



Universidad de Sancti Spíritus

“José Martí Pérez”

Facultad de Contabilidad y Finanzas

Filial Universitaria Municipal de Yaguajay

SIMÓN BÓLIVAR

Trabajo de Diploma.

Título: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA PARA LA INVERSIÓN
TURISMO NATURALEZA EN PARQUE NACIONAL CAGUANES.

Autora: Nancy Felicia Vera Comas

Tutora: Mcs Marisol Caridad Ferrer Muñoz.

Yaguajay, Junio de 2013

“Año 55 de la Revolución”.

Pensamiento:



VI CONGRESO DEL PARTIDO COMUNISTA DE CUBA MAYO 2011.

Diseñar y desarrollar como parte de la iniciativa municipal por los territorios, ofertas turísticas atractivas como fuente de ingreso en divisas (alojamiento, servicios gastronómicos, actividades socioculturales e históricas ecuestres, de campiña, turismo rural, observación de la flora y la fauna entre otros).

"Lineamiento 264 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución".

DEDICATORIA

QUISIERA DEDICAR ESTE TRABAJO DE DIPLOMA EN ESPECIAL A MIS FAMILIARES, MIS HIJOS Y MIS HERMANOS QUE HAN SIDO LAS PERSONAS QUE ME HAN APOYADO EN TODOS LOS MOMENTOS DE MI VIDA Y CON QUIEN HE PODIDO CONTAR PARA QUE ME AYUDEN, ESTEN A MI LADO SIN CONDICIONES Y QUE ME HAN DADO ALIENTO PARA SEGUIR ADELANTE.

AGRADECIMIENTOS

A MI TUTORA MARISOL QUE ADEMÁS DE SER MI PROFESORA ME AYUDO Y DEDICO SU TIEMPO SIN ESCATIMAR ESFUERZOS.

A TODOS LOS PROFESORES QUE A LO LARGO DE ESTOS AÑOS, NOS HAN TRANSMITIDO SUS CONOCIMIENTOS.

A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE HE TENIDO QUE MOLESTAR Y QUE DE UNA FORMA U OTRA ME HAN BRINDADO SU AYUDA PARA LA REALIZACION DE ESTE TRABAJO DE DIPLOMA.

A NUESTRA REVOLUCIÓN, LA CUAL ME HA DADO LA POSIBILIDAD DE SUPERARME.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO QUE ME HAN BRINDADO SU APOYO INCONDICIONAL.

A TODA MI FAMILIA QUE CON SU ESFUERZO Y DEDICACION ME HAN DADO APOYO EN TODO MOMENTO DE MI VIDA DANDOME ALIENTO PARA SEGUIR ADELANTE.

A TODOS MUCHAS, MUCHAS GRACIAS.

RESUMEN

Esta investigación titulada “Estudio de factibilidad económica financiera para la inversión turismo de naturaleza Parque Nacional caguanes” tiene como propósito evaluar la factibilidad económico financiera en la inversión Turismo Naturaleza en el Parque Nacional Caguanes, a través, para lo cual la tesis de grado se ha conformado en Introducción: Donde se ofrece una caracterización desde los diferentes ámbitos del desarrollo del turismo de naturaleza además se declararan los resultados obtenidos con la investigación realizada. Se formula el problema científico, los objetivos generales y específicos que se persiguieron con el trabajo, y los métodos de investigación. Capítulo 1. Se ofrece los conocimientos teóricos que permiten profundizar en la evaluación de la factibilidad económica financiera de los proyectos y la metodología para desarrollar los mismos, además de una caracterización de las actividades turísticas del Parque Nacional Caguanes. Capítulo 2. Se refiere a la evaluación económica financiera de la inversión en los tres productos turísticos del área objeto de investigación. Conclusiones y recomendaciones así como la bibliografía utilizada y los anexos.

Durante el trabajo se utilizaron diferentes técnicas entre las que se encuentran:

Método teórico.

Método Histórico – Lógico.

Método Análisis – Síntesis.

La autora espera que al concluir la investigación se obtengan los siguientes resultados.

- 1- Demostrar la factibilidad económica financiera de la inversión.
- 2- Proporcionar a las autoridades del Parque Nacional Caguanes las herramientas necesarias para la evaluación Económica – Financiera del proceso inversionista en el Turismo de Naturaleza.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
Situación Problémica.....	1
Problema de Investigación	1
Objetivo General:	1
Objetivos Específicos:	2
Resultados esperados.....	2
Métodos y técnicas de Investigación.....	2
Capítulo I: Fundamentación Teórica.....	4
1.1. Conceptualización sobre factibilidad, evaluación económica y financiera.....	4
1.2. Clasificación y características de proyectos.....	8
1.3. Criterios de evaluación.....	14
1.4. Desarrollo Local.	22
1.5. Instrumentos para recopilar información.	25
Capítulo 2	28
2.1 Caracterización de la Reserva de la Biosfera Buenavista Yaguajay.....	28
2.2 Antecedentes, premisas para la aprobación del proyecto.....	33
2.3 análisis de la factibilidad de la inversión.....	39
2.4 Resultados del proyecto.....	46
Conclusiones.....	48
RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	51
BIBLIOGRAFIA.....	50
ANEXOS.....	52

INTRODUCCION

El Parque Nacional Caguanes, se localiza al norte del municipio de Yaguajay, en la provincia de Sancti Spíritus. Ocupa áreas terrestres en la isla de Cuba, áreas marinas y costeras de la Bahía de Buenavista e incluye el sub archipiélago de los Cayos de Piedra, perteneciente al Archipiélago Sabana- Camagüey.

Presenta una extensión total de 20 490ha de ellas 11 990ha son marinas ocupando un 48 % del total, 8 500ha son terrestres, con un 11% de superficie en relación con la extensión total. Se puede acceder tanto por vía marítima como por la vía terrestre. Esta área protegida, muestra diversos atractivos naturales e histórico-culturales que pueden ser explotados sosteniblemente desde el punto de vista turístico.

Situación Problémica

En estos momentos el Parque Nacional Caguanes no ejecuta intensivamente (y cumpliendo las normativas de capacidad de carga), la explotación turística, de su patrimonio seleccionado para estos fines, además, de no realizarse las tareas técnicas referentes al monitoreo ambiental, la investigación aplicada, el patrullaje sistemático de especies y hábitat con potencial turístico y el uso público en general. ´

Problema de Investigación

La dirección del Parque Nacional Caguanes carece de un estudio de factibilidad económico financiero de tres productos a ofertar al turismo con vista a obtener ingresos que permitan garantizar el acceso de los mismos para que disfrutarán de estos atractivos naturales y culturales, así como de los especialistas ambientales, a las zonas de uso público y sus colindancias para ejecutar las tareas de monitoreo y control.

Objetivo General:

Evaluar la factibilidad económica financiera en la inversión Turismo Naturaleza en Parque Nacional Caguanes.

Objetivos Específicos:

Conceptualizar los fundamentos básicos para la elaboración del estudio de la factibilidad económico financiero de inversiones.

Elaborar una caracterización del Parque Nacional Caguanes.

Evaluar la factibilidad Económica – Financiera de la inversión en tres productos turísticos en el Parque Nacional Caguanes.

Pregunta Científica

¿Facilitará los estudios de factibilidad de viabilidad de la inversión en el territorio de naturaleza en el Parque Nacional Caguanes?

Resultados esperados

- 1- Demostrar la factibilidad económica financiera de la inversión.
- 2- Proporcionar a las autoridades del Parque Nacional Caguanes las herramientas necesarias para la evaluación Económica – Financiera del proceso inversionista en el Turismo de Naturaleza.

Métodos y técnicas de Investigación

Método teórico.

Método histórico – lógico.

Método análisis – síntesis.

Se utilizaron técnicas tales como:

Trabajo en grupo.

Encuestas y métodos expertos.

Criterios de expertos.

Observaciones.

Revisión de documentos.

Comparación de datos unión de trabajo.

El trabajo de diploma responde a la siguiente estructura:

Introducción:

Donde se ofrece una caracterización desde los diferentes ámbitos del desarrollo del turismo de naturaleza además se declararan los resultados obtenidos con la investigación realizada. Se formula el problema científico, los objetivos generales y específicos que se persiguieron con el trabajo, y los métodos de investigación.

Capítulo 1.

Se ofrece los conocimientos teóricos que permiten profundizar en la evaluación de la factibilidad económica financiera de los proyectos y la metodología para desarrollar los mismos, además de una caracterización de las actividades turísticas del Parque Nacional Caguanes.

Capítulo 2. Se refiere a la evaluación económica financiera de la inversión en los tres productos turísticos del área objeto de investigación.

Conclusiones y Recomendaciones:

Capítulo I: Fundamentación Teórica.

En este capítulo se analizará la bibliografía consultada, sobre factibilidad económica financiera, desarrollo local y turismo comunitario con vistas a construir el marco teórico referencial de la investigación.

Hilo Conductor:

- 1.1 Conceptualización sobre factibilidad, evaluación económica y financiera,
- 1.2 Clasificación y características de proyectos.
- 1.3 Criterios de evaluación.
- 1.4 Desarrollo Local.
- 1.5 Instrumentos para recopilar información.

1.1. Conceptualización sobre factibilidad, evaluación económica y financiera.

El estudio de factibilidad debe constituir la base para evaluar el trabajo de investigación y es una guía metodológica, que permite establecer con seguridad el alcance, el enfoque y los diferentes aspectos que deben considerarse, al efectuar el análisis y la evaluación económica de los trabajos de investigación.

Estos estudios de factibilidad, son necesarios porque no es posible esperar a la culminación de todo el proceso de generación e introducción del progreso científico-técnico para analizar y evaluar los cambios en estas relaciones. Es necesario, tomar decisiones al inicio y durante este proceso, que aseguren los mejores resultados, así como su comprobación posterior.

El resultado de los estudios de factibilidad de los trabajos de investigación, “es la base de las decisiones que se tomen para su introducción, por lo que deben ser lo suficiente precisas, para evitar errores, que tienen un alto costo social directo, en cuanto a los medios materiales y humanos que involucren, así como, por la pérdida de tiempo en la utilización de las variantes de desarrollo más eficientes para la sociedad” Esto sólo se puede asegurar, mediante el empleo de procedimientos y de análisis debidamente fundamentados.

La determinación y fundamentación de las bases metodológicas, que deben regir los estudios de factibilidad de las investigaciones, deben efectuarse con un enfoque sistémico, pues los resultados de las investigaciones al introducirse, modifican una parte de los procesos y sistemas de relaciones existentes para la producción y su posterior distribución, consumo o exportación.

Este principio, introduce la necesidad de considerar la utilización de todos aquellos métodos de simulación, que permitan reproducir con la mayor exactitud posible, los sistemas de relaciones, su interacción y los cambios que pueden ocasionar el proceso científico-técnico en dichas relaciones.

Al analizar la eficiencia económica, tanto de las investigaciones como de las inversiones necesarias, para introducir los resultados, se considera como problema central de su determinación, la contraposición amplia y conjunta de gastos y resultados, durante un largo período que va desde el comienzo de los trabajos de investigación-desarrollo, hasta pasar por el período de inversión-producción.

Las diferentes etapas del proceso de investigación en que se deben realizar los estudios de factibilidad, son: Antes de comenzar las investigaciones, al concluir las investigaciones.

El estudio de la factibilidad del contexto económico-productivo: es una exploración previa para definir la posible ejecución de los trabajos de investigación, de ahí su carácter preliminar. Se puede catalogar como una primera interacción de un proceso continuado de análisis y síntesis, que se irán profundizando, tanto en los diferentes aspectos de la investigación, como en esta en general, en un proceso de aproximaciones sucesivas, hasta la completa solución del problema, lo que permite gradualmente obtener un mayor dominio de éste, en las etapas posteriores.

Factibilidad de investigación-desarrollo: Se actualiza la primera evaluación con los resultados experimentales, si se corresponde, se efectúa una solución preliminar de la mejor variante. Esta evaluación, debe precisar algunas condiciones, bajo las cuales deben realizarse la introducción, con vistas a asegurar la evaluación final. Debe ser lo más detallado posible, de manera que precise límites de aspiraciones, problemas

implícitos y otros aspectos básicos. Se indican los problemas centrales que se van a investigar, la fundamentación económica que justifican la ejecución de la tarea, así como su importancia y conveniencia.

Factibilidad de los trabajos de introducción y generalización: Esta evaluación permitirá ajustar los resultados de la evaluación anterior, teniendo en cuenta las condiciones de producción. Son presentadas en la defensa final del resultado de las investigaciones, donde debe aprobarse su aplicación en la práctica económico-social. Esta evaluación transcurre en el proceso inversionista, con su documentación técnica, y da comienzo a la etapa de ejecución y materialización del resultado de la investigación.

Al terminar el análisis de factibilidad de la introducción y generalización, se incluye la evaluación económica final de todo el proceso de investigación, para evaluar los indicadores específicos de los resultados y de los efectos económicos esperados. Esta evaluación consiste, en esencia, en la simulación de los cambios económicos que se producen como consecuencia de los cambios tecnológicos y productivos, la realización de los cálculos necesarios, que permiten comparar y analizar las variaciones de los gastos en que pueden incurrirse (incluyen los gastos de investigación-desarrollo y los gastos de introducción y generalización) con los aportes o ingresos que producirá el resultado científico-técnico propuesto.

En los casos en que las variaciones previsibles en los elementos de incertidumbre (como pueden ser precios, mercados y otros) sean de gran significación o pueden tener gran riesgo, es necesario organizar la sensibilidad de éstos y establecer los rasgos permisibles en que pueden aceptarse estos riesgos.

Un principio metodológico importante, es que el método de evaluación económica que se emplea, para la fundamentación del cálculo del efecto económico de la investigación, se divide en 3 aspectos fundamentales:

Indicadores específicos del resultado: comprende volúmenes de producción, costo de la investigación, inversión en investigación-desarrollo, inversiones de introducción, costo de producción (unitario y total), así como los precios unitarios promedio mundial.

Indicadores de efecto económico: pueden ser, beneficio neto, tasa de efectividad, período de recuperación, disminución del costo de producción, ahorro de la fuerza laboral, de energía, de combustible, sustitución de importaciones, aumento de exportaciones.

Otros beneficios sociales “Contribuyen a fortalecer las capacidades de gestión de los gobiernos y entidades locales que brindan servicios sociales básicos, incluyendo la participación comunitaria. Incrementar la capacidad de gestión económica local. Apoyar y promover las estrategias nacionales que contribuyen al desarrollo”

Para el análisis financiero de todo proyecto se requiere la elaboración del Flujo de caja para la planificación financiera, en el que se indican todas las entradas y salidas de fondos en efectivo, tanto en la fase de la ejecución de la inversión como en el período operacional.

Se consideraran ingresos también el valor remanente del capital fijo y del capital de trabajo que se tiene al final del período de explotación.

Dentro de la evaluación financiera de un proyecto, los criterios aplicables son reglas y normas que ayudan a juzgar la idoneidad y conveniencia de un proyecto; si este no está a la altura de la norma, se rechaza. Los criterios de decisión son pautas que se expresan, en función de la rentabilidad de la empresa o de otra medida de valor, con la cual se compara la rentabilidad del proyecto o algún otro aspecto potencial de otro proyecto.

.Para expresar la rentabilidad del proyecto, se debe saber el flujo de efectivo neto del proyecto, antes de intereses y depreciación pero después del pago de impuesto. El flujo neto de efectivo, depende del costo del proyecto, de las entradas y salidas de efectivo subsecuentes, de las fechas en que ocurren, de los años que abarca el proyecto y de su valor en efectivo. Los criterios a tener en cuenta para su evaluación son:

1. Técnicas del valor actual: al cual pertenecen los métodos conocidos como: flujo de efectivo descontado (FED), valor actual neto (VAN), beneficio/costo (BC) y valor terminar.

2. Técnicas de tasa de rendimiento: donde figuran: tasa Interna de rendimiento (TIR) y tasa de rendimiento promedio (TRP).

Tipos de criterios de evaluación.

La eficiencia económica de un proyecto también se mide a través de criterios financieros (métodos dinámicos) y criterios no financieros (métodos estáticos), los cuales conducen a decisiones diferentes.

El Flujo neto de efectivo, las Razones financieras y el Plazo de recuperación son los llamados métodos estáticos, porque no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, por ello son considerados métodos más sencillos y los métodos dinámicos, que son los más usados, utilizan el proceso de actualización o descuento, logrando que a las cantidades de dinero recibidas en diferentes momentos se les calcule sus equivalentes en el momento que se realiza el desembolso inicial. Entre ellos está el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), el Plazo de Recuperación Descontado y el Índice de Rentabilidad (IR); sobre estos criterios más adelante se hablará con más detalle.

La evaluación de un proyecto de inversión consiste en comparar los beneficios que generará el proyecto con los costos en que se incurrirán al asumirlo, y de ahí obtener elementos que posibiliten la toma de decisión. Los proyectos pueden tener múltiples objetivos, estos dependerán de los intereses de las partes involucradas en el mismo. Un país querrá incrementar el ingreso de la población, aumentar el empleo, incrementar la distribución nacional. Cada uno podrá tener tantos objetivos como deseen todos los involucrados, lo que resulta importante es concentrarse en aquellas metas más relevantes e interrelacionar unos con otros de manera que todo el negocio se centre en un solo sentido.

1.2. Clasificación y características de proyectos.

Antes de iniciar cualquier proyecto, es necesario definir la idea que puede ser la respuesta para satisfacer necesidades o para crear productos de nueva creación que permitan llenar un vacío, lograr una tecnología, y obtener un resultado económico por la investigación realizada. Algunas preguntas a realizar son ¿Qué se pretende

alcanzar? ¿Cómo se va a alcanzar? ¿Quiénes lo van a hacer? ¿Qué? ¿En dónde se va a ejecutar?; realizando estas preguntas es fácil saber por dónde se va a empezar a planear cada una de las etapas el proyecto, así como verificar su correcto desarrollo.

La literatura especializada define como, INVERSIÓN al desembolso de recursos financieros, destinados a la adquisición de otros activos que proporcionarán rentas y/o servicios, durante un tiempo.¹ Otra definición plantea que es el sacrificio de un consumo presente, con la esperanza de lograr un consumo futuro mayor.

Las inversiones pueden provenir de nuevos proyectos, de reemplazos de equipos, o como el resultado de actividades de investigación y desarrollo, etc. Luego, a partir del análisis hecho de las particularidades de cada uno de los rubros posibles, así como de los criterios que se fundan en el análisis técnico del flujo estimado de fondos, es que se toma la decisión de aceptar o rechazar una determinada opción.

Un proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general. Con el término "plan" se indica que el proyecto se estructura, analiza y considera en todos sus aspectos; que además requiere de un análisis multidisciplinario por parte de personas especializadas en cada uno de los factores que participan.

En otros términos, proyectar significa planificar y la planificación implica el análisis detallado de todas y cada una de las disciplinas que intervienen.

Estas Inversiones a través de Proyectos, tienen la finalidad de plasmar con las tareas de ejecución y de operación de actividades, una previa evaluación del Flujo de los costos y de los beneficios actualizados.

En resumen: “Un proyecto de inversión es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad

¹ Manual para la preparación de Estudios de Viabilidad Industrial. Naciones Unidas. Nueva York , 1978. (ONUDI) 5. DECISIONES FINANCIERAS una necesidad empresarial. Colección Temas Financieros. A. Demestre, C.Castells, A. González.

humana”...² su evaluación tiene por objeto conocer su rentabilidad financiera y social o sencillamente resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable, todo depende de los objetivos e intereses de los inversionistas.

Después de previo estudio, económico y financiero de una inversión, es posible definir los ingresos que proporcionará el mismo, sus costos de operación, y por lo tanto los beneficios que se podrán obtener. A cuánto ascenderá la inversión inicial, sus formas alternativas de financiación y otros indicadores de especial interés permitirá la elaboración de los flujos de caja proyectados, además de la aplicación de algunas técnicas de análisis de apoyo a la evaluación económica. La proyección económica y financiera es una etapa que antecede a la evaluación económica de proyectos de inversión; la cual es en extremo necesaria, y constituye una base numérica ineludible para su desarrollo.

Proyecto cooperación internacional.

Los gobiernos de los países industrializados han desarrollado desde hace mucho tiempo políticas expresas para fomentar el intercambio internacional de acuerdo a las lógicas e intereses de su política exterior. Se asocian esfuerzos financieros o técnicos por vía de organismos multilaterales a los cuales los países hacen aportes que se redistribuyen de acuerdo a prioridades colectivamente consensuadas, tienen un fuerte componente de asistencia técnica, ayudas directas a gobiernos o entes locales oficiales para el diseño y construcción de infraestructura.³

Estos presentan diferentes tipos de cooperación.

Bilateral para el desarrollo

Cooperación desde otras instancias No- gubernamental.

Cooperación multilateral para el desarrollo

² . Baca Urbina, Gabriel. "Evaluación de proyectos". Editorial McGraw-Hill .Cuarta edición. México D.F, México, 2004

³ Colectivos de autores 2002 Planes estratégicos para el desarrollo sostenible en Los Cayos. Informe

Proyectos de innovación más desarrollo

Se define como el proyecto que contempla las actividades relacionadas con la ciencia, innovación y desarrollo de una actividad dada en un periodo de tiempo establecido para el aporte a la economía del país.

Proyectos institucionales

Son las actividades que realizan las empresas de forma institucional con financiamiento propio para dar respuestas a problemas puntuales.

Elementos que componen un proyecto.

1. Determinación del valor neto de la inversión: no es necesariamente el costo que se registra en la contabilidad. Los costos de oportunidad no se reconocen en la contabilidad financiera, pero si son decisivos al elegir la inversión. El valor neto de una inversión a largo plazo, incluirá los incrementos permanentes en el capital de trabajo.

2. Los flujos anuales netos que genera un proyecto: generalmente resulta más sencillo determinar el valor de la inversión requerida, que el determinar los ahorros o ingresos netos derivados de un proyecto. Los beneficios esperados de un proyecto de inversión, podrán verse reflejados en ahorros o reducciones del costo como sucede en los casos de proyectos de reemplazo.

3. Los flujos de efectivo: se podrán determinar en forma aproximada, añadiendo a la utilidad neta esperada los gastos por depreciación y amortización, los cuales no constituyen salida de efectivo. Podrá llevar un mayor grado de refinamiento en el cálculo de los flujos anuales, considerando las variaciones esperadas en los saldos de cuentas por cobrar, inventario, cuentas por pagar, pagos anticipados y pasivos acumulados, en conjunto con los saldos de las cuentas de resultados, para poder determinar los cobros de clientes, los pagos a proveedores y los gastos de operación.

4. La vida de un proyecto: para poder llevar a cabo la evaluación de los proyectos de inversión será necesario conocer la vida del proyecto. “no la vida fiscal contable, ni tampoco a la vida física de la planta y equipo, sino más bien la vida económica.

Teniendo en cuenta el período en que será útil la inversión en que se desea hacer la evaluación de un proyecto”.

5. Determinación de la tasa de descuento: se determina mediante un estudio de la demanda y oferta de capitales. Se jerarquizan los proyectos de acuerdo con su tasa de rendimiento y se gráfica la curva de demanda de capitales. Pocas inversiones alcanzarán tasas elevadas de rendimiento y serán mayores las inversiones que superan tasas bajas.

Etapas principales de un proyecto:

Factibilidad: En la primera etapa se formula un proyecto de una idea de una persona que quiere innovar en un campo o de una necesidad que aqueja a la sociedad, además se debe estudiar la factibilidad del proyecto, es decir analizar si se cuenta con los recursos necesarios para conseguir alcanzar a satisfacer todos los insumos y necesidades.

Diseño: La siguiente etapa se va a basar en un diseño básico de costo, mediante una calendarización de las tareas programadas, así como, condiciones monetarias de las contrataciones, realizar una planeación detallada de las actividades, reevaluar el presupuesto y los insumos necesarios para producir.

Producción: En esta etapa se adquiere la maquinaria y equipo necesarios para realizar la manufactura, si es que fue analizado en forma satisfactoria para el proyecto; además, si dicha maquinaria se pudiese solo arrendar a otra organización, dicho costo sería mínimo para el costo del proyecto.

Culminación: Es la última fase, es decir, ya puesto en marcha el programa, se deben realizar estudios y pruebas finales que indiquen la mejoría o el incumplimiento de las bases del proyecto.

Datos generales para decidir respecto a un proyecto:

1. Flujos de efectivo del proyecto.
2. Incertidumbre que afecta a esos flujos.

3. Costo del capital necesario para financiar el proyecto.

El precio es la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio. El precio es quizás el elemento de la estrategia comercial más importante en la determinación de la rentabilidad del proyecto, ya que él será, el que defina en último término el nivel de los ingresos.

Costos totales de inversión

Capital de explotación neto o de rotación (Capital de trabajo).

El capital de explotación (capital de trabajo) corresponde a los recursos financieros necesario para explotar el proyecto en forma total o parcial. Entre los motivos más frecuentes que ocasionan dificultades financieras en un nuevo proyecto de inversión en sus primeras etapas de funcionamiento está la insuficiencia en su capital de explotación o de trabajo.

El capital de explotación neto permite garantizar el inicio y continuidad operacional del proyecto de inversión, ya que está referido a los recursos financieros requeridos para iniciar la explotación de una nueva inversión y los incrementos de aprovechamiento de la capacidad anual durante su período de asimilación. En el caso de una ampliación o modernización son los gastos para asimilar un incremento de capacidad. Puede tener componentes en moneda nacional y en divisas en dependencia de la procedencia de cada partida.

El capital de explotación neto constituye el conjunto de activos que se requieren mantener disponibles para la operación del proyecto durante su vida útil y debe ser suficiente para cubrir la diferencia entre los activos corrientes menos los pasivos corrientes y se toma para cada año el incremento anual respecto al año anterior.

El capital de trabajo constituye una inversión que se hace en el inicio de la vida útil del proyecto. Sin embargo, al finalizar éste se recupera, convirtiéndose en ingreso líquido en el último año o sea al final de la vida útil de la inversión y como tal se refleja en los flujos de caja para el cálculo de los indicadores económicos.

Es el flujo de caja para la planificación financiera quien mostrará la forma y momento más conveniente de financiar estos gastos en el tiempo requerido capital de explotación (capital de trabajo) corresponde a los recursos.

1.3. Criterios de evaluación.

La evaluación económico-financiera de un proyecto, hecha de acuerdo con criterios que comparan flujos de beneficios y costos, permite determinar si conviene realizar un proyecto, o sea si es o no rentable y sí siendo conveniente es oportuno ejecutarlo en ese momento o cabe postergar su inicio. En presencia de varias alternativas de inversión, la evaluación es un medio útil para fijar un orden de prioridad entre ellas, seleccionando los proyectos más rentables y descartando los que no lo sean. Los estudios de mercado, así como los técnicos y los económicos, brindan la información necesaria para estimar los flujos esperados de ingresos y costos que se producirán durante la vida útil de un proyecto en cada una de las alternativas posibles.

La comparación de estos flujos de beneficios y costos tiene que ser atribuibles al proyecto. Al decidir sobre la ejecución del mismo no deben tomarse en cuenta los flujos pasados ni las inversiones existentes. Los criterios de evaluación que se aplican con más frecuencia por los analistas de proyectos consisten en comparar precisamente los flujos de ingresos con los flujos de costos y los mismos se clasifican en dos categorías generales que son las técnicas para el análisis de la rentabilidad de la inversión (con y sin financiamiento) y las técnicas para el análisis financiero.

El enfoque financiero, permite medir la rentabilidad del capital propio invertido por el promotor del proyecto ante diversas alternativas de financiamiento.

Para el cálculo de los análisis financieros y de rentabilidad se utilizaran los indicadores:

Valor actual neto (VAN).

Tasa interna de retorno o de rendimiento (TIR).

Período de recuperación del capital (PR).

Razón beneficio – costo.

Aplicación de criterios de evaluación.

Análisis de riesgos e incertidumbre.

Otros indicadores.

Estados financieros.

El Valor Neto Actualizado o Valor Actual Neto (VAN) de un proyecto mide en dinero corriente el grado de mayor riqueza que tendrá el inversionista en el futuro si emprende el proyecto. Se define como el valor actualizado del flujo de ingresos netos obtenidos durante la vida útil económica del proyecto a partir de la determinación por año de las entradas y salidas de divisas en efectivo, desde que se incurre en el primer gasto de inversión durante el proceso inversionista hasta que concluyen los años de operación o funcionamiento de la inversión.

Estos saldos anuales que pueden ser positivos o negativos y que se producen en diferentes momentos no es válido compararlos directamente porque la unidad monetaria, cualquiera que sea, dentro de un determinado número de años no tendrá igual valor que en el momento actual, será menor ya que se va reduciendo su poder adquisitivo dado el efecto inflacionario.

Es por ello, que para comparar una unidad monetaria en distintos momentos se actualizan los saldos en el momento cero de la inversión, es decir en el año en que se incurre en el primer gasto en la ejecución del proyecto, utilizando para ello una tasa de actualización o tasa de descuento que se fija predeterminadamente y que homogeniza los saldos que se han obtenido en diferentes momentos, reduciéndolos a una unidad común.

Para el cálculo de esta tasa, generalmente se utiliza la tasa de interés existente sobre préstamos a largo plazo en el mercado de capitales y la misma debe reflejar el costo de oportunidad del capital que expresa la garantía de un rendimiento mínimo del capital que se exige al proyecto, en otras palabras una tasa similar a la que se obtendría en cualquier otra alternativa de inversión con el mismo riesgo o sencillamente depositándolo en un banco a una tasa fija de interés anual.

Es conveniente precisar la misma con organismos financieros tales como el Banco Nacional de Cuba, el Banco Financiero Internacional, entre otros. Esta tasa puede ser determinada también teniendo en cuenta otras tasas como la LIBOR (Londón Interbank Offering Rate) y MIBOR (Madrid Interbank Offering Rate), de estas últimas, la primera es la más utilizada.

Es aconsejable calcular el VAN para diferentes tasas de descuento, considerando la conveniencia de introducir otros factores de riesgo adicionales, como es la inflación y la devaluación monetaria. Si el capital invertido es prestado la tasa de actualización debe ser superior a la tasa de interés sobre el préstamo. El valor en el momento actual (año cero) del flujo de ingresos netos que se obtienen para los años de vida del proyecto se calcula a partir de:

$$\text{VAN} = (\text{FC}_0 * a_0) + (\text{FC}_1 * a_1) + \dots + (\text{FC}_j * a_j) + \dots + (\text{FC}_n * a_n)$$

$$\text{o sea } \text{VAN} = \sum_{j=0}^n \text{FC}_j a_j$$

FC es la corriente de liquidez neta de un proyecto, o ingreso neto, positivo o negativo que se obtiene en los años 0,1, 2, 3,..., n.

a es el factor de actualización en los años 1,2, 3,... , n, correspondiente a la tasa de actualización que se utilice.

Se parte del año cero porque se consideran desde los primeros gastos de inversión, es decir el análisis se realiza a partir del período de construcción. Es conveniente anotar que la tasa de descuento puede cambiar de año en año.

El factor de actualización se puede obtener de las tablas de actualización editadas por organismos internacionales como la ONUDI. De forma manual puede calcularse mediante la fórmula:

$$a_j = \frac{1}{(1+k)^j}$$

, donde i es la tasa de actualización y j es igual a $1, 2, \dots, n$, es decir para cada año del proyecto en que se generan egresos e ingresos en efectivo.

El período de actualización debe ser igual a la duración del proyecto y debe actualizarse al año corriente.

Por abarcar todo el período de vida útil, para calcular el VAN del proyecto se considerarán como ingresos en el último año del período, determinados componentes del costo de inversión que mantienen su valor al final del proyecto, como los terrenos, el capital de trabajo o de explotación y el valor remanente de equipos y edificaciones, por los que estos valores deben ser considerados como ingresos en el último año del período de vida útil.

A los efectos de selección del proyecto el criterio será siempre que el mismo será rentable si el valor actual del flujo de ingresos es mayor que el valor actual del flujo de costos cuando éstos se actualizan con la misma tasa de descuento, es decir cuando la diferencia entre ambos flujos es mayor que cero. Dicho de otra forma, cuando el VAN es positivo ya que significa que el proyecto cubre sus costos.

De esta forma se dice que el proyecto garantiza una tasa de rendimiento del capital igual o superior al costo de oportunidad del capital, ya que el VAN indica en cuanto más rico o más pobre se hace un inversionista por efectuar el proyecto, comparado con dejar de realizar el mejor proyecto alternativo que tiene.

La importancia radica en que si se calculan los valores actuales netos de varias alternativas de proyectos para distintos momentos, esos valores no podrán ser comparados, pues no serán homogéneos. Por lo tanto, a pesar de que los proyectos por comparar tengan distintos períodos de construcción, o sea que comiencen en años diferentes, siempre se deberá actualizar el flujo de ingresos netos de esos proyectos referidos a un año común.

Si se debe escoger entre diversas variantes de proyecto, deberá optarse por el proyecto con el VAN positivo mayor, aunque es aconsejable realizar un análisis integral utilizando también otros indicadores. Como el VAN es un indicador obtenido de las corrientes de

liquidez netas positivas o utilidades netas de un proyecto, para los casos en que se presenta más de una variante de inversión, es conveniente determinar también qué inversión se requiere para generar esos VAN positivos. Para realizar la mejor selección se establece la relación entre el Valor Neto. Actualizado (VAN) y el Costo de la Inversión Actualizado que representa la Tasa de Rendimiento Actualizado del proyecto y se identifica con las siglas RVAN. En el caso de que el período de ejecución de la inversión sea inferior a un año no se actualiza el costo de inversión.

El Costo de Inversión Actualizado se obtiene aplicándole al Costo de Inversión para cada año de construcción el factor de actualización correspondiente, lo que se resume en la fórmula.

$$CAI = \sum_{j=1}^n I_j a_j$$

Entre las diversas variantes posibles, conviene escoger la que ofrezca la RVAN más alta, o sea una relación mayor entre los ingresos netos actualizados y las inversiones actualizadas requeridas para obtenerlos. Cuando se considera un solo proyecto, la decisión de seguir adelante con el mismo se debe adoptar sólo si el RVAN es mayor o igual a cero.

Tasa interna de retorno o de rendimiento (TIR)

La tasa interna de retorno o rendimiento (TIR) representa la rentabilidad general del proyecto y es la tasa de actualización o de descuento a la cual el valor actual del flujo de ingresos en efectivo es igual al valor actual del flujo de egresos en efectivo. En otros términos se dice que la TIR corresponde a la tasa de interés que torna cero el VAN de un proyecto, anulándose la rentabilidad del mismo.

De esta forma se puede conocer hasta qué nivel puede crecer la tasa de descuento y aún el proyecto sigue siendo rentable financieramente.

La fórmula para hallar la TIR será:

$$TIR = i_1 \frac{VAN_p (i_2 - i_1)}{VAN_p + VAN_n}$$

Donde: i_1 es la tasa de actualización en que el VAN es positivo e i_2 en que es negativo. VAN_p y VAN_n son los resultados correspondientes al VAN positivo a la tasa i_1 y al VAN negativo a la tasa i_2 . El VAN_n se suma con signo positivo. Para que la TIR calculada sea lo más exacta posible los valores VAN_p y VAN_n deben ser los más cercanos a cero. Este indicador se calcula cuando la corriente de liquidez tiene saldos positivos y negativos. El criterio de selección corresponderá a aquellos proyectos que posean una mayor TIR y ésta siempre deberá ser mayor o igual a la tasa de actualización que garantice un rendimiento mínimo de capital para la inversión propuesta.

En otras palabras se puede aceptar el proyecto propuesto si la TIR es mayor o igual que el costo externo del capital determinado en los mercados financieros. En caso contrario, no es propicio ejecutarlo. Es recomendable insistir que el costo de capital pertinente es la tasa de interés que habría que abonar sobre un crédito que se solicitare para realizar el proyecto, o la rentabilidad de la mejor alternativa de inversión, si se emplea capital propio.

La utilización del criterio de la TIR tiene la ventaja, para proyectos independientes, de dar una imagen de la rentabilidad, al arrojar como resultado una tasa que posibilita la comparación de proyectos. En presencia de escasez de capitales, la aplicación de la TIR ayuda a elegir los mejores proyectos rentables.

Período de recuperación del capital (PR)

Este indicador mide el número de años que transcurrirán desde la puesta en explotación de la inversión, para recuperar el capital invertido en el proyecto mediante las utilidades netas del mismo, considerando además la depreciación y los gastos financieros. En otros términos se dice que es el período que media entre el inicio de la explotación hasta que se obtiene el primer saldo positivo o período de tiempo de

recuperación de una inversión. Una forma sencilla de cálculo se realiza a partir de la siguiente fórmula.

$$PR = t_n + \frac{SA_1}{SA_1 + SA_2} - m$$

Donde:

t_n es el número de años con saldo acumulado negativo desde el primer gasto anual de inversión (incluyendo la construcción).

SA1 es el valor absoluto del último saldo acumulado negativo.

SA2 es el valor absoluto del primer saldo acumulado positivo.

m es el período de tiempo de la construcción y el montaje.

No es aconsejable utilizarlo tampoco como criterio básico o de decisión fundamental para seleccionar proyectos. Es por ello que se utiliza sólo como complemento del análisis de rentabilidad de inversión y de indicadores básicos como el VAN y la TIR.

Es útil sobre todo en condiciones de elevado riesgo, en que la rápida recuperación del capital tiene particular importancia y por lo tanto interesa conocer cuánto demora recuperar lo invertido.

Razón beneficio – costo

Este indicador conocido también como índice del valor actual, compara el valor actual de las entradas de efectivo futuras con el valor actual, tanto del desembolso original como de otros gastos en que se incurran en el período de operación, o sea de los beneficios y costos actualizados a un cierto momento, dividiendo los primeros por los segundos de manera que:

Razón Beneficio-Costo = Valor actual de entradas de efectivo.

Valor actual de salidas de efectivo

En este método las salidas de efectivo se separan de las entradas, no como en el VAN y el TIR donde los gastos futuros se engloban con los ingresos del mismo período y sólo se incorpora al análisis el resultado neto.

Si se obtiene una Razón Beneficio-Costo igual a la unidad, ello equivale a que el valor presente neto del proyecto es igual a cero. Si esta razón es mayor que la unidad, significa que el valor presente neto del proyecto es positivo.

Este criterio sólo es apropiado utilizarlo para decidir si un proyecto se debe ejecutar o no, a partir de que la regla de decisión es que si la Razón Beneficio-Costo es igual o mayor que la unidad su ejecución es conveniente, ya que el valor presente neto del proyecto es positivo.

Análisis de riesgos e incertidumbre.

La dificultad para predecir con certeza los acontecimientos futuros hace que los valores estimados para los ingresos y costos de un proyecto no sean siempre los más exactos que se requirieran, estando sujetos a errores. Tal falta de certeza implica que todos los proyectos de inversión estén sujetos a riesgos e incertidumbres debido a diversos factores que no siempre como se apuntaba son estimados con la certeza requerida en la etapa de formulación, parte de los cuales pueden ser predecibles y por lo tanto asegurables y otros sean impredecibles, encontrándose bajo el concepto de incertidumbre.

Estos análisis se pueden realizar mediante dos pasos o etapas:

Análisis de sensibilidad

Análisis de probabilidad

Cada propuesta de proyecto debe ser examinada de forma independiente para determinar si es necesario realizar los tres pasos. Se aconseja que sólo si existen inquietudes fundamentadas en cuanto a la viabilidad de un proyecto.

Estudio de mercado

Aunque no se cuenta con un análisis de mercado como corresponde, se hace referencia a algunas reflexiones sobre posibles polos emisores, tendencias y oportunidades de crecimiento para el país.

La información necesaria para identificar un esquema satisfactorio de mercado está basada en el levantamiento real de los polos turísticos emisores de turismo a esta área natural. Teniendo en cuenta que el turismo que visita el sistema de cayeríos y áreas cercanas es el turismo convencional de sol y playa, hemos observado una tendencia hacia la búsqueda de nuevas actividades como aspectos de cultura, historia y espacios naturales. Con base en lo anterior se valoró que es posible que un por ciento de estos visitantes quieran desplazarse hasta áreas naturales como opción extra hotelera. También se consideraron las temporadas altas y bajas del turismo, con respecto a otras regiones del país.

Para este trabajo se analizaron los posibles polos emisores cercanos al Área Protegida, reiterando que no existe hasta hoy en día un estudio de mercado a disposición en oficinas territoriales. Se consideró la situación actual de los polos turísticos seleccionados y su potencial a plena capacidad: Cayo Coco – Cayo Guillermo, Cayo Santamaría, Sancti Spíritus (ciudad) y Trinidad –Ancón. Varadero, turismo suelto (es el turismo independiente), además del turismo nacional el cual tendrá acceso al servicio

1.4. Desarrollo Local.

Abarca todos los aspectos relativos a la vida de la población, así como su base económica. O sea, que se considera como temas a tratar en las acciones de desarrollo local lo referente a salud, educación, agricultura, seguridad alimentaria, industria, construcción, transporte, desarrollo de producciones a partir de recursos locales, desarrollos de fuentes de energía alternativa, creación de puestos de trabajo, atención y cuidados del medio ambiente, desarrollo cultural y otros. De ahí que al concentrar recursos de la colaboración internacional en el desarrollo local “debe existir un diagnóstico y una estrategia definida para que las acciones que se promuevan

conduzcan de forma racional y eficiente a resultados que sean sostenibles y proporcionen un verdadero desarrollo.”

Los actores locales son los conocedores de cuales son sus necesidades, así como los recursos humanos, materiales y naturales con que cuentan para poder plantearse una proyección de desarrollo adecuada a sus condiciones.⁴

Todo proyecto en el tema del desarrollo local debe basarse en actores locales, como son las instancias provinciales y municipales del Poder Popular, y permitir la transferencia de conocimientos y la socialización de experiencias para reforzar la capacidad de planificación, implementación, seguimiento y evaluación de dichos actores. Igualmente, las lecciones que se aprendan con estas experiencias pueden contribuir al fortalecimiento de las capacidades globales del país mediante la difusión nacional de las iniciativas innovadoras.

LA localidad se considera un lugar específico o geográfico determinado que se caracteriza por sus rasgos propios. También se define la localidad como un espacio puntual dentro de la región o territorio objeto de estudio.⁵

El desarrollo local es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local en el que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un

⁴ Guzón, Ada. "Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local". tesis de maestría. Edición ligera. La habana, cuba. 2003.

⁵ Alemán, Alodia, Desigualdades Territoriales y Desarrollo Local. Consideraciones para Cuba. 2004.

entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local.⁶

Turismo Comunitario.

En el futuro inmediato han de tener prioridad una mayor incorporación de la dimensión ambiental; el fortalecimiento del sistema de indicadores para el desarrollo sostenible del turismo relativos a la biodiversidad, así como los mecanismos de regulación y control de los impactos a nivel local; la capacitación de los turoperadores para desarrollar el turismo de naturaleza; identificar los mercados extranjeros para este tipo de turismo; el desarrollo de ecoturismo que faciliten la toma de decisiones basadas en alternativas sostenibles demostradas localmente, y que además les permitirá a las áreas naturales recibir beneficios directos y generar recursos suficientes para la sostenibilidad financiera de conservación de la biodiversidad y la comunidad.⁷

Los programas y sub-programas turísticos, deben permitir ofrecer la oportunidad de establecer las condiciones para implementar proyectos que constituyan una oferta ecoturística complementaria y diferenciada, respetando el uso de los recursos naturales y culturales como principales atractivos, facilitando la participación de microempresas y fortaleciendo el desarrollo socio económico de las comunidades involucradas y aportando a la conservación de la biodiversidad y la sostenibilidad de las áreas protegidas(Pulido, et. al. 2010)⁸

El desarrollo del turismo de naturaleza en el municipio permite:

Contribuir al desarrollo de un turismo responsable, basado en criterios técnicos de planificación, manejo y uso sostenible de los recursos naturales, históricos y culturales del Parque.

⁶ Vázquez Barquero, A. Desarrollo Local. Una estrategia de creación de empleo. ED. Pirámide. Madrid.1988.

⁷ Ecosistema Sabana Camaguey. Proyecto PNUD- GEF. CUB-98.G32; CUB-99-G81.

⁸ Pulido. et. al. 2010. Plan de manejo reserva de la Biosfera Buenavista.

Contribuir al desarrollo económico y social de la zona, bajo criterios de sustentabilidad.
Promover y fortalecer la participación activa de la comunidad al proyecto de desarrollo turístico responsable.

Contribuir al fortalecimiento de los programas y actividades de educación ambiental.

Coadyuvar a la consolidación del programa de desarrollo turístico de la región.

Generar ingresos que permitan apoyar el desarrollo y perfeccionamiento de los proyectos de conservación, investigación y uso público del Parque.

1.5. Instrumentos para recopilar información.

Los instrumentos para recopilar información son utilizados con el objetivo de capturar la información necesaria, para estudiar los procesos y sus correspondientes procedimientos. Esta labor es siempre indispensable, porque independientemente de la experiencia acumulada que tenga el personal que elabore los mismos; ninguna organización es igual a otra, pues aún cuando tengan la misma estructura, el elemento humano dentro de ellas las hace diferentes al introducir elementos de comportamiento que le confieren un carácter distintivo.

Existen diferentes técnicas para la recolección de los datos y documentos, las cuales pueden ser utilizadas de manera independiente o de forma combinada. Estas suelen ser la entrevista personal, la observación, las técnicas audiovisuales, el cuestionario, la investigación documental, la consulta a sistemas de información, la simulación, el muestreo, etc.

La encuesta

Puede ser utilizada como complemento a otras técnicas. Están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específicos.

En términos generales, todo cuestionario debe expresar el motivo de su preparación, procurar que las preguntas sean claras y concisas, es uno de los procedimientos de recopilación de información más difundidos,

La investigación documental:

Esta técnica consiste en revisar (previo permiso de las instancias correspondientes) otras fuentes de información que contienen datos de interés. Para ello se estudian documentos tales como bases jurídico-administrativas, diarios oficiales, actas de reuniones, circulares, oficios y todos aquellos que contengan información relevante para el estudio.

Criterio de Experto:

Se aplica dinámica a grupo de compañeros con probado conocimiento y muchos años de experiencia en la labor y absoluto dominio del tema relacionado con los barcos y el área.

La matriz DAFO es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Las fortalezas y debilidades son variables extraídas del análisis interno de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas, son los recursos y capacidades con que cuenta el área , en cambio, las oportunidades y amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil o imposible poder modificarlas.

Análisis Externo e Interno

Es el análisis de todas las áreas funcionales de la empresa y de los recursos con que cuenta la organización, de sus activos materiales e inmateriales y humanos. El análisis de los recursos y capacidades de la empresa le permitirá determinar cuáles son sus puntos fuertes, que le permitan mantener una ventaja competitiva y cuáles son sus

puntos débiles que suponen un riesgo para conseguir sus objetivos a corto y largo plazo.⁹

La empresa no debe corregir todas sus debilidades, algunas son poco importantes, ni deleitarse en todos sus puntos fuertes, la cuestión reside en si el área de negocio debe limitarse a aquellas oportunidades en relación con las cuales tenga puntos fuertes y débiles o debe considerar también las mejores oportunidades en relación con los que tendría que adquirir o desarrollar puntos fuertes.

Continúa Porter explicando que el estudio del entorno nos permite valorar las oportunidades del negocio o amenazas a las que está sometida la misma, así como el comportamiento del mercado no puede incidir directamente en el comportamiento del entorno, pero conociéndolo si puede contribuir a mantener ventajas competitivas y mejorar la posición del negocio con respecto a los competidores.

⁹ Porter, Michael E. Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Ed. CECSA. 5ta Edición. México, 1990.

Capítulo 2

En este capítulo la autora aplicara la metodología escogida para evaluar la posibilidad de inversión en el área objeto de investigación para lo cual comienza con una caracterización de esta.

2.1 Caracterización de la Reserva de la Biosfera Buenavista Yaguajay.

El Área Protegida de Recursos Manejados (APRM) “Reserva de la Biosfera Bahía Buenavista” se encuentra ubicada en la región centro norte del archipiélago cubano (figura 1,), abarcando una superficie de 3196.38 km² en las provincias de Villa Clara (1059.11 km²), Sancti Spíritus (973.54 km²) y Ciego de Ávila (973.54 km²). De ellas 696.95 km² es superficie terrestre y el resto 229,259.05 km² es marina y forma parte del Archipiélago Camagüey.

La diversidad de regiones geográficas se refleja en la gran variedad de áreas terrestres, costeras y marinas de gran significación como zonas de alta sensibilidad ecológica, elevada biodiversidad y notable fondo genético, a lo que se agrega valores florísticos, faunísticos, espeleológicos y paisajísticos.

Abundan las zonas cenagosas como la Ciénaga de Guayaberas y otras áreas litorales que aíslan segmentos de tierra firme para forman paquetes calcáreos como Lomas Las Tasajeras, Caguanes, Guayarúes y Judas, los cuales presentan sistemas espeleológicos importantes.

En cuanto a los cayos, forman parte de la reserva la cayería nordeste de Villa Clara, los Cayos de Piedra y los cayos Guillermo y Botella; desde el punto de vista geográfico estos subarchipiélagos han sido estudiados y se distinguen por condicionantes diferenciales propias para cada uno de los mismos que los singulariza geográficamente.

Los Cayos de Piedras poseen una formación vegetal de bosques semidecíduos que se desarrollan en las llanuras mársicas y en las colinas de los cayos, con elevadas diversidad florística y presencia de especies endémicas que tienen una distribución. En las llanuras el bosque puede alcanzar de 12 a 15 m de altura, con abundancia en el

estrato arbóreo de almácigo. Se reportan cayos donde predominan los procesos abrasivos, fundamentalmente en las costas de los mismos, aunque también han dejado su huella hacia el interior en forma de superficies aterrazadas.

Las cuevas del área son de origen freático, conformando una tipología única para este sector, denominado “cuevas del tipo Caguanes”. Se estima un total de 79 cuevas, de las cuales 36 están en el Parque Nacional Caguanes. Algunas de las formaciones cársticas reportadas incluyen: estalactitas, estalagmitas, fungiformas, espaguetis, perlas, gours, huevos fritos, elictitas, dolinas, claraboyas y campanas de disolución.

La actividad cárstica en las pendientes llega hasta el techo de las cuevas, creando claraboyas y dolinas de desplome en el sitio de antiguas cuevas, y en ocasiones un puente natural en su entrada, a lo largo del borde del acantilado.

Los manglares aparezcan como cayuelos en los “bajos”. Ya en Punta Caguanes, Isla del Medio y Caguanes, sus manglares se unificaron con los de tierra firme, convirtiéndolos en parte de ella. La vegetación, en los sectores costeros, es de mangle, alternando con vegetación seminatural y comunidades herbáceas secundarias; en general predomina una vegetación fundamentalmente cultural, con restos y focos de bosques semidesiduos y matorrales.

El área está compuesta por 10 460 ha marinas, 1 587 ha de cayos y 8 500 ha son terrestres, sus principales valores son:

Valores faunísticos: En el área han sido identificadas más de 200 especies que representan a 70 géneros y 50 familias. En las cuevas se reporta una importante representación de especies de murciélagos, incluyendo la mayor colonia de murciélago pescador existente en la Isla.

Valores florísticos: En el área están presente 13 formaciones vegetales, con más de 200 especies inventariadas hasta la fecha que representan a 145 géneros y 64 familias. De ellos 24 son endémicos.

Las formaciones más representativas en el área de estudio incluyen:

Mangle rojo (*Rizophora mangle*).

Mangle prieto (*Avicennia nitida*).

Yana (*Conocarpus erecta*).

Patabán (*Laguncularia racemosa*).

Bosque semideciduo sobre calizas.

Matorral xeromorfo costero.

Vegetación de costa rocosa.

Vegetación de dolinas.

Plan de Manejo del APRM “Reserva de la Biosfera Bahía Buenavista”.

Valores paisajísticos: Las formaciones geomorfológicas representadas, en el área donde sobresalen, Los Cayos de Piedra, formación única de su tipo en el país, arcos naturales abrasivos, nichos de marea y acantilados costeros.

Importantes áreas de reproducción, desove y desarrollo de especies marinas y/o terrestres de alto valor económico.

Conservación de tradiciones en el uso de los recursos naturales por parte de las comunidades rurales y fortalecimiento de la identidad de las mismas.

Patrimonio Arqueológico: El área es una de las más densamente pobladas de sitios arqueológicos de todo el territorio nacional con más de 35 sitios, representativos de todas las categorías establecidas en Cuba. La mayoría de estos sitios se encuentran en cuevas, dentro de las cuales existen 16 representaciones del arte rupestre (pictografías) en 27 murales.

Patrimonio Espeleológico: El origen de las cuevas es freático, conformando una tipología única para este sector de los Cayos, denominándolas “cuevas del tipo Caguanes”, En el área sobresalen las formaciones fungiformes, columnas, eliptitas,

perlas de cuevas y otras. Se estima un total de 79 cuevas, de las cuales 36 están en el parque.

Existen dentro del área socioeconómica de la reserva, patrones de barcos con embarcaciones marítimas que poseen condiciones para desarrollar el trabajo por cuenta propia en la modalidad de prestadores de servicio de turismo comunitario. Actualmente realizan la pesca deportiva, se encuentran en proceso de transición para transporte marítimo, con el objetivo de realizar un trabajo que aporte ingresos para la sostenibilidad del área protegida y el desarrollo local de su comunidad.

La entidad, se encuentra estructurada, según los recursos humanos en un total de 42 trabajadores, de ellos: un director, un especialista principal, 8 especialistas ambientales, 10 guarda parques, 13 agentes de seguridad y protección, 2 patrones de embarcaciones y 7 trabajadores de servicios varios (chofer, marineros, etc.). Presenta además, una infraestructura física que incluye una Estación Biológica (Cayo Caguanes), un Centro de Visitantes, una Estación de Monitoreo Costero (Playa Vitoria), dos Centros de Información, dos Muelles de atraque, un almacén y un pantry.

Como elemento endógeno de Yaguajay están sus potencialidades capaces de propiciar su reanimación donde la voluntad política y gubernamental está presente para iniciar el camino de la creación de cadenas productivas y de clusters turísticos, como factores dinamizadores del desarrollo local Geográficamente la Reserva de la Biosfera Buenavista posee todos los atributos para conformar un anillo turístico regional que articule en un futuro sus potencialidades marítimas y terrestres.

A partir de sus valores naturales e histórico-culturales han sido diseñados distintos productos turísticos como:

Sendero Espeleo-arqueológico “Las Maravillas que Atesora Caguanes”.

Recorridos Náuticos a “Los Cayos de Piedra”.

Observación de Aves en el Parque Nacional Caguanes

Constituye un verdadero reto para los prestadores de servicio de turismo de subordinación local el desarrollo de estrategias que permitan aprovechar las oportunidades que brinda el mercado minimizando las amenazas para potenciar las fortalezas que presentan con la reducción de las debilidades

Para ejecutar este paso, se emplean métodos de tormenta de ideas, criterio de experto y encuestas (anexo 1).El análisis interno del área objeto de investigación para obtener de ello las principales fortalezas y debilidades arrojaron los siguientes resultados.

DEBILIDADES

El estado técnico de las embarcaciones es regular.

Poco conocimiento de la población sobre el potencial turístico del área.

Deficiencias en la comunicación y comercialización del paquete turístico a brindar.

Restricciones legales para la navegación en el área protegida.

Limitado acceso al área de los Cayos del municipio.

FORTALEZAS

Diversificación de la oferta para el Turismo Comunitario.

Ubicación en un destino de turismo de naturaleza (categorías de manejo).

Entorno rico en recursos naturales y bien conservados.

Estar enmarcado en uno de los principales polos de turismo de naturaleza del país.

Existencia de valores históricos y culturales que se encuentran ligados a un entorno natural de la región.

Conocimiento y experiencia de los patrones y guías sobre el área protegida igualmente el análisis colectivo y determino las principales oportunidades y amenazas para el área prevista.

AMENAZAS

Fortalecimiento de embarcaciones de otros organismos.

Otras modalidades de turismo naturaleza existentes en el territorio.

Situación existente con las salidas ilegales del país.

Certificado de navegación marítima avalado por comisión internacional.

El turismo organizado en grupos con limitado tiempo.

OPORTUNIDADES

Desarrollo creciente de la modalidad de Turismo Comunitario con la nueva estrategia del país.

Apertura del trabajo por cuenta propia.

Fortalecer y valorar la cultura y tradiciones locales.

Aumentar ingresos y niveles de vida de la comunidad.

Fuente de empleo.

Combinación de varios segmentos de turismo.

Desarrollo ascendente de una gran infraestructura turística en la zona de la cayería norte de las provincias de Villa Clara y Ciego de Ávila.

Presencia en el área de dos Estaciones de Monitoreo y Manejo Integrado Costero perteneciente al CITMA.

2.2 Antecedentes, premisas para la aprobación del proyecto.

El Parque Nacional Caguanes adquirió dos lanchas rápidas con motores estacionarios diesel en el año 2000 a través del proyecto GEF/PNUD Sabana-Camagüey. La explotación sistemática de estas embarcaciones por más de 10 años de trabajo en tareas de monitoreo ambiental, investigación y patrullaje del área, así como la falta de insumos y piezas de repuesto para ambas embarcaciones, fundamentalmente para sus

motores Mercury (USA) y Yanmar (Japón), ha provocado su deterioro paulatino, lo cual demanda la sustitución inmediata de ambos motores para poder enfrentar el desarrollo del turismo en esta área así como las actividades de monitoreo y protección demandadas en el plan de manejo del área protegida.

Del mismo modo se cuenta con algunos medios de transporte terrestre como son: un tractor, facilitado por la otrora Academia de Ciencias de Cuba, con más de 45 años de exportación y que en estos momentos está fuera de servicio, por motor fuera de servicios y por malas condiciones técnicas en (neumáticos, pintura, baterías, luminarias, etc.) , una camioneta Toyota, cinco plaza, con 11 años de explotación, facilitada por el anteriormente mencionando Proyecto GEF -PNUD “ Sabana – Camagüey” y asignada al director del área. Estos medios de transporte no cuentan con las condiciones técnicas óptimas para prestar servicios de transportación a turistas y personal encargado para esta actividad además de ser limitados, para la realización exitosa de estas y otras actividades de manejo planificadas en el plan de manejo del área protegida y que abarca varios programas como los de administración (incluye el programa inversiones, mantenimiento, señalización y el de elaboración de planes de manejo y operativos y el de administración propiamente dicho), más los programas de uso público que incluyen el programa de educación ambiental, el de interpretación ambiental, el de capacitación y el de recreación y turismo, entre otros; le siguen los programas de manejo de recursos que incluye programas de manejo y conservación de varios tipos de hábitat y especies (6 en total); los programas de investigación científica y monitoreo, en todas sus variantes (9 en total); para un total de 26 programas de manejo.

Además se beneficiarán con la implementación de dicho proyecto, variados sectores sociales, empresariales o institucionales por la aplicación de los resultados del mismo. Entre estos sectores se encuentran empresas turísticas locales y regionales y nacionales, que tienen y tendrán en el futuro inmediato vínculos comerciales con el Parque Nacional, en relación con el uso público del área protegida, como es por ejemplo el Motel San José del Lago, Unidades del Comercio y la Gastronomía (Motel Playa Vitoria), museos, otras áreas protegidas locales y otras entidades; además se benefician indirectamente comunidades como Vitoria y Nela, por la posible vinculación

de estas al turismo. Del ámbito regional se beneficiarán agencias turoperadoras como Ecotur y otras a nivel nacional como Habanatur, Cubatur, Gaviotatur, entre otras. Del mismo modo, el arribo de visitantes al Parque Nacional Caguanes, puede favorecer la explotación turística de las potencialidades culturales del municipio y de la propia área protegida. Conjuntamente se benefician los trabajadores de éste enclave para la conservación, mejorando las condiciones de trabajo, favoreciéndole mayor tiempo de permanencia en la misma, y por ende la protección de su patrimonio natural, cultural e histórico. Asimismo, la viabilidad de este proyecto posibilitará la comercialización de bienes materiales, tales como, artesanías, souvenirs, comida, etc., tanto del sector estatal, cooperativo y privado.

Supuestos del Proyecto

La ejecución del proyecto depende de la adquisición del motor de la lancha para su utilización en la transportación de los turistas a las áreas con atractivos valores naturales e histórico-culturales que pueden ser explotados en los cayos ubicados en el territorio. El motor puede ser adquirido en VOLVO, UNEVOL S.A, La Habana, Cuba. Esta entidad será responsable del montaje y la puesta en marcha de la embarcación. El presupuesto solicitado para el motor de la embarcación incluye flete, seguro y arancel.

Con la presencia de turoperadores como parte de realización del TURNAT se estima incrementa la presencia de turistas en el territorio que busquen las opciones existentes que ofrece este proyecto.

En estos momentos no se puede satisfacer las demandas de visitación que se nos solicitan por la falta de equipos y medios necesarios para acometer en su totalidad esta variante.

Modificación en el objeto social del Centro de Servicios Ambientales de Sancti. Spiritus, Incrementar al objeto social.

Brindar servicios de gastronomía dentro de las instalaciones en moneda nacional y en moneda libremente convertible a turistas nacionales y extranjeros.

Brindar servicios de transportación tanto marítimo como terrestre a turistas nacionales y extranjeros en ambas monedas.

Clientes

En la concepción de este Plan de Negocios se analizaron los clientes en divisa existentes en las Provincias Sancti Spíritus (Polo Turístico de Trinidad con mas de cinco hoteles y más de 1000 habitaciones) ,Ciego de Ávila (en Cayo Coco con 12 hoteles y 3600 habitaciones) y Villa Clara (los hoteles de Cayo Santamaría en pleno desarrollo habitacional con mas de 4000 mil habitaciones) , con visitantes potenciales suficiente para adquirir las ofertas presentada por el producto turístico de naturaleza, el cual es actualmente visitado por turistas esporádicos, además se incluye con un peso fundamental la población local y de otros municipios cercanos como Caibarién , Remedios y Chambas, así como turoperadores extranjeros y agencias nacionales interesados en estas opcionales(Gaviota Tur varadero, Cubatur, Havanatur, ECOTUR).

En el análisis de la competencia se realizaron valoraciones sobre las variables posibles a ejercer control como son el precio, la promoción y su comercialización y las características del producto que ofertamos resaltando las distinciones naturales y la posición geográfica.

La promoción, las principales vías están, además de correo, radio, Internet (pag Web WW.yag.co.cu) y folletos de distribución el Centro de Visitantes. Así como para la comercialización el principal canal de distribución están a través de la Oficina de Ecotur en el territorio y mediante distribuidores que visitaron el territorio y afiliaciones con distribuidores, y la oferta de un producto exclusivo en el área con oferta directa.

Las características del producto que se oferta se puede caracterizar como es exclusivo con alto valores arqueológico y espeleológico, florísticos, faunísticos, paisajísticos y histórico-culturales

El competidor directo es la Empresa Nacional de Flora y Fauna enclavada en el territorio por ofertar un producto de naturaleza con característica parecida, pero con menor potencial y extensión y el Motel San José de los Lagos con buenas condiciones

de habitaciones y vista naturales para el disfrute, pero con un producto aún no identificado a ofertar.

Los competidores indirectos son las propias instalaciones turísticas existentes en los Cayos Santamaría y Cayo Coco en las provincias de Villa Clara y Ciego de Ávila respectivamente.

Análisis de la Demanda

En el proyecto, para determinar la posible demanda, se tiene en cuenta la estancia de turista en los polos turísticos cercanos de Cayo Santamaría en el municipio de Caibarién y Cayo Coco y Guillermo en Ciego de Ávila, lo cual debe favorecer luego, de un adecuado manejo de la promoción, la afluencia de visitantes a las áreas propuestas.

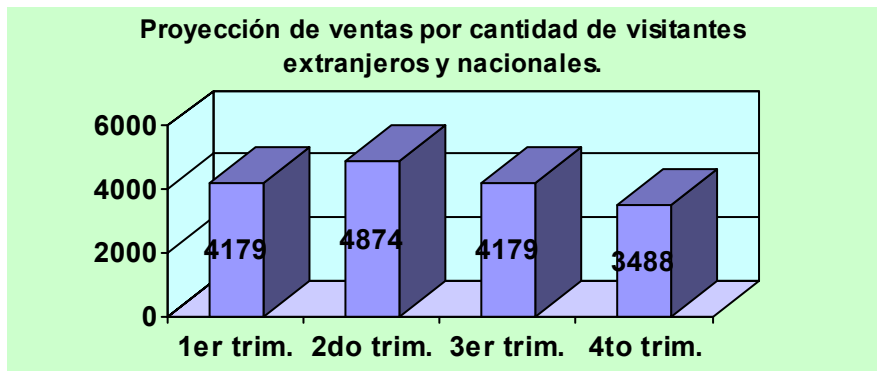
La afluencia se prevé de los visitantes externos (turismo receptivo) como a los visitantes locales (que residen en el municipio, zona cercanas y lejanas que conocen nuestros atractivos), en cualquiera de los dos casos la estimación de la demanda se han tratado de igual manera. Lo que ha determinado en este caso el cálculo realizado es la consulta con la Oficina de ECOTUR ubicada en el municipio y que comercializa productos similares en nuestro territorio y en otros lugares de la provincia, así como las estimaciones realizadas por el interés mostrado por turoperadores que se dieron cita en el evento del TURNAT efectuado en las áreas propuesta para realizar el proyecto. Además de los atractivos propios de la zona utilizada para el proyecto. Con estos elementos se logró la estimación de la demanda esperada, así como los elementos intrínsecos en el municipio que lo diferencia de otros similares cercanos y los precios tentadores utilizados como atractivos.

La oferta de los productos diseñado en presente trabajo están montado sobre la carga establecida para las áreas protegida que en nuestro caso supera las ofertas actuales y la demanda proyectada para los próximos cuatros años, considerando que la tendencia de la zona es al aumento del flujo de turistas producto de políticas de incentivo al sector, tasa de crecimiento de la economía de la zona.

Proyección de ventas

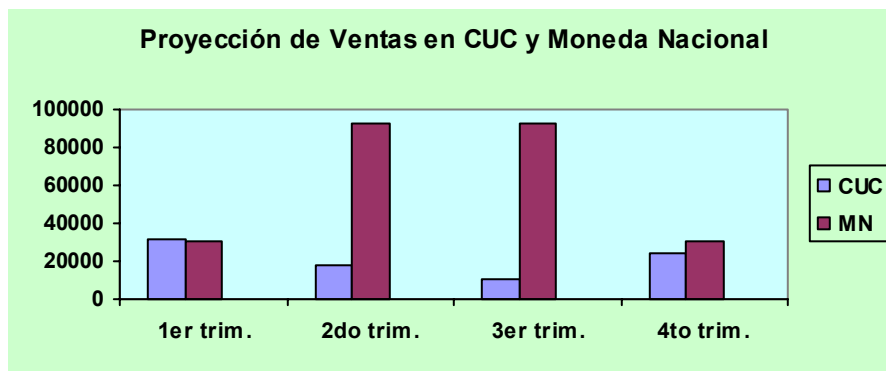
En el grafico No 1 se muestra el resultado de estar en un mercado en expansión, prácticamente inagotable motivado por las necesidades cada vez más creciente de conocer y observar la naturaleza y los paisajes rurales por parte de los turistas nacionales y extranjeros, con cercanía a tres área de desarrollo turístico, se han elaborado las proyecciones de ventas sobre la base de las demandas previstas en el Proyecto y de acuerdo a las necesidades de clientes potenciales. Ver anexo 2 y 3

Gráfico No.1



Fuente: Elaboración propia

Gráfico No. 2



Fuente: Elaboración propia

Precios

Con respecto al precio, se valoraron los productos similares en la provincia y otros sitios del país, siempre teniendo en cuenta la posibilidad de que sean tentativos para introducirnos en el mercado. Para la formación de los precios previstos en la investigación se tuvo como referencia el listado oficial de precios en CUC que presentan las materias y primas y materiales utilizados como son el combustible, lubricantes, etc.

Los precios de mercados similares a los de la competencia los mismos por modalidad son.

Sendero Las Maravillas 3 CUC por turistas

Observación Aves 5 CUC por turista

Recorrido Náutico 25 CUC por turistas

Para el presente trabajo se considera un nivel de visitante cubano similar al extranjero con precio entre 10 pesos para dos primeras actividades y 75 pesos para el tercero.

2.3 Análisis de la factibilidad de la inversión.

El monto de la inversión que se propone fue determinado por especialistas del establecimiento del Parque Nacional Caguanes en consulta con el Grupo Gestor de Desarrollo Local. El monto total solicitado para la inversión es \$84326 .00 que se distribuye en capital de trabajo con \$ 1 700.00 y la inversión fija en \$ 82626.80 integradas por los suministros necesarios para la compra y el montaje del motor de la lancha existente, la compra y adaptación de un vagón para el traslado de los turista por los senderos previstos en los paquetes turísticos, reparación capital del tractor para el tiro del vagón, la reparación de la camioneta Toyota, la reparación de las dos motos Suzuki, la compra de 4 bicicletas eléctricas así como los equipos necesarios a los trabajadores para el desarrollo de los productos turísticos con la calidad requerida y el manejo del área (pintura para cartelería, binoculares para la observación de aves, baterías y cargadores eléctricos para el sendero Espeleo - Arqueológico). Ver Anexo 4

A las actividades de comprendidas en la inversión se les propone un cronograma de ejecución del mismo que está enmarcado en un periodo de hasta un año. Ver anexo 5

La inversión en capital de trabajo se calculó siguiendo los desfases que se producen en los primeros meses del proyecto entre los pagos a realizar y la entrada de dinero por las ventas, además se tomo en cuenta la necesidad de mantener un nivel mínimo de efectivo para las operaciones bancarias. Se consideran entre otros compra de combustible, aceites y lubricantes, piezas de reposición como filtros de los equipos, bombillos, etc, Ver Tablas No 1 y 2

Tabla 1 Valor Total de la Inversión.

Concepto	Valor	%
Inversión fija	82,626	98%
Capital de trabajo	1,700	2%
Inversión total	84,326	100%

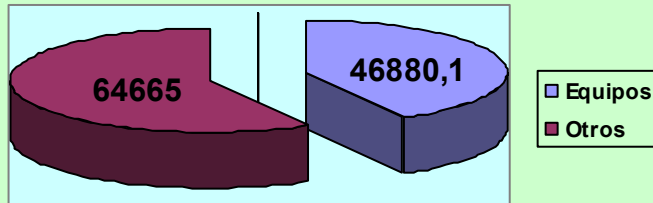
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2 Inversión fija por componentes.

Componentes	CUC	CUP	M Total
Equipos	34,726.0	12154.1	46,880.1
Otros	47,900.0	16765	64,665.0

Fuente: Elaboración propia.

Inversión Inicial por Componentes.



Fuente: Elaboración propia.

A partir de los índices de consumo utilizado para el traslado de los visitantes a las áreas previstas para su observación, para la estimación de los mismos se trabajó con la información ofrecida en las fichas de costo.

Partiendo de la Ficha de costo se realizaron los cálculos de los costos de operaciones y los costos totales del producto en CUC. Costo de la fuerza de trabajo directa ver mas adelante se tiene en cuenta los trabajadores vinculados directamente al proceso de producción. Se relaciona el salario básico, el encargo social conformado por el 14% de Seguridad social y el 25% del impuesto sobre la utilización de la fuerza de trabajo.

Tabla 3 Calculo del costo de la fuerza directa de trabajo.

Cargo	# trab	Salario mensual	Encargo Social	Costo total trabajador	Costo total mensual	Costo total Anual
			0.39	2+3	1 x 4	*12
Guías Especializados	10	457.00	178.28	635.41	6354.10	76249.20
Especialista de uso Público	1	457.00	178.28	635.41	635.41	7624.92
Operador de tractor	1	286.33	111.66	397.99	397.99	4775.88
Patrón Lanchas	2	442.06	172.40	614.46	1228.92	14747.04
Total	14	1642.65	640.62	2283.27	8616.42	103397.04
Total Costo Anual de la Fuerza de trabajo directa						103397.04

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la entidad.

Los flujos de tesorería que se muestran en la Anexo No. 6 y 7 reflejan las verdaderas entradas y salidas de efectivo del proyecto. Para ello se tuvo en cuenta que en los ingresos por ventas y los costos de materias primas y materiales de cada año, se quedan pendientes de cobro y pago, 30 días respectivamente. Estos se cobran y pagan en el periodo siguiente.

Para la confección del flujo de caja del proyecto, se tomaron los datos de la inversión de activos y de capital de trabajo, los ingresos, dados por las ventas de leche. También se analizaron partidas como los costos fijos y variables, los cuales fueron determinados

mediante los cálculos representados con anterioridad, además se tuvo en cuenta el valor residual y el capital de trabajo se adicionaron en el último año del proyecto.

Según las tasas establecidas en la Resolución No. 379-del 2003, del Ministerio de Finanzas y Precios, se ha calculado la depreciación donde se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Utilidades, y los Tipos Impositivos por Actividades Económicas. Las tasas empleadas fueron: para el equipo una depreciación del 10%.

Tabla 4 Proyección de los Flujos de Caja generados en CUC.

Evaluación Financiera del proyecto					
Conceptos	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
Inversión	84,326.00				
Flujos de las operaciones incrementales:					
Ventas totales		83698.00	87898.00	96687.80	106356.60
Costo de la mercancía		20833.90	20696.00	24068.40	26475.20
Depreciación		3711.60	3711.60	3711.60	3711.60
Gasto Administrativo		5313.90	4614.80	5076.30	5583.90
Utilidad antes de impuesto		53838.50	58875.60	63831.50	70585.80
Utilidad neta		53838.50	58875.60	63831.50	70585.80
Valor residual					40618.00
Recuperación del capital de trabajo					1700.00
Utilidad neta +					
Depreciación		57550.10	62587.20	67543.10	74297.40
Flujo de Caja	84,326.00	57550.10	62587.20	67543.10	116615.10

Evaluación Financiera del proyecto CUP							
Conceptos	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6
Inversión	30,619.00						
Flujos de las operaciones incrementales:							
Ventas totales		83698.00	87898.00	96687.80	106356.60	106356.60	106356.60
Costo de la mercancía		20833.90	20696.00	24068.40	26475.20	26475.20	26475.20
Depreciación		3711.60	3711.60	3711.60	3711.60	3711.60	3711.60
Gasto Administrativo		5313.90	4614.80	5076.30	5583.90	5583.90	5583.90
Utilidad antes de impuesto		53838.50	58875.60	63831.50	70585.80	70585.80	70585.80
Impuesto		18843.50	20606.50	22341.00	24705.00	24705.00	24705.00
Utilidad neta		34995.10	38269.20	41490.50	45880.80	45880.80	45880.80
Valor residual							12917.20
Recuperación del capital de trabajo							1700.00
Utilidad neta + Depreciación		38706.70	41980.80	45202.10	49592.40	49592.40	49592.40
Flujo de Caja	-30,619.00	38706.70	41980.80	45202.10	49592.40	49592.40	64209.30

Por abarcar todo el período de vida útil, para calcular el VAN del proyecto se considerarán como ingresos en el último año del período, determinados componentes del costo de inversión que mantienen su valor al final del proyecto, como los terrenos, el capital de trabajo o de explotación y el valor remanente de equipos y edificaciones, por los que estos valores deben ser concordados. Este indicador mide el número de años que transcurrirán desde la puesta en explotación de la inversión, para recuperar el capital invertido en el proyecto mediante las utilidades netas del mismo, considerando además la depreciación y los gastos financieros considerados como ingresos en el último año del período de vida útil. Ver Tabla No : 6 y 7

Tabla 5 Determinación del período de recuperación en CUC.

Criterios de evaluación	
VAN	112246
TIR	64%
PR	1.4
Costo de capital	12%

Fuente Elaboración Propia

Tabla 6 Determinación del Período de Recuperación en CUP.

Criterios de evaluación	
VAN	165953
TIR	193%
PR	1.1
Costo de capital	12%

Fuente Elaboración Propia

Evaluación del Proyecto:

La Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local, tiene como objetivo lograr una participación activa de los gobiernos municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos capaces de autofinanciarse, generar ingresos que posibiliten la sustitución efectiva de importaciones, especialmente alimentos y obtener ganancias que se destinen en beneficio local y de forma sostenible, como complemento de las estrategias productivas del país.

Partiendo de lo planteado anteriormente y de establecer Fondos de Fomento con fuentes internas o externas, como financiamiento inicial o ampliación para aquellos proyectos que lo necesiten, se ha evaluado el presente proyecto y sus resultados

arrojan la posibilidad de ingresar a la futura cuenta corriente del Consejo de Administración Municipal, distribución de las utilidades en los por cientos según se expresa en la tabla No 7.

Tabla 7 de las utilidades por años en CUC.

Distribución de las utilidades en CUC								
Años	Ingresos	Valor de Inversión	Costos de Prod.	Pago del Principal + intereses	Utilidades	Tributo Cuenta del CAM	Tributo Entidad ejecutora del proyecto	Tributo Entidad Prov
						%	%	%
						CUC	CUC	CUC
año 0	0.00	67850.00	0.00		-67850.00			
año 1	83620.00		22506.32	21169.20	39944.50	11983.34	19972.24	7988.90
año 2	87820.00		23636.75	23116.77	41066.50	12319.94	20533.24	8213.30
año 3	96602.00		26000.43	14691.99	55909.60	16772.87	27954.79	11181.92
año 4	106262.20		28600.47	15279.67	62382.1	18714.62	31191.03	12476.41
Total	374304.20	67850.00	100743.98	74257.62	131452.60	59790.78	99651.30	39860.52

2.4 Resultados del proyecto

Todo lo proyectado en el plan de negocio para la comercialización de los tres paquetes turísticos en el Parque Nacional Caguanes determinó que existen impactos positivos desde el punto de vista social y económico.

Incrementar la presencia de más de 8000 turistas en las áreas con atractivos valores naturales e histórico-culturales que pueden ser explotados sosteniblemente desde el punto de vista turístico.

Lograr la comercialización del producto con ingreso superiores a los \$ 80.0 MP CUC por año.

Incrementar 12 nuevos empleos como parte de los servicios creados

Beneficiados los ingresos de los centros generadores de servicios al turismo del municipio.

Puesta en explotación de una embarcación y un tractor para el acceso a las áreas con fines turísticos.

Elevado el monitoreo ambiental, la investigación aplicada a los objetos de conservación del área protegida, el patrullaje sistemático de estos objetos de conservación (especies y sus hábitat) con potencial turístico.

Aumento de las opciones laborales en las comunidades cercanas al área del Parque Nacional Caguanes.

Beneficiadas otras entidades del territorio como Motel San José del Lago, Unidades del Comercio y la Gastronomía (Motel Playa Vitoria), museos.

Conclusiones

El estudio de la bibliografía reveló una amplia base conceptual, sobre estudios de factibilidad económica y proyectos de inversión, existiendo una correlación entre ellos, en aras de tomar decisiones.

El diagnóstico demostró que existen potencialidades en el área de estudio para el desarrollo del turismo comunitario.

Los indicadores desisores en la inversión objeto de estudio demuestran la liquidez de la inversión y que la misma se recupera en el período establecido.

RECOMENDACIONES

Proponer a las entidades locales la ejecución de la inversión por las posibilidades reales de recuperación que tiene y los beneficios que brindará localmente.

Recomendar el diseño de la estrategia de Marketing para este producto.

BIBLIOGRAFIA

Alemán, Alodia, “Desigualdades Territoriales y Desarrollo Local. Consideraciones para Cuba.” Revista Economía y Desarrollo. Edición Especial. Vol. 136. P -160. La Habana, Cuba. 2004.

Andrews, K.R. (1984) The Concept of Corporate Strategy. Richard D. Irwin, Homewood, Ill., USA, p. 9. Existe edición en castellano: El Concepto de Estrategia de la Empresa. Orbis, Barcelona.

Becerra, Francisco. Guía de estudio teorías sobre el desarrollo maestría en ciencia, tecnología y sociedad. Universidad de Cienfuegos, 2008.

Castro Rúz, Raúl, Conclusiones de la Asamblea Nacional. 24 de Febrero de 2008.

Camino, David. Lara, Juan. Microfinanzas y desarrollo en América Latina. El papel de las instituciones públicas de cooperación.

Castillo, Luís, “Clases sobre desarrollo local”, Universidad de La Habana, Facultad de Economía.

Grupo Ejecutivo de Perfeccionamiento Empresarial, Guía metodológica para la elaboración del diagnóstico empresarial, Octubre 2007.

Padilla, Yuderkis. El desarrollo local y la medición de los indicadores de ciencia y tecnología. Resultado de investigación. Rodas, programa GUCID. Universidad de Cienfuegos. 2007.

Pérez Rangel, Mercedes. Resumen: Instrumento para la definición de políticas de Desarrollo Local/ Mercedes Pérez Rangel, Ramón González Fontes, Tutor, Tesis Doctoral, Universidad de Camaguey(c). 2004. p.16

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- ¹ Castro Tato, M. Análisis General de las Etapas Fundamentales de Decisión en Proyectos de Inversión. Economía y Desarrollo (La Habana) 1971.
- ² Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.2008-2012 .
- ³ Manual para la preparación de Estudios de Viabilidad Industrial. Naciones Unidas. Nueva York , 1978. (ONUDI) 5. DECISIONES FINANCIERAS una necesidad empresarial. Colección Temas Financieros. A. Demestre, C.Castells, A. González.
- ⁴ . Baca Urbina, Gabriel."Evaluación de proyectos". Editorial McGraw-Hill .Cuarta edición. México D.F, México, 2004
- ⁵ Colectivos de autores 2002 Planes estratégicos para el desarrollo sostenible en Los Cayos. Informe
- ⁶ Rodríguez Lubián, Arnoldo."Desarrollo Local en Cuba". Economista, funcionario del departamento de América del Norte del MINVEC.
- ⁷ Guzón, Ada. "Potencialidades de los municipios cubanos para el desarrollo local". tesis de maestría. Edición ligera. La habana, cuba. 2003.
- ⁸ Alemán, Alodia, Desigualdades Territoriales y Desarrollo Local. Consideraciones para Cuba. 2004.
- ⁹ Vásquez Barquero, A. Desarrollo Local. Una estrategia de creación de empleo. ED. Pirámide. Madrid.1988.
- ¹⁰ Ecosistema Sabana Camaguey. Proyecto PNUD- GEF. CUB-98.G32; CUB-99-G81.
- ¹¹ Pulido. et. al. 2010. Plan de manejo reserva de la Biosfera Buenavista.
- ¹² Porter, Michael E. Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Ed. CECSA. 5ta Edición. México, 1990.

ANEXOS

ANEXO 1 Determinación de la DAFO.

Estimado cliente:

Nuestra entidad se encuentra realizando un estudio que nos permitirá evaluarnos y llevar a cabo procesos de mejoras continuas, en la actividad de producción de helados por ello le solicitamos sus valiosas opiniones al respecto.

A continuación le solicitamos nos liste aspectos, las principales situaciones positivas y negativas, externas e internas relacionadas con esta actividad.

Muchas Gracias :

Amenazas:

Oportunidades:

Debilidades:

Fortalezas:

Anexo No 2 Proyecciones de las ventas por meses y cantidad de turistas

Año 1 Proyección de Ventas para el primer año Cantidad : visitantes Extranjeros							
Productos:	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sendero Las Maravillas	522	522	522	522	174	174	174
Observación Aves	209	209	209	209	70	70	70
Recorrido Náutico	313	313	313	313	105	105	105
Total	1044	1044	1044	1044	349	349	349

Año 1 Proyección de Ventas para el primer año Cantidad : visitantes Extranjeros						
Productos:	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Sendero Las Maravillas	174	174	174	522	522	4176
Observación Aves	70	70	70	209	209	1674
Recorrido Náutico	105	105	105	315	315	2512
Total	349	349	349	1046	1046	8362

Año 1 Proyección de Ventas para el primer año Cantidad : visitantes Nacionales
Extranjeros

Productos:	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sendero Las Maravillas	174	174	174	522	522	522	522
Observación Aves	70	70	70	209	209	209	209
Recorrido Náutico	105	105	105	313	313	313	313
Total	349	349	349	1044	1044	1044	1044

Productos:	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Sendero Las Maravillas	522	522	174	174	174	4176
Observación Aves	209	209	70	70	70	1674
Recorrido Náutico	313	313	105	105	105	2508
Total	1044	1044	349	349	349	8358

Anexo 3 Proyección Anual de Ventas en valores

Proyección de Ventas para el primer año (en valor: CUC)

Productos:	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sendero Las Maravillas	1,566.00	1,566.00	1,566.00	1,566.00	522.00	522.00	522.00
Observación Aves	1,045.00	1,045.00	1,045.00	1,045.00	350.00	350.00	350.00
Recorrido Náutico	7,825.00	7,825.00	7,825.00	7,825.00	2,625.00	2,625.00	2,625.00
Total	10,436.00	10,436.00	10,436.00	10,436.00	3,497.00	3,497.00	3,497.00

Productos:	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Sendero Las Maravillas	522.00	522.00	522.00	1,566.00	1,566.00	12,528.00
Observación Aves	350.00	350.00	350.00	1,045.00	1,045.00	8,370.00
Recorrido Náutico	2,625.00	2,625.00	2,625.00	7,875.00	7,875.00	62,800.00
Total	3,497.00	3,497.00	3,497.00	10,486.00	10,486.00	83,698.00

Proyección Anual de Ventas (en MN)

Proyección de Ventas para el primer año (en valor: MN)

Productos:	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sendero Las Maravillas	1740.00	1740.00	1740.00	5220.00	5220.00	5220.00	5220.00
Observación Aves	700.00	700.00	700.00	2090.00	2090.00	2090.00	2090.00
Recorrido Náutico	7875.00	7875.00	7875.00	23475.00	23475.00	23475.00	23475.00
Total	10315.00	10315.00	10315.00	30785.00	30785.00	30785.00	30785.00

Productos:	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Sendero Las Maravillas	5220.00	5220.00	1740.00	1740.00	1740.00	41760.00
Observación Aves	2090.00	2090.00	700.00	700.00	700.00	16740.00
Recorrido Náutico	23475.00	23475.00	7875.00	7875.00	7875.00	188400.00
Total	30785.00	30785.00	10315.00	10315.00	10315.00	246900.00

Anexo No 4 Principales elementos de la inversión, la cantidad y el valor de cada componente.

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Compra de Motor y accesorios	1	35000.00	35,000.00
Compra de un Vagón	1	6000.00	6,000.00
Instalación del motor de la embarcación	1	4000.00	4,000.00
Reparación del Tractor MTZ 80	1	10950.00	10,950.00
Acondicionamiento de Vagón	1	3500.00	3,500.00
Insumos necesarios para el desarrollo de los productos turísticos	1	5400.00	5,400.00
Reparación de la camioneta Toyota de 4 plazas doble cabina.	1	9000.00	9,000.00
Reparación de motos suzuki	2	3098.00	6,196.00
Compra de bicicletas eléctricas:	4	645.00	2,580.00
TOTAL			82,626.00

Anexo 5 Cronograma de ejecución del proyecto

RESULTADOS PLANIFICADOS	ACCIONES PRINCIPALES	INICIO	TERMINACIÓN
<p>Puesta en marcha del tractor, utilizado indistintamente para actividades como recorridos turísticos fundamentalmente al sedero “Las maravillas que atesora Caguanes”, La observación de aves y el manejo del área del área.</p>	<p>Realización de la compra del motor, así como neumáticos, baterías y luminarias para el tractor.</p>	Mes 1	Mes 3
	<p>Realización de la remotorización del tractor.</p>	Mes 4	Mes 6
	<p>Trabajo en el sistema eléctrico, acondicionamiento del equipo.</p>		
<p>Puesta en marcha de una embarcación del Parque Nacional Caguanes. Utilizada para actividades turísticas, como recorridos náuticos, el mantenimiento de la infraestructura turística y el monitoreo del uso público con énfasis en el turismo.</p>	<p>Realización de la compra de un motor D3-1401 hp con cola.</p>	Mes 1	Mes 3
	<p>Instalación del motor de la embarcación.</p>	Mes 3	Mes 6

RESULTADOS PLANIFICADOS	ACCIONES PRINCIPALES	INICIO	TERMINACIÓN
<p>Reparación de la camioneta Toyota de 4 plazas doble cabina, medio de transporte rápido. Esta será utilizada como medio de transporte para, segmentos de turismo especializado, de aventura, científico y libre (turismo fuera de circuitos) y para el control de actividades de interpretación y protección, el mantenimiento de la infraestructura turística y el monitoreo del uso público para que tribute al fortalecimiento del programa turístico.</p>	Realización de la contratación de la reparación de la camioneta.	Mes 1 Mes 3	Mes 2 Mes 5
	Realización de la reparación	Mes 5	Mes 6
	Tapicería y Chapistería de la camioneta.	Mes 8	Mes 8
	Compra de neumáticos y accesorios.		
<p>Reparación de dos motos suzuki. Las cuales serán utilizadas en la transportación de Guías y personal de apoyo a las áreas previstas, la realización de patrullajes a las áreas priorizadas además de las actividades propias de monitoreo y manejo de los recursos naturales con énfasis en los utilizados para el uso público.</p>	Realización de la contratación de la reparación de las motos suzuki	Mes 7 Mes 9	Mes 8 Mes 10
	Realización de la reparación de las motos suzuki	Mes 10	Mes 10
	Compra de neumáticos		

RESULTADOS PLANIFICADOS	ACCIONES PRINCIPALES	INICIO	TERMINACIÓN
<p>Compra de bicicletas eléctricas: estas serán utilizadas para la trasportación individual de los guías que prestarán su servicios en el centro de visitantes, patrón de embarcación que apoyará el recorrido náutico, además poder acceder con mayor frecuencia a otras áreas de uso público y de monitoreo y poder cumplir en un 100% con los objetivos para lo que estamos creado.</p>	<p>Contratación de la compra de las bicicletas.</p>	Mes 3	Mes 4
	<p>Compra de las bicicletas</p>	Mes 4	Mes 6
<p>Adquisición y Acondicionamiento de un vagón para la transportación de visitantes. Utilizado para actividades de recorridos turísticos, y apoyo a las actividades de manejo y monitoreo que tributen ala protección de los recursos naturales.</p>	<p>Realización de la compra del vagón.</p>	Mes 1	Mes 3
	<p>Acondicionamiento estético del vagón.</p>	Mes 3	Mes 7
<p>Adquisición de insumos necesarios para el desarrollo de los productos turísticos con la calidad requerida y el manejo del área (pintura para cartelería, binoculares para la observación de aves, baterías recargables y cargadores eléctricos para el sendero Espeleo-arqueológico.</p>	<p>Realización de la compra de baterías y cargadores eléctricos, binoculares, pinturas.</p>	Mes 1	Mes 6

Anexo 6 Flujo de Tesorería Proyectado por Meses (CUC) año X

Flujo de Tesorería Proyectado							
Flujo de tesorería	año	1					
Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Entradas por ventas a crédito	10,436.00	10,436.00	10,436.00	10,436.00	3,497.00	3,497.00	3,497.00
Total Entradas	10436.00	10436.00	10436.00	10436.00	3497.00	3497.00	3497.00
Salidas							
Pago de las compras a crédito	1,736.20	1,736.20	1,736.20	1,736.20	1,736.20	1,736.20	1,736.20
Gasto Administrativo	442.80	442.80	442.80	442.80	442.80	442.80	442.80
Reembolso del principal de la deuda	1,764.10	1,764.10	1,764.10	1,764.10	1,764.10	1,764.10	1,764.10
Pago de intereses	272.80	272.80	272.80	272.80	272.80	272.80	272.80
Total Salidas	4,215.90	4,215.90	4,215.90	4,215.90	4,215.90	4,215.90	4,215.90
Saldo inicial de efectivo	1,699.70	7,919.80	14,139.80	20,359.90	26,580.00	25,861.10	25,142.10
Entradas menos salidas	6,220.10	6,220.10	6,220.10	6,220.10	-718.90	-718.90	-718.90
Saldo Final de efectivo	7,919.80	14,139.80	20,359.90	26,580.00	25,861.10	25,142.10	24,423.20

Conceptos	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Entradas por ventas a crédito	3,497.00	3,497.00	3,497.00	10,486.00	10,486.00
Total Entradas	3497.00	3497.00	3497.00	10486.00	10486.00
Salidas					
Pago de las compras a crédito	1,736.20	1,736.20	1,736.20	1,736.20	1,736.20
Gasto Administrativo	442.80	442.80	442.80	442.80	442.80
Reembolso del principal de la deuda	1,764.10	1,764.10	1,764.10	1,764.10	1,764.10
Pago de intereses	272.80	272.80	272.80	272.80	272.80
Total Salidas	4,215.90	4,215.90	4,215.90	4,215.90	4,215.90
Saldo inicial de efectivo	24,423.20	23,704.30	22,985.40	22,266.50	28,536.50
Entradas menos salidas	-718.9	-718.90	-718.90	6,270.10	6,270.10
Saldo Final de efectivo	23,704.3	22,985.40	22,266.50	28,536.50	34,806.60

Anexo 7 Flujo de Tesorería Proyectado por Meses para MN año X

Flujo de tesorería	año	1					
Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Entradas por ventas a crédito	10,315.00	10,315.00	10,315.00	30,785.0	30,785.00	30,785.00	30,785.00
Total Entradas	10,315.00	10,315.00	10,315.00	30,785.0	30,785.00	30,785.00	30,785.00
Salidas							
Pago de las compras a crédito	412.50	412.50	412.50	1,234.00	1,234.00	1,234.00	1,234.00
Otros gastos variables	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Fuerza de trabajo directa	8,576.30	8,576.30	8,576.30	8,576.30	8,576.30	8,576.30	8,576.30
Gasto Administrativo	384.60	384.60	384.60	384.60	384.60	384.60	384.60
Gasto comercial	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Reembolso del principal de la deuda	2,019.80	2,019.80	2,019.80	2,019.80	2,019.80	2,019.80	2,019.80
Pago de intereses	80.80	80.80	80.80	80.80	80.80	80.80	80.80
Pago de impuesto	5,724.00	5,724.00	5,724.00	5,724.00	5,724.00	5,724.00	5,724.00
Total Salidas	17,197.90	17,197.90	17,197.90	18,019.40	18,019.40	18,019.40	18,019.40
Saldo inicial de efectivo	34,806.60	27,923.70	21,040.80	14,157.80	26,923.40	39,689.00	52,454.60
Entradas menos salidas	-6,882.90	-6,882.90	-6,882.90	12,765.60	12,765.60	12,765.60	12,765.60
Saldo Final de efectivo	27,923.70	21,040.80	14,157.80	26,923.40	39,689.00	52,454.60	65,220.10

Conceptos	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Entradas por ventas a crédito	30,785.00	30,785.00	10,315.00	10,315.00	10,315.00
Total Entradas	30,785.00	30,785.00	10,315.00	10,315.00	10,315.00
Salidas					
Pago de las compras a crédito	1,234.00	1,234.00	412.50	412.50	412.50
Otros gastos variables	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Fuerza de trabajo directa	8,576.30	8,576.30	8,576.30	8,576.30	8,576.30
Gasto Administrativo	384.60	384.60	384.60	384.60	384.60
Gasto comercial	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Reembolso del principal de la deuda	2,019.80	2,019.80	2,019.800	2,019.80	2,019.80
Pago de intereses	80.80	80.80	80.80	80.80	80.80
Pago de impuesto	5,724.00	5,724.00	5,724.00	5,724.00	5,724.00
Total Salidas	18,019.40	18,019.40	17,197.90	17,197.90	17,197.90
Saldo inicial de efectivo	65,220.10	77,985.70	90,751.30	83,868.40	76,985.40
Entradas menos salidas	12,765.60	12,765.60	-6,882.90	-6,882.90	-6,882.90
Saldo Final de efectivo	77,985.70	90,751.30	83,868.40	76,985.40	70,102.50