

Modelo para la evaluación externa de inversiones turísticas con un enfoque de procesos y de sostenibilidad

MSc. Helena Auxilia Rodrigues-Gomes^I

Dra.C. Graciela M. Castellanos-Pallerols^{II}

Dra. C. Norma R. Hernández-Rodríguez^{III}

lena_rg@yahoo.com,graciela@ri.uo.edu.cu, norma@cepca.uo.edu.cu

^IUniversidad de Mindelo,República Cabo Verde

^{II,III} Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba,Cuba

Resumen

El objetivo del presente trabajo es proponer un modelo de evaluación externa de inversiones turísticas con un enfoque de proceso y de sostenibilidad, debido a que en la actualidad constituye una exigencia para el desarrollo de destinos turísticos el perfeccionamiento de la toma de decisiones para la aprobación de inversiones. Lo novedoso en la propuesta realizada es la integración de tres procesos que en la teoría y la práctica, por lo general, aparecen de forma separadas: la evaluación ex- antes, durante (inversión) y ex- post, así como el sistema de herramientas y técnicas utilizadas para la evaluación. El modelo fue concebido a partir del estudio de diferentes modelos expuestos en la bibliografía estudiada, la consulta a expertos en la temática, así como de la experiencia adquirida por las autoras en el proceso de investigación en Cuba y Cabo Verde.

Palabras clave: evaluación de inversiones, evaluación ex-antes, evaluación durante, evaluación ex-post, sostenibilidad.

647

Abstract

The aim of this paper is to propose a model of external evaluation of investments in tourism with a focus on process and sustainability, since today it is a requirement for the development of tourist

Helena Auxilia Rodrigues Gomes, págs.647-659

destinations to improve the decision making process that will lead to the approval of investments. The relevant aspect of this proposal is the integration of three processes that in theory and practice they usually appeared in separated form: the external evaluation ex-before, while (investment) and ex-post, as well as the system of tools and techniques used for the evaluation. The model was designed based on the study of different models presented in the literature studied, the consultation to experts in the field, as well as the experience gained by the authors in the research process in Cuba and Cape Verde.

Key words: investment appraisal, ex-before, during assessment, appraisal - post, sustainability.

Introducción

La necesidad de perfeccionar la toma de decisiones para la aprobación de una inversión turística resulta una exigencia de la práctica en el desarrollo de los destinos turísticos.

En las evaluación de las inversiones se observa la tendencia a sobreestimar la perspectiva económico-financiera, en detrimento de la social y de la medioambiental, aunque se puede constatar que en la actualidad se presta mayor atención esta última y en menor medida a la social, sin embargo se mantiene la tendencia a la no integración de dichas perspectivas en el proceso de evaluación y aprobación de las inversiones.

Es frecuente en la bibliografía consultada que los modelos existentes evalúen las inversiones desde el propio inversor (evaluación interna), siendo poco frecuente la existencia de modelos de evaluación de proyectos desde organismos externos.

La fundamentación teórico-metodológica de la evaluación de inversiones desarrollada permitió a las autoras formular un modelo de evaluación externa de inversiones turísticas, que adopta un enfoque en proceso y de sostenibilidad.

El objetivo del presente trabajo es proponer un modelo de evaluación externa de inversiones turísticas que fue concebido a partir del análisis de diferentes modelos expuestos en la bibliografía estudiada, la consulta a expertos en la temática, así como de la experiencia adquirida por las autoras en el proceso de investigación.

El modelo se configura a través de la integración de tres procesos que en la bibliografía por lo general aparecen de forma separadas:

Helena Auxilia Rodrigues Gomes, págs.647-659

la evaluación ex- antes, durante (inversión) y ex- post. Lo que conlleva a un análisis crítico y sistematizado de objetivos y resultados teniendo como finalidad la eficacia y eficiencia en la toma de decisiones.

Premisas para el funcionamiento del modelo propuesto

1. Que el desarrollo de un proyecto de inversiones turísticas se fundamente en el conocimiento de los planes estratégicos de desarrollo turístico del país y de la localidad objeto de inversión.
2. Que exista una estrecha interrelación entre los diferentes actores implicados en el proceso de inversión.
3. Que se cuente con un personal competente y capacitado para la evaluación de proyecto.
4. Que exista un organismo o institución rector que dirija el proceso y tome las decisiones.
5. Que se consideren las dimensiones, económica, social y medioambiental confiriéndole a las tres la misma importancia.

Funciones del modelo

1. Servir de guía metodológica a los actores implicados en la evaluación de las inversiones turísticas.
2. Posibilitar la transformación de los proyectos de inversión turística en una fuerza impulsora del desarrollo local sostenible.
3. Aportar un sistema de herramientas y procedimientos que facilite el proceso de toma de decisiones y reduzca el riesgo y la incertidumbre.
4. Facilitar la medición de los impactos económicos, sociales y ambientales de la inversión turística.
5. Contribuir a la reducción de los impactos negativos de las inversiones.
6. Favorecer el incremento de la objetividad en las evaluaciones.
7. Incrementar el atractivo del destino para los mercados emisores.
8. Conjugar los intereses de los inversores con los de la localidad y el país.

Los **principios del modelo propuesto** son: medición, análisis, coordinación, validez, integración, facilidad de comprensión y aplicación.

Bases para la concepción del modelo

-Los elementos teóricos y prácticos reflejados en las fuentes bibliográficas analizadas, así como la consulta a expertos en la materia.

-Las condiciones y características generales en las que se desenvuelve la inversión turística en el destino estudiado.

-Las experiencias adquiridas por las autoras en las asesorías y servicios científico técnicos realizados en proyectos de inversión en el sector turístico y no turístico.

Presentación del modelo

El objetivo del modelo propuesto es evaluar en qué medida el proyecto de inversión turística, objeto de evaluación, contribuye al desarrollo sustentable de la localidad donde se realizará, constituyéndose para los actores implicados en un instrumento fiable para la toma de decisiones.

El modelo se estructura como un proceso constituido por tres procesos interrelacionados; la evaluación ex-antes que evalúa si la inversión es pertinente y factible, la inversión (evaluación durante) que persigue el objetivo de monitorear la implementación del proyecto y la evaluación ex-post dirigida a evaluar los impactos e la inversión y por consiguiente la sustentabilidad de la misma

La evaluación ex-antes, que opera en la fase inicial del proceso de evaluación, se fundamenta en la integración de dos dimensiones, pertinencia y factibilidad.

Estas dimensiones persiguen el objetivo de evaluar en qué medida los objetivos de la inversión coinciden con los del desarrollo del turismo y de la localidad, así como la viabilidad de la inversión desde la perspectiva económica, social y medioambiental. Esta interrelación de pertinencia y factibilidad aporta al equipo evaluador los criterios para la toma de decisión, se proponen tres opciones de decisión: aprobar, rehacer o desestimar el proyecto, lo que constituye el *output* del proceso de evaluación ex-antes.

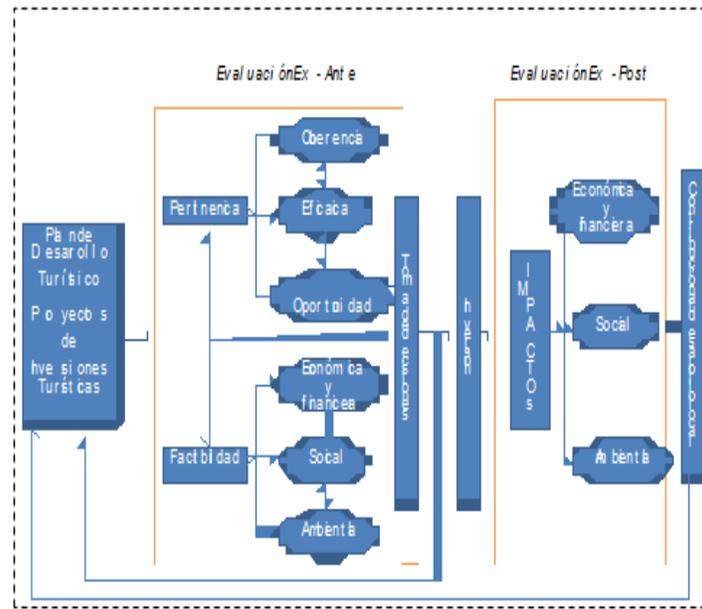


Fig. 2.1 Modelo Integrado para la evaluación externa de inversiones turísticas.

Si se decide rehacer se indicarían las causas así como los elementos que deben ser tenidos en cuenta para una nueva presentación del proyecto al comité evaluador.

En caso que en el proceso anterior el proyecto de inversión sea aprobado, se propone continuar con el proceso de inversión o evaluación durante, el objetivo de este proceso es mantener un monitoreo sobre el desarrollo de esta, que permita determinar las desviaciones de la ejecución con lo previsto en el proyecto, con el objetivo de realizar los ajustes necesarios.

La evaluación del proyecto continua aún después de su culminación, los estudiosos de la materia la llamaron evaluación ex-post, esta constituye el tercer proceso del proceso de evaluación; la misma persigue el objetivo de analizar los impactos económicos, sociales y medioambientales, y permite hacer una valoración de la sostenibilidad del proyecto.

El proceso de evaluación externa de inversión debe ofrecer en calidad de output el análisis de la contribución de la inversión al

Helena Auxilia Rodrigues Gomes, págs.647-659

desarrollo del turismo y de la localidad. Esta contribución debe implicar cambios en la estrategia del desarrollo del turismo y por consiguiente nuevas exigencias al proceso de evaluación de nuevas inversiones. El proceso de evaluación y aprobación de un proyecto conlleva al aprendizaje del equipo evaluador y consecuentemente al perfeccionamiento del proceso de evaluación de inversiones lo que permite establecer nuevas exigencias a los proyectos presentados.

El modelo presentado de evaluación externa de inversiones turísticas tiene la ventaja de poder ser utilizado no solo para la evaluación total del proyecto, sino que también permite la utilización de cada proceso de forma individual, pues proporciona la metodología para evaluar los proyectos en diferentes fases de desarrollo.

Información de input del proceso de evaluación de proyectos de inversiones turísticas

La información, base necesaria para realizar la evaluación de un proceso de inversión, es múltiple y variada; en la investigación se pudo constatar como principales insumos:

1. Los objetivos y políticas del plan estratégico de desarrollo turístico del país, la isla y de la localidad
2. Los planes de desarrollo local
3. El proyecto de inversión turística, objeto de evaluación
4. La legislación turística
5. Ley de utilidad turística
6. Normas, regulaciones y procedimientos de los actores implicados

Proceso de evaluación ex-antes

El objetivo de esta investigación lleva a considerar la evaluación de acuerdo con el punto de vista de Santiago Correa *et al*¹, que plantean "La evaluación es llegar, mediante determinados criterios o modelos de decisión, a poder pronunciarse acerca de la manera

652

¹ Santiago Correa Uribe, Ant3nio Puerta Zapata, Bernardo Restrepo Gomes, Investigaci3n Evaluativa, ICFES 1996, pag. 28.

óptima de empleo de recursos en el curso de posibilidades alternativas de su aplicación. la evaluación no sería, en lo fundamental, otra cosa que la valoración ex-antes de las alternativas que se plantean para llevar a cabo un programa o un proyecto, mientras que el concepto del control del éxito se reservaría para denominar la valoración y el análisis de las fuentes de error de programas y proyectos ya realizados (ex-post evaluación), con lo que serviría la actuación evaluativa así definida como base de decisión para las inversiones".

El modelo propuesto operacionaliza el proceso de evaluación ex-antes a través de dos dimensiones, a saber pertinencia y factibilidad.

La pertinencia como dimensión del proceso de evaluación ex-antes

Por pertinencia se entiende la apreciación global sobre si el proyecto es coherente con los objetivos de desarrollo del país, así como con las necesidades y prioridades locales. Permite contar con una referencia para gobernantes y funcionarios públicos acerca de la continuación, reformulación o finalización de una inversión.

El análisis de pertinencia implica decisiones del más alto nivel sobre la conclusión o continuación de los proyectos y, en este último caso, sobre posibles cambios en la estrategia y metodologías de ejecución.

La pertinencia es un tema relevante dentro de la evaluación y debe estar presente desde las etapas iniciales de planificación y a lo largo de todo el ciclo del proyecto, implica prever los cambios sociales e institucionales que puedan ocurrir durante la ejecución del proyecto y evaluar hasta qué punto estos podrían alterar la lógica del mismo. Cabe indicar que determinados cambios en las condiciones externas podrían disminuir el grado de prioridad del proyecto o erosionar su fundamento lógico.

Al respecto, las autoras proponen evaluar la pertinencia de un proyecto mediante la utilización de cuatro criterios, a saber: coherencia, oportunidad, eficiencia y eficacia.

653

La coherencia como criterio de pertinencia

La determinación de la coherencia supone que los decisores hagan un juicio de valor en cuanto a la relación de los objetivos general

Santiago(132)2013

y específicos de los proyectos de inversiones, con las especificidades de los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo del turismo valorado por los decisores.

La oportunidad como criterio de pertinencia

La pertinencia de una inversión también es evaluada a través del criterio de oportunidad, entendida esta como la forma en que el proyecto de inversión turística objeto de evaluación es capaz de aprovechar las oportunidades que le brinda el entorno donde se desarrollará. El éxito logrado en muchas inversiones depende en gran proporción de la identificación de estas oportunidades.

Es generalizada la tendencia entre los autores consultados de caracterizar un destino turístico como la conjunción de tres elementos: atractivos turísticos clasificados en permanentes y eventuales, facilidades turísticas y no turística y acceso, por esta razón la autora propone utilizar esta clasificación para la evaluación de las potencialidades.

Atractivos turísticos

El atractivo turístico se define como el conjunto de elementos materiales e inmateriales que son susceptibles de ser transformados en un producto turístico que tenga capacidad para incidir sobre el proceso de decisión del turista, provocando su visita a través de flujos de desplazamientos desde su lugar de residencia habitual hacia un determinado territorio.

Facilidades turísticas

Se refiere a la infraestructura turística y no turística necesaria para el éxito de una inversión en ese sector, es por eso que para poder determinar las oportunidades es necesario determinar cómo el proyecto evaluado tiene en cuenta las facilidades existentes, pero esencialmente cómo contribuye al desarrollo de las mismas.

654 Acceso turístico

El surgimiento y desarrollo de un destino turístico se relaciona con la posibilidad de acceder a la utilización de diferentes medios, este constituye uno de los elementos a tener en cuenta en la determinación de las oportunidades, es por eso que debe de ser valorada la forma

Helena Auxilia Rodrigues Gomes, págs.647-659

en que el proyecto tiene en cuenta las posibilidades de acceso y en cuánto contribuye para su desarrollo.

La determinación, clasificación y priorización de los atractivos turísticos, facilidades y acceso constituyen los principales criterios de evaluación de las oportunidades de un destino turístico.

La eficacia como criterio de pertinencia

En el contexto de la evaluación, el análisis de pertinencia se orienta también al analizar la eficacia del proyecto. El análisis de eficacia de un proyecto consiste en la medición del grado de avance en el logro de sus objetivos y metas, en un período temporal determinado, sin considerar los costos en los que se incurre para obtenerlos. La eficacia implica una apreciación del grado en que se logra el propósito o se espera alcanzarlo. Establecer la eficacia es parte esencial de la evaluación, y la información necesaria para llevarla a efecto es provista por las unidades ejecutoras correspondientes. La eficacia en la evaluación ex antes, es la planificada.

La eficiencia como criterio de pertinencia

Por eficiencia se entiende el grado en el que los resultados del proyecto pueden lograr el uso óptimo de los recursos (*inputs* con *outputs*). Asimismo, el análisis de eficiencia comprende la evaluación de la calidad de la ejecución del presupuesto asignado al proyecto. En otras palabras, el análisis de eficiencia consiste en determinar el grado en el que los diversos insumos pueden convertirse en productos de manera económica. De allí que una forma universal de operacionalizar el análisis de eficiencia sea a través del cálculo del ratio beneficio/costos.

La mayor dificultad para medir la eficiencia radica en determinar el estándar de comparación o línea de corte. Esto dependerá del tipo de proyecto, de las circunstancias locales y de otros factores. El estándar difícilmente está predeterminado. Por lo tanto, en la práctica depende del equipo de evaluación especificar contra qué estándar se va a medir.

La factibilidad como dimensión del proceso de evaluación ex- antes

Con este fin, se propone en el modelo para la dimensión factibilidad, la integración de los siguientes criterios de sustentabilidad: económicos, sociales y ambientales.

655

La factibilidad en este estudio se considera como la determinación de juzgar una futura acción como capaz de realizarse, considerando la disponibilidad del capital y la relación de costos-beneficios.

Del concepto antes expuesto se pueden definir los siguientes objetivos:

- Evaluar las variables económicas, sociales y medioambientales que condicionen la realización de una futura inversión;
- Evaluar la rentabilidad económica para el capital invertido y para los recursos económicos comprometidos en el proyecto;
- Evaluar la viabilidad social y medioambiental del proyecto de inversión.

El modelo prevé la utilización de los criterios de forma flexible, de modo que permita una adaptación de estos a las características de cada proyecto, objeto de análisis y aprobación. Pues, aunque en la mayoría de los casos se privilegia el análisis según criterios económico-financieros, que permiten inferir sobre la rentabilidad de la inversión, en este modelo se destacan el criterio social, que permite medir la calidad del empleo, calidad, el nivel de desempleo, etcétera, y los criterios medioambientales, que permiten determinar la calidad del aire, del agua del mar, el deterioro del medioambiente y la salud ambiental de la localidad.

Proceso de evaluación durante (inversión)

En el desarrollo de este proceso el equipo evaluador debe monitorear la ejecución del proyecto con el objetivo de identificar oportunamente los problemas potenciales y realizar las acciones correctivas necesarias, es decir, observar y medir regularmente el desempeño del proceso para detectar los desvíos posibles del plan.

El proceso de monitoreo tiene en cuenta los siguientes criterios: monitoreo del ámbito, monitoreo de los plazos, monitoreo de los costos, monitoreo de la calidad y monitoreo de los riesgos.

656

Proceso de evaluación ex-post

Esta fase tiene lugar una vez el proyecto ha terminado la etapa de inversión; después de iniciada la etapa de operación del proyecto, con el fin de medir y evaluar los resultados del proyecto.

La evaluación ex-post se define como una evaluación objetiva y sistemática sobre un proyecto cuya fase de inversión ha concluido o está en la fase de post inversión. El objetivo es determinar la pertinencia, eficiencia, efectividad, medición de la factibilidad real de la inversión, el impacto y la sostenibilidad a la luz de los objetivos específicos que se plantearon en la pre- inversión. Una evaluación ex-post debe proveer información útil y verosímil. Es una herramienta de aprendizaje y de gerencia para mejorar los procesos de análisis, planificación y ejecución de proyectos, así como la toma de decisiones.

La evaluación ex-post no es sinónimo de control o fiscalización; se trata de analizar los resultados de los proyectos de inversión y obtener lecciones aprendidas para mejorar la calidad de la inversión, así como proveer de información a las autoridades y población.

El proceso de evaluación ex- post se efectúa a partir de la información que se obtiene de las unidades técnicas y financieras responsables de cada iniciativa de inversión, una vez obtenida la información, principalmente la referida a la evaluación ex-antes, esta deberá ser analizada y sistematizada de modo que permita tener una primera aproximación sobre los resultados de la evaluación

Los objetivos de la evaluación ex-post se resumen en los siguientes

- a) Determinar si la decisión de inversión tomada en el proceso de evaluación ex-antes fue la correcta. Aun cuando corresponde a una decisión histórica y nada se puede hacer para modificarla, representa una información básica para conocer cuánto en realidad se ganó o se perdió a través de la inversión realizada, sirviendo de base para orientar adecuadamente futuras decisiones de inversión.
- b) Sacar lecciones de la experiencia, verificando cuáles fueron los aspectos críticos que modificaron la evaluación y proponiendo recomendaciones precisas al proceso de evaluación ex-antes, ya sea en el procedimiento propiamente, así como en las estimaciones y cálculos desarrollados.
- c) Precisar el impacto a nivel macroeconómico desde el punto de vista del sector a donde apunta el proyecto de inversión.
- d) Conocer los impactos del proyecto de inversión a nivel social y medioambiental
- e) Proponer si corresponde, medidas para mejorar la eficiencia operacional del proyecto y para alcanzar los objetivos previstos.

Santiago(132)2013

f) Conocer la capacidad institucional de aprobar, monitorear y dar seguimiento a los proyectos.

La evaluación ex- post de proyectos de inversiones en el turismo, adquiere mayor importancia porque los impactos que se obtienen no solamente provienen de la ejecución del proyecto de inversión sino también de la operación del producto de esta.

Evaluación de la contribución al desarrollo local sostenible

A propósito de la actividad turística, la referencia al desarrollo local resulta de reconocer su condición de actividad pluridimensional y multisectorial, de apreciar alcances y límites de su contribución al desarrollo local.

Al respecto, en el turismo, probablemente, es más evidente que en otras actividades que el crecimiento (en turistas, en actividades, en inversiones) no es desarrollo, en la medida que se generan efectos de diferente índole (ambientales, culturales, sociales y económicos) y de diferentes sentidos (positivos y negativos, nunca indiferentes) que es menester contemplar y resolver en beneficio del desarrollo.

El modelo propuesto sugiere que al finalizar el proceso de evaluación ex-post el equipo evaluador desarrolle una valoración de la contribución de la inversión turística al desarrollo local sostenible; este paso permite valorar el aporte de la inversión no solo al sector turístico sino que amplía el alcance de la evaluación al conocimiento de la participación de la inversión al desarrollo de la localidad.

Retroalimentación

La retroalimentación del modelo propuesto se orienta principalmente al aprendizaje organizacional y por consiguiente a los nuevos conocimientos que se originan de la aplicación del modelo y por consiguiente al perfeccionamiento del mismo.

Conclusiones

658

Se presenta un modelo de evaluación externa de inversiones turísticas con un enfoque de proceso y de sostenibilidad que tiene como novedoso la integración de tres procesos que en la teoría y la práctica, por lo general, aparecen de forma separadas: la evaluación ex- antes, durante (inversión) y ex- post, resaltando la

Helena Auxilia Rodrigues Gomes, págs.647-659

interdependencia de las dimensiones económica, social y medioambiental para perfeccionar el proceso de tomas de decisiones, y alcanzar impactos positivos en las inversiones.

Bibliografía

BALLART HERNÁNDEZ, Joseph. *Gestión del Patrimonio Cultural*, Barcelona, Editorial Ariel, 2010.

BARROS Carlos. *Decisões de investimentos e financiamento de projectos*, Edições Sílabo, 2009.

BONKOSKI BUFFARA Lúcia Cristina. *Desarrollo Sustentable y Responsabilidad Social*, 2005.

CHIAVENATO Idalberto. *Administração, Teoria, Processo e Prática*, Editora Capus, 2007.

GUI TERREZ, Fermín. *Manual de Desarrollo Local*, 1ª ed. Espanha: Ediciones Trea, S.L., 1999.

KADT DE, Emmanuel. *Turismo ¿pasaporte al desarrollo? Perspectivas sobre los efectos sociales y culturales del turismo en los países en vías de desarrollo*, Editorial Endimión, 1995.

LOPES DIAS Álvaro. *Análise qualitativa de projectos de Investimentos*, UAL, 2002. pag. 40.

MARTINS VIEIRA João. *Planeamento e ordenamento territorial do Turismo*, Editora Verbo, 2006.

PEUMANS Deustro. *Valorización de Proyectos de Inversiones 1967*, pag. 21.

SANTIAGO CORREA Uribe, PUERTA ZAPATA António, RESTREPO GOMES Bernardo. *Investigación Evaluativa*, ICFES 1996.

SANTOS OLIVEIRA J. F. *Gestão ambiental*, Lidel, 2005.

SOARES Isabel. *Decisões de investimento, analise financeira de projectos*, Edições Sílabo, 2007.