

## Diseño de un proyecto para el desarrollo turístico de Limonar

### *Design of a tourism development project for Limonar*

#### **Arianne Domínguez Lora**

Estudiante de tercer año de la carrera de Licenciatura en Turismo, Universidad de Matanzas Facultad de Ciencia Empresariales, Matanzas, Cuba, [arianne.00@nauta.cu](mailto:arianne.00@nauta.cu) ;  
ID: <https://orcid.org/0000-0002-6676-2134>

#### **Bisleivys Jiménez Valero**

Doctora en Ciencias Técnicas, profesora Titular de la Universidad de Matanzas, Cuba, [bisleivys.jimenez@umcc.cu](mailto:bisleivys.jimenez@umcc.cu) ; ID: <https://orcid.org/0000-0003-4812-4558>

#### **Tanyara Sánchez Jorge**

Licenciada en Turismo, Profesora Asistente de la Universidad de Matanzas, Cuba, [tanyara.sanchez@umcc.cu](mailto:tanyara.sanchez@umcc.cu) ; ID: <https://orcid.org/0000-0001-7858-1456>

#### **Para citar este artículo/To reference this article/Para citar este artigo**

Domínguez Lora, A., Jiménez Valero, B. & Sánchez Jorge, T. (2022). Diseño de un proyecto para el desarrollo turístico de Limonar. *Avances*, 24(2), 211-226, <http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/view/693/1995>

**Recibido:** 4 de noviembre de 2021

**Aceptado:** 21 de marzo de 2022

#### **RESUMEN**

El Municipio Limonar posee una serie de recursos históricos- culturales que pueden ser aprovechados para el desarrollo del turismo. Por ello el objetivo general de la investigación radica en diseñar un proyecto para la puesta en valor de los recursos históricos-culturales de Limonar, en

función del turismo. Se elaboró una metodología propia, en base a las herramientas estudiadas para la identificación y planificación de proyectos. Se asume una metodología de investigación cualitativa, con un enfoque dialéctico materialista. Los métodos teóricos utilizados en la

investigación fueron el Análisis y Síntesis y el de Inducción – Deducción, para establecer la relación entre las partes y el todo, entre lo singular y lo general, siguiendo el camino lógico del conocimiento, a través de la ascensión de lo abstracto a lo concreto. Las técnicas empleadas son la observación no participante y el análisis de documentos. Como resultado de la investigación, se obtuvo un proyecto rentable desde el punto de vista económico, que contribuye a enaltecer los valores culturales del municipio de Limonar.

**Palabras clave:** proyecto; turismo; Limonar.

---

#### **ABSTRACT**

The municipality of Limonar has a series of historical-cultural resources that can be used for the development of tourism. Therefore, the general objective of the research is to design a project for the

#### **INTRODUCCIÓN**

Para muchos países, el turismo representa una importante actividad de ingresos, bien sea de manera exclusiva, o complementaria a las demás actividades económicas de dicha nación. En las últimas décadas, el turismo ha tenido un gran crecimiento, debido a que

enhancement of the historical-cultural resources of Limonar, as a function of tourism. A methodology was developed based on the tools studied for the identification and planning of projects. A qualitative research methodology was used, with a dialectical-materialistic approach. The theoretical methods used in the research were Analysis and Synthesis and Induction - Deduction, to establish the relationship between the parts and the whole, between the singular and the general, following the logical path of knowledge, through the ascent from the abstract to the concrete. The techniques used were non-participant observation and document analysis. As a result of the research, a profitable project was obtained from the economic point of view, which contributes to enhance the cultural values of the municipality of Limonar.

**Key words:** project; tourism; Limonar.

su desarrollo, influye en el progreso de las comunidades (Rossana, 2021).

Una de las formas más utilizadas hoy para promover el crecimiento de una región a través del turismo, es la conformación de Rutas Turísticas, las cuales consisten en unir varios sitios a través de una temática común. Se

compone de un conjunto de localidades, elementos, comunidades, etc., organizados en forma de red dentro de una región determinada y que, estando debidamente señalizadas, suscitan un reconocimiento de interés turístico.

Dentro de las estrategias de desarrollo de Cuba, se le presta gran importancia al tema del desarrollo local, al fomento del turismo en las comunidades, pero a pesar de ello, algunas administraciones municipales no han sido eficaces en cuanto a este tema. En el municipio de Limonar de la provincia de Matanzas

existen recursos que por su valor histórico-cultural pueden ser aprovechados para el desarrollo turístico y sin embargo no se usan con este fin.

Dada esta problemática, el presente trabajo tiene como objetivos:

- Plantear el procedimiento metodológico a utilizar en la investigación
- Diseñar la propuesta del proyecto turístico a partir de la metodología elaborada.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Durante el desarrollo de la investigación se empleó un procedimiento metodológico elaborado por las autoras, basado en las herramientas básicas para la identificación y planificación de proyectos. La metodología consta de 10 fases y 18 pasos. Los métodos teóricos utilizados en la investigación fueron el Análisis y Síntesis y el de Inducción –

Deducción, para establecer la relación entre las partes y el todo, entre lo singular y lo general, siguiendo el camino lógico del conocimiento, a través de la ascensión de lo abstracto a lo concreto. Las técnicas empleadas son la observación no participante y el análisis de documentos.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La estrategia desarrollo del año 2021 correspondiente al municipio de Limonar, no contempla programas para el desarrollo del turismo. A pesar de ello, el museo Esclavo Rebelde, perteneciente a

la comunidad de Triunvirato, está incluido dentro de una ruta turística de la Agencia de Viajes Paradiso. Este es el único lugar del municipio que tiene vínculo con la actividad turística, no obstante, el

municipio cuenta con recursos que por su valor histórico y cultural, pudieran ser aprovechados para el desarrollo del turismo. Cabe citar que Cartuche, Romero, J. y Romero, Y. (2018) manifiestan que el potencial turístico de un territorio depende de la valoración que se realiza de sus recursos.

Con el propósito de identificar y valorar el total de recursos, se realizó un inventario en el área objeto de estudio donde se identificaron inicialmente un total de 8 recursos. Luego del recorrido de campo, se reduce la lista de atractivos a 4, constituidos por: Museo Municipal de Limonar, Iglesia Municipal, Casa Indio Naborí y Casa de la cultura Miguel Faílde. Los criterios de selección se basaron en la representatividad, significación cultural, histórica y social, y estado de conservación. Se hace necesario el desarrollo de proyectos turísticos en esta zona

por el aporte económico y social que pudiera generar esta actividad a Limonar, municipio cuyo principal sector estratégico de desarrollo es la agricultura. Almaguer, Pérez & Aguilera (2020), consideran que la gestión de proyectos de desarrollo local es un proceso, en el cual se debe considerar los aspectos económicos, ambientales, elementos institucionales, socioculturales y los actores, que deben estar articulados y representados en todas las etapas del ciclo de vida del proyecto. En tal sentido, las investigadoras consideran que uno de los principales limitantes que impiden el desarrollo de proyectos turísticos en el municipio es la falta de integración entre los elementos institucionales, económicos y socioculturales, dado que no se implementa una estrategia a seguir para alcanzar indicadores de crecimiento turístico en la zona.

### ***I. Análisis de la situación.***

- **Situación actual.**
  - ✓ Cercanía a la ciudad de Matanzas.
  - ✓ Los pobladores son hospitalarios.
  - ✓ La infraestructura no está acondicionada para el desarrollo turístico.
  - ✓ Inexistencia de presupuesto destinado a la actividad turística en el municipio.

- ✓ Desarrollo económico incipiente.
- ✓ Poca variedad de ofertas gastronómicas.
- ✓ Insuficiente personal capacitado en idioma extranjero.
- ✓ Los pobladores desconocen su historia.
- ✓ La no puesta en valor de los recursos históricos-culturales.
- **Situación deseada.**

El aumento de la actividad turística en el municipio Limonar.

- **Situación futura de no acometer el proyecto**
- ✓ No se diversificará las actividades económicas
- ✓ No se obtendrán ingresos por la actividad turística.
- ✓ No surgirán nuevas fuentes de empleo.

## II. Análisis de los involucrados.

- Beneficiarios directos.
- ✓ Agencias de viajes
- ✓ Clientes interesados en la ruta turística.
- ✓ Empresa transportista TRANSTUR.
- ✓ Cultura municipal.
- Beneficiarios indirectos.

- ✓ Equipo de Proyectos.
- ✓ Población local.
- ✓ MINTUR
- ✓ Economía nacional
- Perjudicados
- ✓ Competencia

Ver mapa de involucrados (Figura 1)



Figura 1. Mapa de involucrados.

### III. Análisis de los problemas.

Listado de problemas.

- ✓ La infraestructura no está acondicionada para el desarrollo turístico.
- ✓ Inexistencia de presupuesto destinado a la actividad turística en el municipio.
- ✓ Desarrollo económico incipiente.
- ✓ Poca variedad de ofertas gastronómicas.
- ✓ Insuficiente personal capacitado en idioma extranjero.
- ✓ La no puesta en valor de los recursos históricos-culturales para el desarrollo del turismo.
- ✓ Los pobladores desconocen su historia.
- ✓ Escasa publicidad online.
- ✓ Se identificó como problema focal: La no puesta en valor de los recursos históricos-culturales para el desarrollo del turismo.

### IV. Análisis de los objetivos.

En el análisis de los objetivos se transforma el árbol de problemas en un árbol de objetivos (futuras soluciones de los problemas) y se procede a su análisis.

Listado de objetivos

- ✓ Diseñar un producto turístico cultural.
- ✓ Elaborar estrategias de comunicación.
- ✓ Capacitar idiomáticamente al capital humano
- ✓ Objetivo focal: Aprovechar más del 50 % de los recursos históricos culturales del municipio Limonar para el desarrollo del turismo.

### V. Análisis de las alternativas.

*Alternativas identificadas*

1-Aprovechar más del 50% de los recursos históricos –culturales del municipio de Limonar para el desarrollo del turismo mediante el diseño de una opcional dedicada al turismo cultural.

2- Aprovechar más del 50% de los recursos históricos –culturales del municipio de Limonar para el desarrollo del turismo a través de la elaboración de estrategias de comunicación para difundir el valor histórico-cultural de los recursos turísticos del municipio y la

capacitación idiomática del capital humano.

Según Polaino, (s.f.) selección de alternativas de proyectos es un proceso por medio del cual los responsables de la toma de decisiones evalúan y jerarquizan los proyectos a la luz de un conjunto de criterios generales que reflejan la misión y los objetivos de la organización.

Uno de los métodos utilizados fue el de multicriterios por medio de la ponderación de criterios que se escogieron para realizar la selección (Tabla 1 y 2). Como resultado de la aplicación de este método se obtuvo que la alternativa 1 obtuvo mayor índice de mérito general.

**Tabla 1.** Análisis multicriterio para la alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

		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	10		x				80	100	
		Participación en el mercado	9			x			48	80	
		Niveles de competitividad	10			x			60	100	IMG 86,101
		Canales de distribución	10	x					100	100	
		Costos de lanzamientos	9		x				64	90	
		Vida del producto	10			x			60	100	
			<b>TOTAL BLOQUE</b>						<b>504</b>	<b>790</b>	IMR Bloque 1 77,8887
	Técnicas	Aprovechamiento de las capacidades	10	x					100	100	
		Posible desarrollo futuro	10	x					100	100	
		Efecto en el medio-ambiente	10	x					100	100	
		Tiempo de desarrollo	9	x					80	80	
			<b>TOTAL BLOQUE</b>						<b>380</b>	<b>380</b>	IMR Bloque 2 100
	Financiera	Costos de Investigación y Desarrollo	10		x				80	100	
		Inversión propuesta	10	x					100	100	
		Fujo de Caja	9		x				72	90	
		Tasa de Interés de rendimiento	9			x			48	80	
		Estructura financiera	9		x				72	90	
			<b>TOTAL BLOQUE</b>						<b>372</b>	<b>460</b>	IMR Bloque 3 80,8697
Otra actividad	Nuevos procesos requeridos	10	x					100	100		
	Disponibilidad de personal	10	x					100	100		
	Compatibilidad con las capacidades actuales	10	x					100	100		
	Costos y disponibilidad de las materias primas y materiales	9		x				72	90		
	Costo de la mano de obra	9		x				64	80		
	Valor añadido	9		x				72	90		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>						<b>508</b>	<b>560</b>	IMR Bloque 4 90,7143	
Institucionales	Historial	9			x			48	80		
	Actitud antes del proceso de Innovación	10		x				80	100		
	Actitud antes el Riesgo	10		x				80	100		
	Clima Laboral	10	x					100	100		
		<b>TOTAL BLOQUE</b>						<b>308</b>	<b>360</b>	IMR Bloque 5 80,2500	

**Tabla 2.** Análisis multicriterio para la alternativa 2. **Fuente:** Elaboración propia.

	Criterios de Factibilidad	Evaluación del criterio	MB	B	R	M	MM	Sumatoria			
L i s t a  d e  C o m p o r t i c i o	Comercial	Precio de venta	0		ii			0	0		
		Poder adquisitivo del consumidor	0		ii			0	0		
		Costo de distribución de los productos y/o servicios	0		ii			0	0		
		Participación en el mercado	5					0	50		
		Niveles de competitividad	9					ii	16	80	
		Canales de distribución	10	ii					100	100	
		Costos de lanzamientos	8			ii			48	80	IMG 83.552
		Vida del producto			ii				0	0	
		<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>94</b>	<b>390</b>	IMR Bloque 1 52.90323
	Técnicas	Aprovechamiento de las capacidades	10	ii					100	100	
		Posible desarrollo futuro	10	ii					100	100	
		Efecto en el medio-ambiente	10		ii				80	100	
		Tiempo de desarrollo	9		ii				64	80	
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>244</b>	<b>360</b>	IMR Bloque 2 80.52632	
	Financiera	Costos de investigación y Desarrollo	10	ii					100	100	
		Inversión propuesta	10		ii				80	100	
		Flujo de Caja	9		ii				72	90	
		Tasa de Interés de rendimiento	8	ii					80	80	
		Estructura financiera	9		ii				72	90	
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>404</b>	<b>460</b>	IMR Bloque 3 87.92609	
Otra actividad	Nuevos procesos requeridos	10	ii					100	100		
	Disponibilidad de personal	10	ii					100	100		
	Compatibilidad con las capacidades actuales	10	ii					100	100		
	Costos y disponibilidad de las materias primas y materiales	9			ii			54	90		
	Costo de la mano de obra	9		ii				64	80		
	Valor añadido	9	ii					90	90		
<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>508</b>	<b>560</b>	IMR Bloque 4 90.71429		
Innovación	Historial	9		ii				64	80		
	Actitud antes del proceso de Innovación	10	ii					100	100		
	Actitud antes el Riesgo	10	ii					100	100		
	Clima Laboral	10	ii					100	100		
	<b>TOTAL BLOQUE</b>							<b>364</b>	<b>380</b>	IMR Bloque 5 95.78947	

## VI. Estudios de pre factibilidad

### Alternativa 1

#### Factibilidad Comercial:

Desde el año 2021 hasta principios de 2022, los rusos se encontraban en el primer lugar del podio en cuanto a mercados emisores de turismo a Cuba según datos la Oficina Nacional de Estadística e Investigaciones (ONEI). Al estallar la guerra entre Rusia y Ucrania, se produce una contracción del mercado ruso por lo que Canadá se convierte en el principal emisor de turistas a Cuba.

Principales motivaciones de viaje de los canadienses (Curbelo, 2019).

Todos los turistas coinciden en que viajan al destino Varadero por

diferentes razones, aunque el motivo principal de los turistas canadienses es el de sol y playa con 96%, un grupo menor, pero significativo, viajó en 2019 motivado por la cultura/patrimonio (37%), el 32% lo realiza motivado por el pueblo, el 25% por naturaleza, mientras que 12% de las encuestas se manifiesta el interesado por la ciudad. Por razones de salud lo hizo un 3 y solo un 2% manifiesta como motivo de viaje los eventos.

Los factores que tuvieron mayor influencia en los turistas para su decisión por viajar al destino Varadero fueron, en primer lugar, el clima (78%),



así como la curiosidad (66 %), la seguridad (53 %), la población local (43 %), la calidad del servicio (39 %), el medio ambiente (32 %), el precio (29 %), recomendación de otras personas (18 %), experiencias previas (12 %) y la variedad de servicios (8 %).

Los gastos de los turistas canadienses en Cuba al cierre del 2019 estuvieron en el orden de 800 a 1000 CUC por visitante, los cuales están relacionados con alimentos y bebidas, alojamiento, renta de autos y compra de opcionales. La estancia media de este tipo de cliente se ha reducido a 7,6 días. Los canadienses prefieren los viajan a Cuba a través de los TTOO: Air Canada, Transat y Sunwin.

Dado que la cultura es uno de los principales motivos de viaje de los canadienses y el gasto promedio es alto, pueden convertirse en un mercado potencial para comercializar un producto turístico cultural en el municipio de Limonar.

*Riesgos:*

-Penetración de nuevos competidores con ofertas para el mercado canadiense.

*Factibilidad Organizacional:*

-Existencia de voluntad política para apoyar el proyecto en la búsqueda de fuentes de financiamiento.

-Experiencia en el personal en la realización de actividades de aproximación a la cultura cubana.

*Factibilidad Técnica:*

-Se deben hacer los convenios pertinentes para adquirir todos los recursos necesarios.

-No se generan impactos negativos sobre la ecología.

*Factibilidad Financiera:*

El proyecto pudiera tributa a la generación de ingresos tanto para la economía municipal como para la AAVV. Disponibilidad de fuentes de financiamiento estatal.

*Factibilidad Económica:*

Para determinar la factibilidad económica de esta alternativa de proyecto, se procedió a determinar la ficha de costo de la ruta turística además de su posible rentabilidad y utilidades (Tabla 3).

**Tabla 3.** Ficha de costo de la opcional. **Fuente:** Elaboración propia a partir de Piñón (2018).

<b>Lugares a visitar</b>		<b>Costo en cup para 20 pax</b>	
<b>Cantidad de pax</b>	12-20		Comisión 15% Ganancia 15%
<b>Museo municipal</b>		\$1000	
<b>Casa de la cultura</b>		\$1000	
<b>Iglesia municipal.</b>		-	Hora de salida 8:00 am
<b>Casa Naborí</b>		\$2000	Hora de regreso 2.00 pm
<b>Subtotal lugares a visitar</b>		\$4000	Tiempo de duración 6 h
			Costo por persona \$1015
<b>Transportación</b>	88Km	\$10000	
<b>Almuerzo del guía y chofer</b>		\$300	Precio unitario \$1374
<b>Subtotal del transfer</b>		\$10300	
<b>Oferta</b>			
<b>Almuerzo</b>		\$6000	
<b>Subtotal oferta</b>		\$6000	
<b>Costo total</b>		\$20300	

Un análisis de esta Ficha de Costo permite obtener el costo total del producto, se determina un precio de \$1374 a partir de un estimado del % de comisión que debe entregar la agencia al vendedor del producto y el % de ganancias que la AAVV espera obtener. A partir del posible precio concebido se realiza la valoración económica del producto para determinar los ingresos y utilidades esperadas, así como la rentabilidad del mismo en un período de tiempo. El período a analizar comprende los meses de alta turística en Cuba (diciembre-mayo).

Las operaciones para llegar a estos resultados se muestran a continuación:

Ingresos Totales (diciembre–mayo) =  
 Precio del producto por persona x Pax  
 por semanas x Total de semanas.

Ingresos Totales (diciembre–mayo) =  
 $\$1374 \times 40 \times 24$

Ingresos Totales (diciembre–mayo) =  
 $\$1319040$

Este resultado expresa que para el período de diciembre a mayo, con un aproximado de ventas de 40 pax por semana, la empresa obtiene un ingreso total de \$1319040 si se mantiene un precio de \$1374 por pax.

Costo total (diciembre–mayo)= Costo del producto por persona x Pax por semanas x Total de semanas.

Costo total (diciembre–mayo)=1015 x 40 x 24

Costo total (diciembre–mayo)=974400

Utilidad (diciembre–mayo) = Ingreso total – Costo total

Utilidad (diciembre–mayo) = \$1319040 - \$974400

Utilidad (diciembre–mayo) = \$ 344640

Como el porcentaje de ganancia tanto de la agencia como el proyectista es el mismo, las utilidades para la AAVV son de \$172320 e igual valor para el

proyectista. (Las utilidades totales se dividen a la mitad)

Este resultado significa que la empresa obtendrá beneficios de \$ 344640 a partir de la diferencia entre el ingreso total y el costo total del producto en cuestión.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad total}}{\text{Ingreso total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{344640}{1319040} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad} = 26\%$$

Este indicador significa que por cada peso de ingreso que adquiere la empresa se obtiene un 26% de utilidad.

### **Análisis económico del proyecto**

*Valor actual neto o VAN del proyecto:*

Inversión inicial (estimada):  $I = \$70000$

Flujo de caja semestre 1: \$55000

Flujo de caja semestre 2: \$95000

Flujo de caja semestre 3: \$105000

Flujo de caja (semestre):  $Q$

Tasa de descuento bancario:  $K = 10\% = 0.1$

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

$$VAN = -\$70000 + \$55000 / (1 + 0.1) + \$95000 / (1+0.1)^2 + \$ 105000/ (1+0.1)^3$$

$$VAN = -\$70000 + \$ 55000/ (1.1) + \$ 95000/ (1.21) + \$105000 / (1.33)$$

$$VAN = -\$70000 + \$50000 + \$78512.4 + \$78947.37$$

VAN=\$137459.77

Según el criterio del VAN el proyecto se puede llevar a término con dicha inversión ya que su VAN es mayor que

0, lo que indica que en el período de tiempo analizado se obtiene más de lo que se invierte.

### ***Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR).***

Para el cálculo de la tasa interna de retorno se empleó la hoja de cálculo Excel. La Tasa Interna de Retorno obtenida fue del 91 % y supera a la Tasa de descuento (10 %), (TIR > TD), existe un superávit, resulta conveniente realizar la inversión.

IR=3,6 y como 3,6 > 1, se acepta el proyecto (si fuera menor que 1 se rechaza)

Este resultado indica que el proyecto es rentable.

### *Cálculo del Período de Recuperación.*

#### *Cálculo del Índice de Rentabilidad.*

$$IR = \frac{\sum Q_n}{A}$$

$$IR = \frac{55000+95000+105000}{70000}$$

$$IR = \frac{280205,23}{70000}$$

$$IR = 3,6$$

Período de Recuperación = Cantidad de Años Negativos + (Último Acum. Negativo x 365 días) /FCND, siguiente al Último Acum. Negativo

Para facilitar el cálculo del período de recuperación se empleó la hoja de cálculo Excel. El período de recuperación de la inversión es de 7 meses y 2 semanas.

## **Alternativa 2**

Factibilidad Organizacional:

- Existencia de una barrera idiomática entre el personal y los clientes.
- Posibilidades de brindar cursos de idioma en la Sede Universitaria de Limonar.

*Riesgos:*

- Falta de interés del personal por aprender idioma extranjero.

*Factibilidad Financiera:*

Disponibilidad de fuentes de financiamiento estatal.

*Riesgo:*

Falta de voluntad para financiar el proyecto por su incierto aporte económico futuro.

*Factibilidad económica:*

No es factible desde el punto de vista económico pues la capacitación

idiomática de los trabajadores y el diseño de estrategias para comunicar el valor histórico cultural de los recursos, no implica directamente una futura

generación de ingresos, sin embargo, la inversión inicial estimada para esta alternativa es de \$27000.

**VII. Análisis de riesgos**

La Tabla 4 muestra el tipo de riesgo que puede afectar los distintos niveles del proyecto

**Tabla 4.** Matriz de riesgo-niveles. Fuente: Elaboración propia.

	Mercado	Organizacional	Técnica	Financiera
<b>Finalidad</b>	★	★		★
<b>Objetivos</b>	★	★	😊	★
<b>Resultados</b>		😊		😊
<b>Insumos</b>		★	★	★

**Leyenda:**

- ★ Alternativa 1
- 😊 Alternativa 2

**VIII. Matriz de Marco Lógico**

El propósito de la matriz de marco lógico es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto.

El proyecto propuesto en el presente trabajo tiene como finalidad el aumento de la actividad turística en el municipio de Limonar a través del aprovechamiento de más del 50 % de los

recursos históricos - culturales del municipio. Para la ejecución del proyecto, se designaron una serie de actividades que se exponen próximamente en la estructura fraccionada del trabajo. Los resultados del proyecto se pueden verificar a través del análisis del número de llegadas promedio de visitantes por día.

### IX. Estructura funcional

La organización funcional clásica es jerárquica, en ellas cada empleado tiene un superior definido. El personal está agrupado por especialidades.

El equipo para el control del proyecto estará formado por:

- Director del Proyecto – Especialista Comercial de la AAVV Havanatur.

- Especialista en Diseño de Producto – Profesor de La Universidad de Matanzas.
- Especialista en Informática – Profesor de La Universidad de Matanzas.
- Especialista de la Localidad.
- Especialista en Inversiones del municipio Limonar.

### X. Estructura de Descomposición del Proyecto

Un proyecto debe tener objetivos precisos y ser definido por medio de actividades que puedan ser identificadas, cuantificadas, planificadas, organizadas, puestas en marcha y controladas.

La EFT o también llamada Estructura de Descomposición del Proyecto (EDP), es una herramienta de planificación que

proporciona información útil acerca de los recursos requeridos y las cantidades que se necesitan para cada actividad del proyecto (Project Management Institute, 2017).

Para la aplicación de esta herramienta en el presente proyecto, se empleó el Microsoft Project 2013 (Tabla 5).

**Tabla 5.** Estructura fraccionada del trabajo. **Fuente:** Elaboración con uso de Microsoft Project 2013.

	📌	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1	📌	Creación del grupo de trab	7 días	lun 14/03/22	mar 22/03/22		
2	📌	Elaboración y aprobación i	14 días	mié 23/03/22	lun 11/04/22	1	Laptop,papel,boligrafo,intei
3	📌	Visita a la oficina del histori	2 días	mar 12/04/22	mié 13/04/22	1,2	Papel,boligrafo,grabador di
4	📌	Búsquedas bibliográficas :	5 días	jue 14/04/22	mié 20/04/22	1,2;3	Papel,boligrafo,laptop,interi
5	📌	Identificación de los lugare	2 días	jue 21/04/22	vie 22/04/22	1,2;3;4	Laptop,internet,papel,boligr
6	📌	Investigación de campo pa	3 días	lun 25/04/22	mié 27/04/22	1,2;3;4;5	Medio de transporte,celular
7	📌	Selección de posibles luga	2 días	jue 28/04/22	vie 29/04/22	1,2;3;4;5;6	Boligrafo y papel
8	📌	Elaboración del informe de	7 días	lun 02/05/22	mar 10/05/22	1,2;3;4;5;6;7	Laptop,bligrafo,papel,interr
9	📌	Diseño configuración	7 días	mié 11/05/22	jue 19/05/22	1,2;3;4;5;6;7;8	Laptop,bligrafo,papel,interr
10	📌	Discusión y aprobación	2 días	vie 20/05/22	lun 23/05/22	1,2;3;4;5;6;7;8;9	Boligrafo y papel
11	📌	Elaboración y firmas de co	30 días	mar 24/05/22	lun 04/07/22	1,2;3;4;5;6;7;8;9;	Internet,teléfonos,papel,bo
12	📌	Contratar a un profesor de	7 días	lun 14/03/22	mar 22/03/22		Internet,boligrafo,papel,imp
13	📌	Informar a los trabajadores	1 día	mié 23/03/22	mié 23/03/22	12	Teléfono,internet
14	📌	Crear página web	7 días	mar 12/04/22	mié 20/04/22	1,2	Computadora,conexión a ir

### **Diagrama de Gant**

El diagrama de barras, conocido como diagrama de Gantt, ofrece una representación gráfica del desarrollo de las actividades del proyecto en el

tiempo, indicando el comienzo y final de cada actividad, así como su duración. La duración del proyecto propuesto es de 81 días.

### **Diagrama de redes**

La red del proyecto está constituida por el conjunto de caminos que conducen del principio al final del proyecto. Se obtiene localizando las actividades entre el inicio y fin del proyecto y respetando

los vínculos de precedencia. Las actividades se representan con bloques y las flechas indican las secuencias entre ellas. Se destacan como actividades críticas desde la 1 hasta la 9 (Tabla 6).

**Tabla 6.** Diagrama de redes. Fuente: Elaboración con uso de Microsoft Project 2013.



### **Matriz de responsabilidades**

Para la asignación de responsabilidades se empleó una herramienta de comunicación llamada pliego o matriz de responsabilidades que ofrece una visión sistémica del conjunto de las

interrelaciones para la dirección del proyecto. En este caso los principales ejecutores del proyecto son el director de proyecto y el especialista en diseño de productos turísticos.

### **CONCLUSIONES**

La aplicación del proceder metodológico permitió identificar que uno de los principales problemas que impiden el desarrollo del turismo en Limonar, es la

carencia de proyectos de desarrollo turístico.

Tras la aplicación de diversas herramientas se propone como proyecto aprovechar los recursos históricos-

culturales para el desarrollo del turismo mediante el diseño de una opcional creación de una página web y la capacitación del personal asociado a

ellas. El mismo resulta factible desde el punto de vista económico y su ejecución contribuye de manera decisiva al desarrollo local.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almaguer Torres, R. M., Pérez Campaña, M. & Aguilera García, L. O. (2020). Procedimiento para la gestión integrada y por procesos de proyectos de desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 14(1), 89-114, <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/retos/article/view/3369/3054>
- Cartuche Paqui, D. V., Romero Dávila, J. T. & Romero Dávila, Y. G. (2018). Evaluación multicriterio de los recursos turísticos en la Parroquia Uzhcurrumi, Cantón, Pasaje, Provincia El Oro. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo - RIAT*, 14(2), 102-113, <https://riat.atalca.cl/index.php/est/article/view/463/496>
- Curbelo, J. (2019). *Perfil del turista canadiense* [Tesis en opción al título de Licenciada en Turismo]. Universidad de Matanzas. Matanzas. Cuba.
- Rossana, A. (2021). *Definición de turismo*, <https://conceptodefinicion.de/turismo>
- Piñón García, C. (2018) *Diseño de un producto turístico cultural religioso en la provincia de Matanzas* [Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Turismo]. Universidad de Matanzas.
- Oficina Nacional de Estadísticas e Investigación (octubre de 2021). *Turismo nacional e internacional. Indicadores seleccionados, enero-junio 2021*. La Habana: ONEI.
- Polaino, C. (s.f). *Introducción a la gestión de proyectos*.
- Project Management Institute (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*. sexta edición. Pennsylvania, EEUU, <https://dokumen.pub/fundamentos-para-la-direccion-de-proyectos-pmbok-6-ed.html>
- Avances journal assumes the Creative Commons 4.0 international license*