



**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**FORMULACIÓN DEL PROYECTO Y ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD DE
INVERSIÓN EN UN CENTRO DE TELE-COMUNICACIONES**

Presentado por:

León Mejías Karibel Mayerling

Para optar al título de:

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:

Prof.(a): Estrella Bascaran

Caracas, Diciembre 2007

FORMULACIÓN DEL PROYECTO Y ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD DE
INVERSIÓN EN UN CENTRO DE TELE-COMUNICACIONES

Tutelado: León Mejías Karibel Mayerling

Asesor: Prof.(a): Estrella Bascaran

Post-grado: Especialización en Gerencia de Proyectos

Caracas, 14 de Diciembre 2007

DEDICATORIA

Dedico este logro a toda mi familia, amigos y compañeros de trabajo; quienes forman parte importante en mi vida personal, labora y profesional, siendo testigos y participes del crecimiento constante de mis metas y Éxitos

Dios los bendiga y los guíe siempre

Amen

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, por hacerme entender el valor de cada meta alcanzada. A mis padres, a mis hermanos, a todas las personas que han colaborado en el desarrollo y culminación del presente trabajo, entre ellas se encuentran: Sra. Maritza Vilera, Prof(a). Estrella Bascaran, Sr. Luis Urdaneta, y a aquellas personas que en este momento no he mencionado, discúlpeme; ya que de alguna manera contribuyeron en la culminación del presente trabajo.

A todos ellos Gracias, por su cariño, paciencia y colaboración.

INDICE

| | |
|--|----|
| CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 10 |
| CAPITULO II. MARCO TEORICO | 16 |
| CAPITULO III. MARCO ORGANIZACIONAL | 37 |
| CAPITULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 57 |
| CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 78 |
| BIBLIOGRAFÍA | 79 |
| Anexos | 82 |

LISTA DE FIGURAS Y TABLAS

| | |
|--|---------|
| Figura 1. Fases de la investigación | Pág. 13 |
| Cuadro 1. Tipos de muestra | Pág. 28 |
| Figura 2. Ciclo de vida del Proyecto | Pág. 34 |
| Figura 3. P.1. Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Adultos..... | Pág. 64 |
| Figura 4. P.1. Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Jóvenes | Pág. 64 |
| Figura 5. P.2. Con que frecuencia Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Adultos | Pág. 64 |
| Figura. 6. P.2. Con que frecuencia Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Jóvenes | Pág. 64 |
| Figura. 7. P.3. Cree UD. el servicio de un centro de Comunicaciones brinda. Adultos | Pág. 65 |
| Figura. 8. P.3. Cree UD. el servicio de un centro de Comunicaciones brinda. Jóvenes | Pág. 65 |
| Figura. 9. P.4. Cree UD. La comunicación desde un centro de Comunicaciones es. Adultos | Pág. 65 |
| Figura. 10. P.4. Cree UD. La comunicación desde un centro de Comunicaciones es. Jóvenes | Pág. 65 |
| Figura 11. Cronograma de inversión | Pág. 69 |
| Figura 12. Organigrama del Centro de Comunicaciones | Pág. 71 |
| Tabla 1. Clientes | Pág. 59 |
| Tabla 2. Muestra | Pág. 63 |
| Tabla 3. Tipo de Muestreo | Pág. 63 |
| Tabla 4. Equipos | Pág. 68 |
| Tabla 5. Mobiliario e Instalaciones | Pág. 69 |
| Tabla 6. Gastos Administrativos y de Servicios | Pág. 69 |
| Tabla 7. Volumen de ocupación | Pág. 71 |
| Tabla 8. Estimación producción en cuatro (5) años | Pág. 71 |
| Tabla 9. Inversión Total | Pág. 72 |

| | |
|--|---------|
| Tabla 10. Depreciación y Amortización | Pág. 73 |
| Tabla 11. Nómina | Pág. 73 |
| Tabla 12. Estimación nómina - cinco (5) años | Pág. 74 |
| Tabla 13. Ingresos proyectados - cuatro (5) años | Pág. 74 |
| Tabla 14. Obligaciones impuesto sobre la renta | Pág. 75 |
| Tabla 15. Gastos | Pág. 75 |
| Tabla 16. Flujo de fondos | Pág. 76 |
| Tabla 17. Rentabilidad de la inversión | Pág. 77 |
| Anexo # 1 Formato de Encuesta para Adultos | Pág. 82 |
| Anexo # 2 Formato de Encuesta para Jóvenes | Pág. 83 |

Universidad Católica Andrés Bello
FORMULACIÓN DEL PROYECTO Y ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD DE
INVERSIÓN EN UN CENTRO DE TELE-COMUNICACIONES

Asesor: Prof.(a): Estrella Bascaran
Autor (a): León Mejías Karibel Mayerling
Diciembre 2007

RESUMEN

El presente Trabajo Especial de Grado, presenta los resultados de un estudio de factibilidad económica para la instalación de un Centro de comunicaciones telefónicas de cabinas, ubicado en un sitio seguro, en este caso en un Centro Comercial de la ciudad de Caracas. Obteniendo como resultado un Proyecto factible, el trabajo consintió en tres etapas: Estudio de Mercado, Estudio técnico y Estudio económico.

Este trabajo ofrece orientación a personas interesadas en este tipo de negocio, y poder evaluar factores importantes y determinantes en la decisión de invertir en la instalación de un Centro de comunicaciones CANTV.

INTRODUCCIÓN

Desde los inicios de la especie humana existe la necesidad de comunicación verbal, sin importar el tiempo y las distancias que los separen. En los últimos años se ha observado avances en la comunicación telefónica, los cuales ofrecen nuevas oportunidades de negocio basados en la prestación de servicios de comunicación telefónica, básicamente a través de la telefonía fija, a bajos costos y con alta calidad, cubriendo las necesidades de la población. Debido a esto se evidencia la idea de crear un centro de comunicaciones telefónicas que consista en 8 cabinas, ubicado en un sitio seguro y de fácil acceso, en este caso en un Centro Comercial de la ciudad de Caracas, para los habitantes de las zonas cercanas, y para todos los visitantes a dicho centro comercial. En tal sentido, se realizó un estudio de factibilidad económica para la implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores).

Lo antes expuesto, pretende atender las necesidades de comunicación en la población, específicamente los visitantes en los Centros Comerciales de Caracas, brindándoles seguridad personal, discreción en sus comunicaciones, puntos de fácil acceso, y precios accesibles, lo cual conlleva a la satisfacción de la población como clientes.

La finalidad del presente Trabajo Especial de Grado, fue desarrollar un estudio de factibilidad que nos permitió obtener los parámetros necesarios para realizar y presentar las conclusiones y recomendaciones con respecto a la instalación de un Centro de comunicaciones telefónicas que consista en 8 cabinas, ubicado en un sitio seguro y de fácil acceso, en este caso en un Centro Comercial de la ciudad de Caracas

El trabajo investigativo es útil y de interés para todas aquellas personas que requieran obtener información de las actividades y procesos que intervienen y

han de tenerse presentes para la instalación de un Centro de comunicaciones telefónicas.

Los aportes técnicos y metodológicos se ponen de manifiesto en cada una de las etapas del desarrollo del presente estudio.

El presente trabajo está dividido en cinco (5) Capítulos como se describen a continuación:

Capítulo I: Se menciona el Problema de la investigación, se desarrolla el planteamiento del problema, se presenta la formulación y justificación del mismo, se mencionan los objetivos a lograr, así como también se explica las delimitaciones y las limitaciones frente a la investigación.

Capítulo II: Se presenta el Marco Teórico que describe aquellos conceptos de referencia relacionados con las comunicaciones telefónicas, gerencia de proyecto, involucrados en la investigación como son, el estudio de mercado, el estudio técnico y el estudio económico.

Capítulo III: Está formado por el Marco Organizacional, donde se describe los datos referenciales de la organización considerada en la investigación.

Capítulo IV: Describe el resultado obtenido en los estudios - de Mercado, Técnico y Económico - realizados durante la investigación.

Capítulo V: Se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio de factibilidad realizado.

CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento y Delimitación de la Problemática

Desde los inicios de la especie humana existe la necesidad de comunicación verbal, sin importar el tiempo y las distancias que los separen. En los últimos años se ha observado avances en la comunicación telefónica, los cuales ofrecen nuevas oportunidades de negocio basados en la prestación de servicios de comunicación telefónica, básicamente a través de de la telefonía fija, a bajos costos y con alta calidad, cubriendo las necesidades de la población. Debido a esto se evidencia la idea de crear un centro de comunicaciones telefónicas que consista en 8 cabinas, ubicado en un sitio seguro y de fácil acceso, en este caso en un Centro Comercial de la ciudad de Caracas, para los habitantes de las zonas cercanas, y para todos los visitantes a dicho centro comercial. En tal sentido, se realizó un estudio de factibilidad económica para la implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores).

Lo antes expuesto, pretende atender las necesidades de comunicación en la población, específicamente los visitantes en los Centros Comerciales de Caracas, brindándoles seguridad personal, discreción en sus comunicaciones, puntos de fácil acceso, y precios accesibles, lo cual conlleva a la satisfacción de la población como clientes.

1.2 Formulación del problema

La implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 (al aire libre), que acerque al público la posibilidad de acceder a llamadas a redes de telefonía básica o celular, así como a comunicaciones de larga distancia nacional e internacional, a un precio atractivo en condiciones cómodas y seguras, de forma inmediata y confiable, cumpliendo así los requisitos mínimos de la población, brindando servicio de alta calidad, ¿Será viable ejecutarla de acuerdo a los parámetros indicados en un Estudio de

Factibilidad para la implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores).?

1.3 Justificación de la investigación

Ofrecer una opción inmediata y económica en función a la demanda de la población, ajustada a sus necesidades comunicativas, relevantes en su día a día, y además brindar una oportunidad de negocio, por lo tanto se plantea llevar a cabo un "Estudio de Factibilidad económica para la implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekiosko) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores)".

1.4 Limitaciones de la investigación

El no obtener la información de manera oportuna por parte de entes privados, y públicos, personal técnico, y de la población en la zona, relacionados con la prestación de servicios de telefonía, los cuales pueden impactar en la culminación y entrega del estudio de factibilidad en el lapso que se tiene planificado, ya que los datos indicados por ellos son base fundamental; es decir, es la fuente primordial de información para la integración y construcción de los parámetros resultantes del estudio de factibilidad.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Realizar un Estudio de Factibilidad para implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores).

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar la investigación mínima requerida sobre la información del mercado para implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores) en un Centro Comercial en la ciudad de Caracas (incluye descripción del producto, la demanda, la oferta y el precio).
- Cuantificar los montos de inversión y costos de operación requeridos para la implantación y operación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores)
- Determinar la rentabilidad en la implantación y operación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores).
- Presentar el estudio de Factibilidad para la implantación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) de 8 cabinas telefónicas tipo C6 Outdoor (exteriores).

1.6 Marco Metodológico

El presente trabajo, corresponde al Trabajo Especial de Grado de la Especialización en Gerencia de Proyectos"; según Yáber y Valarino (2003). El Trabajo Especial de Grado es un trabajo de aplicación profesional orientado a:

- Desarrollar productos o servicios
- Evaluar organizaciones, unidades organizacionales, proyectos o programas, y
- Modificar condiciones existentes en la organización y dirección de empresas a través de programas de intervención.

El trabajo está orientado a la aplicación de los conocimientos del campo de las ciencias económicas en la gestión de empresas y demostrar la experticia en la identificación y resolución de problemas prácticos en organización y dirección de empresas. Según Yáber y Valarino (2003), la investigación en la disciplina de gestión de empresas se puede clasificar en: a) Investigación científica; b) Investigación evaluativo; c) Investigación – acción; y d) Investigación y desarrollo.

De acuerdo al propósito y al tipo de problema que aborda, este Trabajo Especial de Grado se clasifica como una investigación Aplicada del Tipo “Evaluativo” la cual tiene como propósito la sistemática determinación de la calidad o valor de programas, proyectos, planes o intervenciones.

Las fases, a ejecutar en la investigación, para llegar a los objetivos indicados, se reflejan en el siguiente esquema:

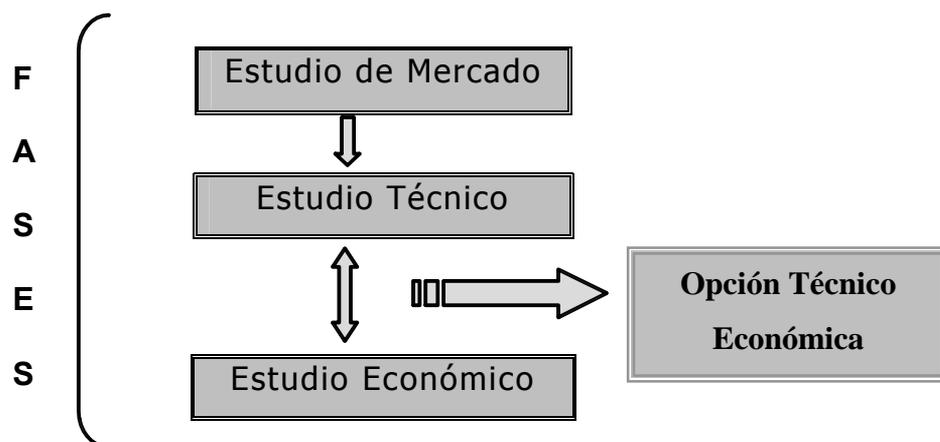


Figura 1. Fases de la investigación.

Fuente: Briceño J. & Garrido R. Presentación dictada en el curso “Formulación y Evaluación de Proyectos”. Enero-Marzo 2005

1.7 Diseño de la Investigación

Con el propósito de realizar el estudio de mercado, el estudio técnico y el estudio económico, cumpliendo las fases anteriormente mencionadas, se procederá de la siguiente manera:

1. Investigar brevemente sobre el mercado controlado por una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos), modalidad de un centro de comunicaciones de CANTV.
2. Obtener la información del marco legal necesario para la instalación de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos)
3. Obtener información del negocio y los recursos – equipos, infraestructura y personal – de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos). Para ello se llevara a cabo una investigación en la web, navegar en el Portal de la empresa proveedora de la estructura básica de una Estación de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos) CANTV.
4. Obtener información de las preferencias de los clientes para determinar la demanda de los servicios de telefonía. Para tal fin, se procederá a definir instrumentos que permitirán recopilar esta información. Los instrumentos a definir, son:

Cuestionario. Por medio del cual se realizará entrevistas al personal administrativo y operativo en dos (2) Estaciones de Llamadas "Incorpórate" (Telekioscos). El tipo de muestreo a aplicar, para seleccionar las personas a quienes se le aplicará la entrevista, será "Muestreo opinático o intencional", seleccionando personas conocidas.

Encuestas. Para determinar la preferencia de los clientes, se prepararán dos (2) modelos de encuestas: una para personas adultas (mayor a 25 años), otra para personas jóvenes (estudiantes). El tipo de muestreo a aplicar, para seleccionar las personas a quienes se le aplicará la entrevista, será "Muestreo opinático o intencional", seleccionando personas conocidas.

El procedimiento que se llevara a cabo para aplicar los instrumentos anteriormente mencionado, es el siguiente:

1. Elaboración del instrumento. El cuestionario estará comprendido por preguntas simples y relacionadas con el servicio de telefonía pública, las encuestas se prepararán con respuestas de selección de fácil comprensión por parte del encuestado.
2. Validación del instrumento. Una vez realizado el cuestionario y las encuestas, validar con dos (2) personas expertas en el diseño de cuestionarios y encuestas para su respectiva revisión e indicaciones de cambios en caso que así lo consideren.
3. Realizar prueba piloto. Se aplicará la encuesta a tres (3) personas a fin de verificar su comprensión y estimar el tiempo de llenado.
4. Selección de los entrevistados y encuestados. Se seleccionarán a personas – administrativo y operativo - relacionadas con un centro de comunicaciones, y a personas adultas y jóvenes.
5. Lineamientos para aplicar instrumentos. Se conversará con el personal responsable de aplicar el cuestionario y las encuestas, para indicar la manera de cómo se ha de realizar y llevar a cabo la ejecución de la aplicación de cada instrumento.
6. Recepción de las respuestas. Se revisarán y se transcribirán los datos indicados en los instrumentos y se guardarán en los archivos destinados para tal fin.
7. Análisis de los datos de los cuestionarios (entrevistas). Se verificarán los datos indicados por el personal administrativo y operativo del centro de comunicaciones para ubicar-obtener los costos de los recursos en equipos, y de mano de obra fija o temporal que se necesitan.
8. Análisis de los datos de la encuesta. Se realizarán los gráficos respectivos con los datos obtenidos en la encuesta para realizar el análisis de los resultados. Al disponer de la información de los estudios de mercado y técnico de CANTV, se procederá a realizar la formulación económica del proyecto para indicar si el proyecto resulta económicamente rentable.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 Comunicación

De acuerdo a lo que dicen los antropólogos, el hombre en la sociedad primitiva tuvo la necesidad de comunicarse y este proceso lo llevo a tener primero comunicación táctil, después auditiva a través de gritos y sonidos humanos hasta llegar al lenguaje.

El proceso de comunicación esta constituido por tres elementos básicos: emisor, mensaje, receptor. Cuando una persona (emisor) transmite una información (mensaje) a otra (receptor), el emisor tiene un objetivo al hacerlo (Con qué intención) y espera influir en el receptor con su mensaje (Con qué efectos).

Cuando el receptor envía una nueva información al emisor, basada en el mensaje que le transmitió este, tal información se denomina retroalimentación, comunicación de retorno o respuesta. De esta manera, el hombre que en el inicio del proceso era el receptor se transforma en emisor y el que originalmente era emisor queda como receptor de la nueva información.

Todo lo apuntado lleva a la conclusión de que la comunicación, entendida de forma genérica, es un proceso que se desarrolla entre sujetos que disponen de algún tipo de convención y que mediante su utilización e intercambia algo, independientemente de la situación espacio-temporal de cada uno de ellos. Ello determina que los elementos sustantivos de la comunicación son: el emisor, el receptor, los códigos, los medios y los canales utilizados en el proceso.

Para comunicarse hay que querer hacerlo, ya que el proceso de comunicación es siempre un acto volitivo o, un acto de voluntad, tanto para el emisor como para el receptor. Solo a partir de ese primer acto de voluntad, de esa intencionalidad, es posible la comunicación.

La comunicación puede definirse como el sistema de comportamiento integrado que calibra, regulariza, mantiene y, por ello, hace posible las relaciones entre los hombres. La comunicación se presenta como un proceso humano por excelencia que hace posible las relaciones sociales. (Mtra. María de los Ángeles Navales Coll, 2006).

2.2 Telefonía

Telefonía es la técnica de transmisión bidireccional de mensajes hablados o de datos e informaciones digitalizados a través de hilos conductores y enlaces de radio.

La telefonía se transmite mediante equipos de teléfono, estos son equipos terminales de un sistema de telecomunicación vocal que, en el lado emisor transforma la voz del usuario en señales eléctricas y, en el receptor, reconvierte dichas señales eléctricas de nuevo en la señal acústica correspondiente. Hoy en día se habla de Telefonía Celular y Telefonía por Internet.

La Telefonía Celular, es una tecnología de comunicación basada en la transmisión de ondas radioeléctricas entre terminales telefónicos móviles a través de estaciones de hilos conductores y enlaces de radio.

La Telefonía por Internet, hace uso de Internet para iniciar, recibir o mantener llamadas telefónicas.

2.3 Telefonía Fija

La telefonía fija o convencional que es aquella que hace referencia a las líneas y equipos que se encargan de la comunicación entre terminales telefónicos no portables y generalmente enlazados entre ellos o con la central por medio de conductores metálicos. (Wikipedia - Teléfono, 2007)

2.4 Historia de la Telefonía

La segunda mitad del siglo XIX fue la época de los imperios europeos. Cada país tenía sus intereses, Alemania, Bélgica, Francia y, sobre todo, Inglaterra, destacaron como grandes potencias en lo económico e Industrial. Esto iba de la mano de la tecnología, junto al parque bélico, estos países buscaban crecer en la fuerza motriz de la maquinaria y en las telecomunicaciones. Para la década de 1850, comenzaron a rodar los ferrocarriles en Suecia y con ellos se implantó el telégrafo. Esta dupla impulsó definitivamente a otras pequeñas industrias y comercios. Así las telecomunicaciones y el transporte hicieron que el campo se acercara a la ciudad con mano de obra especializada (torneros, carpinteros, etc.) Poco antes, en 1846 nació en Suecia, Lars Magnus Ericsson, era de una familia de escasos recursos, por lo que trabajó como herrero, peón y constructor de ferrocarriles, lo que le dio habilidad en el campo mecánico. Luego se mudó a Estocolmo, a una empresa que fabricaba instrumentos, siendo uno de los principales los servicios telegráficos para el ejército y los bomberos. Por las tardes Lars estudiaba matemáticas, tecnología de materiales, dibujo Técnico, Inglés y alemán. Entre 1872 y 1875 estudió electrotecnología, trabajando en Siemens & Halske en Berlín y Halske en Suiza. En 1876, fundó en Estocolmo junto a Carl Johan Anderson, la empresa LM Ericsson, para reparar y fabricar instrumentos telegráficos. Al mismo tiempo Alejandro Graham Bell, registró su patente del teléfono en los Estados Unidos y Gran Bretaña, entre otros países. No así en Alemania y Suecia.

En 1877, los teléfonos Bell se pusieron a la venta en Estocolmo, y eran reparados en LM Ericsson que en 1878 sacó los primeros teléfonos de Lars Magnus Ericsson. En 1896, LM Ericsson se convierte en compañía anónima con un capital de un millón de coronas suecas. En 1880, la Bell Telephone Company instaló un cuadro conmutador en Estocolmo, lo que abrió el negocio para la telefonía pública. Antes, en 1853, se aprobó un plan para cubrir las líneas desde Estocolmo hasta Uppsala, naciendo la compañía Telegrafverket.

Mientras, en 1888 el parlamento sueco aprobó un proyecto para que Telegrafverket construyera una red telefónica que cubriera toda Suecia. A finales de 1889 tenía más de 4.000 abonados. Luego a comienzos del siglo XX, al estallar la guerra, LM Ericsson le dio al ejército los teléfonos de caballería. Comenzaba así a masificarse el uso del teléfono. (Duarte, Antonio, 2007).

2.5 Historia de la Telefonía fija en Venezuela

Cantv, historia de las telecomunicaciones en Venezuela

Cantv es la empresa pionera en proveer servicios de telecomunicaciones en Venezuela, fue fundada en 1930, año en que Félix A. Guerrero, comerciante domiciliado en Caracas, obtiene una concesión del Ministerio de Fomento para construir y explotar una red telefónica en el Distrito Federal y los estados del país.

La Compañía progresivamente adquiere diferentes empresas telefónicas particulares, que funcionaban en todo el territorio nacional. En 1950, el Estado compra la totalidad de las acciones de las empresas particulares e inicia el proceso de nacionalización que culmina en 1973. Ese mismo año, fue adquirida la última de las empresas, ubicada en San Fernando de Apure.

Cantv presenta para 1990 una planta telefónica con deficiencias técnicas y atraso tecnológico. En ese momento, se tiene una demanda satisfecha de 45,5% y una densidad telefónica de 7,2 líneas por cada cien habitantes. Además, la Compañía enfrenta un déficit de 4.340 millones de bolívares.

A raíz de esta situación, se afianza la necesidad de establecer un proceso de privatización del sector telecomunicaciones con miras a su modernización y adecuación a la nueva realidad del país.

En consecuencia, en 1991 se efectúa la licitación internacional de 40% de las acciones de la empresa, en el marco de su privatización. Como resultado, en diciembre de ese año, el Consorcio Venworld Telecom, una compañía

organizada bajo las leyes del Gobierno de Venezuela, adquiere el control de 40% de las acciones de la empresa. El monto de esta operación fue de 1.885 millones de dólares.

A partir de ese momento, Venworld obtiene el control operativo de la Compañía, bajo los términos del Contrato de Concesión suscrito con la República de Venezuela. El consorcio de empresas que conforman Venworld incluye a la empresa estadounidense GTE, Telefónica Internacional de España, La Electricidad de Caracas, Banco Mercantil y AT&T; también de Estados Unidos. La Concesión contempla un período inicial de 35 años sujeto a una extensión adicional de 20 años, de acuerdo con la aprobación del ministerio de Transporte y Comunicaciones.

Los términos de la Concesión establecen que Cantv es el proveedor exclusivo de servicios de comunicación locales, de larga distancia nacional e internacional hasta noviembre del año 2000.

Paralelamente, la empresa se compromete a cumplir con metas de expansión y mejoramiento del servicio, cuyo seguimiento es efectuado por el organismo regulador del sector Conatel (Comisión Nacional de Telecomunicaciones).

Con la apertura de las telecomunicaciones, en el año 2000, Cantv empieza a competir como empresa de servicios integrales y cambia de imagen para adoptar el lema "Comunicación Abierta". De esta manera, la Corporación se define como una empresa que escucha a sus clientes y está abierta al cambio.

En el 2001 Cantv inicia el proceso de integración corporativa con Movilnet, Cantv.net y Caveguías, consolidando las unidades de apoyo para prestar servicios corporativos y unificando los conceptos de imagen gráfica de Cantv, Movilnet y Cantv.net.

Telefonía fija. Como parte de su programa de expansión y mejoramiento de la red de telecomunicaciones, Cantv ha incrementado sus líneas de acceso de

aproximadamente 1,6 millones en 1991 a 2,9 millones al cierre del segundo trimestre de 2005.

El porcentaje de líneas digitales en servicio ha aumentado de 15,2% en 1991, a 83% en la actualidad.

En el área de telefonía fija, la Corporación amplió el alcance del servicio a aquellas localidades o zonas geográficas donde no existe factibilidad de líneas fijas Cantv, en agosto de 2003, con la oferta del producto de telefonía inalámbrica "Cantv Habla Ya".

Telecomunicaciones públicas, al alcance de todos. En el área de Telecomunicaciones Públicas, los esfuerzos van más allá de la instalación de nuevos equipos, y se extienden a la búsqueda de tecnologías modernas y modalidades de gestión que mejoren la eficiencia operativa

Adicionalmente, los Centros de Comunicaciones Cantv (CDC), operados bajo el modelo de franquicia, han permitido llevar las bondades de la telefonía pública a diferentes lugares de la geografía nacional. CANTV - Corporación, Historia (2006).

2.6 Centros de Comunicaciones CANTV (CDC)

Los Centros de Comunicaciones CANTV (CDC): son espacios diseñados para la prestación de diferentes servicios de telecomunicaciones, con tecnología de punta y calidad internacional. Se crean a través de la alianza estratégica entre CANTV y cualquier persona proactiva y trabajadora dispuesta a emprender el negocio, el cual pasa a ser un Aliado estratégico de CANTV. Los centros de comunicaciones se crearon pensando en el cliente y en las necesidades de la comunidad. Su finalidad es ofrecer productos y servicios de la corporación al entorno donde se ubican, cubriendo sus necesidades comunicacionales.

El Centro de Comunicaciones presta servicios básicos de telefonía pública. Adicionalmente, Cantv podrá autorizar otros servicios agregando valor a su negocio:

- Acceso a Internet (A través de sus Salas de Navegación).
- Punto de venta de productos y servicios de la Corporación
- Líneas telefónicas (alámbricas e inalámbricas), equipos telefónicos y servicios verticales, identificador de llamadas, buzón de voz, bloqueo de llamadas, llamadas en conferencia), Celulares y accesorios, Internet (Banda Ancha y a través de la línea telefónica: Dial Up), páginas amarillas, Guía viajera, venta de tarjetas telefónicas.
- Prestación de servicios de recaudación de Cantv y Movilnet a través de la Taquilla de Paso.
- Punto de servicios varios como: Encomiendas, Fax, Fotocopias, Impresiones, Receptoría de avisos, Venta de productos de medios impresos, comestibles, artículos de oficina y otros.

2.7 Tipo de Centros de comunicaciones

Existen varios tipos de Centro de Comunicaciones según el espacio físico que ocupen:

- Local Dedicado (de 30 a 60 Mt²): Centros de Comunicaciones donde exclusivamente se prestan los servicios y se ofrecen los productos mencionados anteriormente.
- Local Compartido (de 3 a 20 Mt²): Centro de Comunicaciones que se encuentran ubicados dentro de otro negocio de cualquier tipo y ofrecen los servicios de telefonía pública.
- Estaciones de llamadas (Telekioskos): Centros de Comunicaciones cuyo diseño brinda versatilidad y pueden ser ubicados en espacios reducidos y de alto tráfico peatonal tanto en locaciones cerradas (Indoors) como al aire libre (Outdoors). CANTV - Aliados Comerciales, Centro de Comunicaciones 2006.

2.8 Estudio de Mercado

El estudio de mercado (diagnóstico y pronóstico), tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda insatisfecha, que justifique bajo ciertas condiciones la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios en un espacio de tiempo.

El estudio de mercado es fundamental para el análisis de otros aspectos técnicos, económicos y financieros que determinen la toma de decisiones, entre las que destacan la selección del tamaño y de la localidad geográfica donde se realizará la instalación. (Foncrei "Fondo de Crédito Industrial", 1994).

2.8.1 Objetivo General del Estudio De Mercado

El objetivo general del estudio de mercado es verificar la posibilidad del producto, ya sea un bien o un servicio, de penetrar un mercado para determinar así la capacidad y perspectivas de generación de ingresos en el período bajo estudio, como también los riesgos concurrentes a los que se expone el inversionista. (Briceño J. & Garrido R., 2005).

2.8.2 Componentes del Estudio De Mercado

- Descripción del Producto, características y usos.
- Demanda del producto.
- Oferta del producto.
- Formación del precio.
- Canales de comercialización. (Blanco R., Adolfo, 2004).

2.8.2.1 Descripción del producto, características y usos. Precisar las especificaciones o características que definen con exactitud los bienes y servicios que se estudian e indicar los fines a que se destinan. Se debe indicar:

- Quiénes son los usuarios y cómo los usan.
- Descripción física del producto principal y de los subproductos.
- Señalar si es un bien durable o no durable.
- Indicar la vida útil de los bienes durables.

2.8.2.2 Demanda del producto. La demanda es la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo suficiente para adquirir un determinado producto que satisfaga dicha necesidad. Debe ser cuantificada en unidades físicas.

2.8.2.3 Estimación de la demanda. Es la demanda futura de un producto. Se basa en la proyección de la línea de tendencia correspondiente a los datos históricos, se recomienda realizar proyecciones a cinco (5) años.

Para el correcto análisis de la información y proyección de la demanda, es necesario determinar a cual de las siguientes calificaciones corresponden los bienes a producir:

- a. Bienes de consumo esencial
- b. Bienes de consumo suntuario.
- c. Bienes intermedios.
- d. Bienes de capital.

2.8.2.4 Oferta del producto. Oferta es la cantidad de un producto que los fabricantes e importadores del mismo están dispuestos a llevar al mercado de acuerdo con los precios vigentes, a la capacidad de sus instalaciones y a la estructura económica de su producción.

2.8.2.5 Formación del precio. El estudio de mercado permite establecer, de manera preliminar, el precio que debe tener el producto, con base principalmente en los siguientes factores:

- Los precios de venta de la competencia.
- El tipo de consumidor.
- El coeficiente de elasticidad precio-demanda.
- La reacción esperada de los competidores.
- Estrategia oficial en materia de política económica (incentivos, protecciones, etc.)

Entre los precios de la competencia se deben considerar, además de los precios de productos similares, los precios de los productos sustitutivos y de los productos complementarios. El tipo de consumidor influye en el precio, principalmente en base a la preferencia y al poder adquisitivo de los mismos.

Entre las medidas oficiales de políticas económicas que pueden tener influencia en el precio del producto, se encuentran el control oficial de precios, el control de cambios de divisas, los subsidios de terceros y las políticas fiscales de apoyo al desarrollo industrial, entre otros, así como impuestos, políticas arancelarias y comerciales.

2.9 Canales de comercialización.

Es el conjunto de actividades relacionadas con la transferencia de bienes y servicios desde los productores hasta el consumidor final.

2.10 Fuentes de información para el Estudio de Mercado

La manera de integrar un estudio de mercado puede hacerse con distintos medios documentales. Por una parte, es necesario recopilar información existente sobre el tema, desde el punto de vista del mercado. A esto se llama información de fuentes secundarias y provienen, generalmente de instituciones abocadas a recopilar documentos, datos e información sobre cada uno de los

sectores de su interés. Por otra parte, la información primaria es aquella investigada precisamente por el interesado o por personal contratado por él, y se obtiene mediante entrevistas o encuestas a los clientes potenciales o existentes o bien a través de la facturación, para los negocios ya en operación, con el fin de detectar algunos rasgos de interés para una investigación específica. A través de un ordenamiento de preguntas debidamente encauzadas con el fin de abarcar una visión clara de algunos puntos precisos de su interés, se recibe una respuesta concreta sobre determinados temas que ayuden a conocer ciertas características indispensables de los bienes o servicios por vender.

Con la combinación de estos dos medios, es como se agrupa la información necesaria para el procesamiento, análisis de los datos recabados y con ello elaborar un estudio de mercado. (Métodos para el Estudio de Mercado, 2004).

2.10.1 Población y Muestra

Para realizar un estudio de Demanda y Oferta hay que definir la población y muestra de cada una de ellas.

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones. Un censo, por ejemplo, es el recuento de todos los elementos de una población.

Cuando seleccionamos algunos elementos, con la intención de averiguar algo sobre una población determinada, nos referimos a este grupo de elementos

como muestra. Por supuesto, esperamos que lo que averiguamos en la muestra sea cierto para la población en su conjunto. La exactitud de la información recolectada depende en gran manera de la forma en que fue seleccionada la muestra. Tamayo y Tamayo, Mario (1987).

Formas de calcular el tamaño de la muestra

1. Cálculo del tamaño de muestra para poblaciones infinitas. Se aplica cuando no se conoce cual es la población. $n = \left(\frac{Z}{\sigma} \right)^2$ donde:

| | | |
|---|---|--|
| | Grado de confianza | Coficiente de Confianza |
| Z = Coficiente de confianza | 90% | 1.64 |
| | 95% | 1.96 |
| | 99% | 2.58 |
| E = margen de error | Máxima diferencia deseada entre la media* de la muestra (X) y la media* poblacional(μ). | |
| σ = Desviación estándar de la población | Regla Empírica | Campana |
| | $\sigma = \frac{\text{Max} - \text{Min}}{4}$ | $\sigma = \frac{\text{Max} - \text{Min}}{6}$ |

*Media = promedio de una serie de números obtenida dividiendo entre la cantidad de números.

2. Cálculo del tamaño de muestra para poblaciones finitas. Se aplica cuando se conoce cual es la población.

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{E^2 (N+1) + Z^2 \sigma^2}$$

N = tamaño de la población

Tipos de Muestra

Los tipos de muestra presentan una clasificación fundamental al decir que pueden ser aleatorios - probabilísticas y no aleatorios – no probabilísticas. En los primeros impera la selección aleatoria y, por tanto, la muestra es independiente del juicio u opinión de cualquier persona. En los segundos tal condición no se verifica siempre.

En ambos casos; sin embargo, la selección de la muestra se puede hacer seleccionando elementos de la población o seleccionando grupos de tales elementos. Por ello, en muestreo se habla frecuentemente de la unidad muestral o bien de la unidad de muestreo, pudiendo ocurrir que dicha unidad se refiera a elementos de la población o a grupos de ellos. Este va a ser un criterio que vamos a considerar para dar la siguiente clasificación de los tipos de muestreo:

Cuadro 1. Tipos de muestra.

| Muestreo Aleatorio – Probabilística | |
|--|--|
| A. La unidad muestral es el elemento de la población | |
| Muestreo aleatorio simple | Se selecciona una muestra de tamaño n de una población de N unidades, cada elemento tiene una probabilidad de inclusión igual y conocida de n/N . |
| Muestreo aleatorio sistemático | Tienen un patrón, cada tanto tiempo tomar tantas muestras. Conseguir un listado de los N elementos de la población. Determinar tamaño muestral n . Definir un intervalo $k=N/n$. Elegir un número aleatorio, r , entre 1 y k ($r =$ arranque aleatorio). Seleccionar los elementos de la lista. |
| Muestreo aleatorio estratificado | En ciertas ocasiones resultará conveniente estratificar la muestra, según ciertas |

| | |
|--|--|
| | variables de interés. Para ello, debemos conocer la composición estratificada de la población objetivo o muestrear. Una vez calculado el tamaño muestral apropiado, éste se reparte de manera proporcional entre los distintos estratos definidos en la población usando una simple regla de tres. Estrato A, B, o C de la población. |
| B. La unidad muestral es un grupo de elementos de la población | |
| Muestreo por áreas y conglomerados | Se realizan varias fases de muestreo sucesivas (polietápico). La necesidad de listados de las unidades de una etapa se limita a aquellas unidades de muestreo seleccionadas en la etapa anterior. |
| Muestreo por etapas | Es una generalización del muestreo por conglomerados, mediante la cual se intenta reducir al mínimo posible el coste que supone la obtención de la lista de los elementos de la población. |
| Muestreo no Aleatorios – no Probabilísticas | |
| Muestreo opinático o intencional | Seleccionar personas conocidas. |
| Muestreo causal o incidental | Al azar |

Fuente: Briceño J. & Garrido R.

2.10.2 Obtención de Datos

Una vez definido el tamaño de la muestra, se procederá a la obtención de los datos. Existen varias formas para la recopilación de los datos, entre ellos tenemos la investigación por encuestas y los cuestionarios.

Investigación Por Encuesta. En la investigación por encuestas, nos comunicamos con una muestra de respondientes a fin de generalizar las características y comportamientos de la población que representa. Los tres

métodos fundamentales de esa comunicación son: la entrevista personal, la entrevista telefónica y el cuestionario por correo.

Cuestionarios. El cuestionario sirve de guía a la comunicación entre el respondiente y el investigador. Aunque a menudo se lo asocie con las peticiones informales de información, es aplicable a todas las técnicas de encuestas.

2.11 Estudio Técnico

Tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y costos de operación pertinentes. (Briceño J. & Garrido R., 2005).

2.11.1 Componentes del Estudio Técnico

- Tamaño
- Localización

Tamaño. Se conoce como tamaño la capacidad de acuerdo a la demanda actual o futura del mercado.

Localización. Los factores que deben ser tomados, son:

- Ubicación del mercado de consumo.
- Localización de las fuentes de materia prima.
- Disponibilidad y costos de energía eléctrica y combustible
- Disponibilidad de servicios públicos, agua, teléfono, vialidad, infraestructura.

La estructura de la empresa: se refiere a los recursos humanos disponibles para administrar el proyecto.

Los aspectos laborales: número de empleados, y monto de la nómina.

Presentación del organigrama administrativo.

2.12 Estudio Económico

Este estudio recoge la información elaborada en los estudios de mercado y técnico – la cual permitió identificar los costos de inversión y los costos e ingresos de operación de la planta – y la transforma en valores. (Blanco R. Adolfo, 2004).

Los aspectos a considerar en el Estudio Económico, son:

2.12.1 Indicadores Económicos

- **VPN** - Valor Presente Neto. Método utilizado para evaluar las propuestas de las inversiones de capital, mediante la determinación del valor presente de los flujos netos futuros de efectivo, descontados a la tasa de rendimiento requerida por la empresa. (Besley, Scout; Brigham F, Eugene, 2001).

Si el beneficio neto que se ha calculado sobre la base de un valor presente – VPN es positivo, el proyecto se considera una inversión aceptable. El VPN se calcula por medio de la siguiente ecuación:

$$\begin{aligned} \text{VPN} &= \text{FE}_0 + \frac{\text{FE}_1}{(1+k)^1} + \frac{\text{FE}_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{\text{FE}_n}{(1+k)^n} \\ &= \sum_{t=0}^n \frac{\text{FE}_t}{(1+k)^t} \end{aligned}$$

En este caso; FE_t es el flujo neto de efectivo esperado en el periodo t , y k es la tasa de rendimiento requerida, por la empresa, para invertir en este proyecto. En proyectos, tales como el costo de comprar equipos o construir fábricas se tratan como flujos de efectivo negativos, en ambos proyectos sólo FE_0 es negativo.

- **TIR** – Tasa Interna de Retorno. Tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos de efectivo, esperados de un proyecto, a igualar su costo inicial. La tasa interna de rendimiento del proyecto – TIR – la cual es su rendimiento esperado, debe ser mayor que la tasa de rendimiento requerida por la empresa, para tal inversión, de manera que el producto será rentable.

Podemos emplear la siguiente ecuación para determinar la TIR de un proyecto:

$$FE_0 + \frac{FE_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FE_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

$$= \sum_{t=0}^n \frac{FE_t}{(1 + TIR)^t} = 0$$

- **Ingresos y Gastos.** Situación financiera proyectada.
- **Rentabilidad.** Análisis de rentabilidad del proyecto.

2.13 Teoría de Gerencia y Evaluación de Proyectos

2.13.1 Definición de Gerencia de Proyectos

El enfoque de la Gerencia de Proyectos es relativamente moderno. Se caracteriza por nuevos métodos para re-estructurar la gerencia y adaptar

técnicas de gerencia especiales, con el propósito de obtener mejor control y uso de los recursos existentes. Veinte años atrás la Gerencia de Proyectos estaba restringida a los contratistas y compañías constructoras del departamento de Defensa de los Estados Unidos. Hoy día el concepto detrás de la Gerencia de Proyectos es aplicado en industrias, en diversas disciplinas y sectores tan diversos como la defensa, la construcción, farmacia, química, bancos, hospitales, contabilidad, publicidad, leyes, gobierno estatal y local, las naciones unidas.

El ritmo acelerado del cambio tanto en tecnología como en los mercados ha creado enormes presiones en las formas organizacionales existentes. La estructura tradicional es altamente burocrática y la experiencia ha demostrado que no puede responder con suficiente rapidez al ambiente cambiante. De manera que, la estructura tradicional debe ser reemplazada por la gerencia de proyectos, u otras estructuras de gerencia temporales que sean altamente orgánicas y puedan responder muy rápidamente a situaciones que se desarrollan dentro y fuera de la compañía.

La Gerencia de Proyecto ha sido largamente discutida por ejecutivos corporativos y académicos como una de varias posibilidades de formas de organización del futuro que podrían integrar esfuerzos complejos y reducir la burocracia.

La Gerencia de Proyectos se puede definir como la planificación, organización, dirección y control de los recursos de la compañía para lograr objetivos y metas específicos que se establecen en plazos determinados. Más aún, la Gerencia de Proyectos utiliza el enfoque de sistemas asignando personal funcional (jerarquía vertical) a proyectos específicos (jerarquía horizontal). (Phd: Harold Kerzner, 1998).

2.13.2 Ciclo de Vida del Proyecto

En el transcurso de la vida de una idea se puede identificar claramente un período delimitado como el proyecto, definido como actividades únicas y temporales, que consumen recursos y que se ejecutan para obtener los productos deseados.

De una forma general, todo proyecto puede pasar por una serie de fases en su ciclo de vida particular, comenzando por el inicio, luego una serie de actividades que se pueden agrupar en una fase intermedia y finalmente el cierre. La siguiente Figura muestra gráficamente la curva de nivel de esfuerzo en el tiempo.

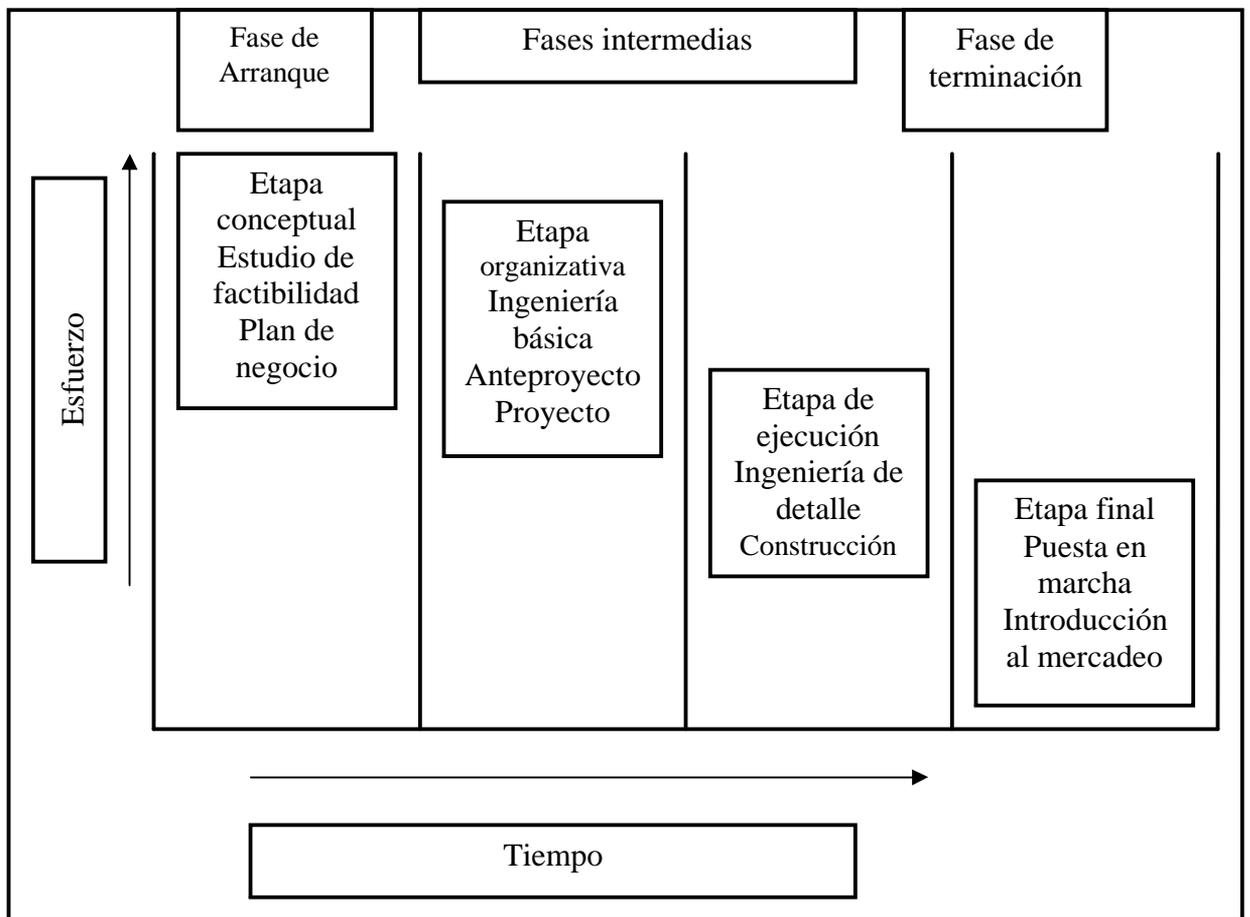


Figura 2. Ciclo de vida del Proyecto

Se consideran que hay un cambio de fase cuando hay cambios significativos en el tipo de personal que participa en el trabajo, en el tipo de actividades que se ejecutan y cuando se genera un PRODUCTO DE SALIDA que se transforma en la entrada de la siguiente fase. Detallando un poco este ciclo, se puede hacer la siguiente caracterización:

FASE CONCEPTUAL: Es la etapa donde nace la idea, se formula el proyecto al analizar los puntos clave, se toma la decisión favorable de iniciar las actividades del proyecto, se establecen las metas, se hacen los principales nombramientos y asignaciones de recursos. Es una fase donde el consumo de recursos es muy bajo, en promedio se estima en el orden del 5%, pero en el que suelen participar los individuos de MEJOR TRAYECTORIA o mayor nivel en la organización. El producto final de esta fase es un documento donde se explica qué se va hacer con la aprobación de la alta gerencia.

FASE ORGANIZACIONAL: Contempla el período de planificar e idear la mejor forma de hacer realidad lo planteado en la fase conceptual. Se diseña la organización y constituye el equipo de proyecto, se buscan los recursos y se hace el plan maestro y detallado de actividades. Es una fase que en promedio suele consumir un 15% al 20% de los recursos del proyecto. El personal que trabaja, en su mayoría, son planificadores y estimadores de costos. El producto final de esta fase es un documento conocido como el PLAN INTEGRAL del proyecto.

FASE EJECUTIVA: Es la etapa donde se ejecutan los trabajos principales del proyecto como por ejemplo el diseño de planos, el desarrollo de los programas, la construcción de las instalaciones, las pruebas, las entregas, etc. Es la fase en donde se suelen consumir la mayor cantidad de recursos destinados al proyecto, donde participan más personas, usualmente de nivel obrero y se tarda más tiempo. El producto final de esta fase es una unidad productiva sustancialmente hecha.

FASE DE COMPLETACIÓN: Es el período donde se terminan las actividades, se cierran los contratos, se transfieren los recursos y compromisos a otras organizaciones, se hace la puesta en marcha, etc. Es una fase controversial por ser el momento donde se deben ejecutar todas las actividades que nadie quiere o se atreve hacer, suelen quedar muchos detalles pequeños por resolver, que muchas veces no son rentables de realizar para los contratistas, etc. El producto final es un cierre administrativo del proyecto y consume aproximadamente el 15% de los esfuerzos del proyecto.

Aunque el paso de una fase a otra conlleva un producto claro, no es un proceso RADICAL, sino GRADUAL por medio de una transición donde se puede observar un cambio en el tipo de actividades a realizar, el tipo de personal y los recursos involucrados. Es conveniente mencionar que en el proyecto existe la posibilidad de volver hacia etapas que ya se habían considerado superadas, producto de cambios importantes en el alcance del mismo.

El ciclo de descrito puede variar en proyectos donde el tiempo empleado en la investigación y desarrollo de los productos puede ser significativo. Un ejemplo de esto sucede en los proyectos realizados por empresas farmacéuticas o de la "alta tecnología", donde tiene mucha importancia. Tanto la fase inicial, como la final. En este tipo de proyectos, la necesidad de hacer pruebas y VALIDACIONES hacen aumentar la incertidumbre en la transición de la fase operacional a la de terminación y que puede hacer que el avance de un proyecto disminuya como consecuencia de una decisión de retrabajo por no pasar los parámetros exigidos.(Palacios A, Luís Enrique, 2000)..

2.14 Definición de formulación y evaluación de Proyectos

La formulación y evaluación de proyectos no es una ciencia, es decir, algo que tiene leyes, o principios universales, que la rigen y que son aplicables bajo cualquier circunstancia y por cualquier autor, sino que es una técnica que toma su conocimiento de varias ciencias por lo que va a depender del autor de cada

libro de texto decidir cuáles son los conceptos que él considera importantes incluir en él y cuales no lo son. Blanco R. Adolfo (2005).

Para el estudio de la factibilidad económica del proyecto se hará uso de la metodología llevada a cabo en el texto Formulación y Evaluación de Proyectos de Adolfo Blanco R., ya que el mismo proporciona las herramientas necesarias para construir modelos teóricos que ayudan a interpretar los problemas que encierra cualquier tipo de evaluación; la formulación propiamente dicha, mostrando como se interrelacionan todas las partes integrantes de un proyecto sobre las bases de los conceptos teóricos aprendidos; y el análisis de casos situando la teoría aprendida en un mundo real.

CAPITULO III. MARCO ORGANIZACIONAL

3.1 Historia de la Organización

3.1.1 CANTV – Historia

1930-1952: El inicio de la era del cobre

La Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela, conocida como Cantv, fue fundada en 1930, y hoy en día es el proveedor líder de servicios de telefonía fija, móvil, Internet y servicios de información del país.

Cantv posee una estructura de propiedad mixta, en la que participan tanto pequeños ahorristas, como trabajadores y jubilados, capitales nacionales y extranjeros y bloques de inversión institucionales y estratégicos, como por ejemplo, el Estado venezolano y experimentadas empresas de la industria mundial de las telecomunicaciones.

La Corporación Cantv dispone de las tecnologías más avanzadas, lo cual, aunado al desarrollo de mejores prácticas gerenciales, ha permitido llevar adelante una importante transformación en cobertura y calidad de servicios.

Hoy, luego de 15 años de administración privada, Cantv asume una nueva etapa que representará importantes retos en sus 77 años de servicio a los venezolanos.

No es algo nuevo. A través de los siglos XX y XXI, Cantv ha pasado por diferentes facetas que comienzan en 1930 con una concesión otorgada al venezolano Félix A. Guerrero, pasando por ser empresa pública entre 1953 y 1991, para luego volver a manos privadas por un lapso de 15 años, entre 1992 y 2007, año en que pasa, de nuevo, al control del Estado venezolano.

1930-1952: El inicio de la era del cobre

En los últimos años del gobierno del General Juan Vicente Gómez, el entonces Ministro de Fomento, Gumersindo Torres, otorga una concesión para construir y explotar una red telefónica en el Distrito Federal y los llamados Estados de la Unión.

El beneficiario de esta concesión es el comerciante Félix A. Guerrero, quien luego de haber suscrito la concesión el 4 de abril de 1930, se asocia con el comerciante Manuel Pérez Abascal y el abogado Alfredo Damirón y constituyen la Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (Cantv) con capital suscrito de Bs. 500.000, de los cuales Guerrero tenía 200 acciones y Damirón y Pérez Abascal 150 acciones cada uno.

Cantv fue inscrita formalmente en el Registro de Comercio el 20 de junio de 1930 y, diez días después, compra la Compañía de Teléfonos de Maracaibo. Ese mismo año, en octubre, adquiere la Venezuelan Telephone and Electrical Appliances Company Limited, empresa de origen inglés que proveía servicios de teléfonos desde Caracas hasta las poblaciones de Puerto Cabello, San Juan de Los Morros, Ocumare del Tuy y Macuto.

Ese año se inaugura la primera central Strowge, que utiliza el sistema "paso a paso", con lo cual se inicia la automatización del servicio telefónico y la multiplicación de centrales debido al incremento de suscriptores.

En 1931, Cantv sigue creciendo aceleradamente y adquiere las instalaciones telefónicas que funcionaban en Ciudad Bolívar.

En septiembre de ese mismo año, el Ministerio de Fomento declara abierto el servicio Radiotelefónico Internacional que operaba en ese mismo ministerio. La empresa alemana Telefunken era la responsable del funcionamiento de la estación radio-eléctrica, con la cual se establece comunicación directa entre Maracay, ciudad de residencia del General Gómez, Miami, en Estados Unidos, y Europa.

En 1936, el general Eleazar López Contreras crea el Ministerio de Comunicaciones, que incluye, entre sus unidades, la Dirección de Telecomunicaciones, y se promulga la Ley de Telecomunicaciones que deroga la Ley de Teléfonos y Telégrafos Federales vigente desde 1918.

El 29 de julio de 1940 se promulga la nueva Ley de Telecomunicaciones que asigna al Estado la administración de estos servicios.

En 1946, con la llegada de la Junta de Gobierno que derroca al Presidente Isaías Medina Angarita, se produce un cambio en el criterio imperante hasta entonces en materia de servicios telefónicos, como el hecho de otorgar concesiones de dichos servicios para que fueran explotados por particulares. A partir de ese momento, el Estado comienza a contratar y administrar directamente redes de telecomunicaciones.

En 1947, a través de la Dirección de Telecomunicaciones, contrata con la empresa Ericsson la instalación de un sistema telefónico de 1.150 líneas automáticas y 420 manuales para las poblaciones del estado Táchira. Al asumir la explotación directa de los servicios de telefonía, el Estado comienza a desplazar a Cantv como principal prestatario privado de los servicios telefónicos en Venezuela.

Para 1950, existían en el país, 48.529 líneas de teléfonos. En 1951, Cantv desarrolla un plan de expansión y modernización de sus líneas que le

permitirían, en un lapso de cinco años, corregir las deficiencias del servicio y ampliar su red, la cual resultaba insuficiente para el crecimiento y demanda del país. El plan tenía un costo de Bs. 59 millones.

Sin embargo, para desarrollar este plan se requería del aval de la Corporación Venezolana de Fomento por el orden de Bs. 31 millones y un préstamo de dinero en efectivo de Bs. 5 millones.

El Ejecutivo Nacional designó una comisión de alto nivel para analizar el referido proyecto. Dicha comisión concluye, en 1953, en rechazar las solicitudes de la empresa, y esta decisión abre paso a lo que sería una nueva etapa: La nacionalización de Cantv.

1953-1991: La primera nacionalización

En 1953, la nación adquiere la totalidad de las acciones ordinarias de Cantv (20.000 en total) por Bs. 29.900.911. El objetivo era crear una nueva red telefónica independiente y solamente utilizar las partes aprovechables de la anterior empresa. En este proceso, la compañía Telephone Properties LTD mantuvo 4.895 acciones que fueron posteriormente adquiridas por el Estado en 1968.

De esta manera, el Estado venezolano inicia un proceso de adquisiciones de empresas telefónicas que culmina con la compra de la Compañía de Teléfonos de San Fernando de Apure en 1973.

El 26 de enero de 1955, ya bajo el control de la nación, se celebra una Asamblea Extraordinaria en donde se incrementa el capital social de la empresa a Bs. 29,5 millones, mediante la emisión de 29.550 acciones ordinarias; se aumenta el valor nominal de las acciones comunes; se reforman los Estatutos Sociales y se modifica el contrato de concesión suscrito con el Ejecutivo Nacional.

En este último punto, se revisa el Contrato de Concesión otorgado a Félix A. Guerrero, vigente hasta entonces por casi 25 años, a objeto de dotar a Cantv

de las atribuciones y facultades que requería para afrontar la modernización del servicio telefónico, la extensión de sus redes a localidades no servidas, la inversión de sus utilidades en el fomento y mejora del servicio en general y otras finalidades acordes con la envergadura de los planes que tenía en ejecución el Estado.

Después de 1958, con la caída del régimen del General Marcos Pérez Jiménez, la planificación se visualiza como el agente rector de desarrollo económico y se comienzan a elaborar los Planes Quinquenales de la nación, en los cuales las telecomunicaciones tienen una importancia capital.

El Estado comienza a visualizar la necesidad de crear una instancia de planificación, separada de Cantv, que, en principio, se denominó Comisión Nacional de Telecomunicaciones, y luego se convirtió en la Dirección de Telecomunicaciones del Ministerio de Comunicaciones.

En junio de 1962, el Ejecutivo Nacional le asigna a Cantv la operación, administración y desarrollo de los servicios de telefonía local, larga distancia, télex, radio, facsimil, teléfonos, transmisión de datos y otras facilidades para la transmisión de radiodifusión y televisión.

En 1962, el Gobierno Nacional solicita al Fondo Especial de las Naciones Unidas una ayuda para la creación del Centro de Estudios para Técnicos de Telecomunicaciones (CETT), aporte que se concreta en 1964 con la firma del Plan de Operaciones suscrito por el Ministerio de Comunicaciones, el Subsecretario General de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y representantes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Las actividades del CETT comenzaron con la formación de 400 técnicos preparados para mantener los equipos instalados. El Jefe de la misión del PNUD fue Jan Deketh, uno de los asesores más interesados en el desarrollo del CETT, del cual fue profesor y cuyo nombre lleva uno de los edificios del centro educativo.

El 12 de junio de 1964, Cantv suscribe un contrato con la American Telephone and Telegraph, (AT&T) y la Transoceanic Communications Incorporated para la construcción de un cable submarino, con capacidad de 83 canales, que enlazaría a Venezuela con las Islas Vírgenes para establecer comunicaciones confiables y de calidad con Estados Unidos. Este cable submarino entró en servicio en agosto de 1966.

En ese período (Plan Quinquenal 1963-1967), se introduce el Discado Directo Nacional y la instalación de las primeras centrales télex

En 1965 Venezuela firma, como uno de los primeros países asociados, los acuerdos interinos del Consorcio Internacional de Comunicaciones Vía Satélite (Intelsat). El 29 de noviembre de 1970 se inaugura la Estación Rastreadora Camatagua I, con la cual Venezuela se interconecta con el mundo a través del satélite Intelsat IVA.

Más tarde, en enero de 1973, se crea la empresa Manufacturas Plásticas y Telefónicas MPT (Maplatex), con el propósito de producir 750 mil teléfonos anuales para la industria nacional. En 1974, Cantv adquiere 45% de las acciones de Maplatex. Posteriormente la empresa se separa del grupo.

En 1975 la tasa interanual de instalación de suscriptores telefónicos alcanza un nivel inusual: 17%, cifra que irá disminuyendo progresivamente en años posteriores.

En octubre de ese mismo año, se constituye la filial C.A. Venezolana de Guías (Caveguías). En esta empresa Cantv participa con 40% de las acciones para ese momento.

El 12 de octubre de 1977 se inaugura el Cable Columbus, con una longitud de 6.012 kilómetros, 503 repetidoras y 1.840 canales. Es propiedad de Venezuela en un 70% , mientras que el restante 30% es de España y enlaza a Venezuela con las Islas Canarias.

En 1979, Cantv arriba al primer millón de líneas fijas instaladas.

El Plan Quinquenal de Cantv 1979-1983 contempla la diversificación de los servicios: telefonía rural con acceso múltiple, construcción de redes de transmisión de datos, radio y TV; planes que no pudieron cumplirse porque comienzan a ocurrir desajustes en el panorama económico nacional y se restringe el apoyo financiero del Estado.

Mientras tanto, a nivel internacional, hay un desarrollo intensivo de innovación en microelectrónica e informática que invade el mercado mundial de suministros. Este hecho afecta la adquisición de insumos para Cantv, cuya red se va quedando obsoleta frente a estos cambios tecnológicos.

Es en 1988 cuando se concretan algunos de los planes previstos con anterioridad: telefonía rural en zonas fronterizas y agropecuarias y la red pública conmutada de transmisión de datos. Se instalan teléfonos monederos bidireccionales, de tarjeta magnética, teletasa y se adquieren 152.000 líneas digitales de contado y 848.000 en una negociación a tres años.

El programa de modernización previsto por Cantv ese año también contempla la fabricación nacional de un millón de aparatos telefónicos; 2 millones de kilómetros/par de planta externa; la construcción de 82 edificios y el desarrollo de 7 proyectos de transmisión digital a través de fibra óptica a fin de instalar 678.000 nuevos clientes en 1989 y elevar la densidad telefónica de 6 a 12 teléfonos por cada 100 habitantes

Estos proyectos no pueden concretarse por no haberse previsto la infraestructura necesaria. Sin embargo, se instalan 300.000 nuevas líneas.

En 1990 se vence el Contrato de Concesión que Cantv tiene con el Estado por 25 años. En esos tiempos, el Estado atraviesa por una comprometida situación financiera para afrontar los requerimientos de los servicios de telecomunicaciones.

De acuerdo con las proyecciones de aquella época, se requerían 300.000 nuevas líneas anuales durante 10 años para satisfacer la demanda en un 80%,

lo cual significaba una inversión anual de mil millones de dólares hasta el año 2000.

El Estado prorroga por seis meses el contrato de concesión vencido mientras decide cuál será la fórmula para afrontar la situación. Se nombra una comisión integrada por el Ministerio de Transporte y Comunicaciones, el Fondo de Inversiones de Venezuela y la oficina de Coordinación de Planificación de la Presidencia de la República (Cordiplan) que se pronuncia a favor de la privatización de la empresa.

En tal sentido, se abre una licitación internacional para la venta de 40% de las acciones de Cantv, con lo cual se otorgaron derechos para instalar, desarrollar, mantener y comercializar el servicio de telecomunicaciones del país.

A las compañías interesadas se les exigieron ingresos superiores a los 5.000 millones de dólares y la instalación de más de 6 millones de líneas de acceso, digitalización de centrales, menos de un mes para instalar una línea telefónica y más de 65% de llamadas internacionales completadas

Para finales de 1991, Cantv tiene:

- 1.500.000 teléfonos instalados.
- Una demanda satisfecha de 47%
- Una densidad telefónica de 7,5 líneas por cada 100 habitantes.
- 80 líneas por cada trabajador.
- 32.000 teléfonos monederos.
- 12.000 télex abonados.
- Promedio de 101 horas de suscriptor fuera de servicio.
- 19% de llamadas internacionales efectivas.
- Un déficit de Bs. 4 millardos.

El 15 de diciembre de 1991, en acto público, se abren los sobres de las ofertas y resulta ganador el Consorcio VenWorld Telecom, C.A. al ofrecer US\$ 1.885

millones (US\$ 1.085 millones por encima del precio base) por 40% de las acciones de la empresa.

El Consorcio VenWorld estaba liderado por GTE Corporation, con 51% de las acciones, y lo integraban, además, Telefónica Internacional de España, la C.A. Electricidad de Caracas, cada uno con 16%, el Consorcio Inversionista Mercantil CIMA con 12% y AT&T Internacional con 5% del capital. Se iniciaba así una nueva etapa en la historia de Cantv.

1991-2007: De compañía de teléfonos a Corporación de Telecomunicaciones

Desde diciembre de 1991 hasta 2007, la Corporación Cantv ha transitado por tres lustros de crecimiento, aprendizaje colectivo y desarrollo continuo que ha definido sus fortalezas actuales. Para comprender la transformación protagonizada por la empresa en este lapso, debemos subdividir este período en cuatro grandes etapas:

1992-1997: Expansión y modernización de las redes

Durante los primeros seis años como empresa privatizada, se emprende la expansión y modernización de las redes de voz y datos, fijas y móviles; gracias a la mayor inversión de capital que una empresa privada haya realizado en el país: más de 3.000 millones de dólares. Esta novedosa plataforma tecnológica, que cubre todo el territorio nacional, permite atender la creciente demanda de telecomunicaciones de los venezolanos, gracias a su actualización permanente, como ocurrió posteriormente con la red de Movilnet.

En efecto, se construyen 1.981 kilómetros del más importante proyecto de Cantv para este período: el sistema de fibra óptica interurbana, el cual permitiría la interconexión de las principales ciudades del país a la plataforma de telecomunicaciones más avanzada y confiable existente en Latinoamérica.

Se pone en servicio la primera fase de la red ATM/Frame Relay para la transmisión de datos y video a gran velocidad, y se inicia la conversión de la plataforma en red inteligente.

La digitalización de la red de acceso pasa de 20% a 62%, gracias a un ambicioso plan de digitalización y modernización de centrales en todo el territorio nacional. En paralelo, se lleva a cabo un agresivo plan de actualización y expansión de la planta de teléfonos públicos.

Este período se cierra con más de 70.000 aparatos instalados en toda la nación.

En el plano del tráfico desde y hacia Venezuela con el mundo, éste es el período de mayor impulso a través de la conexión a los distintos cables de fibra óptica submarinos y las adecuaciones tecnológicas a la estación terrena "Camatagua".

Asimismo, se avanzó en la instalación del cable costero de fibra óptica y entran en servicio los cables submarinos de fibra óptica Américas I, Columbus II y Panamericano, lo cual garantiza a Cantv la comunicación simultánea digital de voz, datos y video entre Venezuela y Norteamérica, el Caribe, Suramérica y Europa.

Uno de los planes especiales que marcó la cultura de Cantv, fue el desarrollo del Programa de Mejoramiento del Servicio, a través del Plan Caracas y del Plan Zulia-Falcón, por medio del cual se reconoció públicamente deficiencias en la solución de averías, instalación de líneas y atención en las Oficinas Comerciales, y se asumió el compromiso de superarlas. Esta iniciativa se concretó con éxito, mediante un seguimiento soportado por programas Cara a Cara entre la gerencia y el personal, que permitieron identificar conjuntamente las debilidades internas y diseñar y ejecutar los planes de acción correctivos.

Internamente se crea el Programa Premio a la Excelencia, para reconocer a los equipos e individuos con desempeño extraordinario, lo que impulsa un

cambio cultural en la gestión del personal, dando comienzo a iniciativas que promueven la valoración de logros y el reconocimiento a la productividad.

Otro de los hitos de este período es la constitución de Movilnet el 19 de mayo de 1992, que en su primer año alcanzó 21.000 clientes, y pronto se convertiría en la primera operadora celular del país en digitalizar su red. Bajo la tecnología TDMA (Time Division Multiple Access) se impulsan productos y servicios que marcan un nuevo cambio en el mercado celular, como el servicio de identificación de llamadas. En 1997, la operadora ya había alcanzado una cartera de 375.000 clientes.

En 1993 se produce el relanzamiento de Caveguías, mediante un cambio accionario que eleva el control de Cantv a 80%, con un socio estratégico (Grabados Nacionales del Grupo Capriles), que aportó 20% del capital accionario. Caveguías orienta sus servicios al cliente, moderniza su infraestructura, cambia su imagen y logo.

En noviembre de 1995 nace Cantv Servicios -posteriormente convertida en Cantv.net-, con el propósito de proveer a los clientes servicios de valor agregado. A la postre será la insignia de modernización de la Corporación al impulsar masivamente el servicio de Internet en Venezuela, liderazgo que sigue consolidando a través de los años.

En este período se fortalece la privatización, luego de que el 22 de noviembre de 1996 la República de Venezuela colocara en oferta pública 34,8% del capital accionario, con lo cual Cantv, como VNT, cotiza sus acciones en la Bolsa de Nueva York, y como TDV.D en la Bolsa de Valores de Caracas.

1998/2000: Transformación y orientación comercial

Esta etapa caracteriza la evolución de la empresa hacia el mercado ante la inminente apertura total del sector. Se concreta la transformación de la estructura organizacional de Cantv y se crean las unidades de negocio con un nuevo enfoque estratégico: el cliente.

Durante esta etapa, Cantv consolida el proceso de transformación anunciado en 1997, a raíz de la formulación de un nuevo plan estratégico. Se inicia así una nueva ruta, luego de la etapa de evolución tecnológica, orientada hacia el cliente como razón de ser de la empresa, con lo cual la cultura corporativa da un giro donde el mercado pasa a dominar la dinámica de la gestión de la organización; aprendizaje que se venía gestando con el ímpetu competitivo que ya protagonizaba Movilnet, compañía que siempre estuvo en competencia.

Es así como en Cantv se crea la figura organizacional de las Unidades de Negocio: Grandes Clientes, Gobierno, Clientes Comerciales, Mercado Masivo, Telefonía Compartida e Interconexión. El objetivo de esta nueva estructura era diversificar y dividir las funciones específicas de atención, servicio y mercadeo de los productos de acuerdo con el tipo de cliente de la empresa.

Las Unidades de Apoyo, en conjunto con la Red, el Centro de Servicios Compartidos, Sistemas y las empresas asociadas, tienen como misión respaldar los procesos de las Unidades de Negocio.

Dentro del proceso de expansión comercial, se remozan las Oficinas de Atención al Cliente, las cuales se orientan, durante esta época, hacia la atención y venta, y dejan de lado sus funciones casi exclusivas de recaudación.

Paralelamente, se introducen novedosos puntos de contacto con el cliente, como los Centros de Comunicaciones y las Taquillas de Paso, que además de recaudar comienzan a ofrecer también productos y servicios de la empresa.

De igual manera, se produce la explosión del segmento prepago en el mercado celular venezolano, hecho que capitaliza Movilnet para incrementar su cartera de clientes, que pasa de 228.000 en 1998 a casi 1.500.000 para el año 2000.

En este período, se inicia también el avance de Internet a través de Cantv.net. De la mano de esta filial, nace el producto Acceso a Banda Ancha

(ABA) -que años más tarde pasa al portafolio de Cantv-, el cual revoluciona el servicio de conexión a Internet en el mercado venezolano.

En 1997 nace el Fondo Social Cantv, con el propósito de colaborar con programas de reinserción de niños y jóvenes en el sistema educativo.

2001/2003: Integración en competencia

Luego de la aprobación de la Ley Orgánica de Telecomunicaciones y el comienzo de la apertura total del mercado de las telecomunicaciones, Cantv, como Corporación, evoluciona hacia la integración de las empresas del grupo.

Este proceso permite ofrecer, en un mercado totalmente en competencia, productos y servicios integrales, unificar los medios de prepago y fortalecer la cartera de clientes a través de una fuerza de ventas común. Internamente, luego de una fertilización cruzada entre los empleados de las distintas empresas del grupo, la integración ayuda a contar con la mejor gente en la posición adecuada.

A partir de 2001, Cantv presenta una identidad de marca corporativa uniforme, símbolo de la comunicación abierta a través de un amplio abanico de productos y servicios.

Una muestra emblemática de este proceso es la tarjeta de servicios prepagados "Ún1ca", verdadero pasaporte de comunicaciones. Este producto puede emplearse para acceder a servicios de telefonía fija y celular, Internet, telefonía pública y llamadas internacionales.

A nivel organizativo, se consolidan las Unidades de Apoyo para prestar servicios a toda la Corporación. Asimismo, las fuerzas de venta de las empresas que integran Cantv trabajan ahora en conjunto para satisfacer, de forma integral, las necesidades de los clientes: servicios de voz vía la red fija o celular, transmisión de datos, Internet, ventas para publicaciones y directorios. Se inició, durante esta fase, la integración de los canales de venta, para que, en

cada punto de contacto con la Corporación, el cliente pudiera obtener productos y servicios corporativos.

También se inició un proceso de integración de las redes fijas y móviles, lo que ha permitido ofrecer, por ejemplo, servicios de telefonía fija inalámbrica.

2004/2006: Crecimiento para abrir horizontes

Mercado de la banda ancha, de los contenidos y de las transacciones electrónicas a través de las redes fijas y móviles. En lo interno, se fortalecen y actualizan los sistemas tecnológicos y se establecen procesos flexibles y productivos, basados en la calidad y la pasión por la ejecución. De esta forma, se abre un nuevo camino para convertir a Cantv en una Corporación sobresaliente.

En este sentido, la Corporación incrementa agresivamente su base de clientes, tanto en telefonía móvil como en telefonía fija inalámbrica; aprovechando la ampliación de la cobertura de la red CDMA 1X, al llegar a mercados no atendidos mientras continúa la expansión de la red fija.

Por medio de la instalación de puertos ABA en la mayoría de las centrales fijas y la capacidad de transmisión de datos a través de la nueva tecnología EvDO, Cantv y Movilnet consolidan un liderazgo absoluto en el mercado de banda ancha e Internet.

Las transacciones electrónicas se convierten en uno de los nuevos servicios provistos por la Corporación, tanto a través de las tarjetas de prepago Ún1ca como de Internet y la mensajería de texto móvil.

Adicionalmente, la provisión de contenidos y servicios de valor agregado abren una nueva frontera de negocios para la empresa, para lo cual se establecen alianzas estratégicas de gran alcance.

Se realiza una revisión profunda de los procesos internos y se modernizan los sistemas de soporte al negocio que facilitan el diseño y lanzamiento de

productos; así como las ventas y la atención al cliente en cualquiera de los canales de las empresas del grupo.

La oferta de servicios para las mayorías toma un auge especial, mejorando la calidad de vida de la población de menores recursos.

Los servicios integrales de la Corporación se convierten en un elemento indispensable para el desarrollo y productividad de las pequeñas y medianas empresas.

En este período se inicia el Programa Super@ulas, con más de 90 unidades instaladas hasta la fecha, que permiten reducir la brecha digital en poblaciones remotas y ofrecer servicios de Internet a sus alumnos.

El personal profundiza sus conocimientos y profesionalismo a través de los planes individuales de desarrollo y se consolida una cultura de pasión por la ejecución, con lo cual el talento juega un rol clave para que la empresa sobresalga al convertirse en una Corporación líder en el mercado.

CANTV hoy

La Cantv del siglo XXI es la insignia de las telecomunicaciones en Venezuela. Cantv es mucho más que equipos, redes y sistemas; es una Corporación que aglutina diferentes públicos de interés y que gravita en torno a una actividad en constante expansión y renovación tecnológica.

En la familia Cantv se incluyen clientes, empleados, aliados estratégicos, accionistas e inversionistas, el Estado venezolano y proveedores.

Al 31 de diciembre de 2006, Cantv posee una cartera de clientes de 8 millones de suscriptores móviles, 3,4 millones de suscriptores de telefonía fija y 467.000 usuarios de acceso de banda ancha.

Como aliados estratégicos, cuenta con una red conformada por 809 Centros de Comunicaciones; mientras que Movilnet posee 614 Agentes Autorizados y 260 Agentes Premium distribuidos en todo el país.

Las acciones clase "C" y "D" están en poder de 43.500 inversionistas en Venezuela y en el mundo, incluyendo a buena parte de los trabajadores y jubilados de la Corporación.

Además, como Ciudadano Corporativo, Cantv participa en un amplio espectro de programas de alto impacto social y cuenta con el apoyo de 2.817 empresas proveedoras de servicios.

En total, la Corporación es una organización con 6.022 trabajadores de Cantv, 2.867 trabajadores de Movilnet, 225 trabajadores de Cantv.Net, 354 trabajadores de Caveguías y, a través de las empresas proveedoras, genera más de 400.000 empleos indirectos. Además, cuenta con 9.106 pensionados y jubilados.

Por otra parte, Cantv sirve a Venezuela con las tecnologías más avanzadas y dispone de una red de fibra óptica interurbana de 7.800 kilómetros de longitud a través de siete gigantescos anillos que proporcionan redundancia, garantizando, por tanto, confianza y seguridad en el servicio.

De igual manera, dispone de la mayor cobertura del servicio de transporte de datos y voz más usado mundialmente como es el Frame Relay, el cual permite un uso dinámico del ancho de banda, con velocidad de acceso escalable desde 64 hasta 2.048 kbps con alta disponibilidad.

Mediante redes de transmisión que emplean sistemas de radio de microondas terrestres, Cantv satisface las necesidades de comunicación en poblaciones en donde no existe posibilidad de prestar el servicio a través de la plataforma de cableado.

Cuenta con una amplia cobertura de puertos ADSL para poder brindar el servicio de acceso a Internet de banda ancha en todo el país, siguiendo un plan

de instalación de 130.000 puertos anuales en la red de IP (Internet Protocol) que ofrezca en promedio más velocidad, hasta 3.448 kbps por cliente, como mínimo.

Desde el punto de vista de conexiones con el resto del mundo, Cantv forma parte del sistema internacional de cables submarinos que surca todo el planeta. De hecho, directa o indirectamente, las redes de Cantv están interconectadas a ocho cables submarinos desde sus puntos de amarre en Camurí Chico y Punto Fijo.

De esta forma, Cantv recibe, en forma transparente para sus clientes, llamadas o datos desde cualquier región del mundo.

Encuanto a redes móviles, la Corporación se ha posicionado como la operadora de telefonía móvil con la más amplia cobertura en el país, al contar con más de mil radio bases CDMA 1X a lo largo y ancho de la geografía nacional; lo que le proporciona a Movilnet presencia en lugares sin competencia, cubriendo a todas las poblaciones venezolanas con más de 3.000 habitantes.

Paralelamente, Movilnet viene desarrollando una red de banda ancha inalámbrica con tecnología EvDO en la Gran Caracas, doce estados del país y zonas de importancia turística como el Archipiélago de Los Roques.

Todas estas fortalezas tecnológicas y de mercado han sido respaldadas por un esfuerzo de inversión que supera los US\$ 6.700 millones en los últimos quince años.

Hoy, Cantv es la empresa preferida de los venezolanos porque a través de sus redes fijas, móviles y satelitales, ofrece a los venezolanos la posibilidad de estar comunicados, en cualquier momento y en cualquier lugar, con servicios de voz, datos y video de alta confiabilidad y velocidad de respuesta. CANTV - Corporación - Historia (2007)

3.2 Misión

Mejoramos la calidad de vida de la gente en Venezuela al proveer soluciones de comunicaciones que exceden las expectativas de nuestros clientes

3.3 Visión

Ser el proveedor preferido de servicios integrales de telecomunicaciones de Venezuela, y satisfacer plenamente las necesidades específicas de nuestros clientes, siempre bajo exigentes patrones de ética y rentabilidad".

3.4 Objetivos de la organización

Ser el proveedor dominante de soluciones integrales de telecomunicaciones en el mercado, defendiendo la marca y el cliente

Aplicar la tecnología para responder oportunamente a las necesidades y requerimientos del mercado

Crear y mantener ventajas competitivas mediante el manejo de la información de nuestra base de clientes

Crear y mantener ventajas competitivas basadas en la calidad de los recursos humanos y servicios

3.5 Valores de la organización

- **Compromiso con la organización**

Estamos comprometidos con nuestra visión de "ser el proveedor preferido de servicios integrales de telecomunicaciones de Venezuela, y satisfacer plenamente las necesidades específicas de nuestros clientes, siempre bajo exigentes patrones de ética y rentabilidad".

Cumplimos con excelencia nuestra misión de "mejorar la calidad de vida de la gente en Venezuela al proveer soluciones de comunicaciones que excedan las expectativas de nuestros clientes".

Trabajamos coordinadamente y en equipo y establecemos alianzas entre todas las empresas y unidades de la corporación, para ofrecer respuestas más eficientes al mercado y al cliente y garantizar el mayor rendimiento a nuestros accionistas.

Estimulamos la participación, fomentamos un ambiente creativo y cordial y nos sentimos orgullosos de pertenecer a la mejor empresa de telecomunicaciones.

Mantenemos una comunicación abierta con nuestros clientes, accionistas, proveedores, compañeros de trabajo, supervisores y supervisados.

- **Orientación al negocio, al servicio y al cliente**

Conocemos las características específicas de cada uno de nuestros clientes, entendemos sus necesidades y les buscamos las soluciones más efectivas, incluso con anticipación, porque ellos constituyen nuestra razón de ser.

Atendemos con rapidez y cordialidad los planteamientos de nuestros clientes, a los cuales les damos respuestas efectivas que los hagan sentirse plenamente satisfechos.

Entendemos nuestro negocio, estudiamos permanentemente el comportamiento del mercado, la competencia y el entorno, y evaluamos las tendencias mundiales de la industria de telecomunicaciones, por lo que tenemos una capacidad de adaptación tecnológica y organizacional que nos hace flexibles y eficientes.

- **Responsabilidad por resultados**

Tomamos decisiones a tiempo ante las distintas situaciones que se nos presentan, basados en las mejores prácticas, en las normas y procedimientos, y en el análisis de sus consecuencias.

Cumplimos los compromisos que asumimos con nuestros clientes internos y externos, y somos responsables por los resultados de nuestras decisiones y actuaciones.

Ejecutamos las tareas que asumimos dentro de los plazos establecidos con los niveles de calidad acordados.

Buscamos resultados que garanticen la rentabilidad de la inversión de nuestros accionistas, de cuya comunidad nos sentimos orgullosos de pertenecer.

- **Alto nivel de profesionalismo**

Somos excelentes profesionales y técnicos que hacemos nuestro trabajo con la mayor calidad, precisión y amor por el detalle.

Actuamos con transparencia, honestidad, apego a las leyes y ética ante nuestros clientes y proveedores, compañeros de trabajo, supervisores y supervisados.

Mejoramos continuamente nuestros procesos, nuestro desempeño y nuestros conocimientos, y participamos activamente en los planes de desarrollo y formación corporativos.

- **Responsabilidad social**

Somos una organización cuyos trabajadores -a través de los productos y servicios que ofrecemos- contribuimos significativamente a desarrollar el país y a mejorar la calidad de vida de sus habitantes; y entendemos que nos

desempeñamos en un entorno socio-económico del cual somos parte y con el cual interactuamos permanentemente.

Ejercemos una responsabilidad social no sólo cuando cumplimos con excelencia nuestra misión dentro de la organización, sino también cuando comprendemos la realidad de la comunidad y cuando voluntariamente participamos en iniciativas sociales y ciudadanas que impactan positivamente en ella.

Promovemos, valoramos y reconocemos las conductas asociadas a nuestra vocación comunitaria como un elemento diferenciador de nuestra organización, pues es parte de nuestra razón de ser. CANTV - Corporación - Misión, visión y valores (2007).

CAPITULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Aspectos legales

Requisitos

- Carta de exposición de motivos por los cuales está interesado en invertir en el negocio de los centros de comunicaciones CANTV.
- Nombre de la empresa interesada.
- Nombre del representante designado por la empresa.
- Dirección de la empresa o de su representante.
- Teléfono celular Movilnet y dirección email Cantv.net a fin de establecer la primera visita.
- Anexos de la carta: Copia del Registro Mercantil de la Compañía. Capital mínimo según el tipo de Centro de Comunicaciones (3 a 40 Millones). Junta Directiva vigente. Actividades de la compañía orientadas hacia la venta, comercialización y/o distribución de telecomunicaciones. El objeto de la compañía no deberá indicar "prestación de servicios de telecomunicaciones", pues únicamente CANTV está capacitada para tal objeto.

- Copia de RIF y NIT.
- Copia de la Cédula de Identidad de los propietarios, accionistas y/o autorizados.
- Balances personales de los propietarios al cierre del mes anterior, debidamente visado por el Colegio de Contadores de Venezuela.
- Balances de la Empresa (si es nueva, el Balance de apertura), debidamente visado por el Colegio de Contadores de Venezuela
- Últimas tres (3) declaraciones del ISLR de los propietarios y de la empresa.
- Referencias bancarias comerciales de ambos (mínimo dos de cada uno).
- Indicar si se trata de una inversión propia o de un crédito bancario.

4.2 Estudio de Mercado

Descripción del Producto, características y usos

- El Centro de Comunicaciones presta servicios básicos de telefonía pública, los cuales consisten en: llamadas nacionales (locales y a celular) e internacionales.

Adicionalmente, CANTV podrá autorizar otros servicios agregando valor al negocio:

- Venta de tarjetas telefónicas
- Acceso a Internet (A través de sus Salas de Navegación).
- Punto de venta de productos y servicios de la Corporación:
- Líneas telefónicas (alámbricas e inalámbricas), equipos telefónicos y servicios verticales, identificador de llamadas, buzón de voz, bloqueo de llamadas, llamadas en conferencia), Celulares y accesorios, Internet (Banda Ancha y a través de la línea telefónica: Dial Up), páginas amarillas, Guía viajera, venta de tarjetas telefónicas.
- Prestación de servicios de recaudación de CANTV y Movilnet a través de la Taquilla de Paso.

- Punto de servicios varios como: Encomiendas, Fax, Fotocopias, Impresiones, Receptoría de avisos, Venta de productos de medios impresos, comestibles, artículos de oficina y otros.

El Centro de Comunicaciones es visitado por personas naturales y profesionales con necesidades de comunicación como por ejemplo:

- Trabajadores que requieren tener un espacio similar a una oficina virtual, que les permita realizar algún trabajo o comunicarse con clientes para generar negocios vía telefónica y por Internet.
- Turistas quienes durante su visita podrán realizar llamadas a cualquier destino y realizar conexiones a Internet.
- Extranjeros que trabajan en Venezuela y necesitan comunicarse con su país de origen.
- Estudiantes para alcanzar conocimientos accediendo a información en la web
- Al público en general que tienen necesidades personales de comunicación en forma discreta y segura

Demanda del producto

La demanda es basada en un estudio realizado por la empresa CANTV, el cual ha permitido tener la oportunidad de ser un aliado estratégico, bajo el modelo de franquicias para ofrecer servicios de telefonía pública.

Los clientes posibles de un Centro de comunicaciones se muestran en la siguiente tabla:

| Clientes | |
|--|--|
| Tipo de Cliente | Descripción |
| Cientes adultos en la zona, visitantes del Centro Comercial y comunidad en general | Pueden estar conformado por: Ama de Casa, Profesionales, Estudiantes universitario, Analista Contable, Analista de sistemas, público en general. |
| Cientes jóvenes en la zona, visitantes del Centro Comercial y comunidad en general | Pueden estar conformado por: Estudiantes universitario de ciclo diversificado, jóvenes trabajadores |

Tabla 1. Clientes

Para conocer la preferencia del público en general con respecto a lo que quiere o espera de un Centro de Comunicaciones, se prepararon los siguientes instrumentos – encuesta.

- Formato de Encuesta a personas Adultas (ver anexo 1)
- Formato de Encuesta a personas jóvenes (ver anexo 2).

Oferta del producto

Factibilidad Comercial:

- Cálculo del volumen de usuarios esperados por día.
- Definición del tipo de usuario a atender: publico en general, personas naturales y profesionales.
- Tránsito promedio de personas frente al local por día.

Se estima la instalación de 10 cabinas a razón de ser una llamada con un tiempo mínimo de un minuto por llamada

Formación del precio

El esquema de precios, se presenta en las siguientes tablas:

Llamadas a teléfonos locales:

| Llamadas | Tarifa | Tarifa + IVA (11%) |
|---------------------------------|--------|--------------------|
| LOCAL (impulso cada 60 segundo) | 68,82 | NA |

Llamadas larga distancia Nacional:

| | | Tarifa | Tarifa + IVA (11%) |
|---|---|--------|--------------------|
| Larga distancia nacional DDN (impulso cada 10 seg.) | Horario Normal (Se aplica los días laborales entre las 06:00 A.M. y las 7:00 P.M.) | 34,59 | N/A |
| | Horario Reducido (Se aplica los días laborales entre las 7:01 P.M. y las 05:59 A.M. y los días sábados, domingos y feriados las 24 horas del día) | 29,49 | N/A |

Llamadas a celulares:

| Llamadas | Operadora | Tarifa | Tarifa + IVA (11%) |
|--------------------------------|-----------|--------|--------------------|
| Celular (impulso cada 60 seg.) | MOVILNET | 250,00 | N/A |
| | OTRAS | 403,00 | N/A |

Llamadas larga distancia Internacional:

| Llamadas | Destino | Tarifa | Tarifa + IVA (11%) |
|--------------------------------------|----------------------|----------|--------------------|
| INTERNACIONAL (impulso cada 60 seg.) | ARGENTINA | 612,68 | 680,07 |
| | BRAZIL | 540,54 | 600,00 |
| | CHILE | 653,15 | 725,00 |
| | CHINA | 405,41 | 450,00 |
| | COLOMBIA | 288,29 | 320,00 |
| | CUBA | 1.090,09 | 1.210,00 |
| | ECUADOR | 495,50 | 550,00 |
| | ESPAÑA | 315,32 | 350,00 |
| | ESTADOS UNIDOS | 180,18 | 200,00 |
| | ITALIA | 414,41 | 460,00 |
| | MÉXICO | 540,54 | 600,00 |
| | PERÚ | 405,41 | 450,00 |
| | PORTUGAL | 495,50 | 550,00 |
| | REPÚBLICA DOMINICANA | 585,59 | 650,00 |
| | ALEMANIA | 654,43 | 726,42 |
| | ARUBA | 857,52 | 951,85 |
| | BELGICA | 620,58 | 688,84 |
| | BOLIVIA | 519,03 | 576,12 |
| | CANADÁ | 648,78 | 720,15 |
| | CURAZAO | 857,52 | 951,85 |

| | | |
|--------------------------|-----------|-----------|
| DINAMARCA | 609,29 | 676,31 |
| FINLANDIA | 609,29 | 676,31 |
| FRANCIA | 581,09 | 645,01 |
| GRECIA | 838,80 | 931,07 |
| HAWAI | 2.554,00 | 2.834,94 |
| HONDURAS | 1.351,00 | 1.499,61 |
| HONG KONG | 1.218,00 | 1.351,98 |
| ISLANDIA | 609,29 | 676,31 |
| ISRAEL | 1.122,68 | 1.246,17 |
| JAPÓN | 1.147,20 | 1.273,39 |
| LIBANO | 834,96 | 926,81 |
| MADEIRA | 654,43 | 726,42 |
| NORUEGA | 609,29 | 676,31 |
| PANAMÁ | 868,81 | 964,38 |
| PUERTO RICO | 454,87 | 504,91 |
| REINO UNIDO | 643,14 | 713,89 |
| RESTO AMÉRICA CENTRAL | 970,36 | 1.077,10 |
| RESTO AMÉRICA DEL SUR | 959,07 | 1.064,57 |
| RESTO DE LAS ANTILLAS | 857,52 | 951,85 |
| RESTO DE ASIA OCCIDENTAL | 834,96 | 926,81 |
| RESTO DE ASIA ORIENTAL | 834,96 | 926,81 |
| RESTO DE EUROPA | 654,43 | 726,42 |
| RESTO DEL MUNDO | 1.128,32 | 1.252,44 |
| SUECIA | 609,29 | 676,31 |
| SUIZA | 654,43 | 726,42 |
| TAIWAN | 1.122,68 | 1.246,17 |
| URUGUAY | 959,07 | 1.064,57 |
| INMARSAT ATLÁNTICO | 10.261,33 | 11.390,08 |
| INMARSAT ÍNDICO | 10.261,33 | 11.390,08 |
| INMARSAT PACÍFICO | 10.261,33 | 11.390,08 |
| IRIDIUM | 3.800,00 | 4.218,00 |

Canales de comercialización.

Fuentes de información para el Estudio de Mercado

Las fuentes de información están basadas en fuentes secundarias provenientes del Portal de la empresa CANTV, y de otras instituciones abocadas ha recopilar documentos, datos e información sobre los servicios de las telecomunicaciones

Población y Muestra

Para complementar el estudio de Demanda y Oferta se define la población y muestra de cada una de ellas, con el Muestreo no Aleatorios – no Probabilísticas, considerando: un muestreo opinático o intencional, Seleccionando personas conocidas.

Muestra, por cada tipo de cliente es:

Tabla 2. Muestra

| | Adultos | Jóvenes |
|---------|---------|---------|
| Muestra | 15 | 10 |

Tipo de muestreo. De acuerdo a la definición indicada en la Tabla 1. Tipos de muestra, para el presente desarrollo se aplica.

Tabla 3. Tipo de Muestreo

| Tipo Muestreo | |
|-------------------|----------------------------------|
| No Probabilística | Muestreo opinatico o intencional |

Obtención de Datos. Resultados de las encuestas

Encuestas – Demanda.

Después de haberse aplicado la encuesta y haber realizado el análisis de la demanda se puede determinar de acuerdo a los extractos definidos – adultos y jóvenes el uso y necesidad de un centro de comunicaciones.

Los resultados en general arrojaron entre un 87% a un 90% de las personas usa el servicio de un Centro de comunicaciones



Fig. 3. P.1. Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Adultos



Fig. 4. P.1. Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Jóvenes

Los resultados en general arrojaron los adultos tienen una frecuencia regular menor a los jóvenes obteniendo una diferencia de 30 %

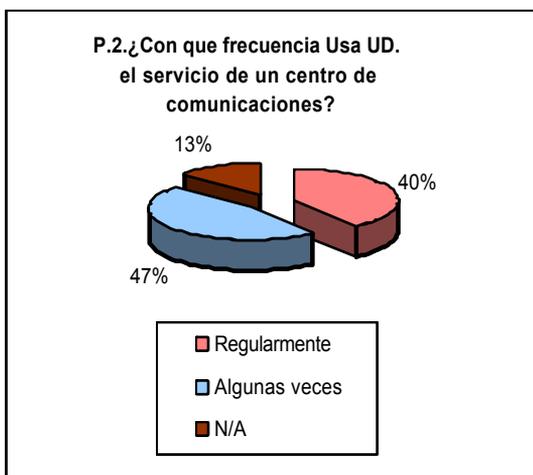


Fig. 5. P.2. Con que frecuencia Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Adultos

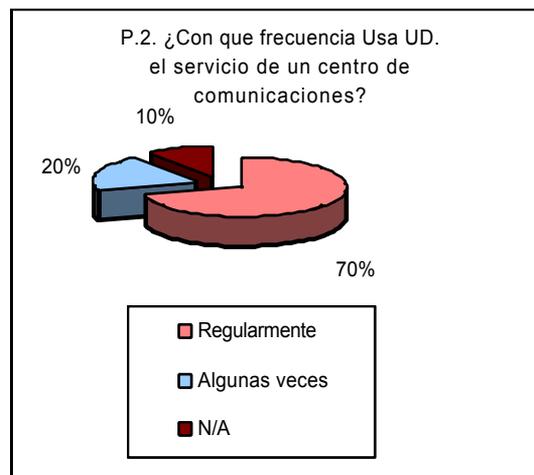


Fig. 6. P.2. Con que frecuencia Usa UD. el servicio de un centro de Comunicaciones. Jóvenes

Los resultados en general arrojaron entre un 74% y 80% de las personas opinan el servicio de un Centro de Comunicaciones brinda Seguridad



Fig. 7. P.3. Cree Ud. el servicio de un centro de Comunicaciones brinda. Adultos

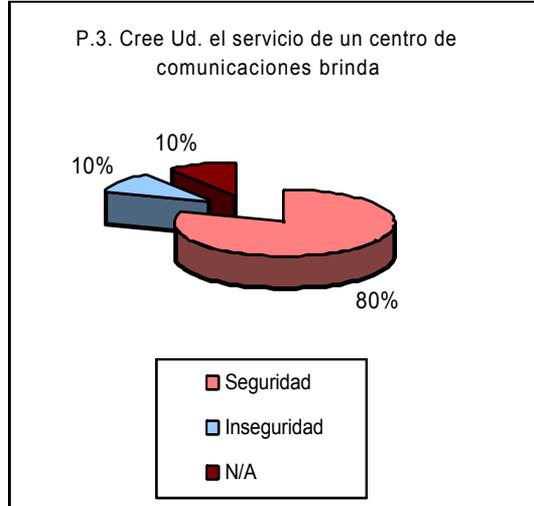


Fig. 8. P.3. Cree UD. el servicio de un centro de Comunicaciones brinda. Jóvenes

Los resultados en general arrojaron mas del 80% de las personas opina la comunicación desde un Centro de comunicaciones es Eficiente

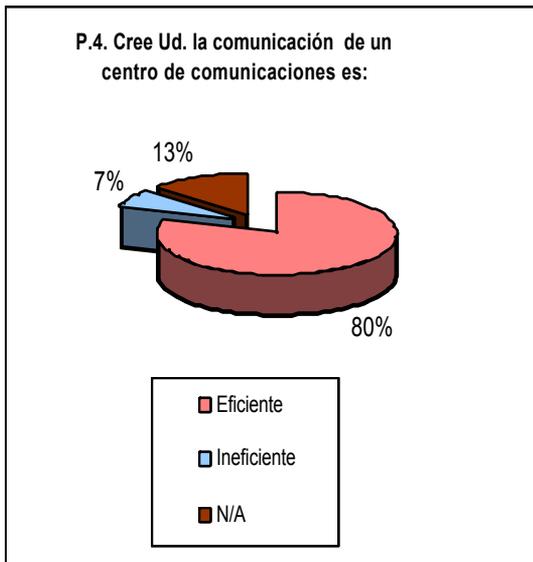


Fig. 9. P.4. Cree Ud. La comunicación desde un centro de Comunicaciones es. Adultos



Fig. 10. P.4. Cree Ud. La comunicación desde un centro de Comunicaciones es. Jóvenes

4.3 Estudio técnico

Localización

El centro de comunicaciones a instalar será Modalidad: Estaciones de llamadas (Telekioskos) Tipo C6 (al aire libre); cuyo diseño brinda versatilidad y pueden ser ubicados en espacios reducidos y de alto tráfico peatonal tanto en locaciones cerradas como al aire libre. CANTV - Estaciones de Llamadas, Telekioskos (2006).

Para la instalación del centro de comunicaciones se propone alquilar un espacio, de 15mt² con capacidad para 8 cabinas pequeñas y una conexión a Internet, a un costo aproximado de 1.000.000 Bs. Mensuales; ubicado en un Centro Comercial conocido; dentro de un local comercial o en un pasillo concurrido lejos de los centros de comunicación ya existentes. Además de considerar la fácil instalación de la infraestructura telefónica necesaria para la óptima prestación de servicio, cumpliendo con las condiciones establecidas por la empresa CANTV, las cuales son:

Datos del Local:

- Dirección, estado, ciudad, zona, calle o avenida, nombre o número de la edificación
- Condición del local: Establecimiento propio, el cual tendrá preeminencia sobre locales arrendados. En caso de tratarse de un local arrendado, el mismo deberá estar a nombre de la empresa que solicita la franquicia de los centros de comunicaciones. En este caso, el vencimiento de dicho contrato no puede ser inferior a 3 años. Si se trata de una intención de arrendamiento, se deberá presentar una carta en la cual se exprese que la duración del contrato será superior a 3 años
- Croquis de ubicación del local, indicando avenidas, calle o lugares de referencia.

- Croquis referencial, donde se indiquen los siguientes aspectos: Actividades en las adyacencias: comerciales, mercantiles, educativas, culturales e institucionales. Medios de Transporte cercano: Metro, parada de autobús, terminal de pasajeros, puertos y aeropuertos. Forma de acceso y llegada de usuarios: a pié, en carro, transporte público, etc. Indicar si el establecimiento posee estacionamiento propio o adyacente. Entorno inmediato: ancho de la calle, acera o pasillo, vecinos.
- Croquis del local: Plano de planta (s) en escala 1:100 con medidas debidamente especificadas. Área del local. Dimensión del frente del local (5 MT. mínimos). Ubicación del local en el centro comercial o en la edificación (cuando aplique): nivel, cercanía al acceso del público, cercanía a los núcleos de circulación.
- Zonificación del terreno donde se encuentra el local (Ingeniería Municipal).
- Número telefónico cercano como referencia. El número telefónico solicitado deberá estar conectado a la central telefónica CANTV que suministrará la numeración del centro de comunicaciones, a fin de poder evaluar la factibilidad de numeración disponible en la zona.

Fotografías:

- Fotografías del entorno: calle, edificación, vecinos, circulación, actividades.
- Fotos del local: fachadas, interior y vistas.

Estructura de la empresa

Estará comprendida por: un administrador, dos operadores rotativos, una persona de mantenimiento a destajo.

Infraestructura de servicios

Obras Civiles: El espacio a instalar el centro de comunicaciones será alquilado, por lo que no es un activo de la empresa

Instalaciones de mobiliario y estructurales: El espacio arrendado será acondicionado bajo especificaciones de la empresa CANTV. Construcción del Centro de Comunicación: Instalación de mobiliario para 8 cabinas y 1 Controlador para el operador.

Instalaciones eléctricas: Será necesario realizar las conexiones eléctricas requeridas.

Instalaciones estructurales: Adecuaciones en piso: realizar el cableado en las cabinas e instalación de 9 líneas telefónicas incluye una para conexión a Internet.

Equipos: 1 Router, 1 UPS, 8 Visores, 8 equipos telefónicos, 1 Tarificador, 1 impresora.

Mobiliarios y Equipos de oficina: Cabinas, caja de rollos térmicos, sellos.

Gastos administrativos. Los gastos fijos mensuales como son: alquiler y condominio (incluye agua), luz.

En las tablas 4, 5 y 6, se presentan los costos unitarios y totales de los componentes requeridos a nivel de infraestructura.

Tabla 4. Equipos

| Equipos | Cantidad | Precio x Unidad (en Bs.) | Costo Total (en Bs.) |
|---|----------|-----------------------------|-------------------------|
| Router ADSL | 1 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 |
| UPS | 1 | 600.000,00 | 600.000,00 |
| Visores | 8 | 80.000,00 | 640.000,00 |
| Equipos telefónicos Panasonic | 8 | 150.000,00 | 1.200.000,00 |
| Tarificador Destel para 16 líneas directas | 1 | 8.000.000,00 | 8.000.000,00 |
| Impresora láser Epson Mod EPL-6200L | 1 | 600.00,00 | 600.000,00 |
| | | Total | 13.040.000,00 |

Tabla 5. Mobiliario e Instalaciones

| Mobiliarios e Instalaciones | Cantidad | Precio x Unidad (en Bs.) | Costo Total (en Bs.) |
|--|----------|--------------------------|----------------------|
| Instalaciones de mobiliario para 8 cabinas | 8 | 300.000,00 | 2.400.000,00 |
| Controlador para el operador | 1 | 500.000,00 | 500.000,00 |
| Conexiones eléctricas | 9 | 50.000,00 | 450.000,00 |
| Adecuaciones en piso: cableado en las cabinas (metros) | 12 | 15.000,00 | 180.000,00 |
| instalación de líneas telefónicas | 9 | 40.000,00 | 360.000,00 |
| | | Total | 3.890.000,00 |

Tabla 6. Gastos Administrativos y de Servicios

| Gastos | Costo Mensual (en Bs.) |
|-----------------------|------------------------|
| Alquiler y Condominio | 2.000.000,00 |
| Luz | 35.000,00 |
| Nómina | 12.405.000,00 |
| Póliza de seguro | 1.500.000,00 |
| Total | 22.135.000,00 |

Cronograma de la inversión

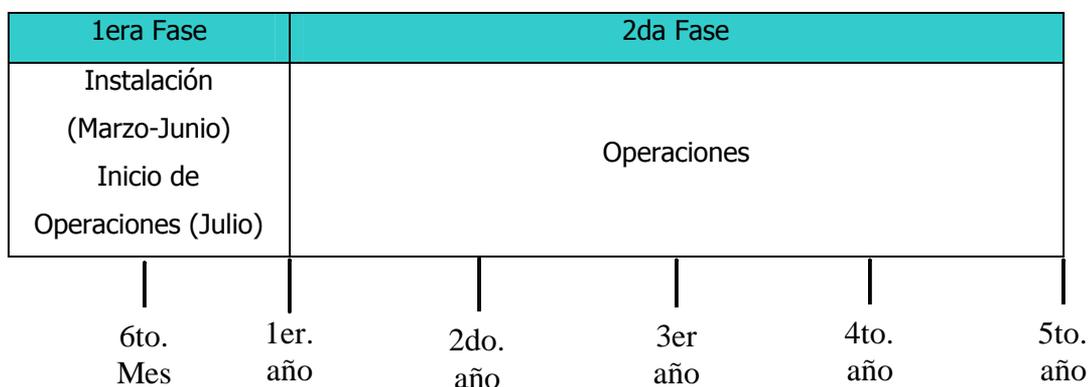


Figura 11. Cronograma de inversión

La proyección del estudio se efectuará a cinco (5) años y tendrá dos fases: la 1era. Fase, que tendrá lugar en el 1er. Año, durante el segundo trimestre se efectuará la instalación del Centro de Comunicaciones lo cual incluye la compra de equipos; la 2da. Fase, inicia en el segundo trimestre y abarcará 4 años de proyección, la misma comprende las labores de operativa del Centro de Comunicaciones.

Volumen de ocupación

Se trabajará 2 turnos diarios de Lunes a Viernes de 8:00 AM a 2:00 PM y de 2:00 PM a 8:00 PM, en total 12 horas y 2 turnos los días Sábado y Domingo de 10:00 a 3:00PM y de 3:00 PM a 8:00 PM, en total 10 horas cada día, los 12 meses del año. El personal se comenzará a contratar al inicio del proyecto y se tiene planificado contratar dos operadores con un perfil estudiantes universitarios del área de informática, tele-comunicaciones o sistemas de computación.

Se pagarán cinco (5) días de sueldo básico al mes por concepto de prestaciones al 4to. Mes de antigüedad en el cargo. Por concepto de utilidades se cancelarán quince (15) días de sueldo básico al año. Por concepto de vacaciones se cancelarán quince (15) días de sueldo básico al año. A partir de 2do. Año, los sueldos se incrementarán en un 10% calculado sobre el sueldo básico.

El siguiente cuadro indica los códigos y descripciones de los cargos, si el cargo es fijo (F) o variable (V), el número de personas por cargo en la nómina, y el sueldo básico mensual al inicio del proyecto hasta el 5to. Año.

Tabla 7. Volumen de ocupación

| Código | Descripción del cargo | F/V | Salario |
|--------|-----------------------|-----|--------------|
| 1 | Gerente/Administrador | F | 1.000.000,00 |
| 2 | Contador Publico | V | 200.000,00 |
| 3 | Abogado | V | 300.000,00 |
| 4 | Operador 1 | F | 614.790,00 |
| 5 | Operador 2 | F | 614.790,00 |
| 6 | Personal Limpieza | V | 320.000,00 |
| Total | | | 3.049.580,00 |

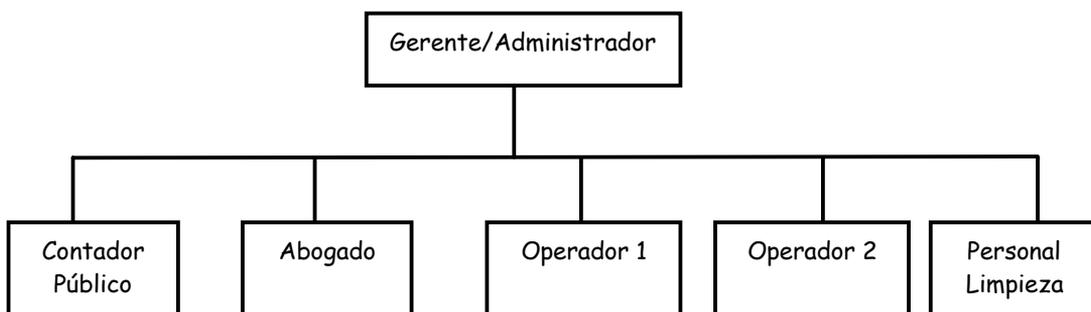
Producción

La producción inicia en el 2do. Trimestre del primer año de proyección y se va incrementando en un 10% por año después del segundo año de Producción.

Tabla 8. Estimación producción en cuatro (5) años

| Ingresos proyectados en Bs. para un lapso de cuatro (5) años | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Total producción Servicios | 1.462.140 | 2.924.280 | 3.216.708 | 3.538.379 | 3.892.217 |
| Servicios | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto Año | Quinto Año |
| Llamadas locales | 25.379.923,80 | 50.759.847,60 | 55.835.832,36 | 61.419.415,60 | 67.561.357,16 |
| Llamadas larga distancia nacionales | 25.027.488,00 | 50.054.976,00 | 55.060.473,60 | 60.566.520,96 | 66.623.173,06 |
| Llamadas larga distancia internacionales | 24.233.328,60 | 48.466.657,20 | 53.313.322,92 | 58.644.655,21 | 64.509.120,73 |
| Llamadas a celulares | 112.651.200,00 | 225.302.400,00 | 247.832.640,00 | 272.615.904,00 | 299.877.494,40 |
| Total | 187.291.940,40 | 374.583.880,80 | 412.042.268,88 | 453.246.495,77 | 498.571.145,34 |

Organigrama: Figura 12 Organigrama del Centro de Comunicaciones



4.4 Estudio Económico (VPN, TIR, Ingresos y Gastos, Rentabilidad) o Financiero

Inversión.

La siguiente tabla presenta la Inversión total en Bolívares (Bs.) para la instalación del Centro de Comunicaciones.

Tabla 9. Inversión Total

| | Inversión Total (Expresada en Bolívares) | | | |
|--|--|--------------------|----------------------|----------------------|
| | Primer Año | | | Inversión Total |
| | Aporte Propio | Aporte de Terceros | Aporte Total | Aporte Total |
| Activos Fijos | | | | |
| Obras Civiles | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Instalación de Mobiliario | 2.900.000,00 | 0,00 | 2.900.000,00 | 2.900.000,00 |
| Instalaciones Eléctricas | 450.000,00 | 0,00 | 450.000,00 | 450.000,00 |
| Instalaciones Estructurales | 540.000,00 | 0,00 | 540.000,00 | 540.000,00 |
| Equipos | 13.040.000,00 | 0,00 | 13.040.000,00 | 13.040.000,00 |
| Mobiliario y Equipo de Oficina (Fax modem) | 400.000,00 | 0,00 | 400.000,00 | 400.000,00 |
| Total Activos Fijos | 17.330.000,00 | 0,00 | 17.330.000,00 | 17.330.000,00 |
| Otros Activos | | | | |
| Ingeniería del proyecto | 2.000.000,00 | 0,00 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 |
| Estudios de factibilidad | 2.000.000,00 | 0,00 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 |
| Varios (6 Cajas de rollos térmicos y 1 sello) para 6 meses, Entrenamiento al personal (2 personas) | 2.510.000,00 | 0,00 | 2.510.000,00 | 2.510.000,00 |
| Total Otros Activos | 6.510.000,00 | 0,00 | 6.510.000,00 | 6.510.000,00 |
| TOTAL ACTIVOS (A+B) | 23.840.000,00 | 0,00 | 23.840.000,00 | 23.840.000,00 |
| Capital de Trabajo | 4.891.975,00 | 0,00 | 4.891.975,00 | 4.891.975,00 |
| INVERSION TOTAL (C+D) | 28.731.975,00 | 0,00 | 28.731.975,00 | 28.731.975,00 |
| Distribución porcentual | 100,00% | 0,00% | 100,00% | 100,00% |

Depreciación.

La tabla siguiente presenta la depreciación sobre el valor de los activos en una proyección de cuatro (5) años. En el 1er. año no se presenta depreciación, ya que es el año de construcción e instalación del Centro de Comunicaciones. A

partir del 2do. Año del proyecto, se comienza a registrar los gastos por depreciación.

Tabla 10. Depreciación y Amortización

| | Valor de los activos | Años Dep. | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto Año | Quinto Año | Sexto Año |
|---------------------------------|----------------------|-----------|-------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Depreciación | | | | | | | | |
| Instalac. Mobiliarios | 2.900.000,00 | 5 | 0,00 | 580.000,00 | 580.000,00 | 580.000,00 | 580.000,00 | 580.000,00 |
| Instalac. Eléctrica | 450.000,00 | 5 | 0,00 | 90.000,00 | 90.000,00 | 90.000,00 | 90.000,00 | 90.000,00 |
| Instalac. Estructurales | 540.000,00 | 5 | 0,00 | 108.000,00 | 108.000,00 | 108.000,00 | 108.000,00 | 108.000,00 |
| Equipos | 13.040.000,00 | 4 | 0,00 | 3.260.000,00 | 3.260.000,00 | 3.260.000,00 | 3.260.000,00 | |
| Mob. y equipo de oficina (fax) | 400.000,00 | 4 | 0,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | 100.000,00 | |
| Total Depreciación | 17.330.000,00 | | 0,00 | 4.138.000,00 | 4.138.000,00 | 4.138.000,00 | 4.138.000,00 | 778.000,00 |
| Amortización | | | | | | | | |
| Ingeniería del proyecto | 2.000.000,00 | 5 | 0,00 | 400.000,00 | 400.000,00 | 400.000,00 | 400.000,00 | 400.000,00 |
| Estudios de factibilidad | 2.000.000,00 | 5 | 0,00 | 400.000,00 | 400.000,00 | 400.000,00 | 400.000,00 | 400.000,00 |
| Varios | 2.510.000,00 | 1 | 0,00 | 2.510.000,00 | | | | |
| Total Amortización | 6.510.000,00 | | 0,00 | 3.310.000,00 | 800.000,00 | 800.000,00 | 800.000,00 | 800.000,00 |
| TOTAL DEPREC. Y AMORTIZ. | 23.840.000,00 | | 0,00 | 7.448.000,00 | 4.938.000,00 | 4.938.000,00 | 4.938.000,00 | 1.578.000,00 |

Nómina.

La tabla siguiente presenta los gastos estimados en nómina mensual, los cuales incluye sueldo básico, prestaciones sociales, utilidades, vacaciones, calculados para personal fijo.

Tabla 11. Nómina

| Descripción del cargo | F/V | Salario | Prestaciones / 5días al mes | utilidades | Vacaciones | Costo Anual total (F) | Costo Anual total (V) | Primer Año |
|------------------------|-----|---------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|
| Gerente/ Administrador | F | 1.000.000,00 | 166.666,67 | 500.000,00 | 500.000,00 | 15.000.000,00 | | 7.000.000,00 |
| Contador Publico | V | 200.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 2.400.000,00 | 1.200.000,00 |
| Abogado | V | 300.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 3.600.000,00 | 1.800.000,00 |
| Operador 1 | F | 614.790,00 | 102.465,00 | 307.395,00 | 307.395,00 | 9.221.850,00 | | 4.303.530,00 |
| Operador 2 | F | 614.790,00 | 102.465,00 | 307.395,00 | 307.395,00 | 9.221.850,00 | | 4.303.530,00 |
| Pers. Limpieza | V | 320.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 3.840.000,00 | 1.920.000,00 |
| Total | | 3.049.580,00 | 371.596,67 | 1.114.790,00 | 1.114.790,00 | 33.443.700,00 | 9.840.000,00 | 20.527.060,00 |

La tabla siguiente indica los gastos estimados en nómina para una proyección de cinco (5) años, en el primer año se tienen gastos por nómina por seis meses por lo cual se aplica un ajuste anual del 10% sobre el sueldo básico a partir del 3er. año.

| Estimación de nómina en un lapso de cinco (5) años | | | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Descripción del cargo | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto Año | Quinto Año |
| Gerente/Administrador | 7.000.000,00 | 15.000.000,00 | 16.500.000,00 | 18.150.000,00 | 19.965.000,00 |
| Contador Publico | 1.200.000,00 | 2.400.000,00 | 2.640.000,00 | 2.904.000,00 | 3.194.400,00 |
| Abogado | 1.800.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Operador 1 | 4.303.530,00 | 9.221.850,00 | 10.144.035,00 | 11.158.438,50 | 12.274.282,35 |
| Operador 2 | 4.303.530,00 | 9.221.850,00 | 10.144.035,00 | 11.158.438,50 | 12.274.282,35 |
| Personal Limpieza | 1.920.000,00 | 3.840.000,00 | 4.224.000,00 | 4.646.400,00 | 5.111.040,00 |
| Total | 20.527.060,00 | 39.683.700,00 | 43.652.070,00 | 48.017.277,00 | 52.819.004,70 |
| Fijo | 15.607.060,00 | 33.443.700,00 | 36.788.070,00 | 40.466.877,00 | 44.513.564,70 |
| Variable | 4.920.000,00 | 6.240.000,00 | 6.864.000,00 | 7.550.400,00 | 8.305.440,00 |
| Total | 20.527.060,00 | 39.683.700,00 | 43.652.070,00 | 48.017.277,00 | 52.819.004,70 |

Tabla 12. Estimación nómina - cinco (5) años.

Ingresos.

La siguiente tabla presenta los Ingresos estimados – proyectados para cinco (5) años en Bs. de acuerdo a los impulsos estimados en ventas.

| Ingresos proyectados en Bs. para un lapso de cuatro (5) años | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Total producción Servicios (en impulsos) | 1.462.140 | 2.924.280 | 3.216.708 | 3.538.379 | 3.892.217 |
| Servicios | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto Año | Quinto Año |
| Llamadas locales | 25.379.923,80 | 50.759.847,60 | 55.835.832,36 | 61.419.415,60 | 67.561.357,16 |
| Llamadas larga distancia nacionales | 25.027.488,00 | 50.054.976,00 | 55.060.473,60 | 60.566.520,96 | 66.623.173,06 |
| Llamadas larga distancia internacionales | 24.233.328,60 | 48.466.657,20 | 53.313.322,92 | 58.644.655,21 | 64.509.120,73 |
| Llamadas a celulares | 112.651.200,00 | 225.302.400,00 | 247.832.640,00 | 272.615.904,00 | 299.877.494,40 |
| Total | 187.291.940,40 | 374.583.880,80 | 412.042.268,88 | 453.246.495,77 | 498.571.145,34 |

Tabla 13. Ingresos proyectados - cuatro (5) años.

Obligaciones

Impuestos sobre la renta. Reglamento Vigente publicado en gaceta oficial N°. 5.662 extraordinarios, de fecha 24 de Septiembre de 2003, expresa la siguiente tarifa que deben aplicar las personas jurídicas.

| Valor 1UT. en Bs. | 37.632,00 | |
|--|-----------|------------------|
| Escala expresada en Bs. | % | Deducible en Bs. |
| Desde Vd. 0,00 hasta Vd. 75.264.000,00 | 15% | 0,00 |
| Desde 75.301.632,00 hasta bs. 112.896.000,00 | 22% | 5.268.480,00 |
| Sobre Bs. 112.933.632,00 | 34% | 18.816.000,00 |

Tabla 14. Obligaciones impuesto sobre la renta.

Gastos

La siguiente tabla presenta todos aquellos gastos que se incurren durante la fase operativa del Centro de Comunicaciones.

Tabla 15. Gastos

| | Base de cálculos | F/V | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto Año | Quinto Año |
|---|------------------|-----|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Producción Total | | | 1.462.140,00 | 2.924.280,00 | 3.216.708,00 | 3.538.378,80 | 3.892.216,68 |
| GASTOS | | | | | | | |
| Seguro Social Obligatorio | 8% | F | 1.248.564,80 | 2.675.496,00 | 2.943.045,60 | 3.237.350,16 | 3.561.085,18 |
| Ince | 2% | F | 312.141,20 | 668.874,00 | 735.761,40 | 809.337,54 | 890.271,29 |
| Ley de política habitacional | 2% | F | 312.141,20 | 668.874,00 | 735.761,40 | 809.337,54 | 890.271,29 |
| Ley de paro forzoso | 1% | F | 156.070,60 | 334.437,00 | 436.520,70 | 404.668,77 | 445.135,65 |
| Artículos de oficina (Cajas de rollos térmicos) | 800.000,00 | F | 400.000,00 | 800.000,00 | 800.000,00 | 800.000,00 | 800.000,00 |
| Alquiler y Condominio (1 año adelantado mas 3 meses deposito) | 2.000.000,00 | F | 10.000.000,00 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 | 2.000.000,00 |
| Luz | 420.000,00 | F | 105.000,00 | 420.000,00 | 420.000,00 | 420.000,00 | 420.000,00 |
| Pólizas de Seguro | 1.500.000,00 | F | 750.000,00 | 1.500.000,00 | 1.500.000,00 | 1.500.000,00 | 1.500.000,00 |
| Derecho de marca (Servicio telefónico) o Pago a Proveedor | 70,00% | F | 139.333.314,60 | 278.666.629,20 | 306.533.292,12 | 337.186.621,33 | 370.905.283,47 |
| Total Gastos | | | 152.617.232,40 | 287.734.310,20 | 316.104.381,22 | 347.167.315,34 | 381.412.046,88 |

Flujo de Fondos.

La siguiente tabla es la base del objetivo del proyecto. En dicho cuadro se observa la estructura de los renglones de ingreso y egreso. Los componentes del flujo de fondos se van a utilizar para calcular el valor presente neto VPN y la tasa interna de retorno TIR.

| | Flujo de Fondos | | | | |
|-------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto Año | Quinto Año |
| PRODUCCIÓN TOTAL (Impulsos) | 1.462.140,00 | 2.924.280,00 | 3.216.708,00 | 3.538.378,80 | 3.892.216,68 |
| ORIGEN DE FONDOS | | | | | |
| Ingresos por Inversión | | | | | |
| Aportes propios | 23.840.000,00 | | | | |
| Aportes de terceros | 0,00 | | | | |
| Capital de Trabajo | 4.891.975,00 | | | | |
| Ingresos operacionales | | | | | |
| Ingresos por ventas | 187.291.940,40 | 374.583.880,80 | 412.042.268,88 | 453.246.495,77 | 498.571.145,34 |
| INGRESOS TOTALES | 216.023.915,40 | 374.583.880,80 | 412.042.268,88 | 453.246.495,77 | 498.571.145,34 |
| | | | | | |
| APLICACIÓN FONDOS | | | | | |
| Egresos por inversión | | | | | |
| Inversión total en activos | 28.731.975,00 | | | | |
| Egresos por costo de ventas | | | | | |
| Nómina | 20.527.060,00 | 39.683.700,00 | 43.652.070,00 | 48.017.277,00 | 52.819.004,70 |
| Gastos Operativos | 152.617.232,40 | 287.734.310,20 | 316.104.381,22 | 347.167.315,34 | 381.412.046,88 |
| Egresos fiscales | | | | | |
| Impuesto sobre la renta (15%) | 2.122.147,20 | 5.957.680,59 | 15.755.249,37 | 17.421.810,31 | 19.255.027,34 |
| EGRESOS TOTALES | 201.876.267,40 | 327.418.010,20 | 359.756.451,22 | 395.184.592,34 | 434.231.051,58 |
| SALDO DE CAJA | 14.147.648,00 | 47.165.870,60 | 52.285.817,66 | 58.061.903,43 | 64.340.093,77 |

| | | | | | | |
|-------|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| A | Ingresos | 216.023.915,40 | 374.583.880,80 | 412.042.268,88 | 453.246.495,77 | 498.571.145,34 |
| B | Costos | 201.876.267,40 | 327.418.010,20 | 359.756.451,22 | 395.184.592,34 | 434.231.051,58 |
| C=A-B | Utilidad de producción | 14.147.648,00 | 47.165.870,60 | 52.285.817,66 | 58.061.903,43 | 64.340.093,77 |
| D | Depreciación | 0,00 | 7.448.000,00 | 4.938.000,00 | 4.938.000,00 | 4.938.000,00 |
| E=C-D | Utilidad antes de int. /imp. | 14.147.648,00 | 39.717.870,60 | 47.347.817,66 | 53.123.903,43 | 59.402.093,77 |
| H | ISLR (15%) | 2.122.147,20 | 5.957.680,59 | 7.102.172,65 | 7.968.585,51 | 8.910.314,07 |

Tabla 16. Flujo de fondos

Rentabilidad.

El presente cuadro determina si la rentabilidad financiera del proyecto es lo suficientemente atractiva como para ponerlo en marcha, los instrumentos utilizados son el Valor Presente Neto - VPN y la Tasa Interna de Retorno – TIR.

| | RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN | | | | |
|------------------------------------|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Primer Año | Segundo Año | Tercer Año | Cuarto. Año | Quinto Año |
| PRODUCCIÓN TOTAL (impulsos) | 1.462.140,00 | 2.924.280,00 | 3.216.708,00 | 3.538.378,80 | 3.892.216,68 |
| | | | | | |
| Tasa Costo Capital | 11,58% | | | | |
| | | | | | |
| RENTABILIDAD DEL NEGOCIO | | | | | |
| Inversión Realizada | | | | | |
| Inversión Propia = Inversión Total | -28.731.975,00 | | | | |
| Saldo de caja | 14.147.648,00 | 47.165.870,60 | 52.285.817,66 | 58.061.903,43 | 64.340.093,77 |
| | | | | | |
| Flujo Neto de Fondos | | | | | |
| Inversión Propia =Total (A+B) | -14.584.327,00 | 47.165.870,60 | 52.285.817,66 | 58.061.903,43 | 64.340.093,77 |
| | | | | | |
| INVERSIÓN TOTAL | | | | | |
| Valor Presente Neto | Bs 99.909.164,80 | | | | |
| Tasa Interna de Retorno | 332,90% | | | | |

Tabla 17. Rentabilidad

Leyenda: VPN: Valor Presente Neto
TIR: Tasa Interna de Retorno

Al observar los resultados obtenidos, se puede indicar que es rentable el proyecto, ya que el VPN es lo suficientemente atractivo para recuperar el capital invertido. La inversión total de: Bs. 28.731.975,00 se recupera, y en adición un monto altamente satisfactorio que nos indica lo viable del proyecto, y la TIR supera la TCC. En conclusión se indica, que el proyecto de “Instalación de un Centro de comunicaciones” es, altamente rentable.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los servicios de “un Centro de Comunicaciones CANTV (CDC)” a nivel de recursos requiere: personal con conocimientos básicos en el área de computación que permita asimilar en corto tiempo el entrenamiento para el manejo del programa de facturación de los servicios ofrecidos por el Centro de Comunicaciones.

A nivel de tecnología, se necesitan equipos bajo las especificaciones técnicas definidas por la empresa CANTV. A nivel de infraestructura, se ha de disponer de instalaciones acondicionadas de acuerdo a las especificaciones definidas por la empresa CANTV para Estaciones de llamadas (Telekioskos).

La información obtenida al realizar el estudio de mercado indica la necesidad y el uso por parte de la población, en todos los ámbitos, a nivel de comerciantes estudiantes y ciudadano común.

Los precios de los servicios Centro de Comunicaciones CANTV (CDC) depende del destino de la llamada.

El resultado de los estudios de Mercado, Técnico y Económico ofrecieron información general que enmarca los requerimientos necesarios para la instalación de un Centro de Comunicaciones CANTV (CDC).

La recomendación para invertir en la instalación de un “Centro de Comunicaciones CANTV (CDC)”, es amplia, ya que los resultados indicados en la Tabla 17. Rentabilidad de la inversión, indican lo rentable que es el negocio al obtener un VPN lo suficientemente atractivo y un TIR que supera en amplio margen la TCC.

BIBLIOGRAFÍA

Yáber, G. y Valarino, E. (Septiembre, 2003). Tipología, fases y modelo de gestión para la investigación de postgrado en Gerencia. Venezuela.

Briceño J. & Garrido R. (Enero-Marzo 2005). Formulación y Evaluación de Proyectos. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello: Presentación dictada en el curso "Formulación y Evaluación de Proyectos".

Mtra. María de los Ángeles Navales Coll, Mtro. Oscar Omaña Cervantes, Dr. Claudio Daniel Perazzo (2006). LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN Y SU IMPACTO EN LA EDUCACIÓN. Consultado en Agosto 28, 2006 en <http://bibliotecadigital.conevyt.org.mx>.

Wikipedia - Teléfono (2007). Evolución del teléfono y su utilización. Consultado en Agosto 31, 2007 en <http://es.wikipedia.org/wiki/Telefonia>.

Duarte, Antonio y Rodríguez L., María Eugenia (2007). La Historia de la telefonía (I). Consultado en Agosto 31, 2007 en <http://www.pcworld.com.ve/n97/articulos/conectados.html>.

CANTV - Corporación, Historia (2006). Cantv, historia de las telecomunicaciones en Venezuela. Consultado en Agosto 30, 2006 en <http://www.cantv.com.ve/seccion.asp?pid=1&sid=158>.

CANTV - Aliados Comerciales, Centro de Comunicaciones (2006). Preguntas Frecuentes. Consultado en Septiembre 20, 2006 en <http://www.cantv.com.ve/seccion.asp?pid=1&sid=812>.

CANTV – Corporación, Misión (2007). Corporación: Misión, visión y valores. Consultado en Febrero 21, 2007 en <http://www.cantv.com.ve/seccion.asp?pid=1&sid=168>

Foncrei "Fondo de Crédito Industrial" (1994). Manual para la Formulación y Evaluación de Proyectos. Caracas.

Blanco R., Adolfo. (Junio, 2004). Formulación y Evaluación de Proyectos (4º ed.). Caracas: Ediciones Torán.

D & D CRuiz (2004). Definición y Desarrollo de Proyectos. Parte 1. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello: Presentación dictada en el curso "Definición y Desarrollo de Proyectos".

D & D CRuiz (2004). Definición y Desarrollo de Proyectos. Parte 2. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello: Presentación dictada en el curso "Definición y Desarrollo de Proyectos".

Tamayo y Tamayo, Mario (1987). El proceso de la Investigación Científica. Mexico, D.F.: Limusa.

Besley, Scout.,Brigham F, Eugene (2001). Fundamentos de administración financiera. Mexico: McGraw-Hill.

Phd: Harold Kerzner, (1998). Project Management. A systems approach to planning, scheduling and controlling (Sixth Editon)

Palacios A, Luís Enrique (2000). Principios esenciales para realizar proyectos, Un enfoque latino (2º ed.). Caracas: Publicaciones UCAB.

Blanco R., Adolfo. (Abril, 2005). Formulación y Evaluación de Proyectos (5º ed.). Caracas: Ediciones Torán.

CANTV - Corporación - Historia (2007). 77 años dejando historia. Consultado en Octubre 06, 2007 en <http://www.cantv.com.ve/seccion.asp?pid=1&sid=158>

CANTV - Corporación - Misión, visión y valores (2007). Misión, visión y valores. Consultado en Octubre 06, 2007 en <http://www.cantv.com.ve/seccion.asp?pid=1&sid=168>

CANTV - Estaciones de llamadas (Telekioskos) (2006). Consultado en Septiembre 08, 2006 en <http://www.cantv.com.ve/Portales/Cantv/Data/telekioskos.htm>.

NORMAS APA. Aplicación práctica (software)

Anexos

Encuestas: Adultos

1) ¿Usa Ud. el servicio de un centro de comunicaciones?

Si ()

No ()

Si la respuesta es No termino la encuesta

2) ¿Con que frecuencia Usa Ud. el servicio de un centro de comunicaciones?

Regularmente, más de 4 veces al mes ()

Algunas veces, mínimo 2 veces al mes ()

3) Cree Ud. el servicio de un centro de comunicaciones brinda:

Seguridad () Inseguridad ()

4) Cree Ud. la comunicación telefónica desde un centro de comunicaciones es:

Eficiente () Ineficiente ()

5) Cree Ud. el servicio de un centro de comunicaciones es

Costoso () Barato () Normal ()

Encuestas: Jóvenes

1) ¿Usa Ud. el servicio de un centro de comunicaciones?

Si ()

No ()

Si la respuesta es No termino la encuesta

2) ¿Con que frecuencia Usa Ud. el servicio de un centro de comunicaciones?

Regularmente, más de 4 veces al mes ()

Algunas veces, mínimo 2 veces al mes ()

3) Cree Ud. el servicio de un centro de comunicaciones brinda:

Seguridad () Inseguridad ()

4) Cree Ud. la comunicación telefónica desde un centro de comunicaciones es:

Eficiente () Ineficiente ()

5) Cree Ud. el servicio de un centro de comunicaciones es

Costoso () Barato () Normal ()