

Artículo de investigación, Recibido: 15-05-2023, Aceptado: 18-07-2023

## Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana

*Project for the tourist marketing of the Cuban Parrot breeding station*

**Amanda Casanova Martínez. Universidad de Matanzas. Matanzas. Cuba.**

[amandacasanova@nauta.cu](mailto:amandacasanova@nauta.cu)

### Resumen

El turismo sigue estando hoy como una de las principales fuentes de ingresos de divisas para Cuba. Entre los atractivos de la isla que mencionan los visitantes están los paisajes naturales, los destinos de sol y playa, el clima cálido y la seguridad ciudadana, la historia y cultura locales. De ahí la necesidad de buscar alternativas encaminadas a lograr la diversificación de las ofertas con vistas a satisfacer a plenitud los deseos y requerimientos de ese nuevo turista, que brinda un servicio personalizado. El análisis y la investigación del presente proyecto busca proponer la creación de una nueva oferta turística con precio de entrada para para la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana para la comercialización de la misma. Como parte de este trabajo, se aplicaron diferentes métodos como la revisión bibliográfica, el análisis de documentos, la observación participante, entre otros. También se emplearon herramientas informáticas como Microsoft Project.

**Palabras clave:** clientes, oferta, entidad, proyecto.

### Abstract

*Today tourism continues to be one of the main sources of income for foreign exchange for Cuba. Among the attractions of the island mentioned by visitors from any country are the landscapes nature, sun and beach destinations, warm weather and citizen security, history and local culture. Aimed at achieving the diversification of offers with a view to fully satisfying the wishes and requirements of this new tourist, providing a personalized service and of excellence. The analysis and research of this project seeks to propose the creation of a new tourist offer with entry price for the Reproduction Station of the Cuban Parrot for its commercialization. As part of this work, applied different methods such as literature review, document analysis, participant observation, among others. Computer tools were also used. like Microsoft Project.*

**Keywords:** clients, offer, entity, project.

## Introducción

Un proyecto es un emprendimiento de carácter temporal que busca obtener un objetivo concreto. Así, hay que tener en cuenta algunos factores esenciales: se trata de una actividad distinta de la actividad regular de la empresa y una tarea determinada, con un principio y final delimitados, y que dispondrá de unos recursos, tanto temporales, como materiales, como humanos, también delimitados.

El ser humano se ha embarcado en proyectos a lo largo de toda su estancia sobre el planeta Tierra. Es algo tan intrínseco a nuestra naturaleza que resultaría imposible determinar en qué momento los primeros seres humanos se ponen de acuerdo para gestionar los recursos disponibles y alcanzar un objetivo grupal desde tiempos remotos. Más adelante en el tiempo, y conforme la evolución de la ciencia y la tecnología permiten propósitos mayores, podemos encontrar civilizaciones que ahondaron más en la creación de proyectos para alcanzar logros que aún hoy perduran.

La producción se sistematiza y optimiza al máximo. Los recursos cada vez son mayores y se profundiza en la distinción entre recursos humanos y recursos materiales. Pero no es sino hasta finales del siglo XIX que ve la luz la dirección de proyectos moderna. En una época dinámica y de asombro continuo, en la que grandes figuras de las finanzas y la tecnología (personajes históricos como H.P. Morgan, Edison o Nikola Tesla) mueven el mundo a través de inmensas obras de ingeniería de complejidad antes desconocida, se hace necesario crear herramientas específicas que faciliten la dirección de proyectos cada vez más exigentes. A día de hoy es el ingeniero Henry Gantt el considerado como “padre” o “precursor” de la dirección de proyectos moderna. A inicios del Siglo XX Gantt desarrolla el conocido como “Diagrama de Gantt”, como alternativa al Harmonograma, propuesto por Karol Adamiecki. El Diagrama de Gantt resulta ser todo un éxito en la práctica, que es utilizado en tareas tan relevantes como la construcción de barcos durante la Primera Guerra Mundial. De hecho, el Diagrama de Gantt sigue todavía muy utilizado aún en nuestros días.

Al tiempo, también se desarrollan nuevas técnicas para la proyección de costes, formándose en 1956 la Asociación Americana de Ingenieros de Costes. Durante los años 60 se alcanzan nuevos logros. En Europa, se crea la IPMA o “Asociación Internacional para la Gestión de Proyectos”, en la forma de federación de varias asociaciones nacionales. De forma casi paralela, en Estados Unidos es creado el PMI o Instituto de Gestión de Proyectos. No obstante, aún quedaban cosas por cambiar. Con la llegada de las Tecnologías de la Información durante los años 70 y 80, la gestión de proyectos da un nuevo salto. Así, surgen los softwares de gestión de proyectos y aparecen enfoques más evolucionados y específicos para materias concretas, como el PRINCE2, que propone un método genérico para la gestión de proyectos y se centra en la definición y entrega de productos o el CCPM, que se centra en la disponibilidad limitada de recursos y en la prioridad según parámetros de criticidad, al tiempo que surgen conceptos como el de Gestión de Proyectos Ágil. Y cada día surgen nuevos cambios y enfoques. En un mundo cada vez más dinámico, la gestión de proyectos no para de evolucionar. La Historia de la Gestión de Proyectos ha sido larga, pero sigue escribiendo nuevas páginas día a día.

Es en este marco que se hace imprescindible la aplicación de la Dirección Integrada y Evaluación de Proyectos (DIEP) en la empresa contemporánea, particularmente en la empresa turística, por la intensidad de la diferenciación que es bien alta entre los destinos y prestatarios de los servicios turísticos y por las propias características del fenómeno turístico.

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Sin embargo, la realidad es que muy pocas empresas, en el área turística son capaces de establecer sus objetivos que tiene en cuenta una serie de alternativas las cuales constituyen proyectos, por tanto, continúan la aplicación de métodos tradicionales de gestión, con muy pocos resultados.

Cuba es una importante plaza para el turismo de naturaleza en el Caribe. El ingreso de un mayor número de visitantes produce la demanda de nuevos productos que van más allá del turismo tradicional de sol y playa y es ahí donde han surgido propuestas hacia otros productos y modalidades como son las ecoturísticas o del turismo de naturaleza. Es una prioridad del sector diversificar la oferta turística, acorde con las nuevas tendencias y de los atributos del destino. Durante los últimos años se ha registrado en Cuba un crecimiento gradual y sostenido de la demanda de productos-destinos asociados al Turismo de Naturaleza, para los cuales el país posee excepcionales condiciones. Las áreas protegidas son el escenario por excelencia para el desarrollo del Turismo de Naturaleza, aunque pueden utilizarse otras, que sin ser protegidas reúnan valores significativos y que estén bien conservados.

Para poder satisfacer las necesidades de los clientes es necesario una infraestructura adecuada para el visitante, de forma tal que cuente con las características naturales que brinda esta modalidad turística de la que se trata, tener en cuenta si es en un área protegida, con el marco legal pertinente para la construcción de inmuebles en este tipo de zona. La inversión en el turismo de naturaleza en Cuba analizada teóricamente demuestra la complejidad del proceso inversionista y la particularidad de los proyectos de inversión del Turismo de Naturaleza por su relación turismo y medio ambiente y turismo y desarrollo en el marco normativo y regulatorio cubano. Las infraestructuras turísticas de restauración, alojamiento, recreación, servicio natural, comercio, servicios de apoyo y otras actividades del producto turístico de naturaleza se caracterizan por el uso de tecnologías amigables con el medio ambiente. Su arquitectura debe ajustarse a las normas cubanas de calidad y a las especificidades del sector del Turismo.

Actualmente el municipio de Jagüey Grande (municipio al que pertenece la entidad a analizar) cuenta con desarrollo muy pobre de esta modalidad turística, por lo que los turistas que lo visitan tienen la posibilidad de interactuar muy poco con la naturaleza, generándoles ciertas inquietudes a los mismos. De ahí la necesidad de buscar alternativas encaminadas a lograr el aumento de la poca oferta actual con el objetivo de satisfacer los deseos de los turistas visitantes. Lo visto hasta aquí conforma la situación problemática, que permite plantear como problema de la investigación: la falta de un proyecto turístico que pueda ayudar a crear una oferta turística con precio de entrada para la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana.

Por tanto, se tiene como objetivo general de la investigación: proponer la creación de un proyecto de oferta turística con precio de entrada para la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana para diversificar las ofertas turísticas en el municipio.

El método teórico empleado en la investigación fue el método de Análisis y Síntesis de la información recopilada.

Los Métodos Empíricos que se emplearon fueron: Observación, la cual se realizó mediante la observación de la inexistencia de una oferta turística para la Entidad. Se aplicó como técnica para este método la observación participante. Análisis de Documentos, en el cual se recopiló todos los datos e información necesaria para el desarrollo del proyecto. Entrevista, en la cual se entrevistaron a funcionarios y trabajadores para determinar sus funciones y otros datos.

## Desarrollo

### Fase I: Análisis de la situación.

#### Situación actual:

- La Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana se encuentran la finca conocida como Finca San Isidro en el municipio de Jagüey Grande, exactamente a 9 Km del mismo y a 8 Km de la Autopista Nacional por la carretera que une el municipio de Jagüey Grande y a la Ciénaga de Zapata, con un pequeño desvío de unos 300 metros por un camino transitable para cualquier medio de transporte. (Ver Figura 1)

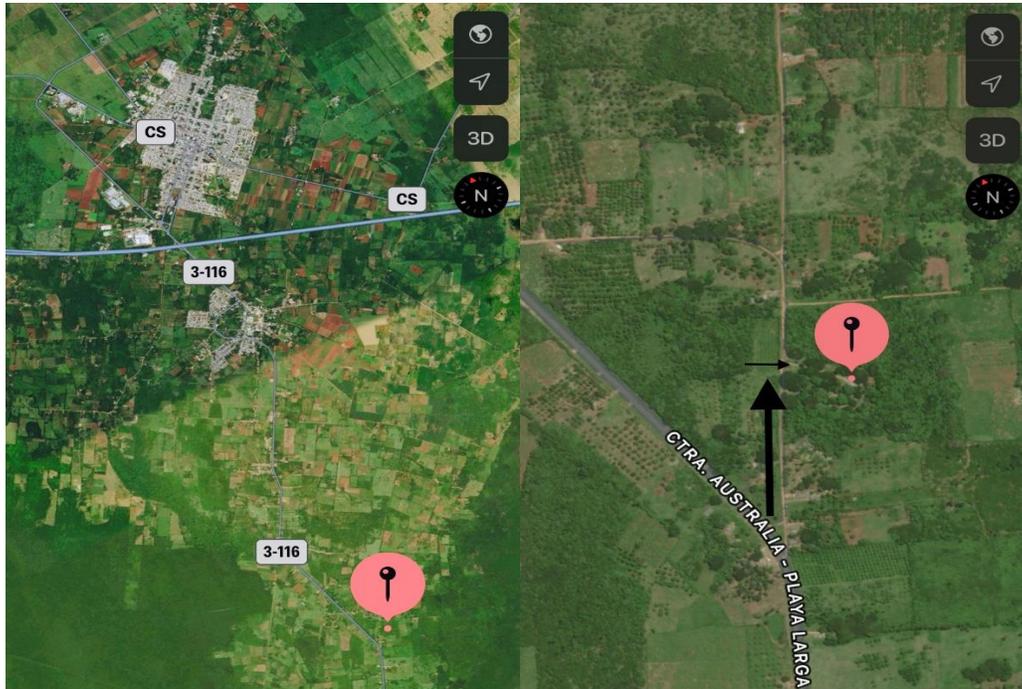


Figura 1. Situación geográfica

Fuente: Google Maps.

- Su creación se funda en el principio de un programa para salvaguardar a las especies animales en extinción en la Ciénaga de Zapata.
- Es única en su tipo en el país y es atendida por la Empresa Forestal Ciénaga de Zapata, la Empresa para la Conservación de la Ciénaga de Zapata (ECOCIENZAP), el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP) y el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA).
- En estos momentos disponen de 35 parejas reproductoras y decenas de ejemplares de cotorras más jóvenes en estado de desarrollo hasta alcanzar su madurez total que requieren de una permanente observación y cuidados.
- Es especialmente atractiva para interesados en la protección y conservación de especies en peligro de extinción y uienes llegan de visita enseguida se complacen en demostrarle afecto a las sonoras cotorras.
- Únicamente en la etapa de reproducción las aves se ponen algo furiosas y acostumbran a abalanzarse, sin duda en defensa del nido o de los pichones, por esto en el período de reproducción

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

se debe evitar la entrada del personal al área de reproducción, lo que solo estará disponible el área de desarrollo de crías.

- En la misma podrá disfrutar de la conservación de la especie e intercambiar con especialistas y trabajadores sobre sus diferentes características.
- Posee una infraestructura de jaulas para parejas reproductoras de cotorras y otras para los ejemplares jóvenes en desarrollo y exhibición en regulares condiciones.
- Actualmente se les da la bienvenida a los visitantes y se le explica los objetivos del centro, el manejo para la reproducción, alimentación y ciclo de vida de estos animales que presentan cierto grado de amenaza en el medio natural, se le acompañan a un pequeño recorrido por las jaulas de los animales y se les da la despedida sin fines lucrativos.
- La entidad no ofrece ningún tipo de servicio a la población ni a los turistas.
- Cuenta con casi todas las condiciones para brindar servicios de recorrido por las distintas áreas de la misma para los amantes de la naturaleza y las especies endémicas.
- No cuenta con una ruta de recorrido dentro de la entidad debido también a la falta de guías y de un precio de entrada.
- Debido a las características de conservación que se operan dentro la entidad, se descarta la posibilidad de la creación de algún servicio gastronómico.

**Situación deseada:**

Se aspira desarrollar una oferta turística con precio de entrada pensada para los clientes extranjeros y los nacionales con personal capacitado. Explotar las condiciones del lugar para obtener una nueva fuente de ingreso para las instituciones a la que pertenece la entidad y aspirar a que los trabajadores del local tengan un aumento en sus ingresos salariales

**Situación futura de no llevarse a cabo el proyecto:**

La entidad seguirá sin ofrecer algún tipo de servicio, que da lugar al desaprovechamiento de las potencialidades de la misma.

**Fase II Análisis de la participación.****Beneficiarios directos:**

- Clientes
- La propia entidad
- Trabajadores

**Beneficiarios indirectos:**

- Empresa Forestal Ciénaga de Zapata
- Instituciones a la que pertenece la entidad

**Perjudicados:**

- Nadie

**Fase III Análisis de los problemas.****Árbol de Problemas**

Realizando un proceso de identificación de los problemas a través de los métodos empíricos utilizados en la investigación, se han detectado una serie de aspectos negativos que presenta la entidad para la puesta en marcha de cualquier oferta turística.

Los principales problemas detectados son la carencia de un recorrido organizado a través de la entidad, la falta de personal capacitado para brindar un servicio de guía y de control de entradas, la baja publicidad a través de los medios online, la evidencia del desaprovechamiento de una oportunidad de negocio y la baja tasa de visitantes a la entidad. Todo lo anteriormente citado genera que no se comercialice ninguna oferta turística. (Ver Figura 2)

Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana

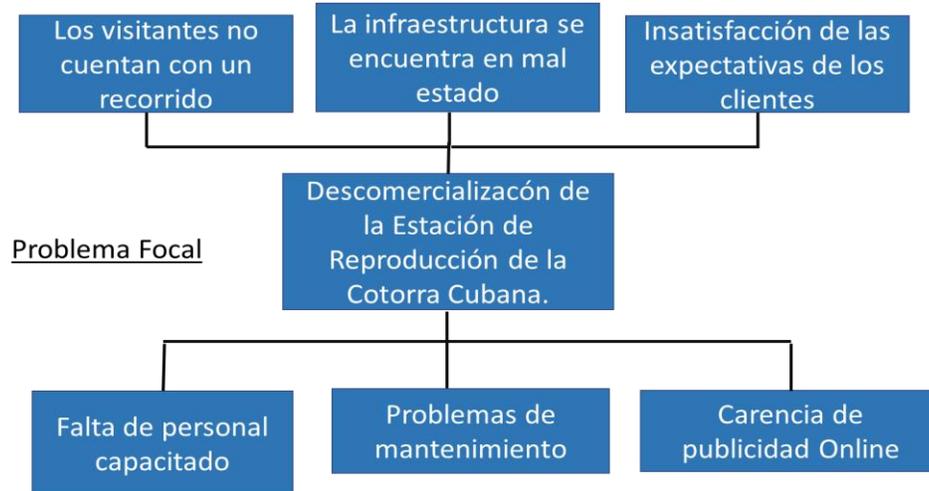


Figura 2. Árbol de problemas.

Fuente: Elaboración propia.

**Fase IV Análisis de los objetivos.**

**Árbol de Objetivos:**

En el análisis de los objetivos damos soluciones a los principales problemas detectados. Los objetivos a desarrollar son la creación de un recorrido organizado a través de la entidad, contratar personal capacitado para brindar un servicio de guía y de control de entradas, promover la oferta turística a través de los medios online, aumentar el número de visitantes a la entidad y obtener ingresos por la cantidad de clientes visitantes. Todo lo anteriormente citado genera que se comercialice una oferta turística (Ver Figura 3)

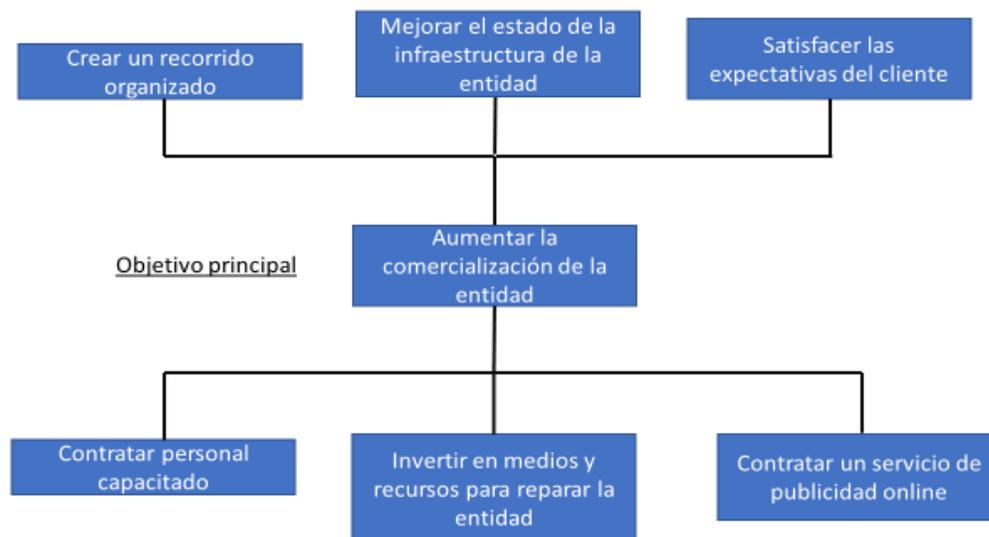


Figura 3. Árbol de objetivos

Fuente: Elaboración propia.

**Fase V Análisis de alternativas.**

A continuación, se presentan las actividades que son necesarias para la creación de las alternativas en caso de no desarrollarse la idea de proyecto inicial

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Medios:

- Contratar personal capacitado
- Invertir en medios y recursos para reparar la entidad
- Contratar un servicio de publicidad online

**Alternativa 1:** Como primera alternativa se tiene que contratar un portero. Comenzar la promoción con las condiciones actuales que son regulares y comenzar la venta del producto turístico una vez fijado el precio de entrada. IMG = 81.9617 (Ver Tabla 1)

Tabla 1. Análisis multicriterio de la alternativa 1

		Criterios de Factibilidad	Evaluación del criterio	MB	B	R	M	MM	Sumatoria			
Lista de Control	Comercial	Precio de venta	9		X				72	90		
		Poder adquisitivo del consumidor	8			X			48	80		
		Costo de distribución de los productos y/o servicios	9		X				72	90		
		Participación en el mercado	9		X				72	90		
		Niveles de competitividad	8			X			48	80		
		Canales de distribución	9		X				72	90		
		Costos de lanzamientos	10	X					100	100		
		Vida del producto	9		X				72	90		
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>556</b>	<b>710</b>	IMR Bloque 1	78.3098592	
	Técnica	Aprovechamiento de las capacidades	7				X		28	70		
		Posible desarrollo futuro	9		X				72	90		
		Efecto en el medio-ambiente	10	X					100	100		
		Tiempo de desarrollo	10	X					100	100		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>300</b>	<b>360</b>	IMR Bloque 2	83.3333333
	Financiera	Costos de Investigación y Desarrollo	10	X					100	100		
		Inversión propuesta	10	X					100	100		
		Flujo de Caja	10	X					100	100		
		Tasa de Interés de rendimiento	8			X			48	80		
		Estructura financiera	9		X				72	90		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>420</b>	<b>470</b>	IMR Bloque 3	89.3617021
Operacional	Nuevos procesos requeridos	10	X					100	100			
	Disponibilidad de personal	7				X		28	70			
	Compatibilidad con las capacidades actuales	8			X			48	80			
	Costos y disponibilidad de las materias primas y materiales	10	X					100	100			
	Costo de la mano de obra	10	X					100	100			
	Valor añadido	7				X		28	70			
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>404</b>	<b>520</b>	IMR Bloque 4	77.6923077	
Instituciones	Historial	9		X				72	90			
	Actitud antes del proceso de Innovación	8			X			48	80			
	Actitud antes el Riesgo	9		X				72	90			
	Clima Laboral	10	X					100	100			
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>292</b>	<b>360</b>	IMR Bloque 5	81.1111111	
										<b>IMG</b>	<b>81.9617</b>	

Fuente: Elaboración propia.

**Alternativa 2:** Como segunda alternativa también se debe contratar un portero. Iniciar la restauración y remodelación de los locales de la entidad y una vez concluidos este proceso comenzar la venta del producto turístico una vez fijado el precio de entrada, y el recibimiento de los clientes. IMG = 82.1106 (Ver Tabla 2).

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Tabla 2. Análisis multicriterio de la alternativa 2.

		Criterios de Factibilidad	Evaluación del criterio	MB	B	R	M	MM	Sumatoria			
L i s t a  d e  C o n t r o l	Comercial	Precio de venta	9		X				72	90		
		Poder adquisitivo del consumidor	9		X				72	90		
		Costo de distribución de los productos y/o servicios	9		X				72	90		
		Participación en el mercado	9		X				72	90		
		Niveles de competitividad	10	X					100	100		
		Canales de distribución	9		X				72	90		
		Costos de lanzamientos	9		X				72	90		
		Vida del producto	9		X				72	90		
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>604</b>	<b>730</b>		<b>IMR Bloque 1</b>	<b>82.739726</b>
	Técnica	Aprovechamiento de las capacidades	9		X				72	90		
		Posible desarrollo futuro	9		X				72	90		
		Efecto en el medio-ambiente	8			X			48	80		
		Tiempo de desarrollo	8			X			48	80		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>240</b>	<b>340</b>		<b>IMR Bloque 2</b>
	Financiera	Costos de Investigación y Desarrollo	8			X			48	80		
		Inversión propuesta	9		X				72	90		
		Flujo de Caja	9		X				72	90		
		Tasa de Interés de rendimiento	10	X					100	100		
		Estructura financiera	10	X					100	100		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>392</b>	<b>460</b>		<b>IMR Bloque 3</b>
	Operacional	Nuevos procesos requeridos	10	X					100	100		
		Disponibilidad de personal	9		X				72	90		
		Compatibilidad con las capacidades actuales	10	X					100	100		
		Costos y disponibilidad de las materias primas y materiales	8			X			48	80		
		Costo de la mano de obra	8			X			48	80		
Valor añadido		9		X				72	90			
<b>TOTAL BLOQUE</b>								<b>440</b>	<b>540</b>		<b>IMR Bloque 4</b>	<b>81.4814815</b>
Instituciones	Historial	9		X				72	90			
	Actitud antes del proceso de Innovación	9		X				72	90			
	Actitud antes el Riesgo	10	X					100	100			
	Ciirna Laboral	10	X					100	100			
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>344</b>	<b>380</b>		<b>IMR Bloque 5</b>	<b>90.5263158</b>
										<b>IMG</b>	<b>82.1106</b>	

Fuente: Elaboración propia.

**Análisis multicriterio de la alternativa 1 y 2**

Una vez realizado el análisis multicriterio de las 2 alternativas se decide seleccionar la alternativa 2 ya que es la más recomendable para dar solución al problema general de la investigación. La alternativa 2 tiene mayor índice de mérito general.

**Estudio de factibilidad de las Alternativas**
**Alternativa 1**
**Factibilidad de mercado:**

Una vez comercializada la oferta turística se espera la el recibimiento de nuevos mercados. La oferta turística estará destinada para todas las edades: los menores de 5 años con la supervisión de los padres y mayores de 5 años con la supervisión de algún adulto, para todos los amantes de la naturaleza y las especies endémicas cubanas. Tiene un carácter conservativo, protección animal y ecológico que convierte la oferta a la modalidad de turismo de naturaleza. Al no restaurarse ningún local de la entidad se debe tener en cuenta la satisfacción del cliente una vez visitado el lugar. Se contratará una persona de controlar la entrada a la entidad.

**Factibilidad social:**


**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

La oferta generará un aumento salarial en los trabajadores y el incremento de 1 nueva oportunidad de empleo.

**Factibilidad técnica:**

La entidad cuenta con todas las condiciones creadas, pero en regulares condiciones para comenzar el recibimiento de los clientes

**Factibilidad organizacional:**

La entidad presenta una correcta organización en sus procesos y trabajadores. Vinculada a la Empresa Forestal que se ocupa de los gastos y los presupuestos de la entidad.

**Factibilidad ambiental:**

La entidad al estar estrechamente vinculada con la conservación y protección del medio ambiente es totalmente ecológica.

**Factibilidad financiera:**

La culminación y la puesta en marcha del proyecto puede generar ingresos adicionales a la Empresa Forestal, y un aumento salarial a los trabajadores de la entidad.

**Factibilidad económica de la Alternativa 1:**

Se habilita una nueva plaza en la entidad para un portero para regular la entrada del personal al local donde su salario mínimo será de \$3600 mensuales.

Contratación de un portero...\$3600

2 uniformes para el portero...\$1000

Contrato con una MiPymes de publicidad online... \$20000

Costos totales...\$25600

Precio por persona = \$50

El recorrido se realizará 2 veces al día, 6 veces a la semana y un total de 24 veces al mes

Para no sobrecargar a la infraestructura y al personal.

$50 \cdot 480 = \$24\ 000$

Flujo de caja mensual

	1	2
-25600	24000	24000

**Valor actual neto:**

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+k} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n} = -A + \sum_{t=1}^n \frac{Q_t}{(1+k)^t}$$

$$Van = -25600 + 24000/(1+0.1)^1 + 24000/(1+0.1)^2$$

$$Van = 16052.89$$

Según el criterio del Van se puede llevar a cabo la inversión porque el Van es mayor a 0

**Período de retorno:**

0	1	2
-25600	24000	48000

$$PRI = a + (b-c) / d$$

$$PRI = 2 + (25600-48000) / 24000$$

$$PRI = 1.06$$

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana****Tasa de retorno:**

$$A = \sum Q_t / (1+K)^t$$

$$25600 = 48000 / (1+k)^2$$

$$(1+k)^2 = 48000 / 25600$$

$$(1+k)^2 = 1.875$$

$$(1+k) = \sqrt{1.875}$$

$$(1+k) = 1.37$$

$$K = 1.37 - 1$$

$$K = 0.37 = 37\%$$

**Índice de rentabilidad:**

$$IR = Q_n / A$$

$$IR = 48000 / 25600$$

$$IR = 1.875$$

Como el índice de rentabilidad es mayor que 0 se recomienda invertir en esta alternativa.

**Alternativa 2****Factibilidad de mercado:**

Una vez comercializada la oferta turística se espera la el recibimiento de nuevos mercados. La oferta turística estará destinada para todas las edades: los menores de 5 años con la supervisión de los padres y mayores de 5 años con la supervisión de algún adulto, para todos los amantes de la naturaleza y las especies endémicas cubanas. Tiene un carácter conservativo, protección animal y ecológico que convierte la oferta a la modalidad de turismo de naturaleza. Al restaurarse los locales de la entidad se espera un buen grado de satisfacción de los clientes que visitan el lugar. Se contratará una persona de controlar la entrada a la entidad.

**Factibilidad social:**

La oferta generará un aumento salarial en los trabajadores y el incremento de 1 nueva oportunidad de empleo.

**Factibilidad técnica:**

La entidad cuenta con todas las condiciones creadas y medios necesarios para iniciar la restauración y remodelación de los locales de la entidad.

**Factibilidad organizacional:**

La entidad presenta una correcta organización en sus procesos y trabajadores. Vinculada a la Empresa Forestal que se ocupa de los gastos y los presupuestos de la entidad.

**Factibilidad ambiental:**

Se debe tener en cuenta todas las medidas necesarias para evitar el daño al medioambiente.

**Factibilidad financiera:**

La culminación y la puesta en marcha del proyecto puede generar ingresos adicionales a la Empresa Forestal, y un aumento salarial a los trabajadores de la entidad.

**Factibilidad económica de la Alternativa 2:**

Se habilita una nueva plaza en la entidad para un portero para regular la entrada del personal al local donde su salario mínimo será de \$3600 mensuales.

Contratación de un portero...\$3600

2 uniformes para el portero...\$1000

Contratar una mini brigada de construcción...\$50000

Compra de recursos y materiales para la construcción ... \$40000

Alimentación para la brigada...\$20000



**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Compra de carteles de información y señales, costos de basura...\$10000

	Resumen Narrativo	Indicadores Verificables	Medio	Condiciones críticas
--	-------------------	--------------------------	-------	----------------------

Costos Totales...\$124600

Precio por persona = \$70

El recorrido se realizará 2 veces al día, 6 veces a la semana y un total de 24 veces al mes

Para no sobrecargar a la infraestructura y al personal.

 $70 \times 480 = \$33600$ 

Flujo de caja mensual.

	1	2	3	4	5
-124600	33600	33600	33600	33600	33600

**Valor actual neto:**

$$VAN = -A + \frac{Q1}{1+k} + \frac{Q2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Qn}{(1+k)^n} = -A + \sum_{t=1}^n \frac{Qn}{(1+k)^n}$$

 $Van = -124600 + 33600/(1+0.1)^1 + 33600/(1+0.1)^2 + 33600/(1+0.1)^3 + 33600/(1+0.1)^4 + 33600/(1+0.1)^5$ 
 $Van = 2770.1354$ 

Según el criterio del Van se puede llevar a cabo la inversión porque el Van es mayor a 0

**Período de retorno:**

0	1	2	3	4	5
-124600	33600	67200	100800	134400	168000

 $PRI = a + (b-c)/d$ 
 $PRI = 3 + (124600 - 100800)/33600$ 
 $PRI = 2.29$ 
**Tasa de retorno:**
 $A = \sum Q_t / (1+K)^t$ 
 $124600 = 134400 / (1+k)^4$ 
 $(1+k)^4 = 134400 / 124600$ 
 $(1+k)^4 = 1.08$ 
 $(1+k) = \sqrt[4]{1.08}$ 
 $(1+k) = 1.019$ 
 $K = 1.019 - 1$ 
 $K = 0.019 = 1.9\%$ 
**Índice de rentabilidad:**
 $IR = Q_n / A$ 
 $IR = 134400 / 124600$ 
 $IR = 1.08$ 

Como el índice de rentabilidad es mayor que 0 se recomienda invertir en esta alternativa.

**Fase VI Diseño de la Matriz de Marco Lógico.**

Se diseña la Matriz de Marco lógico que relaciona el sistema de objetivos del proyecto con los indicadores de verificación (Ver Tabla 3).

Tabla 3. Matriz de Marco Lógico

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Finalidad	-Entidad totalmente restaurada con una oferta única en su tipo.	-Satisfacción de salida de los clientes. -Aumento de visita de los clientes.	-Encuestas a los clientes. -Control de las entradas por días.	-No contar con el personal capacitado. -No control sobre el número de visitas diarias
Propósito	Comercializar la oferta turística.	-Incremento de ingresos. -Crecimiento del número de visitantes.	-Balance financiero. -Chequeo por el director de la entidad.	-No publicidad en los medios online. -Desconocimiento de la oferta turística
Resultados	-La creación de una oferta con precio de entrada para la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana. -Remodelación integral del lugar. -Ampliación de la modalidad de turismo de naturaleza en el municipio.	-Tener la oferta turística realiza una vez terminado -Ambientación total del lugar -Satisfacción de nuevos clientes	-Cartera de Productos. -Registros de culminación del lugar.	-Miedo a los nuevos posibles visitantes. -Demora del servicio de algún proveedor.
Insumos	-Creación de nuevas plazas. -Financiamiento para la inversión. -Reconstrucción y remodelación. -Diseño de estrategias para precios.	-Recibimiento de un aporte estatal de \$50 000. -Contratos de personal.	-Balance general. -Facturas. -Contratos	-No aprobación del aporte estatal.

Fuente: Elaboración propia.

**Fase VII Estudio de factibilidad.**

IMG = 87.29 (Ver Tabla 4)

Una vez realizado el análisis multicriterio de la alternativa se concluye que es altamente recomendable para dar solución al problema general de la investigación.

**Factibilidad de mercado:**

Una vez comercializada la oferta turística se espera la el recibimiento de nuevos mercados. La oferta turística será diseñada para todas las edades: los menores de 5 años con la supervisión de los padres y mayores de 5 años con la supervisión de algún adulto, para todos los amantes de la naturaleza y las especies endémicas cubanas. Tiene un carácter conservativo, protección animal y ecológico que

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

convierte la oferta a la modalidad de turismo de naturaleza. Al restaurarse los locales de la entidad se espera un buen grado de satisfacción de los clientes que visitan el lugar. Además de la contrata de 3 nuevos trabajadores que ayudarán en la mejora del proceso de realización de la oferta turística y de la organización de la misma.

		Criterios de Factibilidad	Evaluación del criterio	MB	B	R	M	MM	Sumatoria			
Lista de Control	Comercial	Precio de venta	10	X					100	100		
		Poder adquisitivo del consumidor	9		X				72	90		
		Costo de distribución de los productos y/o servicios	9		X				72	90		
		Participación en el mercado	9		X				72	90		
		Niveles de competitividad	10	X					100	100		
		Canales de distribución	9		X				72	90		
		Costos de lanzamientos	9		X				72	90		
		Vida del producto	9		X				72	90		
	<b>TOTAL BLOQUE</b>								<b>632</b>	<b>740</b>	<b>IMR Bloque 1</b>	<b>85.4054054</b>
	Técnica	Aprovechamiento de las capacidades	10	X					100	100		
		Posible desarrollo futuro	10	X					100	100		
		Efecto en el medio-ambiente	9		X				72	90		
		Tiempo de desarrollo	9		X				72	90		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>344</b>	<b>380</b>	<b>IMR Bloque 2</b>	<b>90.5263158</b>
	Financiera	Costos de Investigación y Desarrollo	9		X				72	90		
		Inversión propuesta	9		X				72	90		
		Flujo de Caja	9		X				72	90		
		Tasa de Interés de rendimiento	10	X					100	100		
		Estructura financiera	10	X					100	100		
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>416</b>	<b>470</b>	<b>IMR Bloque 3</b>	<b>88.5106383</b>	
Operacional	Nuevos procesos requeridos	9		X				72	90			
	Disponibilidad de personal	9		X				72	90			
	Compatibilidad con las capacidades actuales	10	X					100	100			
	Costos y disponibilidad de las materias primas y materiales	8			X			48	80			
	Costo de la mano de obra	8			X			48	80			
	Valor añadido	10	X					100	100			
<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>440</b>	<b>540</b>	<b>IMR Bloque 4</b>	<b>81.4814815</b>		
Instituciones	Historial	9		X				72	90			
	Actitud antes del proceso de Innovación	9		X				72	90			
	Actitud antes el Riesgo	10	X					100	100			
	Clima Laboral	10	X					100	100			
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>344</b>	<b>380</b>	<b>IMR Bloque 5</b>	<b>90.5263158</b>	
										<b>IMG</b>	<b>87.29</b>	

Tabla 4. Análisis multicriterio

Fuente: Elaboración propia.

**Factibilidad social:**

La oferta generará un aumento salarial en los trabajadores debido al aumento inminente de los ingresos y el incremento de 3 nuevas oportunidades de empleos.

**Factibilidad técnica:**

La entidad cuenta con todas las condiciones creadas y medios necesarios para iniciar la restauración y remodelación de los locales de la entidad, así como la capacidad para la contrata de los nuevos trabajadores.

**Factibilidad organizacional:**

La entidad presenta una correcta organización en sus procesos y trabajadores. Vinculada a la Empresa Forestal que se ocupa de los gastos y los presupuestos para la entidad.

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**
**Factibilidad ambiental:**

Se debe tener en cuenta todas las medidas necesarias para evitar el daño al medioambiente. También aumentar el número de cestos de basuras distribuidos por toda la instalación.

**Factibilidad financiera:**

La culminación y la puesta en marcha del proyecto puede generar ingresos adicionales a la Empresa Forestal, y un aumento salarial a los trabajadores de la entidad.

**Factibilidad económica:**

Se habilita una nueva plaza en la entidad para un portero para regular la entrada del personal al local donde su salario mínimo será de \$3600 mensuales.

Se habilita 2 nuevas plazas en la entidad para guías capacitados para brindar el recorrido donde el salario mínimo será de \$3800

Contratación de 2 guías...\$7600

4 uniformes para los guías...\$2800

Contratación de un portero...\$3600

2 uniformes para el portero...\$1000

Contratar una mini brigada de construcción...\$50000

Compra de recursos y materiales para la construcción ... \$40000

Alimentación para la brigada...\$20000

Compra de carteles de información y señales, cestos de basura...\$10000

Contrato con una MiPymes de publicidad online...\$20000

Costos Totales...\$155 000

Precio por persona = \$100

El recorrido se realizará 2 veces al día, 6 veces a la semana y un total de 24 veces al mes

Para no sobrecargar a la infraestructura y al personal.

100\*480 = \$48000

Flujo de caja mensual.

	1	2	3	4	5
-155000	48000	48000	48000	48000	48000

**Valor actual neto:**

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+k} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n} = -A + \sum_{r=1}^n \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

Van=-155000+48000/(1+0.1)+48000/(1+0.1)<sup>2</sup>+48000/(1+0.1)<sup>3</sup>+48000/(1+0.1)<sup>4</sup>+48000/(1+0.1)<sup>5</sup>

Van = 26 957.76

Según el criterio del Van se puede llevar a cabo la inversión porque el Van es mayor a 0

**Período de retorno:**

0	1	2	3	4	5
-155000	48000	96000	144000	192000	240000

PRI = a + (b-c)/d

PRI = 3 + (155000-144000)/48000

PRI = 3.23

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

**Tasa de retorno:**

$$A = \sum Q_t / (1+K)^t$$

$$155000 = 144000 / (1+k)^4$$

$$(1+k)^4 = 192000 / 155000$$

$$(1+k)^4 = 1.2387$$

$$(1+k) = \sqrt[4]{1.2387}$$

$$(1+k) = 1.054$$

$$K = 1.054 - 1$$

$$K = 0.054 = 5.4\%$$

**Índice de rentabilidad:**

$$IR = Q_n / A$$

$$IR = 192000 / 155000$$

$$IR = 1.2387$$

Como el índice de rentabilidad es mayor que 0 se recomienda invertir en esta alternativa.

**Período de recuperación:**

$$R = \text{Prom de } Q/A$$

$$R = 0.30 * 24$$

$$R = 7.2$$

En 7 meses y 6 días se recupera la inversión.

**Matriz de riesgo:**

Se diseña una tabla con los posibles riesgos en cada etapa de factibilidad, proponiendo posibles medidas ante ellos (Ver Tabla 5).

Tabla 5. Matriz de Riesgos

<b>Tipos de Riesgos</b>	<b>Consecuencias</b>	<b>Acciones a cometer</b>
<b>Tecnológico</b>	-No uso de la tecnología por el desconocimiento de las mismas.	-Enseñar el uso de los principales medios tecnológicos a usar.
<b>Financiero</b>	-Bajo índice por ventas debido a la poca aceptación del mercado. -No recuperar la inversión.	-Diseñar un plan de marketing para aumentar las ventas.
<b>Organizacional</b>	-Contratos mal elaborados. -Falta de motivación del personal.	-Realizar los contratos de la manera establecida incluyendo todos los acuerdos entre ambas partes. -Realizar estímulos a los trabajadores.
<b>Medioambiental</b>	-Incumplimiento de las leyes medioambientales correspondientes a la conservación de la naturaleza.	-Velar por el estricto cumplimiento de las leyes y de todas las medidas de seguridad.
<b>Mercado</b>	-Insatisfacción de los clientes que visitan la entidad. -Poco análisis del mercado.	-Estudiar las principales necesidades de los clientes interesados en la naturaleza.
<b>Económica</b>	-Pocos ingresos por ventas debido a que encuentren mala la oferta.	-Desarrollar otras estrategias para obtener ingresos.

Fuente: Elaboración propia.

**Fase VIII Estructuras de organización.**

Se explica la estructura organizacional que presenta la entidad y el proyecto. Se señala el jefe de estación como máximo directivo que es el encargado de llevar el control de todas las operaciones de la entidad. Se encuentra un segundo jefe que se encarga de controlar toda la técnica de la entidad, así como de velar por la salud de los animales en la misma. Luego se encuentran en el mismo nivel de jerarquía los operarios de la conservación, los guías, los serenos y el portero. (Ver Figura 4)



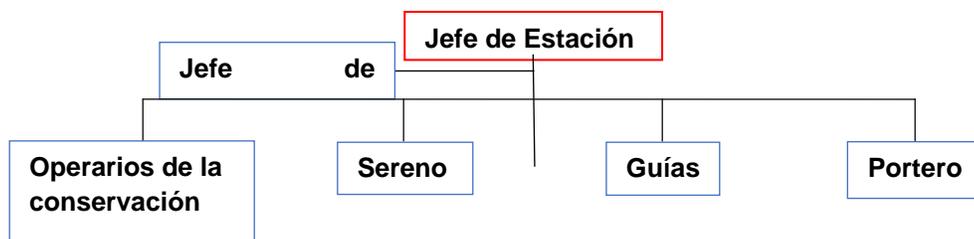
**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**


Figura 4. Estructura de Organización

Fuente: Elaboración propia.

**Fase IX Estructura fraccionada del trabajo.**

Para el desarrollo del proyecto, y la programación del plazo, se muestra la estructura fraccionada del trabajo. Donde se llevan a cabo las actividades a desarrollar con los períodos de tiempo para realizarlas (Ver Tabla 6).

Tabla 6. Estructura fraccionada.

	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1	Creación y aprobación del proyecto	5 días	mie 8/10/22	mar 8/16/22		Laptop, hojas, bolígrafos
2	Solicitud de préstamo	10 días	mie 8/17/22	mar 8/30/22	1	Contrato
3	Aprobación del préstamo	10 días	mie 8/17/22	mar 8/30/22	1	Contrato
4	Distribución del dinero	7 días	mie 8/31/22	jue 9/8/22	2,3	Facturas
5	Reparación y remodelación de la entidad	57 días	vie 9/9/22	dom 11/27/22	4,2,3	Materiales de construcción, brigada de trabajo
6	Compra de carteles y señales	15 días	vie 9/9/22	jue 9/29/22	4	Internet, medios de transportación
7	Instalación de carteles y señales	7 días	vie 9/30/22	lun 10/10/22	6	brigada de trabajo
8	Creación de la oferta turística	10 días	lun 11/28/22	vie 12/9/22	5	Equipo de trabajo, Laptop
9	Inicio de la promoción de la oferta turística	23 días	lun 12/12/22	mie 1/11/23	8	Internet
10	Selección y contrata de los nuevos trabajadores	10 días	lun 12/12/22	vie 12/23/22	8	Entrevistas, contratos
11	Entrega de uniforme a los nuevos trabajadores	2 días	vie 1/6/23	lun 1/9/23	10	medios de transportación

Fuente: Elaboración propia.

**Fase X Programación del Plazo.**


**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Para la programación del plazo se confecciona el diagrama de Gantt (Ver Figura 5).

Para la programación del plazo se establece un período de tiempo de 5 meses, el cual debe comenzar el 10 de agosto del 2022 y debe concluirse el 10 de enero del 2023

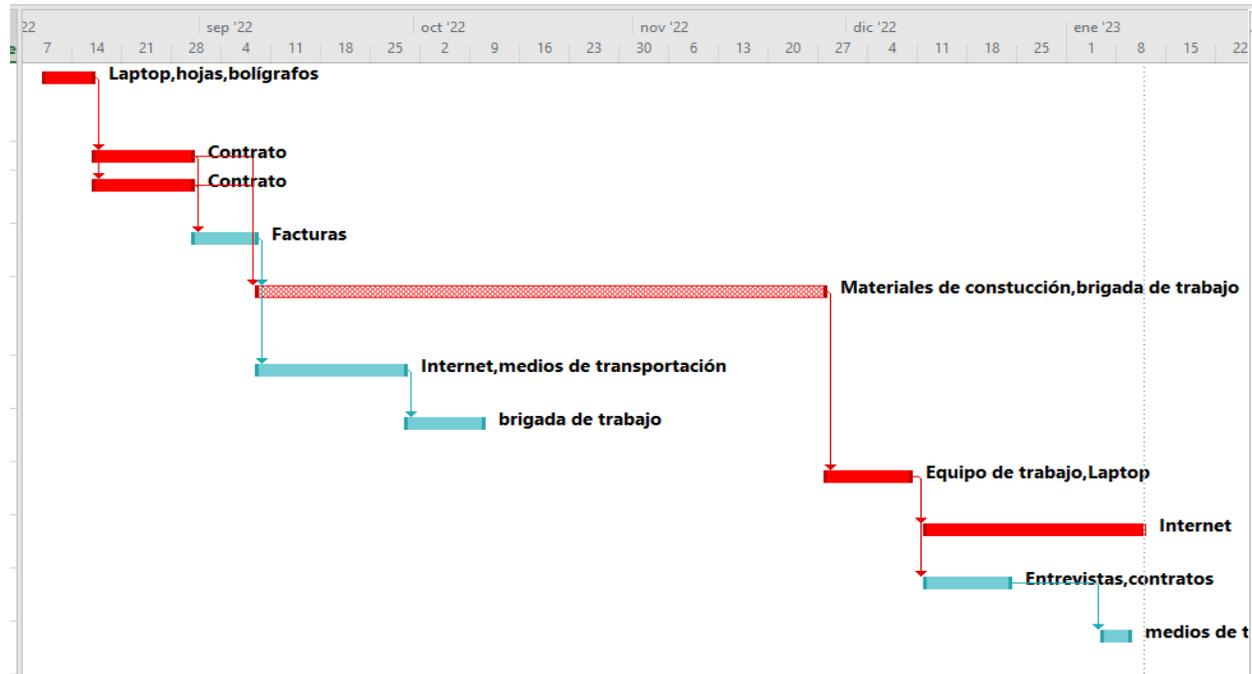


Figura 5. Diagrama de Gantt

Fuente: Elaboración propia.

**Fase XI Diseño de la matriz de responsabilidades.**

La tabla 7, muestra la responsabilidad que tiene cada persona en el proyecto.

Tabla 7. Matriz de Responsabilidades

Actividades/ /Responsables	Jefe de Estación	Jefe de Técnica	Operarios de la conservación	Sereno	Guías	Portero
1	+ ►	■	*	*		
2	+	*				
4	+	*				
5	►	■	*	*		
6	+ ►	■ *	*	*		
7	►	+	*	*		
8	+ ►	■	*	*		
9	+ ►	*	*	*		
10	►	+	*	*	*	*
11	►	+	■	■	*	*

**Proyecto para la comercialización turística de la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana**

Leyenda:	+: Elabora o ejecuta	*: Debe ser informado
	■: Suministra información	▶: Aprueba

Fuente: Elaboración propia.

**Conclusiones**

1. Hoy en día se hace más necesaria la aplicación de la Dirección Integrada de Proyectos, aún mayor en la actualidad económica del mundo y en las mayores tendencias como lo es el turismo. Un correcto desempeño de los proyectos aumentará la competitividad y la calidad de las ofertas que se generan para cumplir las necesidades y deseos de un determinado cliente. Se estudiaron algunas metodologías para el diseño del proyecto. Se utiliza en general las técnicas de desarrollo de gestión de proyectos de Polaino (2002), ya que son usada por muchos para la elaboración de productos turísticos.
2. El diseño de la propuesta involucra a personas y beneficiarios directos e indirectos. Se utilizan herramientas para la planificación de proyectos como el Marco Lógico, la Estructura organizacional, el diagrama de Gantt, diagrama de redes, entre otros. De esta manera se diseña el proyecto que contribuye al aumento de la modalidad turismo de naturaleza en el municipio Jagüey Grande y la satisfacción de los clientes interesados en conocer un poco más sobre la fauna cubana que visitan la para la Estación de Reproducción de la Cotorra Cubana.

**Referencias bibliográficas**

1. Colectivo de autores (2007). *Nociones generales para la elaboración de proyectos. Curso de Proyectos Turísticos*. Centro universitario José Antonio Echeverría. La Habana.
2. Norma Cubana ISO 9001 (2008). *Temas de Gestion de la Calidad. Requisitos*.
3. Polaino de Los Santos, C. (2002). *Introducción a la Gestión de Proyectos*. La Habana: CEDIR-ISPJAE
4. BIBLIOGRAPHY \I 1033 Zamora Tabares, D.T.; Pérez García, Roger (2007). *Dirección y Evaluación de Proyectos Turísticos. Material docente elaborado para la asignatura DIEP*. La Habana.
5. BIBLIOGRAPHY \I 1033 Zorrilla, Gustavo, Zamora; Digna y Acosta, William (2006). *Dirección y evaluación de Proyectos Turísticos*.
6. BIBLIOGRAPHY \I 1033 García Dihigo, J. (2016). *metodología de la investigación para administradores*. Bogotá: Ediciones de la U.
7. BIBLIOGRAPHY \I 1033 Dimas Pardo, D. (2018). *Breve historia de la gestión de Proyectos*.