



**XII CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS EMPRESARIALES
(CICE 2019)**

**IX TALLER INTERNACIONAL DE HOTELERÍA Y TURISMO
(HOTELTUR 2019)**

Título

Estudio de oportunidad: Diversificación de la Plaza de la diversidad cultural "Fortín Vizcaya" de la Empresa ALDABA.

Title

Opportunity study: Diversification of the Cultural Diversity Square "Fortín Vizcaya" of the Company ALDABA.

Ing. Yohany Ramón Reyes Flores¹, Dra. C Taymi González Morera².

Resumen

El presente trabajo se realizó en la Empresa ALDABA de Trinidad y específicamente en uno de sus servicios potenciales: la diversificación de la Plaza de la Diversidad Cultural "Fortín Vizcaya". Este lugar fue objeto de una importante restauración, por parte del de la oficina del Conservador de la ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios, que mereció el Premio Nacional de Restauración y Conservación en el año 2010 y que en el año 2018 se le ejecutó una restauración que lo convirtió en un inmueble que recuperó su antiguo esplendor. El objetivo general fue presentar los elementos preliminares de un estudio de oportunidad que permita emitir un juicio valorativo sobre la conveniencia de diversificar esta plaza cultural como atractivo turístico que sea capaz de obtener recursos financieros, estableciendo los servicios acordes a la demanda existente en el mercado. Para la realización de este trabajo se requirió de la consulta bibliográfica y el diagnóstico que fundamentó la propuesta de estrategia. Como principal resultado de la investigación se logró el análisis de aspectos económico-financieros que posibilitan la captación de beneficios económicos para la

¹ Ing. Yohany R. Reyes Flores, Empresa ALDABA, Cuba, yohany@aldaba.co.cu.

² Doc. C. Taymi González Morera Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba, taymigm@uclv.edu.cu.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Empresa ALDABA y los miembros de la comunidad, los cuales asumirán el sentido de pertenencia de dicho inmueble.

***Abstract:** The present work was carried out in the ALDABA Company of Trinidad and specifically one of its potential services: the diversification of the Plaza de la Diversidad Cultural "Fortín Vizcaya". This place was the object of an important restoration, on the part of the office of the Conservator of the city of Trinidad and the Valle de los Ingenios, which won the National Restoration and Conservation Award in 2010 and which in 2018 it executed a restoration that turned it into a property that recovered its former splendor. The general objective was to present the preliminary elements of an opportunity study that allows evaluating the convenience of diversifying this cultural place as a tourist attraction that is able to obtain financial resources, establishing the services according to the existing demand in the market. In order to carry out this work, the bibliographical consultation and the diagnosis that informed the strategy proposal were required. The main result of the research was the analysis of economic-financial aspects that enable the capture of economic benefits for the ALDABA Company and the members of the community, which will assume the sense of belonging to said property.*

Palabras Clave: Recursos financieros; Estudio de oportunidad.

Keywords: Financial resources; Opportunity study.

Eje temático I Turismo y Economía al obtener resultados de investigaciones vinculadas con los impactos económicos del turismo.

Introducción

El turismo es actualmente una de las actividades económicas y culturales más importantes con las que puede contar un país o una región. De acuerdo a la OMT, hoy en día, el volumen de este negocio es igual o incluso mayor que el de las exportaciones de petróleo, productos alimenticios o automóviles. El turismo se ha convertido en uno de los principales actores en el comercio internacional, y representa al mismo tiempo una de las mayores fuentes de ingresos para muchos países en desarrollo. Este



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



crecimiento va de la mano con un aumento de la diversificación y la competencia entre destinos (Parreno, 2008).

Para Cuba la contribución del turismo internacional a la balanza de bienes y servicios del país cobra importancia por su rápido crecimiento a la par de la disminución de muchas de las demás fuentes de ingreso que tiene el país (Perelló, 2015). Ante el fenómeno de la globalización y la cultura de masas, el sector turístico cubano manifiesta la urgencia de fortalecer la conciencia cultural de los habitantes locales, con acciones que contribuyan a resignificar el patrimonio cultural como factor de unidad en una comunidad determinada. Pero también los resultados que se obtengan del propio nivel de actividad y eficiencia de la gestión turística deben revertirse en el mejoramiento continuo de la actividad bajo un enfoque de financiación basado en resultados.

En este contexto, diversificar los servicios actuales que presta la plaza cultural "Fortín Vizcaya" se erige como un excelente programa de desarrollo, porque los bienes culturales, siempre portadores de productos, son además bienes económicos, por su capacidad para ser reutilizados con fines sociales compatibles con su calidad. Este capital que proviene del pasado contribuye a mejorar la interrelación y convergencia entre los mundos del patrimonio, la promoción y animación sociocultural, en el ámbito comunitario, más específicamente en un asentamiento poblacional de pequeña escala. Además, la diversificación de este atractivo turístico contribuye al impulso de nuevas "industrias culturales locales", dando origen a nuevas formas de trabajo y servicios locales (Leal, 2011). En consecuencia, se promueve el desarrollo turístico y también la posibilidad de comercialización de productos de manufactura local como oferta de servicios y productos personalizados o no estandarizados.

En este entorno, la Empresa ALDABA, entidad subordinada a la Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios, perteneciente al Consejo de la Administración Municipal del Poder Popular de Trinidad tiene como objeto social:

1. Prestar servicios técnicos especializados en asesoría, dictámenes, peritaje, proyección y diseño, rehabilitación y conservación de bienes muebles e inmuebles que clasifiquen como de valor histórico, monumental y patrimonial.



II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



2. Prestar servicios de guías especializados y edición y comercialización del fondo histórico documental en cualquier soporte, que salvaguarden las tradiciones locales con temas socioculturales y del patrimonio.

Como parte de sus actividades secundarias la entidad realiza las siguientes funciones:

1. Efectuar el cobro de entrada a los Centros de Interpretación de la Ciudad y el Valle de los Ingenios.
2. Brindar servicios de alojamiento turístico con gastronomía asociada en el Centro Histórico y zonas priorizadas.
3. Brindar servicios de alquiler de espacios y áreas, ubicados dentro de la zona priorizada, para actividades culturales.
4. Brindar servicios gastronómicos en la Taberna Guanahuac, en los Centros de Interpretación, en Galerías y centros culturales.
5. Prestar servicios de expoventa de obras de arte en galerías y espacios culturales, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Cultura.
6. Fomentar y desarrollar Proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local y de Colaboración Internacional.
7. Alquiler de medios audiovisuales profesionales para las actividades culturales y docentes.
8. Contratar artistas pertenecientes a la música cubana mediante instituciones creadas a tal efecto para las actividades culturales auspiciadas por la empresa ALDABA.

El desarrollo alcanzado durante los seis años en explotación de la entidad ha manifestado su alto índice de eficiencia económica, evidenciado en el cumplimiento de sus planes de forma ascendente desde el 2012 hasta el 2018 con un incremento del 20 % promedio por año. No obstante, urge proyectar un nuevo enfoque de financiación a partir de la generación propia de beneficios económicos lo cual se verifica con el estudio de oportunidad de este atractivo turístico trinitario.



1. Metodología

El estudio realizado desde la perspectiva económica-financiera se basa en el análisis de la relación ingresos–costos preliminares de la propuesta de diversificación. Se utilizó como estrategia un diseño no experimental donde la variable independiente es el análisis del estudio de oportunidad económico-financiero, y la dependiente, la contribución a la captación de recursos monetarios procedentes de la diversificación de la Plaza de la diversidad cultural Fortín Vizcaya.

Estos estudios se realizaron desde el enfoque dialéctico materialista mediante la aplicación de técnicas y métodos generales. Del nivel teórico, el histórico-lógico, abstracción-concreción, inductivo-deductivo y analítico-sintético para el marco teórico referencial, y para identificar las causas del fenómeno, los empíricos tales como la observación y revisión documental de los estados financieros del atractivo turístico utilizado como objeto de estudio práctico.

Como muestra se utiliza para fundamentar la propuesta en la diversificación de la Plaza de la diversidad cultural "Fortín Vizcaya" con capacidad instalada para la prestación del servicio ascendente a: un restaurante, dos cafeterías, dos salones de conferencias y dos plataformas culturales con capacidad para 30 mesas con 120 personas, con capacidad de 15 mesas, 10 bancos, 1 barra con 120 capacidades, 10 mesas, 1 barra con 80 capacidades, 10 mesas, 40 capacidades respectivamente y en conciertos 2000 personas. El "Fortín Vizcaya", conocido también como Fortín de la Mano del Negro por su cercanía al lugar así nombrado, pertenece al grupo de pequeños baluartes fortificados que son construidos en la periferia de la ciudad a mediados del siglo XIX, donde algunos historiadores e investigadores estiman su construcción hacia 1840. Sometido a un proceso de restauración ejecutado por la Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios debido al deterioro creciente de la edificación y gracias a su inclusión en la lista del Sistema Defensiva Militar de la Ciudad de Trinidad como uno de los puntos de referencia y de mejor estado de conservación del mismo, hoy el Fuerte de Vizcaya es un inmueble que recupera su antiguo esplendor, no como punto de mira de autoridades coloniales, sino como un monumento más que recuerda y perpetúa la gloria de nuestra historia, a través de su sala de exposición que brinda un panorama de la historia militar de la ciudad.



3. Resultados y discusión

Una dificultad que radica en las empresas turísticas del país resulta en que se les dificulta disponer de instrumentos de apoyo financiero, cuyo ámbito de operación se relaciona de manera directa o indirecta con la gestión de destinos turísticos, y que pudieran ser aplicados a destinos turísticos. Por este motivo, se propone el estudio de oportunidad de la inversión en la diversificación de la Plaza cultural, paso previo a aplicar los requerimientos establecidos en el Decreto 327/2014 del Consejo de Ministros “Reglamento del proceso inversionista”, (Decreto 327, 2014).

Dentro del estudio de oportunidad la justificación de la inversión radica en que la diversificación de la Plaza cumple con los objetivos de desarrollo y dinamización turística de crear un producto turístico que beneficie el desarrollo comunitario y a la vez logre la inserción del producto en los circuitos turístico-culturales que podrán complementar las ofertas turísticas actuales. Por otra parte, se contribuye al logro de que las tradiciones o costumbres antiguas sean compatibles con los hábitos y modos de vida de la sociedad actual, posibilitando que los miembros de la comunidad participen en su defensa y conservación (Navalón y Rico, 2012). Sin lugar a dudas, también se logra la concientización a la comunidad local acerca de la riqueza y resguardo de su patrimonio.

En la estrategia de diversificación se ha contemplado entre los principales servicios que conforma la cartera de productos a:

- Servicios guías especializados
- Servicios de restauración
- Servicios de gastronomía con alojamiento asociada
- La producción y consumo de actividades, bienes y servicios culturales
- Conferencias y charlas de xenofobia con personal especializado

El entorno del mercado donde se desenvuelve la actividad, tiene la característica de tendencia creciente en la medida que se ha desarrollado la industria turística en Trinidad y en consideración con el desarrollo que tiene lugar en el país. La entidad desde su fundación se mantiene conquistando terreno en el mercado nacional, en correspondencia con los diferentes programas orientados por la máxima dirección del país y la



II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



implementación de los lineamientos de la política económica. A partir de la capacidad instalada para la prestación del servicio en la Plaza de la diversidad Cultural "Fortín Vizcaya" se propone una variante más de la oferta de los servicios a prestar, reflejado por el aumento de los ingresos en el transcurso de los años, de los cuales se deriva un pronóstico de crecimiento de 300.00 MP, para el año 2022.

Como parte del análisis técnico económico de la propuesta se debe considerar que en la actualidad la empresa cuenta para la distribución y aprovisionamiento de los insumos necesarios para ejecutar los servicios, con un parque de transporte insuficiente, representado por el préstamo de un auto panel Mercedes Benz, Modelo Sprinter, fabricado en 2003, con 16 años de explotación, con capacidad para 2.5 TM, perteneciente a la Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad y El Valle de los Ingenios. Transporte que además de ser insuficiente para el logro del suministro oportuno y eficiente de las materias primas necesarias, en la actualidad, dificultad que se amplía con el incremento notable de la demanda. También repercute en los costos de la entidad, la cual según lo pactado en el convenio de préstamo debe correr con los gastos de mantenimiento para la mantención del carro y otros refrendados en la tabla 1. Algunos de estos gastos deberán ser valorados como costos evitados y por ende como ahorros (Weston y Brigham, 1994).

Tabla 1. Gastos por concepto de préstamo del medio de transporte. Fuente: elaboración propia.

Concepto	Importe por año en pesos	
	2017	2018
Mantenimiento	14076.68 CUP	7353.50 CUP
Salarios chofer	4096.28 CUP	4624.99 CUP
Consumo de diesel promedio	2999.85 CUP	3085.26 CUP

El costo total de la inversión, así como las principales partidas que deben ser profundizadas en un estudio de prefactibilidad y factibilidad financiera se muestran en las tablas 2 y 3.



II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



Tabla 2. Costo inicial de la inversión. Fuente: elaboración propia.

Costos de Inversión:	INVERSIÓN INICIAL (U/M en MP)		
	CONCEPTOS.	CUC	CUP
Equipos y maquinarias	80.00		80.00
Construcción y Montaje	50.00	300.00	350.0
Total	130.0	300.0	430.0

Tabla 3. Principales indicadores económico-financieros de la inversión. Fuente: elaboración propia.

Indicadores (U/M en MP)	Saldos
Ingresos por ventas	200.0
Costo de ventas	70.0
Combustible	1.5
Gastos de Operaciones (agua, teléfono, energía, materiales).	10.0
Salario	55.0
Depreciación	8.0
Gastos Financieros	2.0
Otros gastos	5.0
Costos totales	151.5
Utilidad del período	32.7
Costos por peso	0.83

Como puede observarse de la proyección realizada se estima que la diversificación de la Plaza cultural reporte utilidades ascendentes a 32.7 MP anuales los cuales tendrán un respaldo en costos de 83 centavos por cada peso de venta. Esta estimación deberá ser analizada en detalle a partir de una determinación del capital de trabajo de la plaza como atractivo turístico de la Empresa ALDABA. No obstante, en la tabla 4 se muestra un análisis de la relación costo/beneficio generado por la inversión propuesta.



Tabla 4. Relación costo-beneficio de la inversión Diversificación de la Plaza "Fortín Vizcaya". Fuente: elaboración propia.

Relación Costo/Beneficio por producto o servicio (beneficio) generado por el proyecto en ambas monedas						
Años	COSTOS		INGRESOS		Real. Costo/Beneficio	
	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP
1	80.00	71.5	80.0	120.0	1	1.6
2	70.00	100.00	100.00	150.00	0.70	0.66
3	80.00	110.00	150.00	150.00	0.72	1

Este análisis amerita un profundo estudio de todos los ingresos y costos de la nueva propuesta en ambas monedas, de forma tal que se logre rentabilizar la eficiencia de cada peso invertido y a la vez se contribuya a la obtención de mayores beneficios económicos (Brealey y Myers, 1993), los cuales deberán ser utilizados como fuente de financiación interna de la Empresa ALDABA.

4. Conclusiones

1. Con la puesta en funcionamiento de este recurso turístico y los beneficios económicos y sociales generados, se logrará que los miembros de la comunidad se imbriquen y asuman sentido de pertenencia en función de las capacidades endógenas y exógenas de su entorno social, y se impliquen como seres humanos con subjetividades y personalidades diversas, pero con un objetivo común: su superación material y espiritual.
2. Se generan en la comunidad nuevas fuentes de empleo con una mayor diversidad de ofertas que beneficien el desarrollo económico de sus miembros, evitando la proliferación de males sociales y de conductas delictivas.
3. Las costumbres y tradiciones culturales presentes en la comunidad serán beneficiadas con la puesta en funcionamiento de proyectos vinculados con el desarrollo turístico. Se contribuirá al desarrollo económico y social de la localidad revirtiendo ese desarrollo en la protección y conservación del patrimonio edificado de la villa y de la propia empresa ALDABA.



II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



4. Los indicadores económico-financieros presentados demuestran, en principio de estudio de oportunidad, la validez de la inversión por lo que se recomienda su seguimiento en estudios de pre y factibilidad económica-financiera, según estipula el Decreto 327/2014.

5. Referencias bibliográficas

1. Arrugaeta José Miguel. (2008) El Fortín Vizcaya o Los Vascos en Cuba. Revista Tornapunta. Editorial Escandón Impresores, Sevilla (España). Oficina del Conservador de la Ciudad de Trinidad y el Valle de los Ingenios.
2. Brealey R. A. y S. C. Myers. (1993). Fundamentos de financiación empresarial, 4ta. edición. McGraw Hill.
3. Gaceta Oficial de la República de Cuba, No.05 Edición Extraordinaria (2014). Decreto 327/2014 Reglamento del Proceso Inversionista del Consejo de Ministros. La Habana. Cuba.
4. Hernández, Fernández, Baptista (2014). Metodología de la Investigación 6taEd. México. Mc Graw Hill Interamericana.
5. Leal. M.P. Pasos. (2011). Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. España.
6. Navalón. R y Rico. E. Diversificación y diferenciación de los destinos turísticos tradicionales a partir de la valorización del patrimonio industrial. Retos y oportunidades para el turismo industrial en la Costa Blanca. España. 2012.
7. Parreno. J.M. Turismo sostenible y diversificación de la oferta en las islas Canarias. España. 2008.
8. Perelló, J.L. El Sector Privado y el Turismo en Cuba Ante un Escenario de Relaciones con Estados Unidos. Cuba. 2015.
9. Weston J. F. y Brigham E. F. Fundamentos de administración financiera. Décima edición, McGraw Hill. México.1994.