years old

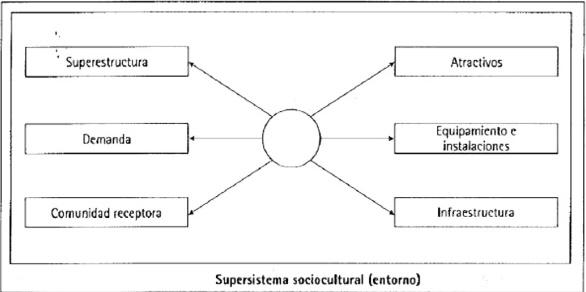
□Más de 65 años / More than 65 years old

1. Algo que quiera decirnos: / Something you would like to add:

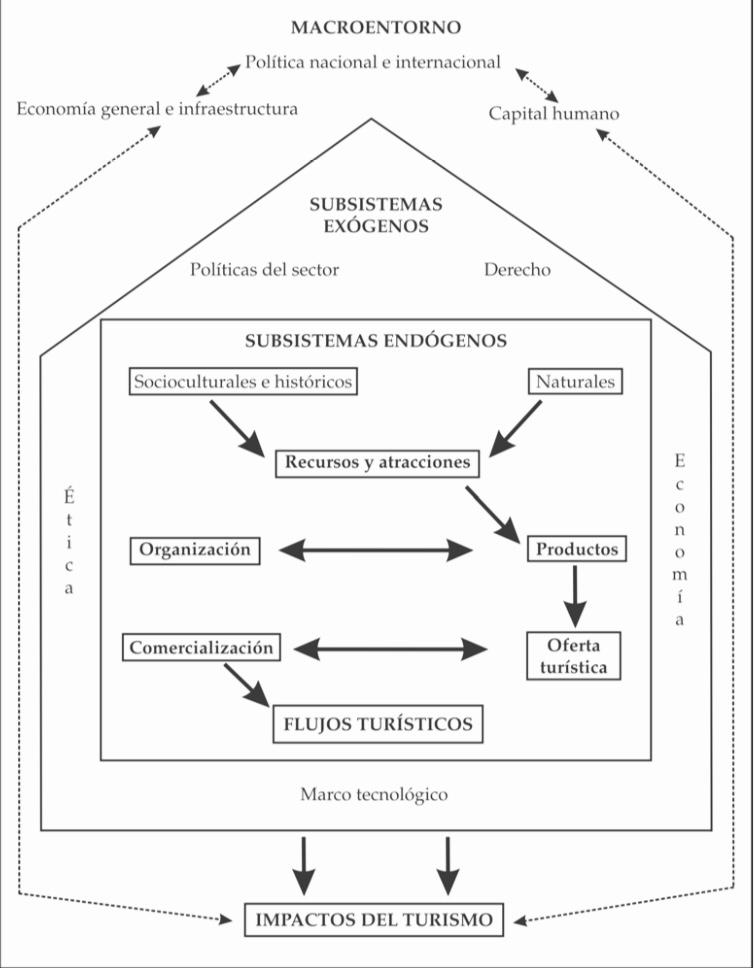
**Anexo 3. Sistema Funcional Turístico de Gunn (2002)**

****

**Anexo 4. Sistema Turístico de Molina (1991).**

****

**Anexo 5. Modelo Pentagonal-Destinos de Martín (2006)**

****

**Anexo 6. Interpretación por cuadrantes de una matriz DAFO.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Oportunidades | Amenazas |
| Fortalezas | 1. Estrategia Ofensiva: Si se potencia plenamente esta fortaleza, permite aprovechar esta oportunidad. | 1. Estrategia Defensiva: Si se potencia totalmente esta fortaleza cuanto permite atenuar, apalear, mitigar los efectos de esta amenaza. |
| Debilidades | 1. Estrategia Adaptativa: Si se supera totalmente esta debilidad cuanto permite aprovechar óptimamente esta oportunidad. | 1. Estrategia de Supervivencia: Si se supera totalmente esta debilidad permite atenuar estas amenazas. |

Fuente: elaboración propia a partir de Piñón (2018).

**Anexo 7. Plantillas de inventario de los atractivos del territorio Soroa.**

**Plantilla de inventario. Jardín Botánico Orquideario de Soroa.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.1 | | Nombre: Jardín Botánico Orquideario de Soroa | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Recursos Naturales | Lugar de observación de flora y fauna | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Conocido por su impresionante colección de más de 20,000 plantas de unas 700 especies diferentes de orquídeas. Fundado en 1943 por Tomás Felipe Camacho, es uno de los jardines de orquídeas más importantes del mundo. Posee una tienda de souvenirs con productos relacionados con la botánica, centro de información turística, y áreas de descanso. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
| x | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | Uso Potencial | Estado de conservación |
| Jardín Botánico | | | Turismo de bienestar | Regular |

**Plantilla de inventario. Casa Don Agapito.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.2 | | Nombre: Casa Don Agapito | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Museos y manifestaciones culturales históricas | Arquitectura, realizaciones urbanas y obras de ingeniería | | | Carretera de Soroa, km 8, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | La Casa Particular Don Agapito constituye un lugar ecológico de gran atractivo. Su dueño era el fundador del orquidiario de Soroa y se destacaba en el cuidado de esas flores así como en el intercambio con los coleccionistas nacionales e internacionales. La casa recoge una historia de tradición, amor y pasión de alguien que dedicó su vida al cultivo y preservación de la planta endémica de Soroa. El visitante podrá disfrutar de una atención especializada y en correspondencia con la hospitalidad que caracteriza a ésta familia. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
| x | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Casa de Renta | | | Turismo de bienestar | Muy bueno |

**Plantilla de inventario. Castillo de las Nubes**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.3 | | Nombre: Castillo de las Nubes | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Museos y manifestaciones culturales históricas | Arquitectura, realizaciones urbanas y obras de ingeniería | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | El Castillo de las Nubes, situado en la loma de El Fuerte dentro del paraje natural de Soroa, Cuba, es una edificación de inspiración medieval que fue construida en 1940 por orden de Antonio Arturo Sánchez Bustamante, quien no reparó en gastos para hacer realidad su extravagante sueño.  Ya en el interior de este curioso castillo, hoy convertido en hotel, podrás encontrar artículos pertenecientes a auténticos castillos medievales que su dueño adquirió en subastas. El pequeño hotel boutique cuenta con solo seis lujosas habitaciones, un bar – restaurante, una pequeña piscina y, lo mejor, vistas majestuosas en todas las direcciones de las montañas de la zona. |
| X | | A caballo |
| X | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| X | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
| X | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Hotel 3\* | | | Turismo de bienestar | Bueno |

**Plantilla de inventario. Ruinas de Cafetales Franceses**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.4 | | Nombre: Ruinas de Cafetales Franceses | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Museos y manifestaciones culturales históricas | Ruinas y sitios arqueológicos | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | En las cercanías de Soroa se encuentran las ruinas de tres cafetales franceses, sus nombres son: Independencia, La Esperanza y La Merced. Estos fueron fundados por colonos franceses que escaparon de Haití a raíz de la Revolución |
| x | | A caballo |
|  | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
|  | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Museo | | | Turismo de bienestar | Regular |

**Plantilla de inventario. Comunidad El Brujito**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.5 | | Nombre: Comunidad El Brujito | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Folklore | Grupos étnicos | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Es una comunidad enclavada en la zona montañosa, constituye una agrupación de viviendas de campesinos dedicados al cultivo del café, cría de animales de corral y a la actividad forestal. También conocido como el sitio de nacimiento del famoso cantante y compositor cubano Polo Montañés. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Comunidad | | | Turismo de bienestar | Regular |

**Plantilla de inventario. Cascada Salto del Arco Iris**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.6 | | Nombre: Cascada El Salto del Arco Iris | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Sitios naturales | Caídas de agua | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Es una cascada que alcanza los 22 metros de altura, y cuenta con un pozo donde bañarse. Forma parte del río Manantiales y cuenta con un restaurante ubicado al pie de unas escaleras empinadas que hay que subir para tener acceso. Un lugar ideal para los amantes de la naturaleza y la fotografía. |
| x | | A caballo |
|  | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
|  | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Sitio de baño | | | Turismo de bienestar | Bueno |

**Plantilla de inventario. Mirador de Venus.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.7 | | Nombre: Mirador de Venus | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Sitios Naturales | Montañas | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Un balcón natural ubicada a 375 metros de altura sobre el nivel del mar que ofrece una increíble panorámica de la Sierra del Rosario. Es un sitio de fácil ascenso y se puede realizar caminando o a caballo. |
| x | | A caballo |
|  | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
|  | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Mirador | | | Turismo de bienestar | Bueno |

**Plantilla de inventario. Baños minero-medicianles.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.8 | | Nombre: Baños minero-medicinales (Salón de masajes) | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Museos y manifestaciones culturales e históricas | Arquitectura, realizaciones urbanas y obras de ingeniería | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Una de las primeras edificaciones de la zona, que constituyó motivo de visita de personalidades famosas. Aquí se encuentra la piscina de aguas sulfurosas del Hotel. Además se ofertan servicios fisioterapéuticos. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
| x | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Salón de masajes | | | Turismo de bienestar | Regular |

**Plantilla de inventario. Baños Romanos.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.9 | | Nombre: Baños Romanos | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Sitios Naturales | Termas | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Se trata de unos baños naturales que guardan similitud con los baños romanos debido al entorno donde se encuentran enclavados y a sus piscinas sulfurosas. Además cuenta con servicio de masajes, ideales para concluir el recorrido por Soroa. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Sitio de baño | | | Turismo de bienestar | Regular |

**Plantilla de inventario. Sendero Maravillas de Soroa.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.10 | | Nombre: Sendero Maravillas de Soroa | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Sitios Naturales | Caminos pintorescos | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | En este sendero se puede apreciar el surgimiento de los manantiales y La Ceiba, el árbol más antiguo de la zona. |
|  | | A caballo |
|  | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
|  | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Senderismo | | | Turismo de bienestar | Muy bueno |

**Plantilla de inventario. Río Manantiales.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.11 | | Nombre: Río Manantiales | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Sitios naturales | Ríos y arroyos | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Río con pozas de escasa profundidad y agua transparente con propiedades minero-medicinales. Atraviesa todo Soroa. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
|  | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | UsoPotencial | Estado de conservación |
| Sitio de baño | | | Turismo de bienestar | Bueno |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ficha Técnica | | | | |
| Ficha No.12 | | Nombre: Hotel Horizontes Villa Soroa | | |
| Categoría | Tipología | | | Ubicación |
| Museos y manifestaciones culturales e históricas | Arquitectura, realizaciones urbanas y obras de ingeniería. | | | Soroa, Candelaria, Artemisa |
| Acceso al Recurso | | | | Descripción del Recurso |
| Terrestre | x | | A pie | Este acogedor hotel está diseñado para viajes en familia, incentivos, bodas, lunas de miel y circuitos, donde se funden tradición y modernidad con un alto nivel de confort y servicio. Con 49 cabañas, una de ellas con facilidades para clientes discapacitados todas con baño individual, agua fría y caliente, climatizadas, con caja de seguridad, teléfono y TV vía satélite. |
| x | | A caballo |
| x | | Automóvil Particular |
|  | | Bus Público |
| x | | Bus Turístico |
|  | | Ferrocarril |
| x | | Taxi |
| Otro | |  |
| Uso Actual | | | Uso Potencial | Estado de conservación |
| Hotel 3\* | | | Turismo de bienestar | Bueno |

**Anexo 8. Puntuación por indicadores y categorías del benchmarking. (Microsoft Excel 2016)**



**Anexo 9. Matriz de Impactos Cruzados**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **O1** | **O2** | **O3** | **O4** | **O5** | **TOTAL** | **A1** | **A2** | **A3** | **A4** | **A5** | **TOTAL** |
| **F1** | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | **6** | 1 | 0 | 0 | 3 | 3 | **7** |
| **F2** | 2 | 0 | 1 | 3 | 3 | **9** | 2 | 1 | 0 | 3 | 2 | **8** |
| **F3** | 3 | 0 | 2 | 0 | 2 | **7** | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | **4** |
| **F4** | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | **7** | 2 | 0 | 0 | 3 | 2 | **7** |
| **F5** | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | **11** | 0 | 0 | 0 | 3 | 2 | **5** |
| **TOTAL** | **13** | **2** | **7** | **8** | **10** | **40** | **6** | **1** | **0** | **13** | **11** | **31** |
| **D1** | 3 | 0 | 0 | 1 | 1 | **5** | 3 | 0 | 0 | 3 | 1 | **7** |
| **D2** | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | **2** | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | **2** |
| **D3** | 2 | 1 | 3 | 0 | 3 | **9** | 0 | 3 | 1 | 0 | 1 | **5** |
| **D4** | 3 | 2 | 2 | 1 | 0 | **8** | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | **3** |
| **D5** | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | **9** | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | **4** |
| **TOTAL** | **11** | **5** | **7** | **4** | **6** | **33** | **4** | **5** | **3** | **3** | **6** | **21** |

Fuente: Elaboración propia.