



UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO DE EXPANSION DE LA EMPRESA
SERINPROT

PRESENTADO POR:

ANAIS COLUMBA HERNANDEZ URBINA

Para optar al título de:
Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor:

ESTRELLA BASCARAN CASTANEDO

Caracas, Julio de 2015

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a la Profesora Estrella, por su continua atención y asesoramiento para el desarrollo de mi Trabajo Especial de Grado.

Así como también agradezco a Ernesto Vilagut por su ayuda en la elaboración de mi TEG.

Y a Emerson Lashly le agradezco por su apoyo y paciencia.

DEDICATORIA

Este trabajo Especial de Grado está dedicado a ti Virgen del Valle, GRACIAS

A mi mamá y mi papá, Luz Urbina y José Hernández , GRACIAS

INDICE DE CONTENIDO

Resumen

Introducción	12
---------------------------	----

Capítulo I El Problema	15
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.2 Justificación.....	18
1.3 Objetivo General.....	19
1.4 Objetivos Específicos.....	19
1.5 Alcance.....	20

Capítulo II. Marco Teórico y Conceptual	21
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	21
2.2 Bases Teóricas.....	23
Estudio de Factibilidad.....	24
Proyecto.....	24
Formulación y Evaluación de Proyectos.....	25
Análisis de Mercado.....	26
Análisis Técnico.....	29
Análisis Financiero.....	31
Gerencia de Proyecto (GP).....	33
Proyecto de Inversión.....	33
2.3 Bases Legales.....	34
Leyes Generales.....	34
Leyes específicas regulatorias del ejercicio de empresas del sector transporte.....	35

Capítulo III. Marco Metodológico	36
3.1 Tipo de Investigación	36
3.2 Diseño de Investigación	38
3.3 Diseño Muestral / Muestra	39
3.4 Unidad de análisis	39
3.5 Instrumentos y técnicas de recolección de la información	40
Observación en la Investigación	40
La entrevista	41
3.6 Operacionalización de Variables	41
3.7 Estructura Desagregada de Trabajo. EDT	42
3.8 Tiempo y costo de elaboración del proyecto	43
 Capítulo IV. Marco Organizacional	 44
4.1 Reseña Histórica de Serinprot	44
4.2 Misión	44
4.3 Visión	44
4.4 Valores	44
4.5 Organigrama	45
Capítulo V. Desarrollo del Proyecto	46
5.1 Presentación de la nueva sucursal	46
Introducción	46
Resumen Ejecutivo	47
Marco institucional	47
Estudio de mercado	47
Estudio Técnico	48
Estudio económico-financiero	48
Análisis de sensibilidad	49
Análisis de la presentación de la nueva sucursal	49

Estudio de Mercado.....	50
Estudio Técnico.....	50
Estudio económico- financiero.....	50
Análisis de sensibilidad.....	51
Recomendaciones.....	51
Estudio Económico – financiero.....	52
Elementos de infraestructura y estructura nueva sucursal.....	52
Maquinaria y equipos de producción nueva sucursal.....	53
Inversión total nueva sucursal.....	54
Estado de resultados nueva sucursal.....	55
5.2 Presentación del Estudio de inclusión de nuevos servicios.....	56
Introducción.....	56
Resumen Ejecutivo.....	56
Marco institucional.....	56
Estudio de mercado.....	57
Estudio Técnico.....	58
Estudio económico-financiero.....	58
Análisis de sensibilidad.....	59
Análisis de Presentación del Estudio de inclusión de nuevos servicios.....	59
Estudio de Mercado.....	59
Estudio Técnico.....	60
Estudio económico- financiero.....	60
Análisis de sensibilidad.....	61
Recomendaciones.....	61
Estudio Económico – financiero.....	61
Elementos de infraestructura y estructura de nuevos servicios.....	61
Maquinaria y equipos de producción nuevos servicios.....	62
Inversión total nuevos servicios.....	63

Estado de resultados nuevos servicios.....	64
5.3. Plan de Proyecto para creación de nuevos servicios en la sucursal actual (alternativa seleccionada).....	65
Gestión de alcance.....	65
Gestión del tiempo.....	70
Gestión de los costos.....	80
Gestión de calidad.....	83
Gestión de los recursos humanos.....	84
Gestión de las comunicaciones.....	88
Gestión de Riesgo.....	89
Gestión de adquisiciones.....	93
Capítulo VI. Análisis de los Resultados.....	95
6.1 Análisis de Escenarios.....	95
6.2 Análisis FODA.....	97
Capítulo VII. Evaluación del Proyecto	99
7.1 Evaluación del Objetivo General	99
7.2 Evaluación de los Objetivos Específicos.....	99
Capítulo VIII. Conclusiones y Recomendaciones	103
8.1 Conclusiones	103
8.2 Recomendaciones.....	104
Referencias Bibliográfica.....	105

INDICE DE TABLAS

Tabla	Pág.
1. Operacionalización de las Variables.....	42
2. Costo y tiempo de elaboración del Proyecto.....	43
3. Estimación de recursos de las actividades.....	73
4. Estimación de duración de las actividades.....	74
5. Desarrollo del cronograma.....	75
6. Estimación de los costos.....	80
7. Costo por hora de empleados directos.....	82
8. Costos de los recursos.....	82
9. Costo del Técnico.....	82
10. Planificación de calidad.....	83
11. Ponderación del riesgo.....	89
12. Riesgo de efectuar estudio de mercado.....	90
13. Riesgo de definir nuevos servicios a prestar.....	90
14. Riesgo de diseñar plan de compra de equipos.....	90
15. Riesgo de diseñar plan de remodelación.....	91
16. Riesgo de diseñar plan de compra del mobiliario.....	91
17. Riesgo de efectuar campaña publicitaria.....	92
18. Riesgo de efectuar actividades de recursos humanos.....	92
19. Riesgo de efectuar análisis financiero.....	92
20. Riesgo de efectuar pruebas de funcionamiento.....	92

INDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
1. Esqueleto de un estudio de mercado.....	27
2. Estructura Desagregada de Trabajo. EDT.....	42
3. Organigrama Serinprot.....	45
4. Diagrama de red cronograma del proyecto.....	71
5. Organigrama del proyecto.....	86
6. Histograma de Anais Hernández.....	87
7. Histograma del Albañil.....	87
8. Histograma del Técnico.....	88

INDICE DE CADROS

Cuadro	Pág.
A. Elementos de Infraestructura y Estructura Nueva Sucursal.....	52
B. Maquinarias y Equipos de Producción Nueva Sucursal.....	53
C. Inversión Total Nueva Sucursal.....	54
D. Estado de Resultados Nuevas Sucursal.....	55
E. Elementos de Infraestructura y Estructura Nuevos Servicios.....	62
F. Maquinarias y Equipos de Producción Nuevos Servicios.....	62
G. Inversión Total Nuevos Servicios.....	64
H. Estado de Resultados Nuevos Servicios.....	65
I. Resumen de la gestión del tiempo del proyecto.....	78
J. Diagrama de Gannt.....	79
K. Estado de resultados optimista.....	96
L. Estado de resultados pesimista.....	97



UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

PROPUESTA DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO DE EXPANSION DE LA EMPRESA
SERINPROT

AUTOR: ANAIS COLUMBA HERNANDEZ URBINA
ASESOR: ESTRELLA BASCARAN CASTANEDO
AÑO 2015

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar la factibilidad que permita definir estrategias y crecimiento para Serinprot a través del análisis de dos proyectos: la apertura de nueva sucursal de transporte terrestre de carga refrigerada en Macuto del Estado Vargas y el otro basado en la inclusión de servicios adicionales en la sucursal actual. Este proyecto tuvo como unidad de análisis la flota de servicio de transporte, un diseño de investigación de desarrollo y su tipo de investigación fue de campo-descriptivo. El plan de proyecto se incluyó en este trabajo a manera de informe y los resultados permitieron orientar a Serinprot hacia una vía de crecimiento, este estudio sirvió de apoyo a la Directiva de la compañía para tomar una decisión clave para la permanencia del negocio en el mercado, de allí su importancia para la empresa. Este proyecto, se desarrolló siguiendo la metodología de Gerencia de Proyecto del Project Management Institute (PMI) plasmada en el PMI (2013). La formulación y evaluación de la expansión se efectuaron siguiendo las buenas prácticas descritas en el texto Formulación y Evaluación de Proyectos de Blanco (2010), que realiza análisis de mercado, técnico y económico-financiero.

Linea de Trabajo: Factibilidad, Gerencia de Proyecto

INTRODUCCIÓN

En Venezuela el mundo de los negocios siempre está en constantes cambios. La empresa que se desarrolle allí debe adaptarse a los cambios y moverse al ritmo del mercado, ya que si permanece estática sabiendo que los negocios continúan en movimiento, es muy probable que en un corto plazo su solvencia económica comience a sufrir altibajos

Serinprot C.A. no escapa de esta realidad. La empresa nace hace ocho años como empresa de traslado terrestre de carga refrigerada. La economía venezolana que está en un momento de inestabilidad, en un ambiente donde las empresas venezolanas deben estar alerta para ajustarse a los cambios que se presentan: del movimiento del mercado, de entes regulatorios, políticas fiscales, entre otras.

Permanecer en el mercado empresarial en Venezuela es una tarea difícil y para subsistir, es necesario tener claro el camino a seguir. Serinprot C.A. desea iniciar ese rumbo a través de la definición de estrategias de expansión o crecimiento, ajustándose a la realidad económica actual, que sugiere a las empresas venezolanas aumentar los niveles de imaginación, para concretar acciones que ayuden a mejorar las utilidades en los cierres de los ejercicios contables y elevar el valor del negocio en el mercad.

Esta definición de estrategias se efectuará a través de la formulación y evaluación de dos proyectos, siguiendo las buenas prácticas que llevan de la mano al evaluador a través de estudios de mercado, técnico y económico-financiero, arrojando como resultado la factibilidad del proyecto. Blanco (2010)

Una vez seleccionado el proyecto a desarrollar, siguiendo los resultados ofrecidos por la metodología de Blanco (2010), se usa el PMI (2013) material que posee una metodología para gerenciar proyectos, el Project Management Institute (PMI),

organismo internacional reconocido en el área de gerencia de proyectos. El proyecto se llevará a través de nueve áreas de conocimientos, predefinidas por el PMI, con lo cual se busca terminar su ejecución de forma exitosa.

El presente proyecto se desarrolla en Macuto, Venezuela por lo que toda actividad estará ajustada a la normativa legal vigente en el país. Esta propuesta está estructurada en ocho capítulos.

En el Capítulo I. denominado El problema, el lector podrá encontrar el planteamiento, la justificación del estudio, el objetivo general y los objetivos específicos del mismo.

En el Capítulo II, denominado Marco Teórico y Conceptual, se mencionarán los antecedentes de la investigación y las bases teóricas.

En el Capítulo III, denominado Marco Metodológico, se desglosará el marco metodológico donde se indica el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la unidad de análisis, el diseño muestral, las técnicas de recolección de la información, el plan de desarrollo de la investigación y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo IV, denominado Marco Organizacional, se desarrolla la estructura organizativa y fin que persigue la organización.

En el Capítulo V, denominado Desarrollo del Proyecto, se presenta los escenarios donde se conjugan las propuestas del proyecto.

En el Capítulo VI, denominado Análisis de los Resultados, en el mismo se presentan los resultados obtenidos en forma definida a través del diagnóstico.

En el Capítulo VII, denominado Evaluación de los Resultados, comprende el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación y aspectos resaltantes.

En el Capítulo VIII, se presentan las conclusiones y recomendaciones

CAPITULO I EL PROBLEMA

En este capítulo se presenta el planteamiento del problema de investigación, los objetivos tanto generales como específicos del trabajo de investigación, la justificación y su alcance.

1.1. Planteamiento del Problema

Serinprot C.A., es una empresa dedicada al transporte terrestre de carga refrigerada, este entorno del transporte representa un reto para las empresas que laboren en él, ya que los cambios son constantes y sin contar con el tiempo suficiente para ajustarse a los mismos.

Este mercado cada día demanda mayor número de trabajo y esfuerzo, según los datos proporcionados por la Cámara de Transporte del Centro (Catacentro, 2014), sobre el transporte pesado de carga, el 60% corresponde a empresas transportistas, el 20% a Cooperativas y el 20% restante a individualidades, lo que refleja que muchas empresas productoras y comercializadoras han optado por tener su propia flota de carga para cubrir sus necesidades de transporte de carga pesada.

En la actualidad, la Gerencia de Transporte Terrestre del INTTT, a través de la División de Carga, han estructurado un registro de datos que contiene información referente al transporte de carga de tránsito nacional, denominado Registro Nacional de Operadoras e Individualidades de Transporte de Carga (ROTC), en él se obtiene la información básica obtenida del censo realizado a finales del 2003 a los operadores, con la intención de hacer un llamado oficial a los demás sectores para que coadyuven en la captación de los datos requeridos por el ROTC.

A pesar que existen este tipo de investigaciones, no se tiene conocimiento oficial de datos de la cantidad de flota de transporte de carga que opera a nivel nacional, sin embargo, según información de Catacentro del año pasado, se estima que existan 15.640 unidades operativas de transporte de carga pesada en el país.

Serinprot, cuenta con una sede, ubicada en la Urbanización Los Corales, Avenida 3, Manzana 4, Quinta Shomalin, Estado Vargas, lo que ocasiona como consecuencia, la limitación del rango de acción en el mercado.

En el Estado Vargas, existen varias empresas de transporte de carga terrestre, pero hay zonas que no cuentan con la presencia de este tipo de empresas, o incluso, existen pero no satisfacen la demanda. Es en esos casos donde la compañía desea captar mayor mercado y llegar a un mayor número de clientes estableciendo presencia en zonas desprovistas.

Esto se pudo observar a partir del año 2011 con el desalojo de varios terrenos, donde se encontraban transportistas de carga pesada, zonas como Playa Grande, La Atlantida, Los Corales, Palmar Este y Pariata hoy se encuentran provistas de viviendas.

Así lo explica Noriega (2012) en la entrevista hecha al vicepresidente de la Cámara de Transporte pesado de Vagas, Rafael Hernández

“Unas tres mil gandolas permanecían en Vargas antes de los primeros desalojos. Un 40% emigró a Caracas y otras zonas de Miranda y Anzoátegui; un 20% aún permanece en Playa Grande y el 40% restante se ha intentado esparcir a lo largo de Vargas, trayendo consecuencias que nosotros mismos advertimos en su momento, pero las autoridades prefirieron no escuchar...No se puede planificar el desarrollo urbano de un estado con puerto y aeropuerto y con aduanas, sin pensar en una zona industrial donde se puedan ubicar la carga pesada y todas las empresas conexas con este ramo” (p. 1)

Por lo tanto, es necesario contar con destrezas estratégicas que permitan mantener el negocio dentro de márgenes de ganancia adecuadas.

Los clientes cada día son más exigentes, la estrategia clave es la diferencia, dando el servicio que ellos esperan; ofreciendo entregas en menor tiempo, de manera más satisfactoria, además de colocar servicios de valor agregado adicional, como el transporte de carga seca y el almacenamiento de productos varios.

El mercado obliga a estar en un constante cambio, por lo que se vuelve casi mandatorio definir estrategias de expansión y crecimiento para poder ajustar el negocio al mundo del transporte de carga.

Actualmente Serinprot no cuenta con una estrategia de crecimiento definida, lo cual puede generar que en un mediano plazo los costos operativos aumenten y se vea afectada la utilidad del negocio.

Es necesario evaluar qué acciones se van a tomar en un corto plazo para llevar a Serinprot en el rumbo correcto; estas estrategias serán definidas para determinar hacia dónde y cómo se va a crecer, bien sea con la apertura de una nueva sede, con la diversificación de servicios ofrecidos u otras posibles estrategias.

Básicamente se pretende dar aportes de solución al problema de crecimiento del negocio; se tienen planteado dos alternativas:

- Aumentar el rango de servicio que se ofrece actualmente, bien sea con el servicio de carga seca o el servicio de almacenamiento.
- Apertura de nueva sucursal en otra localidad.

El presente estudio pretende determinar cuál sería la mejor alternativa, cuál de estas dos vías daría mejor resultado para el negocio y que inversión se requiere para abrir la nueva sucursal o la inversión requerida para la ampliación de servicios actuales. Incluso

este estudio puede indicar si es viable implantar ambas alternativas, pero la idea es determinar con exactitud cuál de estas presenta mayores ventajas al inversionista.

1.2. Justificación

Al momento de iniciar operaciones financieras, una empresa con fines de lucro debe procurar incrementar sus ingresos así como a su vez minimizar los egresos, para lograr un buen margen de utilidades al cierre de cada ejercicio contable. Serinprot no se escapa de esta realidad, es una empresa con fines de lucro, por lo cual sus accionistas procuran en gran medida aumentar la rentabilidad del negocio y generar valores agregados a la inversión.

Este trabajo de investigación tuvo gran valor e importancia para la compañía ya que ofreció estrategias de crecimiento y expansión, lo cual le permitieron abarcar más el mercado, el nombre de la compañía se dio a conocer en más empresas que requieran de transporte de mercancía lo que llevo a incrementar las utilidades del negocio.

El negocio tiene ocho años de fundado y seis años de funcionamiento, y durante ese tiempo no se han desarrollado estrategias destinadas a crecer, por lo que se espera, que con la implementación de lo expuesto, Serinprot se desarrolle en un camino de crecimiento y expansión.

Implementando una de las dos alternativas de expansión, se persigue captar más mercado e incrementar el volumen de contratos, a su vez, se estaría mejorando la calidad del servicio ofrecido a los clientes ya que estos podrían disponer de otro tipo de servicio.

En cuanto al nivel académico, este Trabajo Especial de Grado, es requisito para optar al título de Especialista de Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello.

De acuerdo al PMI (2013), en su sección 1, 2, 3 Proyectos y Planificación Estratégica, estos se usan para alcanzar los planes estratégicos de la organización y este proyecto se justifica y nace por las siguientes razones:

- Una demanda de mercado: se efectuó un estudio de mercado para determinar cual zona del Estado Vargas, no cuenta con la presencia de una empresa de traslado terrestre de carga refrigerada y así satisfacer la demanda de estos servicios en esa zona determinada.
- Una necesidad de la organización: Serinprot requiere definir un plan estratégico que le permita crecer y mantenerse en el mercado; por lo tanto este proyecto nace como una necesidad de negocio.

1.3. Objetivo General

- Evaluar la factibilidad que permita definir estrategias de expansión y crecimiento para SERINPROT

1.4. Objetivos Específicos

- Determinar la demanda de servicios adicionales de transporte de carga en la sede actual y en la nueva sucursal.
- Definir los requerimientos técnicos, referidos para los servicios que se prestarán en ambas sedes.
- Evaluar económico y financieramente la factibilidad, para calcular la inversión a efectuar en la generación de nuevos servicios en la sucursal actual.

1.5. Alcance

El estudio estuvo basado en la definición de un estudio de factibilidad para la expansión de la empresa Serinprot ubicada en La Guaira Estado Vargas. La realización de este proyecto ofreció los elementos necesarios, en cuanto al estudio de mercado, el estudio técnico y el económico-financiero para determinar la rentabilidad de la inversión requerida para la expansión de la empresa.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Según Sabino (2002) “el propósito del marco teórico, es encuadrar el problema en estudio, en un conjunto de conocimientos previos, a fin de brindar una guía para la indagación y puntualizar los conceptos con los cuales trabajamos” (p. 48).

2.1. Antecedentes de la Investigación

El presente estudio de investigación, parte de la necesidad de una empresa en expandirse y crecer en el campo del transporte terrestre. En las grandes empresas, cuando esta necesidad se presenta, las compañías manejan proyectos en donde se deben seleccionar cuales ofrecerían los mejores resultados para el negocio, tanto a nivel financiero como de operaciones.

Cuando se manejan portafolios de proyectos, el seleccionar cuál se ejecutará no resulta una tarea fácil. Existen numerosos autores, con igual número de puntos de vista, que buscan la mejor manera de ejecutar una buena formulación y evaluación de proyectos.

Con la finalidad de continuar con esta investigación se detallan algunos Trabajos Especiales de Grado realizados en la Universidad Católica Andrés Bello que sirven como antecedentes, demostrado que el tema escogido ha sido ya estudiado por otros autores:

1. Cardozo, (2005), en su trabajo titulado “Definición de estrategias de expansión y crecimiento para Tali Tel C.A.”, el autor realizó un trabajo de campo, busca proponer la ampliación de servicios de la tienda de telefonía celular ubicada en la ciudad de Caracas. Dicho trabajo tiene relación con el presente proyecto porque permite obtener información sobre la conformación del esqueleto del estudio de crecimiento y

en los procedimientos de expansión inmersos para obtener los resultados de una ejecución factible o no del proyecto objeto de esta investigación. Palabra clave: Formulación y Evaluación de Proyecto.

2. Rojas, (2010) en su Trabajo Especial de Grado “Evaluación de una alternativa de transporte público terrestre con fondo privado”. Esta tesis de tipo evaluativa con diseño documental y transaccional, servirá de referencia para realizar la evaluación económica de un servicio de transporte. Así como se consideraran las variables empleadas por el sector privado para suministrar un servicio privado, es decir, TIR (Tasa Interna de Retorno) y VPN (Valor Presente Neto) permitiendo al inversionista saber si continuar o no con el proyecto. Palabra Clave: Servicio público y evaluación.

3. Rodríguez, (2009) “Formulación y evaluación de proyecto de creación de una empresa de servicios de encuadernación artística”. Esta tesis de diseño documental y de campo no experimental, logró identificar el mercado potencial del negocio y se pudo estimar la demanda de los productos en el mercado; en el presente proyecto servirá como referencia para la evaluación de la factibilidad de mercado. La palabra clave usada por la autora fue Estudio de Factibilidad y Evaluación de Proyectos.

4. Sánchez, (2010) “Estudio de factibilidad para la instalación de una planta recolectora y procesadora en desechos sólidos (papel) en el limón Los Teques Estado Bolivariano de Miranda”. Esta tesis de diseño de campo y tipo descriptiva, logró diagnosticar el tipo de planta que debe implementarse. En el presente proyecto servirá como referencia de inversión, ya que en ella se realizó un estudio financiero de manera de determinar los requerimientos tecnológicos y rentabilidad económica del proyecto. La palabra clave usada por la autora fue Desechos, factibilidad y Gerencia de Proyectos.

5. Espinel, (2011). “Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de consultoría de servicios profesionales especializados”. La mencionada tesis de tipo evaluativo y de diseño no experimental, logró establecer las condiciones que deben ser

evaluadas al momento de presentar una oferta de consultoría; para el presente proyecto servirá como referencia del estudio de prestación de servicios y de recursos humanos. La palabra clave usada por la autora fue Formulación, evaluación factibilidad y consultoría

Para el desarrollo de las formulaciones, que se llevaron a cabo en este Trabajo Especial de Grado, se tomo la metodología ofrecida por Blanco (2010), en su libro Formulación y Evaluación de Proyectos.

La empresa tratada en este trabajo de investigación es una compañía anónima con fines de lucro, que depende de la estabilidad del mercado para su permanencia en el mismo. La necesidad detectada se basó en la resolución a la problemática de cómo enfrentar el crecimiento de la empresa a través de la formulación y evaluación de dos proyectos. Se requerirá determinar cuál de estos proyectos generaría mayor beneficio a la compañía.

Referente al área de gerencia de proyectos se seleccionó el PMI (2013) como guía para desarrollar el proyecto. Esta guía plasma la metodología ofrecida por el Project Management Institute para gerenciar proyectos. Esta metodología dirige al gerente de proyecto por diez áreas de conocimiento relacionadas con la investigación del proyecto, el alcance, la planificación de tiempo, del costo, de la calidad, del riesgo, de los recursos humanos, de las contrataciones, de las comunicaciones en el proyecto y la gestión de los stakeholders.

2.2. Bases Teóricas

Según Méndez (2001) en el marco teórico se detallan los elementos teóricos de conocimiento necesario para usarlos en el desarrollo de la investigación.

Estudio de Factibilidad.

Según Blanco (2010), el principal objetivo del estudio de factibilidad de un proyecto es determinar la viabilidad social, económica y financiera haciendo uso de herramientas contables y económicas como lo son el cálculo del punto de equilibrio y el valor agregado, así como también el uso de herramientas financieras tales como el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VPN).

Acevedo, Ariza y Barrios (2010) de la Universidad del Atlántico definen al estudio de factibilidad como “el análisis comprensivo que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión y si se procede su estudio, desarrollo o implementación” (p. 24)

El estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso. (Espinel, 2011).

Estos conceptos indican la pertinencia de la evaluación como un todo de los aspectos del mercado, técnicos, económicos y financieros, ya que cada uno de estos aspectos permitió obtener información para evaluar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

Proyecto

El PMI (2013), define proyecto como “un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”. (p. 11)

La página web De gerencia.com, define proyecto de la siguiente manera:

“Es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear productos o servicios únicos que agreguen valor o provoquen un cambio beneficioso. Esto en contraste con la forma más tradicional de trabajar, en base a procesos, en la cual se opera en forma permanente, creando los mismos productos o servicios una y otra vez”. (p. 01)

Los proyectos tienen un periodo definido siendo su resultado, producto o servicio, diferente a otro.

Formulación y Evaluación de Proyectos (FEP)

Esto es un elemento imprescindible en toda organización cuando desea tener éxito a través de la ejecución de proyectos.

La FEP ayuda a formarse una idea de cuales beneficios ofrecería el proyecto una vez culminado. Se trata de armar escenarios y proyectar los resultados basados en técnicas de diferente índole, tales como las económico-financieras. El evaluador va desarrollando las estimaciones y el proyecto va mostrando su comportamiento en determinado escenario; esto se convierte en una herramienta que ayuda a tomar decisiones en torno a qué proyectos debe emprender la empresa.

Es importante destacar que los resultados de la FEP dependen del evaluador, del juicio experto que este posea, así como del hecho que éstos están estrechamente ligados a la óptica de la persona o equipo que evalúa el proyecto.

Blanco (2010) señala que:

Desde el punto de vista del lector, o del estudiante, éste debe tener claro que la formulación y evaluación de proyectos es una técnica compleja que pudiera asemejarse a una novela realista bien contada pues exige levantar escenarios en el futuro basados en estimaciones para lo cual será necesario, a su vez, construir supuestos que sirvan de base a tales escenarios. En la medida en que los supuestos contruidos sean más realistas y veraces, en esa

misma medida los resultados lo serán. Esta circunstancia obliga a que el futuro evaluador deba poseer dos cualidades muy específicas como son a) la de ser un individuo con pronunciado espíritu inquisitivo, y b) la de tener gran capacidad imaginativa. La primera es necesaria para no aceptar a primera vista los datos que puedan suministrarle terceras personas o los que obtiene de primera mano a través de su investigación, sin estar plenamente convencido de su veracidad, autenticidad y validez; la necesidad de la segunda se deriva de que para poder ver el futuro y construir escenarios en él es necesario imaginárselo ya que no existe otra forma sustitutiva de acceso. (p. 20).

La propuesta del Profesor Blanco se basa en la elaboración de tres estudios, un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio económico-financiero, posteriormente se elabora un informe de presentación de los resultados.

Análisis de Mercado.

Blanco (2010) comenta sobre el estudio de mercado lo siguiente:

Hoy en día: la investigación de mercado dirigida a productos de consumo masivo, a nivel nacional, está encuadrada, dentro de los elementos científicos que hacen posible medir, con gran exactitud, las variables que se persiguen. Previamente, es necesario determinar la población a ser analizada así como los sectores sociales implicados en la investigación lo que va a hacer posible detectar científicamente una muestra representativa del universo estudiado. El uso de encuestas diseñadas de acuerdo a estándares científicos, así como su tabulación e interpretación, complementan, por lo general, en forma muy acertada, este tipo de investigación.

No sucede lo mismo cuando la investigación de mercado se dirige a productos de consumo restringido o de cobertura limitada a nivel regional, urbano o, incluso, a espacios físicos más limitados, todos ellos producidos por pequeñas y medianas empresas que son las que conforman el conglomerado productivo, más amplio en las compañías desarrolladas. En este caso, hay que dejar un tanto de lado la teoría aprendida y tratar e construir, con las herramientas científicas disponibles, un análisis que convenza, en primer lugar, al investigador, y después a los evaluadores de los resultados obtenidos, de que existe un mercado para determinado producto. (p. 217).

Para describir qué es un estudio de mercado, se expondrá el punto de vista de Cardozo (2005), que indica lo siguiente:

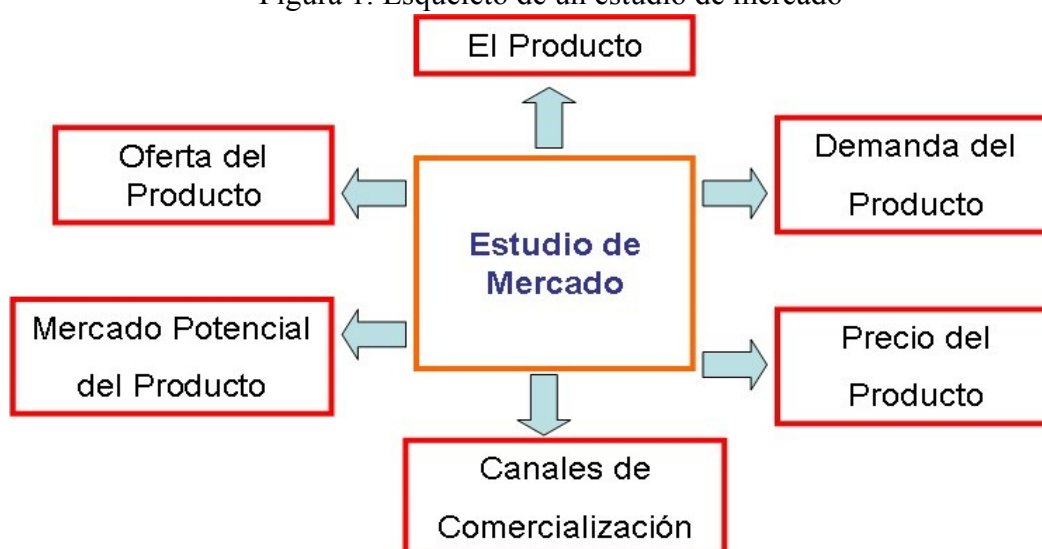
El estudio de mercado trata de determinar el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico. Por espacio se entiende a) la necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto en un área delimitada, b) también identifican las empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el bien, c) igualmente el régimen de formación de precio y de la manera como llega el producto de la empresa productora a los consumidores y usuarios.

Un estudio de factibilidad, sirve como antecedente para la realización de los estudios técnicos, de ingeniería, financiera y económica para determinar la viabilidad de un negocio. El estudio de mercado está compuesto por bloques, buscando identificar y cuantificar, a los participantes y los factores que influyen en su comportamiento.

El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presenten una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo. Para fines prácticos están estructurados en bloques que buscan analizar el comportamiento pasado y proyectar el futuro de los agentes participantes en el (p. 1).

Un estudio de mercado está compuesto por diversos elementos, como se puede apreciar en la Figura 1.

Figura 1. Esqueleto de un estudio de mercado



El producto:

Se debe definir en forma precisa el producto, para ello se debe realizar la descripción de las características medibles o tangibles, a quién está dirigido y si es para consumo interno o final.

Demanda del producto:

Consiste en tratar de estimar la cantidad de unidades del producto o servicio que requieren los posibles consumidores al cual están orientados.

Oferta del producto:

En este punto se cuantifica la cantidad de un producto que podrán estar disponibles en el mercado, para esto es necesario conocer los factores cualitativos y cuantitativos de los competidores. Esto permite destacar las ventajas competitivas del producto o servicio con respecto al de los competidores.

Mercado potencial del producto:

La diferencia que se obtiene entre la demanda y la oferta indica la existencia o no de la demanda insatisfecha, si no existe demanda insatisfecha, las estrategias deben orientarse al logro de un mercado que ya está cubierto de un mercado con posibilidad de expandirse.

Precio del producto:

Es la determinación del valor en términos monetarios del producto o servicio. Para ello se realiza un estudio de campo de los precios de productos similares o sustitutos. Es importante considerar que este precio es el que debe considerarse en el cálculo de ingresos.

Canales de comercialización:

Consiste en definir la forma de colocación del producto desde su producción hasta el consumidor final debido a que esta actividad puede generar costos importantes lo que constituye la única fuente de costos relacionados al estudio de mercado.

Análisis Técnico.

Respecto al estudio técnico, se puede mencionar que el mismo depende del área del proyecto que se pretende evaluar. En este punto, de la FEP los analistas deben determinar si la capacidad técnica actual de la empresa satisface los requerimientos que exigiría el proyecto. De no ser así, hay que detectar cuáles componentes técnicos deben ser añadidos a la estructura actual de producción para poder cumplir con los requerimientos antes mencionados. Es en este momento cuando se puede establecer si la empresa está en capacidad para recibir el nuevo proyecto, o si se pudiese adquirir la tecnología o mecanismos necesarios para que el proyecto funcione.

Blanco (2010) comenta sobre el estudio técnico lo siguiente:

El estudio técnico es relativamente más fácil de formular que el estudio de mercado pues el acceso a los datos es más asequible ya que la mayoría de ellos los aporta el suplidor de la maquinaria, de los equipos y de la tecnología, así como el propio promotor del proyecto. El resto se deduce del intercambio de información con el estudio de mercado que, como recordaremos, se va construyendo paralelamente con éste. (p. 232).

Es muy importante trabajar con la mayor precisión en el desarrollo del estudio técnico pues todas sus partes integrantes encierran costos de inversión y/o de operación que es necesario detectar a tiempo para no llevarnos sorpresas desagradables que puedan paralizar la producción de la empresa una vez puesta en funcionamiento (p. 232).

Para el mismo autor, el estudio técnico debe contener:

Cronograma de la proyección:

Consiste en indicar el tiempo de vigencia del proyecto, desde que se inicia la instalación y/o adecuación de la infraestructura del mismo, hasta el final de la proyección ya en la etapa operativa.

Localización del proyecto:

Especifica la ubicación geográfica del proyecto; la planta u oficina y sus sucursales si las hay.

Infraestructura de servicios:

Se especifica la factibilidad de acceso a servicios públicos como luz eléctrica, aguas blancas, sistema de cloacas, telefonía fija, telefonía móvil, vías de comunicación.

Tecnología utilizada:

Se definen los detalles del equipamiento necesario para los procesos de producción, así como también se detalla su alcance, características, costos, beneficios que aporta y si se trata de tecnología contratada o propia.

Proceso de producción:

Se define u detallan todos los pasos que conforman los procesos productivos, lo cual facilita la identificación de los costos asociados a ellos.

Desechos y pérdidas del proceso:

Aquí se identifica la existencia de desperdicios nocivos y las pérdidas en la línea de producción. Así mismo se detallan los costos que éstos generan y las medidas necesarias, tanto técnicas como financieras.

Control de calidad:

Se debe especificar cuáles son los controles de calidad a aplicar, personal necesario, inversión necesaria en activos para llevar a cabo el proceso productivo.

Volumen de ocupación:

Se detalla la estructura organizativa, turnos de trabajo, número de horas por jornada, días laborables por mes y por año, definición de cargos y número de personas en cada uno, definición de sueldos, prestaciones sociales. Toda esta información es de vital importancia para la estimación de los costos operativos.

Capacidad instalada y utilizada:

La capacidad instalada es el máximo de producción que se tiene como meta a alcanzar en algún momento de la proyección, se puede expresar de forma porcentual o de forma absoluta. Luego, la capacidad dependerá del comportamiento del mercado.

Análisis Financiero.

El estudio económico financiero está enfocado a estudiar una serie de variables que pudiesen ofrecer información acerca de los resultados que se obtendrían poniendo en marcha el proyecto. Se usan conceptos y teorías económicas, así como técnicas financieras para efectuar proyecciones y trasladar al proyecto en el tiempo, obteniéndose los números contable y financieros del proyecto una vez implantado y trabajando.

Para Blanco, este estudio se constituye con la información resultante del estudio de mercado y el estudio técnico, es por ello que el objetivo principal de este estudio es organizar y procesar la información que se tiene para la obtención de resultados que sirvan de base para su evaluación.

Según el mismo autor, para lograr esta evaluación es necesario analizar los siguientes elementos:

- Elementos de infraestructura y estructura.
- Maquinaria y equipos de producción.

- Estudios y proyectos.
- Inversión total.
- Depreciación y amortización.
- Financiamiento de terceros.
- Nómina.
- Materia primas.
- Ingresos.
- Gastos de fabricación.
- Estado de resultado.

Otro término evaluado, en el presente trabajo, es el Capital de Trabajo (CT). Respecto a éste Blanco (2010) comenta:

Otro elemento de importancia en la evaluación de proyectos es el capital de trabajo que es la cantidad necesaria de efectivo que la empresa debe tener a su disposición para enfrentar las contingencias de caja que puedan presentársela a así garantizar su estabilidad administrativa y financiera.

Cardozo (2005) opina lo siguiente acerca de CT:

La razón de ser de esta exigencia está basada en el hecho de que mientras una empresa produce, vende y cobra un producto suelen pasar varios meses hasta que recibe los ingresos generados por la venta de ese producto lo que origina un rezago entre los costos de producción y los ingresos por venta. Adicionalmente si vende a crédito, para atraer más clientela, eso supondrá un retraso en el recibo del ingreso por las ventas que deberá ser financiado por el empresario.

El objetivo principal de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la empresa de tal manera que se mantenga un nivel aceptable de este.

Gerencia de Proyecto (GP)

Según Palacios (2005) “La gerencia de proyectos es la aplicación sistemática de una serie de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para alcanzar o exceder los requerimientos de todos los involucrados con un proyecto” (p.47).

Rodríguez (2009) en su tesis comenta, que para que un proyecto sea culminado con éxito, es necesario aplicar durante todo su ciclo de vida, lo indicado con Palacios, y así cumplir con el alcance definido en el mismo, en un tiempo establecido y según los costos estimados.

Esta área de la gerencia se enfoca a conducir los proyectos por una vía que los acerque al éxito, más no es una garantía de tal resultado. Al igual que la FEP, la GP es llevada a cabo por un equipo de proyectos y por todo lo que se derive de la GP depende de éste y su óptica.

El PMI (2013) establece que:

La finalidad principal de la *Guía del PMBOK* es identificar el subconjunto de Fundamentos de la Dirección de Proyectos generalmente reconocido como buenas prácticas. “identificar” significa proporcionar una descripción general en contraposición a una descripción exhaustiva. “Generalmente reconocido” significa que los conocimientos y las prácticas descritos son aplicables a la mayoría de los proyectos. “Buenas prácticas” significa que existe un acuerdo general en que la correcta aplicación de estas habilidades, herramientas y técnicas puede aumentar las posibilidades de éxito de una amplia variedad de proyectos diferentes (p.3)

Proyecto de Inversión.

Los proyectos buscan resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles y limitados, tales como recursos humanos, materiales y tecnológicos entre

otros. En los proyectos de inversión se busca utilizar estos recursos de la forma más eficiente posible.

Rodríguez (2009) indica que el principal objetivo de los proyectos de inversión productiva, es “contribuir al desarrollo sostenible de las economías productivas y de sociedad en general” (p. 25).

2.3 Bases Legales

El desarrollo de este proyecto de emprendimiento empresarial y comercial está enmarcado por la siguiente legislación:

Leyes Generales

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. G.O. N° 5.453 del 24 Marzo 2000
- Código de Comercio. G.O. N° 475 del 21 Diciembre 1955
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) G.O.E. N° 6.076 del 7 Mayo 2012
- Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. G.O. 38.426 del 28 Abril 2006
- Código Civil Venezolano. (CCV) G.O.E.N° 2.990 del 26 Julio 1982
- Ley de los Medicamentos. G.O. N° 37.006 del 3 Agosto 2000
- Ley de alimentación para los Trabajadores y Trabajadoras. G.O. E. N° 6.147 del 17 Noviembre 2014.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. G.O.N° 38.426 del 26 Julio 2005
- Ley sobre Sustancias, Materiales y Desechos Peligrosos. G.O. E. N° 5.554 del 13 Noviembre 2005.

Leyes específicas regulatorias del ejercicio de empresas del sector transporte

- Registro de Operación de carga G.O. E. N° 6.099 del 23 Mayo 2013
- Reglamento de la ley de Tránsito Terrestre. G.O. E. N° 5.420 26 Junio 1988
- Ley de Tránsito Terrestre. G. O. N° 40.349 del 5 Febrero 2014
- Permisología RASDA para transportar. G.O.N° 40.483 del 26 Agosto 2014

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

A continuación se desarrollará el Marco Metodológico el cual es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluyen técnicas de observación y recolección de datos.

3.1 Tipo de Investigación

Este trabajo de investigación parte de un estudio enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo, tipo descriptiva.

Según el criterio de la UPEL (2006) que indica lo siguiente:

Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos censales o muestrales no recogidos por el estudiante, siempre y cuando se utilicen los registros originales con los datos no agregados; o cuando se trate de estudios que impliquen la construcción o uso de series históricas y, en general, la recolección y organización de datos publicados para su análisis mediante procedimientos, modelos matemáticos, económicos o de otro tipo.

Según los objetivos del estudio propuesto, la Investigación de campo puede ser de carácter exploratorio, descriptivo, interpretativo, reflexivo-crítico, explicativo o evaluativo. El ámbito de la investigación, e cuanto al número de unidades de datos, debe justificarse en función de los objetivos del Trabajo o la Tesis, y la posibilidad real que tiene el estudiante de recolectar la información en el tiempo exigido para su desarrollo y presentación.

La investigación de campo puede ser, entre otros, de tipo:

- a. Experimental, cuasi experimental o ex post-facto.
- b. Encuesta, panel, estudio de casos o estudio censal.
- c. Investigación-acción, investigación sobre la práctica, investigación participante; estudios etnográficos, etnometodológicos, holísticos, biográficos, fenomenológicos, de análisis sistémico, de análisis de contenido; y de cualquier otro diseño de investigación dentro de los enfoques cualitativos, interpretativos, de crítica social u otros enfoques emergentes.
- d. Estudios de costo-beneficio y de costo-efectividad.
- e. Prueba de modelos estadísticos, econométricos y matemáticos en general.
- f. Estudios lingüísticos, estudios geográficos y de cualquier otros propios del campo de la especialidad.

El estudiante con la asesoría de su Tutor, seleccionará el enfoque y diseño que más convenga al caso, considerando las características del problema a abordar, los objetivos del estudio y la naturaleza de las disciplinas en las cuales se ubique, así como también, su perspectiva sobre el avance del conocimiento en el área de su especialidad y los modos de aproximarse al estudio de la realidad (p. 14).

En cuanto a la investigación descriptiva según Tamayo (2006) “... comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” (p. 110).

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y características fundamental es la de presentar una interpretación correcta de la misma. De esta forma se puede obtener información sobre la realidad estudiada. Este tipo de investigación tiene como objetivo en el presente proyecto establecer un soporte que estime la factibilidad de implantar alternativas que permitan solucionar el problemática de crecimiento de Serinprot.

Adicionalmente, el resultado de esta investigación es un proyecto al cual se le evaluará la factibilidad; Según la UPEL (2006).

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

El Proyecto Factible comprende las siguientes etapas generales: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y la evaluación tanto del proceso como de sus resultados (p. 16)

Los trabajos de Grado de Especialización y de Maestría en la modalidad de Proyectos Factibles pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad, o pueden consistir en la ejecución y evaluación de Proyectos factibles presentados y aprobados por otros estudiantes, para dar continuidad a líneas de investigación aplicada promovidas por el Instituto.

3.2 Diseño de Investigación

La presente investigación, al ser investigación de campo, presenta su diseño como una Investigación-Desarrollo, debido a que los resultados que se obtendrán por medio de la misma, se llevarán a cabo en otra etapa de diferente al tiempo de vida de ésta investigación; es decir, la presente sólo ofrecerá los resultados acerca de qué proyecto es factible de ejecutar, más la ejecución del proyecto como tal no será de este trabajo, sólo se ofrecerá el plan de proyecto a seguir.

Según Tamayo (2006) define el diseño de campo como “cuantos datos se recogen directamente de la realidad por lo cual, los denominados primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, ello facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas” (p. 110).

El diseño de campo permite observar y recolectar datos directamente de la realidad objeto del estudio para posteriormente analizar e interpretar sus resultados.

3.3 Diseño Muestral / Muestra

Es la cantidad de empresas que usan el servicio de transporte terrestre de mercancías entre la aduana-almacén-cliente y/o almacén-cliente-clínica.

Se define a continuación, Universo, como “el conjunto de individuos o elementos cualesquiera en los cuales se consideran una o más características que se someten a estudio estadístico” (DRAE, 2001).

En el caso aplicado, el universo viene representado por todas las empresas que se encuentran en el Estado Vargas

La muestra con la que se trabajó para la Formulación y Evaluación de Proyectos (FEP) de la implementación de nuevos servicios está representada por 10 empresas, que son clientes de Serinprot C.A., es decir, clientes que actualmente la empresa le presta el servicio de transporte de carga. El medio de recolección de datos será la Encuesta, la misma será efectuada dentro de la empresa

3.4 Unidad de Análisis

En la presente investigación las unidades de análisis objeto de observación, están referidas a la estimación de una flota de servicio de transporte terrestre que se manejaría desde La Guaira hacia diferentes destinos, basada en los requerimientos de los clientes, y su correspondiente evaluación económica.

3.5 Instrumentos y Técnicas de Recolección de la Información

Para el logro de los objetivos establecidos en esta investigación, se emplearán una serie de técnicas e instrumentos de recolección. Tamayo (2006) la define como “...la parte operativa del diseño investigativo. Hace mención al procedimiento de condiciones y lugar de la recolección de datos” (p. 211).

Sánchez (2010) define las técnicas e instrumentos como “recursos que se utilizan para obtener, registrar y almacenar información” (p. 34).

En toda investigación es necesario aplicar un instrumento a fin de medir las variables que intervienen en la misma. Las técnicas de recolección de datos que se utilizarán en este proyecto son: la observación directa para obtener la información respectiva al estudio de mercado y una entrevista no estructurada, que se utilizará para la elaboración del estudio técnico del presente proyecto, que se basa en la implementación de nuevos servicios o en la instalación de una nueva sede de la empresa Serinprot C.A. ubicada en la Guiara Estado Vargas.

Observación en la Investigación.

Según Sabino (2002), la define, “como el uso sistemático de nuestro sentido en la búsqueda de los datos que se necesitan para resolver un problema de investigación”. (p. 101).

Sánchez, (2010) comenta que “es un instrumento que se caracteriza por presentar una serie de aspectos que permite corroborar y facilitar el detalle sobre algunas variables, resulta clave para la apreciaciones preliminares y sirve de apoyo para el lineamiento general del trabajo”

Con esta técnica de observación se puede visualizar el caso para tomar la información necesaria, registrarla para su posterior análisis. Es fundamental para todo trabajo de investigación, ya que el investigador puede obtener mayor número de datos. La mayor parte de los conocimientos que constituyen las ciencias han sido exitosos y se han logrado mediante la observación.

La Entrevista

Sabino, (2002), indica que la entrevista no es más que “una forma específica de inversión social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación” (p. 107).

La entrevista como instrumento, se puede definir como una forma muy específica de interacción social a fin de obtener datos confiables para el trabajo de investigación.

Con este instrumento se podrá realizar el estudio técnico y parte del estudio económico con el objeto de obtener resultados que permitan medir la factibilidad de la instalación de una nueva sede de la empresa Serinprot.

3.6 Operacionalización de variables

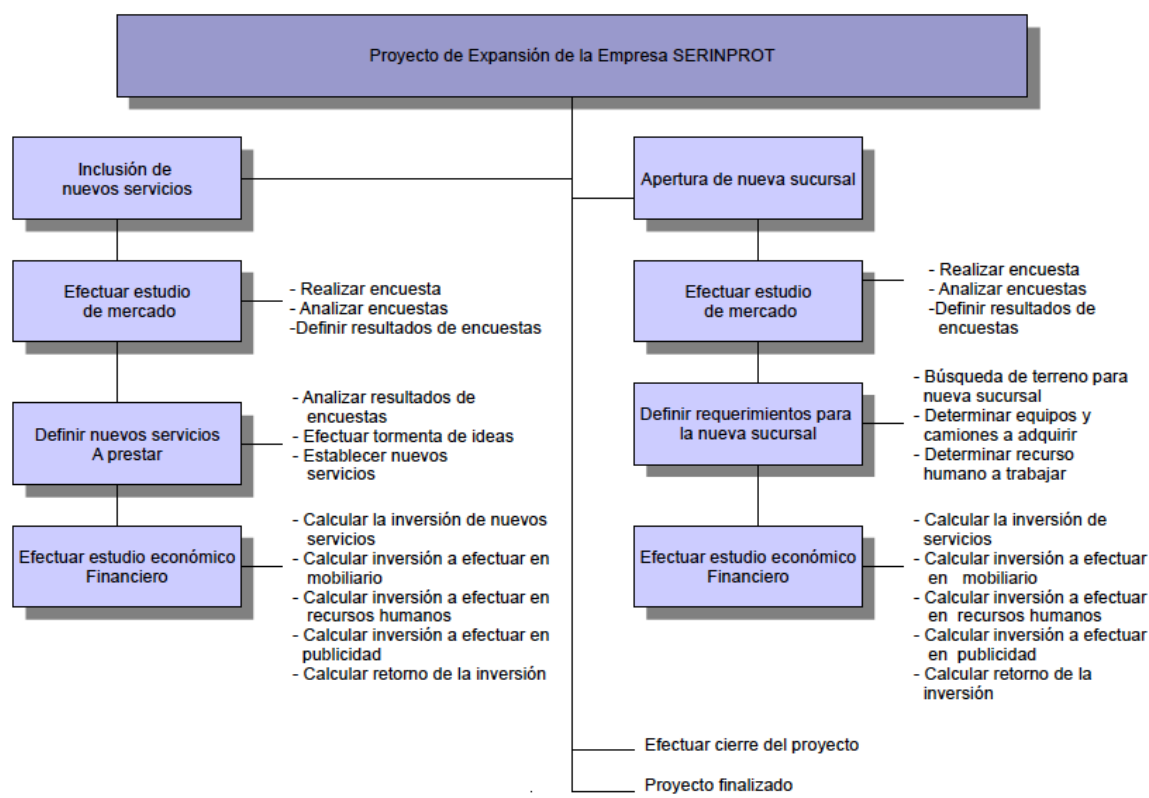
La operacionalización se realiza con el fin de convertir un concepto abstracto en uno empírico, que brinde la posibilidad de ser medido a través de la aplicación de un instrumento. Esta operacionalización involucra dimensiones o conceptos generales, indicadores, instrumento de medición. Para el caso particular, se puede observar en la Tabla 1.

Tabla 1. Operacionalización de las Variables.

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnica de Recolección
Efectuar estudio de mercado, para determinar la demanda de servicios adicionales en la sucursal actual.	Situación Actual del Mercado	Mercado Potencial	Cantidad de empresas del sector (competidores). Demanda Oferta Precio	Entrevista
Efectuar estudio técnico, para definir nuevos servicios que se prestarán en la sucursal existente, y para determinar la factibilidad de inaugurar una sucursal nueva.	Elementos Técnicos Operativos	Recursos Operativos Infraestructura y equipos Materiales y suministros	Costo de infraestructura y Equipo Costo de Materiales Costo de Suministros	Entrevista
Efectuar estudio económico financiero, para calcular la inversión a efectuar en la generación de nuevos servicios en la sucursal actual, y para calcular aquellos que deban efectuarse en la apertura de una nueva sucursal.	Evaluación Económica y Financiero	Evaluación Económica Evaluación Financiera	Gastos Operativos Flujo de Caja	Entrevista

3.7. Estructura de Desagregada de Trabajo. EDT

Figura 2. Estructura Desagregada de Trabajo. EDT



3.8. Costo y tiempo de elaboración de Proyecto

Tabla 2 Costo y tiempo de elaboración de proyecto

Descripción de la actividad	Tiempo de actividad	Costos de actividades
Reunión con dueño de la empresa SERINPROT	4 días	0 Bs
Reunión con Asesora	3 días	0 Bs
Elaboración de capítulos I, II, III y IV	30 días	0 Bs
Impresión de proyecto	1 día	1000 Bs
Encuadernado espiral	1 día	500 Bs
Aprobación del tema	30 días	0 Bs.
Elaboración del TEG	53 días	12 U.C.
Aprobación de proyecto	45 días	0 Bs.
Impresión TEG definitivo	1 día	1000 Bs.
Encuadernado definitivo empastado negro	1 día	800 Bs.

Los costos de la elaboración del Trabajo Especial de Grado (TEG), incluyendo las reuniones con la Asesora y dueño de empresa, se encuentran reflejados en el pago de las Unidades de Crédito (U.C.).

CAPITULO IV. MARCO ORGANIZACIONAL

4.1 Reseña Histórica de SERINPROT

SERINPROT se creó en el año 2006 como una iniciativa de tres amigos de estudios quienes se quisieron incursionar en el mundo de los negocio, propiamente en el mercado del transporte terrestre de carga refrigerada.

Fue hasta el año 2008 que SERINPROT inicio sus actividades administrativas con el uso de dos camiones cava con fibra de vidrio, trabajando en la importación de mercancías que requieren conservarse en bajas temperaturas.

Actualmente la empresa cuenta con más de 25 personas quienes conjuntamente con 9 camiones llevan a cabo la operatividad de la empresa logrando así tener más de 7 clientes y posicionarse como una de las empresas líder en el mercado de transporte de carga refrigerada.

4.2 Misión

Proporcionar a las empresas del país la mejor alternativa para transportar sus productos refrigerados bajo los mejores estándares de calidad.

4.3 Visión

Liderar el camino hacia un mercado eficiente, en cuanto a transporte de carga refrigerada se refiere, con la finalidad de ser reconocidos por nuestros empleados, clientes y accionistas como la mejor compañía de transporte en Venezuela.

4.4 Valores

Calidad: comprometernos con la excelencia. Evaluar los resultados obtenidos, analizar cómo se lograron, detectar posibles fallas y mejorar durante los procesos

Integridad: Hacer lo que es correcto para nuestros clientes, la comunidad, los accionistas y las organización en su totalidad.

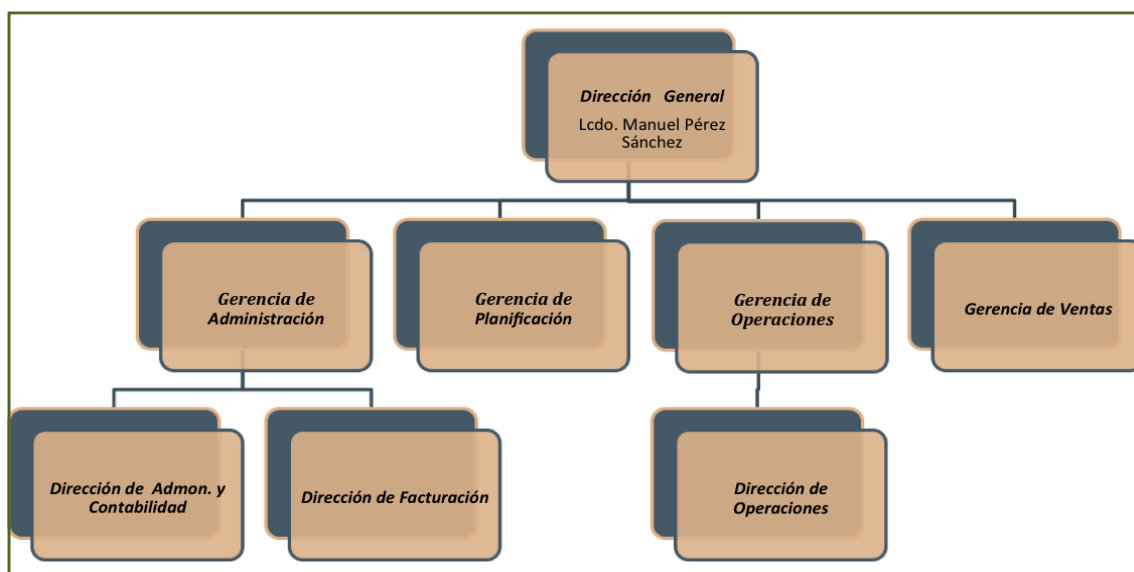
Respeto: Promover la diversidad de culturas y un ambiente ameno para nuestros empleados y clientes.

Liderazgo: Valorar a la gente que siente orgullo por lo que hace e inspira a otros. Hacer nuestro trabajo con pasión y convicción.

Colaboración: Valorar el trabajo en equipo. Trabajar juntos para alcanzar las metas propuestas, será la base de nuestro éxito.

4.4 Organigrama de SERINPROT

Figura 3 Estado de Resultados Nuevas Sucursal, Organigrama Serinprot



CAPITULO V. DESARROLLO DEL PROYECTO

A continuación se presentan los resultados de ambas FEP, estos resultados se muestran a través de un informe que indica lo ocurrido con cada uno de los casos.

5.1 Presentación de Estudio de Apertura de Nueva Sucursal

Introducción

El objetivo del presente estudio es determinar la factibilidad de mercado, técnica y económica -financiera de abrir una sucursal de Serinprot. De acuerdo a los resultados ofrecidos por este estudio, el dueño de la empresa tomará la decisión de invertir o no en la apertura de esta sucursal.

Serinprot, es una empresa que fué constituida en el año 2006, iniciando sus actividades administrativas en el año 2008, y posee un capital suscrito de Bs. 120.000,00. Su objeto es el transporte terrestre de carga refrigerada.

El monto de la inversión total es de Bs 49.280.280,00 (Cuarenta y nueve millones doscientos ochenta mil doscientos ochenta Bolívares). El total de la inversión será efectuado por el promotor del proyecto, no se recurrirá a financiamiento de terceros debido a que se consideró que el monto se cubre fácilmente con capital propio.

Este proyecto forma parte de una estrategia de expansión que se está trazando Serinprot, con el objeto de abrir una sucursal y así procurar incrementar la utilidad de la compañía.

Resumen Ejecutivo

Marco Institucional

La empresa responsable del proyecto se denomina Sernprot, cuyo objeto es el transporte de carga refrigerada.

La sede de Serinprot, se encuentra en la Urbanización Los Corales, Avenida 3, Manzana 4, Quinta Shomalin, Estado Vargas. En la actualidad la compañía no posee sucursales.

La sucursal se pretende abrir en Macuto, Avenida La Playa con calle España, Urbanización La Guzmania. Estado Vargas.

Estudio de Mercado

Macuto no cuenta con gran número de empresas de transporte terrestre de carga refrigerada, por tal razón se busco abrir la sucursal hacia esa zona ya que se encuentra en crecimiento acelerado. Este sector de Vargas cuenta con una gran afluencia de empresas, tanto públicas como privadas, y por estar cercana al Puerto cuenta con entradas y salidas de mercancías.

Se efectuó un estudio de mercadeo, basado en encuestas en donde se pudo recoger la impresión del público respecto a la apertura de una sucursal de empresa de transporte terrestre de carga refrigerada en la zona. Se encuestaron a 500 personas en un mes, el 60% de la muestra vive, trabaja o estudia en el sector, el 40% restante estaba en actividades varias (compras, negocios, diligencias personales)

La idea principal en que coincidieron los encuestados fue en la inexistencia de una empresa de transporte terrestre de carga refrigerada.

La estrategia es establecer una sucursal de Serinprot en un terreno que se encuentra a pocos metros de empresas como Hidrocapital, Casa de Abrigo Patria Niña, Distribuidora de Cauchos, Licorerías, Panadería, Hotel Macuto y el Estadio de Beisbol del equipo Los Tiburones de La Guaira; lo que permite que la zona tenga un promedio de 3.000 visitas diarias (información suministrada por los representantes de las empresas)

Estudio Técnico

El proceso de venta del servicio de transporte terrestre de carga refrigerada comienza con la necesidad del cliente de transportar la mercancía hacia otro destino, proceso que requiere de un conocimiento de las vías y lugares de diferentes Estados de Venezuela, para eso la empresa cuenta con un sistema de GPS llamado “Tracker GPS” el cual permite tener un posicionamiento global de la carga vía internet y así tener el control del tiempo y llegada al destino.

Los equipos computacionales que cuentan con este sistema estarán ubicados en las oficinas de la sucursal. Los empleados administrativos llenarán un contrato de forma manual con los clientes y serán los intermediarios con los empleados de operaciones quienes son los encargados de transportar la mercancía.

Estudio Económico-Financiero

El total de la inversión es de Bs 49.280.280,00 (Cuarenta y nueve millones doscientos ochenta mil doscientos ochenta Bolívares). Este monto será cubierto en 100% por el promotor del proyecto.

Para los cinco años de proyección se requieren de empleados especializados en transporte, ya que se necesitará personal que maneje los camiones con la mercancía.

La Utilidad neta para el primer año es de Bs. 1.725.294,00, para el segundo año asciende a Bs 3.583.509,60, en el tercer año de operaciones alcanza Bs 6.737.188,32, en el cuarto año de proyección la utilidad neta es de Bs 11.995.677,74 y finalmente en el quinto año de proyección la utilidad neta es de Bs 18.717.209,43.

Se observa una diferencia entre la utilidad neta del primer año y la del segundo año, esto se debe a que el negocio va adquiriendo presencia en la zona durante el primer año y el volumen de ventas de traslado asciende con el tiempo.

El aporte de la empresa al PIB de la economía presenta un promedio para los cinco años de operación de 90%.

El punto de equilibrio promedio de los cinco años de proyección se ubica en un 60%. En el primer año de proyección el punto de equilibrio es de 110%.

Análisis de Sensibilidad

Se efectuó el análisis de sensibilidad, en donde las respuestas de las variaciones de los parámetros más sensibles de la empresa, comparadas con las que pudieran presentarse en la vida real de la empresa, no representan mayor grado de significación.

Análisis de la presentación de la nueva sucursal

Una vez analizado el proyecto de inversión a la puesta en marcha de una sucursal de Serinprot, se considera que entre las conclusiones más sobresalientes destacan las siguientes:

Estudio de Mercado

Durante el tiempo en que se aplicó la encuesta a 500 personas, coincidieron en que sería muy apropiado para el sector de Macuto contar con una empresa de transporte de carga, ya que en dicho sector se encuentra muy cercano al puerto, siendo este de gran afluencia de mercancía. Por lo que el mercado será abordado con promociones y campaña publicitaria.

Se espera mayor número de clientes por estar ubicado en una zona de gran afluencia de empresas exportadoras e importadoras de productos.

Estudio Técnico

La capacidad por cada camión es de 2000 Kilos por 10 metros cúbicos, 3500 kilos por 15 metros cúbicos y de 10.000 kilos por 40 metros cúbicos por traslado.

Estudio Económico-Financiero

La inversión total del proyecto será cubierta por el promotor del mismo, se decidió no recurrir a financiamientos de la banca. Se estima una recuperación de la inversión en el tercer semestre de funcionamiento.

Para el funcionamiento de la sucursal Serinprot se requieren dos empleados con experiencia en el manejo de camiones de carga y dos empleados en el área administrativa con experiencia en ventas.

La utilidad neta esperada se incrementa considerablemente con el tiempo. Durante el primer año ésta utilidad es negativa debido a que el negocio está iniciando operaciones y es necesario que se dé a conocer. En el segundo año de operaciones la utilidad neta es positiva, más no muy significativa.

El saldo de caja proveído por el flujo de fondos durante el primer año es negativo. A partir del segundo año es suficiente para cubrir las obligaciones con terceros, a su vez permite la acumulación de un excedente de caja que permitirá cubrir cualquier distorsión temporal que pudiese presentarse.

La tasa interna de retorno excede cinco veces la tasa de costo de capital, lo cual indica que el proyecto promete excelentes rendimientos, pero a partir del segundo año de operaciones.

Análisis de Sensibilidad

Los parámetros más sensibles de la empresa no presentan un grado de variación que incida marcadamente en el desenvolvimiento de la empresa en el mercado, bien sea a nivel técnico, económico y financiero, por lo que no representa un mayor riesgo para que el proyecto no cumpla sus objetivos.

Recomendación

El presente estudio se efectuó sobre la base de la información suministrada al evaluador por el promotor del proyecto, la misma fue aceptada de buena fe y se comprobó hasta donde fue posible, su veracidad y autenticidad. En la formulación y evaluación de este proyecto se usaron las técnicas acostumbradas en estos casos y todo estuvo enmarcado en la legislación vigente. Todo esto permite concluir, que de acuerdo a los resultados obtenidos el estudio presenta factibilidad de mercado y técnica. En la parte económica financiera se observa que durante el primer año se obtendrá pérdidas contables, en el segundo año el balance es positivo pero no muy significativo, se esperan ingresos importantes a partir del tercer año de funcionamiento, por tal motivo no se recomienda la puesta en marcha de este proyecto.

ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

Elementos de infraestructura y Estructura nueva sucursal

El cuadro A anexo presenta los elementos de infraestructura y estructura divididos en instalaciones civiles, instalaciones eléctricas, mobiliarios y equipos de oficina. Cabe destacar que este proyecto persigue abrir una sucursal por lo que requiere adecuación del local para iniciar operaciones.

CUADRO A
ELEMENTOS DE INFRAESTRUCTURA Y ESTRUCTURA NUEVA
SUCURSAL

	Unidad Utilizada	Unidades Totales	Costo Unitario	Costo Total
Instalaciones Civiles				
Pintura del local	c/u	1	1.600,00	1.600,00
Rotulación de publicidad	c/u	1	1.200,00	1.200,00
Rejas de seguridad	c/u	1	22.500,00	22.500,00
Puertas de vidrio	c/u	1	9.000,00	9.000,00
Closets aéreos	c/u	1	3.000,00	3.000,00
Instalaciones de aire acondicionado	c/u	1	10.000,00	10.000,00
Puerta local	c/u	1	5.000,00	5.000,00
Costo de las Instalaciones civiles				<u>52.300,00</u>
Instalaciones Eléctricas				
Distribución de electricidad	c/u	1		<u>5.000,00</u>
Costo de las Instalaciones eléctricas				<u>52.300,00</u>
Mobiliario y equipos de oficina				
Sillas para los empleados	c/u	2	6.500,00	13.000,00
Escritorio	c/u	2	19.000,00	38.000,00
Engrapadora	c/u	2	1.300,00	2.600,00
Aire acondicionado	c/u	1	67.000,00	67.000,00
Calculadora	c/u	2	6.400,00	12.800,00
Artículos de oficina varios	c/u	1	30.000,00	30.000,00
Costo mobiliario y equipos de oficina				<u>163.400,00</u>

Maquinaria y Equipos de Producción nueva sucursal

El cuadro B presenta, en los encabezados de su parte superior, todas las etapas de costos por las que se registra a cliente hasta que se realiza el traslado.

CUADRO B
MAQUINARIA Y EQUIPOS DE PRODUCCION NUEVA SUCURSAL

Cód.	Descripción	Costo Total en Proveedor	Traslado a Sede	Cantidad	Costo total en sede
		Bs.	Bs.		Bs.
1	Fotocopiadora	70.000,00	1.000,00	1,00	71.000,00
2	Computadora Personal	66.000,00	1.000,00	2,00	133.000,00
3	Impresora	94.000,00	1.000,00	1,00	95.000,00
4	UPS/ Regulador de Voltaje	20.000,00	,00	2,00	40.000,00
5	Teléfono fijo	2.100,00	,00	2,00	4.200,00
Total maquinaria y equipos de producción					<u>343.200,00</u>

Inversión Total Nueva Sucursal

El cuadro C presenta en su diseño los montos invertidos durante el primer año de operación. En este caso toda la inversión se ejecuta en el primer año de funcionamiento.

El cuadro muestra inversiones propias y ofrece la posibilidad de plasmar las inversiones aportadas por terceros, que no se aplican en este proyecto ya que el 100% de la inversión la ejecuta el promotor del mismo. Estas inversiones se dividieron en Activos Fijos, Otros Activos y Capital de Trabajo. La sumatoria de estas tres partes va a permitir obtener el monto de la inversión total.

Solo se muestra un año de inversión, ya que la misma se efectúa en ese periodo, finalmente se muestra un resumen de la inversión total, que para este caso es igual a los montos del primer año de inversión.

El renglón de inversión denominado Varios cubre todos aquellos gastos necesarios para que el proyecto inicie operaciones, se estimo un 2.5% del valor de los activos fijos.

El capital de trabajo, se obtiene una vez conocidos todos los renglones de ingreso y egresos

CUADRO C INVERSIÓN TOTAL NUEVA SUCURSAL

	PRIMER AÑO			INVERSIÓN TOTAL		
	Aporte Propio	Aporte de Terceros	Aporte Total	Aporte Propio	Aporte de Terceros	Aporte Total
Activos Fijos						
Instalaciones civiles	52.300,00		52.300,00	52.300,00		52.300,00
Instalaciones eléctricas	5.000,00		5.000,00	5.000,00		5.000,00
Mobiliario y equipos de oficina	130.200,00		130.200,00	130.200,00		130.200,00
A Total de Activos Fijos	130.200,00		130.200,00	130.200,00		130.200,00
Otros Activos						
Estudio de mercado	15.000,00		15.000,00	15.000,00		15.000,00
Publicidad inicial	10.000,00		10.000,00	10.000,00		10.000,00
Instalación y montaje	1.200,00		1.200,00	1.200,00		1.200,00
Varios	3.255,00		3.255,00	3.255,00		3.255,00
B Total Otros Activos	29.455,00		29.455,00	29.455,00		29.455,00
C TOTAL						
ACTIVOS (A + B)	159.655,00		159.655,00	159.655,00		159.655,00
D Capital de Trabajo	903.189,75		903.189,75	903.189,75		903.189,75
E INVERSIÓN TOTAL (C + D)	1.062.844,75		1.062.844,75	1.062.844,75		1.062.844,75
F Distribución porcentual	100%					

Estado de Resultados nueva sucursal

El siguiente cuadro presenta la información de los cálculos tomando en cuenta los valores totales, donde permite destacar el resultado contable del rubro de producción.

Los ingresos fueron calculados previamente, a estos se le restan los costos de materia prima, nómina y gastos de producción lo que arroja el costo de ventas, restando éste de los ingresos por ventas de transporte de mercancía se obtiene la utilidad de producción, a la cual se le resta la depreciación y amortización obteniéndose la utilidad antes del impuesto. Finalmente se resta el impuesto lo cual nos arroja la utilidad neta.

CUADRO D ESTADO DE RESULTADOS NUEVA SUCURSAL

GENERAL	VALORES TOTALES				
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
PRODUCCIÓN TOTAL (unidades)					
A INGRESO POR VENTAS	3.881.040,00	6.209.664,00	9.935.462,40	15.896.739,84	25.434.783,74
Materia prima	114.864,00	172.296,00	258.444,00	387.666,00	581.499,00
Nómina	432.000,00	264.000,00	312.000,00	360.000,00	2.352.000,00
Gastos de producción	1.824.882,00	2.189.858,40	2.627.830,08	3.153.396,10	3.784.075,32
B Costos de ventas	2.371.746,00	2.626.154,40	3.198.274,08	3.901.062,10	6.717.574,32
C Utilidad de producción (A - B)	1.509.294,00	3.583.509,60	6.737.188,32	11.995.677,74	18.717.209,43
D Depreciación y Amortización	159.655,00	159.655,00	159.655,00	159.655,00	159.655,00
E Utilidades antes de impuestos (C + D)	1.668.949,00	3.743.164,60	6.896.843,32	12.155.332,74	18.876.864,43
F Impuesto sobre la Renta	582.156,00	931.449,60	1.490.319,36	2.384.510,98	3.815.217,56
G UTILIDAD NETA (E + F)	2.251.105,00	4.674.614,20	8.387.162,68	14.539.843,72	22.692.081,99

Parámetros	Tabla de Cálculo de ISLR
Escala Tributaria	Tasa a Pagar
Desde 0 hasta 2,000 UT	15%
Entre 2,000 hasta 3,000 UT	22%
Sobre 3,000 UT	34%

Unidad Tributaria 150

5.2 Presentación de Estudio de Inclusión de nuevos servicios

Introducción

El presente estudio es determinar la factibilidad de mercado, técnica y económica-financiera de establecer servicio de carga seca o el servicio de almacenamiento. De acuerdo a los resultados ofrecidos por este estudio, el promotor del proyecto tomará la decisión de invertir o no en la generación de estos nuevos servicios.

Serinprot, es una empresa que fué constituida en el año 2006, iniciando sus actividades administrativas en el año 2008, y posee un capital suscrito de Bs. 120.000,00. Su objeto es el transporte terrestre de carga refrigerada.

El monto de la inversión total es de Bs 57.746.679 (Cincuenta y siete millones setecientos cuarenta y seis mil seiscientos setenta y nueve Bolívares). El total de la inversión será efectuado por el promotor del proyecto, no se recurrirá a financiamiento de terceros debido a que se consideró que el monto se cubre fácilmente con capital propio.

Este proyecto forma parte de una estrategia de expansión que se está trazando Serinprot, con el objeto de abrir una sucursal y así procurar incrementar la utilidad de la compañía.

Resumen Ejecutivo

Marco Institucional

La empresa responsable del proyecto se denomina Sernprot, su objeto es el transporte de carga refrigerada.

La sede de Serinprot, se encuentra en la Urbanización Los Corales, Avenida 3, Manzana 4, Quinta Shomalin, Estado Vargas. En la actualidad la compañía no posee sucursales.

La empresa cuenta con la suficiente experiencia en el ramo del transporte de carga refrigerada para ser un negocio con éxito. Adicionalmente tiene un amplio conocimiento en la zona de Los Corales por lo que le ha permitido conocer el movimiento del mercado en esa zona.

Estudio de Mercado

Los principales servicios a ofrecerse son transporte de carga seca y almacenamiento de mercancías, adicionalmente a la actividad actual de transporte de carga refrigerada. Estos servicios surgieron como resultado de un estudio de mercado que se efectuó durante un mes, basada en encuestas que se les practicaban tanto a los clientes como a las personas cercanas a la Urbanización Los Corales. Los resultados de esa encuesta arrojaron que dicha zona no cuenta con una empresa que preste el servicio de almacenaje, adicionalmente, la zona no dispone de empresas que presten el servicio de carga de materiales que no necesiten refrigeración.

La oficina de Serinprot está cercano al Centro Comercial Costa Azul, talleres de repuestos, concesionarios, ferreterías, restaurantes, panaderías, farmacias, locales nocturnos y Hoteles; muchos de éstos locales no poseen un lugar seguro donde almacenar su mercancía. Adicionalmente el sector donde se encuentra la oficina, tiene una característica importante, la cual es que el sector está cercano al puerto de la guaira, siendo este la principal fuente de trabajo de Serinprot.

También se efectuaron varios recorridos por la zona de Caribe, en donde se constató la presencia de empresas de transporte que ofrecen servicios de carga seca, pero con camiones de menor tamaño

Sectores como Caribe y Tanaguarenas serán cubiertos en la campaña publicitaria que se emprenderá cuando el negocio inicie operaciones.

Estudio Técnico

Para la operación diaria del transporte de carga seca se adquirirán dos camiones de marca Mitsubishi modelo Canter Turbo 2014 con capacidad de 4000 kilos y de 15 metros cúbicos.

Para el servicio de almacenaje, se hará uso de 600 metros de terreno que existe en la sede de Serinprot, lo que podrá cubrir con la demanda de almacenamiento temporal.

Estudio Económico-Financiero

El total de la inversión es Bs 57.746.679 (Cincuenta y siete millones setecientos cuarenta y seis mil seiscientos setenta y nueve Bolívares). Este monto será cubierto en 100% por el promotor del proyecto.

Para los cinco años de proyección solo son necesarios dos empleados calificados para el manejo de camiones, en el caso de ofrecer el servicio de transporte de carga seca. Para el servicio de almacenamiento sólo es necesario de un empleado no calificado (empleado sin ningún conocimiento especializado), no se requieren de destrezas especializadas en un área en particular.

La utilidad neta para el primer año es de Bs 6.476.347,00, para el segundo año asciende a Bs 11.790.652,80, en el tercer año de operaciones alcanza Bs 20.800.105,62, en el cuarto año de proyección la utilidad neta es de Bs 35.902.407,09 y finalmente en el quinto año de proyección la utilidad neta es de Bs 55.183.412,86

Se observa una diferencia entre la utilidad neta del primer año y la del segundo año, esto se debe a que el negocio va adquiriendo presencia en la zona durante el primer año y el volumen de ventas asciende con el tiempo.

El aporte de la empresa al PIB de la económica presenta un promedio para los cinco años de operación situado en 60%.

El punto de equilibrio promedio de los cinco años de proyección se ubica en un 40%.

Análisis de Sensibilidad

Se efectuó el análisis de sensibilidad, en donde las respuestas de las variaciones de los parámetros más sensibles de la empresa, comparadas con las que pudieran presentarse en la vida real de la empresa, no representan mayor grado de significación.

Análisis de presentación de Estudio de Inclusión de nuevos servicios

Una vez analizado el proyecto de inversión a la puesta en marcha de servicios de carga seca y almacenamiento, se considera que entre las conclusiones más sobresalientes destacan las siguientes:

Estudio de Mercado

Durante el tiempo en que se aplicó la encuesta, alrededor de 300 encuestados coincidieron en que sería muy apropiado para el sector de Los Corales contar con una empresa de transporte de carga seca o de servicios de almacenamiento, ya que en dicho sector se encuentra muy cercano al puerto y a otros establecimientos, que son de gran afluencia de mercancía. Por lo que el mercado será abordado con promociones y campaña publicitaria.

Estudio Técnico

La capacidad por cada camión es de 4000 Kilos por 15 metros cúbicos, de los cuales se proyectó una utilización de 50% en el primer año.

En el servicio de almacenamiento se estimó una capacidad utilizada de 200 metros que corresponden a un 33% de utilización en el primer año, siendo el máximo de porcentaje de 100% en el quinto año de proyección. (600 metro)

Estudio Económico-Financiero

La inversión total del proyecto será cubierta por el promotor del mismo, se decidió no recurrir a financiamientos de la banca. Se estima una recuperación de la inversión en el tercer semestre de funcionamiento.

Para el funcionamiento de los servicios adicionales la sucursal Serinprot se requieren dos empleados con experiencia en el manejo de camiones de carga. Para el servicio de almacenamiento solo se requerirá de un empleado.

La utilidad neta esperada se incrementa con el tiempo. Durante el primer año ésta utilidad no es muy alta debido a que los nuevos servicios están iniciando operaciones y es necesario que los mismos se den a conocer en la zona.

El saldo de caja proveído por el flujo de fondos durante el primer año es suficiente para cubrir las obligaciones con terceros, además permite la acumulación de un excedente de caja que permitirá cubrir con cualquier distorsión temporal que pudiese presentarse.

Análisis de Sensibilidad

Los parámetros más sensibles de la empresa no presentan un grado de variación que incida marcadamente en el desenvolvimiento de la empresa en el mercado, bien sea a nivel técnico, económico y financiero, por lo que no representa un mayor riesgo para que el proyecto no cumpla sus objetivos.

Recomendación

El presente estudio se efectuó sobre la base de la información suministrada al evaluador por el promotor del proyecto, la misma fue aceptada de buena fe y se comprobó hasta donde fue posible, su veracidad y autenticidad. En la formulación y evaluación de este proyecto se usaron las técnicas acostumbradas en estos casos y todo estuvo enmarcado en la legislación vigente. Todo esto permite concluir, que de acuerdo a los resultados obtenidos el estudio presenta factibilidad de mercado, técnica y económica financiera, por lo que se recomienda la puesta en marcha una vez cumplidos los requisitos del caso.

ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

Elementos de infraestructura y Estructura nuevos servicios

El cuadro E anexo presenta los elementos de infraestructura y estructura divididos en cambios de instalaciones civiles, instalaciones eléctricas y mobiliarios. Cabe destacar que este proyecto persigue añadir servicios nuevos a la operatividad diaria de la empresa, por lo que no se requiere del alquiler de un espacio adicional, solo es necesario ajustar el espacio actual.

CUADRO E

ELEMENTOS DE INFRAESTRUCTURA Y ESTRUCTURA DE NUEVOS SERVICIOS

	Unidad Utilizada	Unidades Totales	Costo Unitario	Costo Total
Instalaciones Civiles				
Cambio de distribución del local	c/u	1	7.000,00	7.000,00
Pintura del local	c/u	1	1.600,00	1.600,00
Costos de las instalaciones civiles				<u>8.600,00</u>
Mobiliario y equipos				
Silla para los empleados	c/u	1	6.500,00	6.500,00
Engrapadora	c/u	1	1.300,00	1.300,00
Aire acondicionado	c/u	1	67.000,00	67.000,00
Artículos de oficina varios	c/u	1	30.000,00	30.000,00
Costo de mobiliario y equipos de oficina				<u>104.800,00</u>

Maquinaria y Equipos de Producción nuevos servicios

El cuadro F presenta, en los encabezados de su parte superior, todas las etapas de costos por las que se registra a cliente hasta que se realiza el traslado.

CUADRO F

MAQUINARIA Y EQUIPOS DE PRODUCCION DE NUEVOS SERVICIOS

	Descripción	Costo Total en Proveedor	Traslado a Sede	Cantidad	Costo total en sede
Cod.					
1	Fotocopiadora	70.000,00	1.000,00	0	,00
2	Computadora Personal	66.000,00	1.000,00	1	67.000,00
3	Impresora	94.000,00	1.000,00	0	,00
4	UPS/ Regulador de Voltaje	20.000,00	500,00	1	20.500,00
5	Teléfono fijo	2.100,00	500,00	1	2.600,00
	Total maquinaria y equipos de producción				<u>90.100,00</u>

Inversión Total nuevos servicios

El cuadro G presenta en su diseño los montos invertidos durante el primer año de operación. En este caso toda la inversión se ejecuta en el primer año de funcionamiento.

El cuadro muestra inversiones propias y ofrece la posibilidad de plasmar las inversiones aportadas por terceros, que no se aplican en este proyecto ya que el 100% de la inversión la ejecuta el promotor del mismo. Estas inversiones se dividieron en Activos Fijos, Otros Activos y Capital de Trabajo. La sumatoria de estas tres partes va a permitir obtener el monto de la inversión total.

Solo se muestra un año de inversión, ya que la misma se efectúa en ese periodo, finalmente se muestra un resumen de la inversión total, que para este caso es igual a los montos del primer año de inversión.

El renglón de inversión denominado Varios cubre todos aquellos gastos necesarios para que el proyecto inicie operaciones, se estimo un 2.5% del valor de los equipos.

El capital de trabajo, se obtiene una vez conocidos todos los renglones de ingreso y costo en el cuadro G

CUADRO G
INVERSIÓN TOTAL NUEVOS SERVICIOS

	PRIMER AÑO			INVERSIÓN TOTAL		
	Aporte Propio	Aporte de Terceros	Aporte Total	Aporte Propio	Aporte de Terceros	Aporte Total
Activos Fijos						
Instalaciones civiles	8.600,00		8.600,00	8.600,00		8.600,00
Mobiliario y equipos de oficina	104.800,00		104.800,00	104.800,00		104.800,00
Maquinas y equipos de producción	113.400,00		113.400,00	113.400,00		113.400,00
A Total de Activos Fijos	<u>226.800,00</u>		<u>226.800,00</u>	<u>226.800,00</u>		<u>226.800,00</u>
Otros Activos						
Estudio de mercado	15.000,00		15.000,00	15.000,00		15.000,00
Publicidad inicial	10.000,00		10.000,00	10.000,00		10.000,00
Instalación y montaje	1.200,00		1.200,00	1.200,00		1.200,00
Varios	3.255,00		3.255,00	3.255,00		3.255,00
B Total Otros Activos	<u>29.455,00</u>		<u>29.455,00</u>	<u>29.455,00</u>		<u>29.455,00</u>
C TOTAL ACTIVOS (A + B)	<u>256.255,00</u>		<u>256.255,00</u>	<u>256.255,00</u>		<u>256.255,00</u>
D Capital de Trabajo						
E INVERSIÓN TOTAL (C + D)	<u>256.255,00</u>		<u>256.255,00</u>	<u>256.255,00</u>		<u>256.255,00</u>
F Distribución porcentual	100%					

Estado de Resultados nuevos servicios

El siguiente cuadro presenta los cálculos donde se toman en cuenta los valores totales, lo que permite detectar el resultado contable de los dos rubros de producción aquí involucrados.

Los ingresos fueron calculados previamente, a estos se le restan los costos de materia prima, nómina y gastos de producción lo que arroja el costo de ventas, restando éste de los ingresos por ventas de transporte de mercancía se obtiene la utilidad de producción, a la cual se le resta la depreciación y amortización obteniéndose la utilidad antes del impuesto. Finalmente se resta el impuesto lo cual nos arroja la utilidad neta.

CUADRO H
ESTADO GENERAL DE RESULTADOS NUEVOS SERVICIOS

GENERAL	VALORES TOTALES				
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
PRODUCCIÓN TOTAL (unidades)					
A INGRESO POR VENTAS	14.672.054,00	23.475.286,40	37.560.458,24	60.096.733,18	96.154.773,09
Materia prima	6.054.714,00	9.082.071,00	13.623.106,50	20.434.659,75	30.651.989,63
Nómina	456.000,00	552.000,00	648.000,00	744.000,00	6.672.000,00
Gastos de producción	1.827.848,00	2.193.417,60	2.632.101,12	3.158.521,34	3.790.225,61
B Costos de ventas	8.338.562,00	11.827.488,60	16.903.207,62	24.337.181,09	41.114.215,24
C Utilidad de producción (A - B)	6.333.492,00	11.647.797,80	20.657.250,62	35.759.552,09	55.040.557,86
D Depreciación y Amortización	142.855,00	142.855,00	142.855,00	142.855,00	142.855,00
E Utilidades antes de impuestos (C + D)	6.476.347,00	11.790.652,80	20.800.105,62	35.902.407,09	55.183.412,86
F Impuesto sobre la Renta	2.200.808,10	3.521.292,96	5.634.068,74	9.014.509,98	14.423.215,96
G UTILIDAD NETA (E + F)	8.677.155,10	15.311.945,76	26.434.174,36	44.916.917,07	69.606.628,82

**PLAN DE PROYECTO PARA CREACION DE NUEVOS SERVICIOS EN LA
SUCURSAL ACTUAL**

Luego de realizar los estudios y cálculos de las alternativas de expansión para la empresa de transporte de carga seca, se selecciona la creación de nuevos servicios, por lo que se realiza el plan de proyecto.

GESTION DE ALCANCE

A continuación se presentan la definición de alcance para la creación de servicios adicionales en la sucursal actual de Serinprot.

❖ **Objetivos del proyecto.**

Los objetivos del proyecto son los siguientes:

- Ejecutar el estudio de mercado que permita captar la opinión de los clientes de Serinprot, en torno a la creación de servicios adicionales en la sucursal actual.
- Definir los nuevos servicios a prestar basándose en los resultados del estudio del mercado.
- Calcular el monto en Bolívares que será invertido en la adquisición de nuevos equipos.
- Calcular el monto en Bolívares que será invertido en la remodelación y adecuación de la sucursal actual.
- Calcular el monto en Bolívares que será invertido en la adquisición de nuevo mobiliario.
- Efectuar análisis financiero referente a estimación de ganancias en un lapso de cinco años.
- Diseñar plan de compra de nuevos equipos
- Diseñar plan de remodelación y adecuación de la sucursal
- Diseñar plan de compra de nuevo mobiliario
- Efectuar contratación del personal
- Diseñar plan de prueba de los equipos adquiridos
- Diseñar plan de publicidad inicial

❖ **Descripción del alcance del proyecto**

Con la ejecución de este proyecto se persigue poner en marcha dos nuevos servicios en la compañía, servicio de transporte de carga seca y servicio de almacenamiento de mercancía. Por lo tanto el producto del proyecto estaría conformado por los siguientes elementos:

- Nuevos servicios a prestar
- Inversión a efectuar para activar estos nuevos servicios

- Plan de adaptación del negocio para la prestación de los servicios adicionales
- Contratación de personal
- Plan de prueba de los equipos adquiridos
- Plan de publicidad inicial

❖ **Requisitos del proyecto**

Con la ejecución del presente proyecto los interesados del mismo requieren un documento o informe que indique la planificación para la generación de nuevos servicios en la sucursal de Serinprot. Este informe ofrecerá los pasos a seguir para lograr implementar una solución que permite aumentar el alcance del negocio, basados principalmente en la definición y propuesta en marcha de los servicios adicionales.

❖ **Límites del proyecto**

Este proyecto incluye la definición de nuevos servicios a prestar en Serinprot. Este proyecto no involucra la creación de una nueva sucursal.

❖ **Productos entregables del proyecto**

Los entregables del proyecto son los siguientes:

- Documento con el detalle financiero y técnico de la implementación de nuevos servicios.
- Plan de proyecto para el desarrollo de la alternativa.

❖ **Criterio de aceptación del proyecto**

Los criterios de aceptación del proyecto son los siguientes:

- Documento con el detalle financiero y técnico de la alternativa: este documento debe contener la suma global de la inversión a efectuar, así como el análisis del retorno de la inversión, debe describir el aspecto técnico de la solución, es decir, equipos a adquirir, remodelaciones a efectuar, mobiliario a adquirir y aspectos legales a cubrir.
- Plan de proyecto para el desarrollo de la alternativa: este plan contemplará las actividades a ejecutar para cumplir con la implementación exitosa de la alternativa, siguiendo la metodología del PMI (2013).

❖ **Restricciones del proyecto.**

Las restricciones del proyecto son las siguientes:

- La fecha de entrega de los productos del proyecto debe ser para la primera semana de Julio del 2015 en horario laboral.
- Con el control cambiario emitido por el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela para la adquisición de los dólares, se restringe la posibilidad de importar equipos u otros elementos.
- Aprobación de créditos por parte de entidades bancarias, para manejar los incrementos o variaciones en los costos del proyecto.

❖ **Asunciones del proyecto.**

Las primeras premisas en las cuales se basa este proyecto son las siguientes:

- Las condiciones socio-económicas del país permanecerán estables durante la ejecución del proyecto.
- La tasa del Dólar será de Bs. 199,84

- El tiempo de entrega de los proveedores para los materiales y/o equipos no será mayor a 15 días hábiles.

❖ **Organización inicial del proyecto**

Este proyecto será definido en su totalidad por el Gerente del Proyecto Anaís Hernández con la asesoría de la Profesora Estrella Bascaran.

❖ **Riesgos iniciales definidos**

En esta etapa del proyecto los riesgos identificados son los siguientes:

- Incumplir con la fecha de entrega.
- Indisponibilidad por fuerza mayor del Gerente del Proyecto

❖ **Hitos del cronograma**

Los hitos identificados en esta etapa del proyecto son los siguientes:

- Reunión de revisión del proyecto en las siguientes fechas:
 - 15-04-2015
 - 22-04-2015
 - 29-04-2015
 - 06-05-2015
 - 13-05-2015
 - 20-05-2015
 - 27-05-2015
 - 03-06-2015
 - 10-06-2015

❖ Limitaciones de fondo

Se dispone de Bs 120.000,00 para ejecutar el proyecto, de surgir la necesidad de mayor inversión se pretende acudir a financiamiento por parte de la banca.

❖ Estimación de costo

Se estima que el proyecto tenga un costo de Bs. 200.000,00 Tomando en cuenta las inversiones a realizar en la compra de quipos, remodelaciones, compra de mobiliario y publicidad inicial.

❖ Especificaciones del proyecto

El presente proyecto debe cumplir con la definición de las trece áreas de conocimiento plasmadas en el PMI 2013.

GESTIÓN DEL TIEMPO

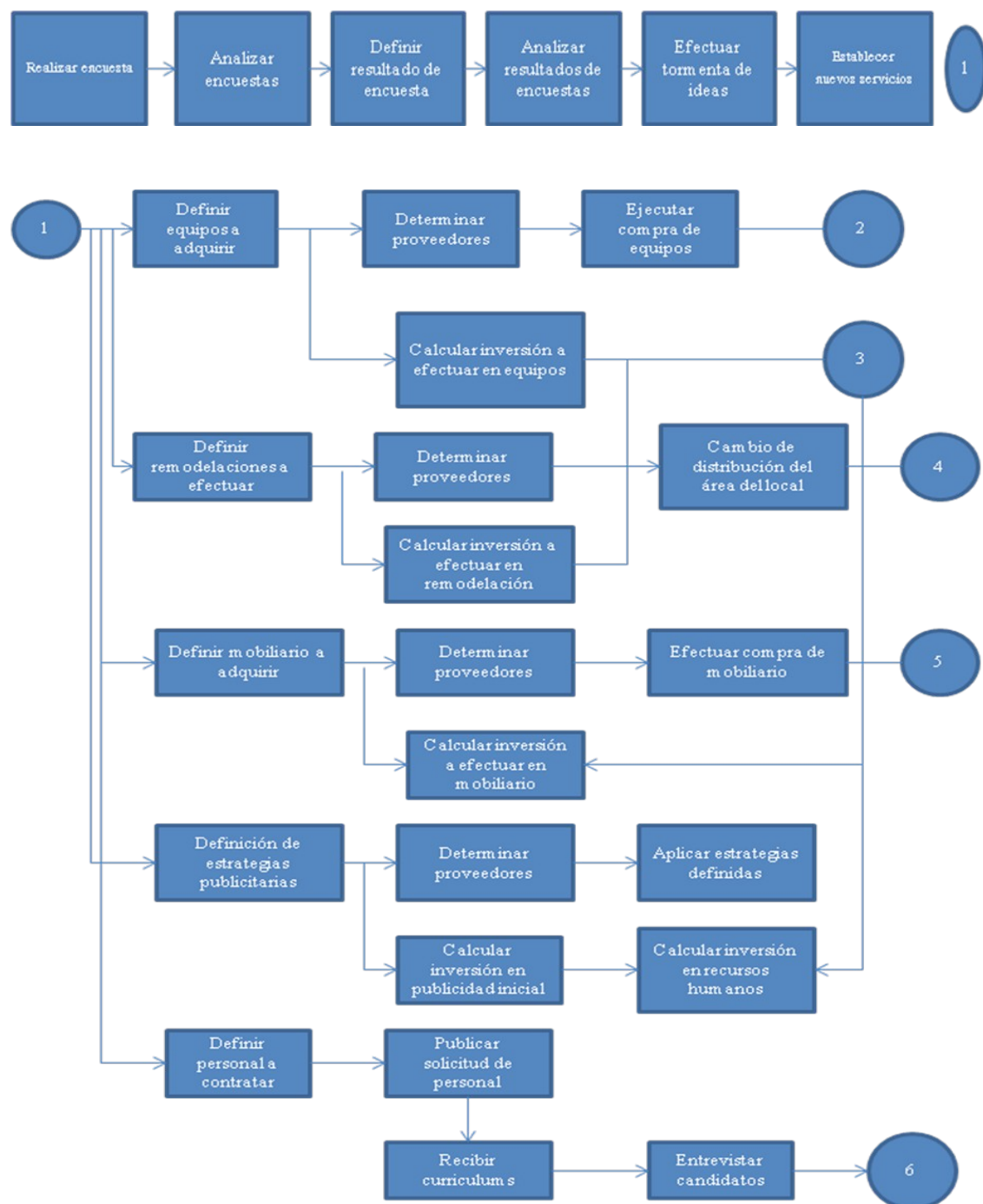
LISTA DE ACTIVIDADES

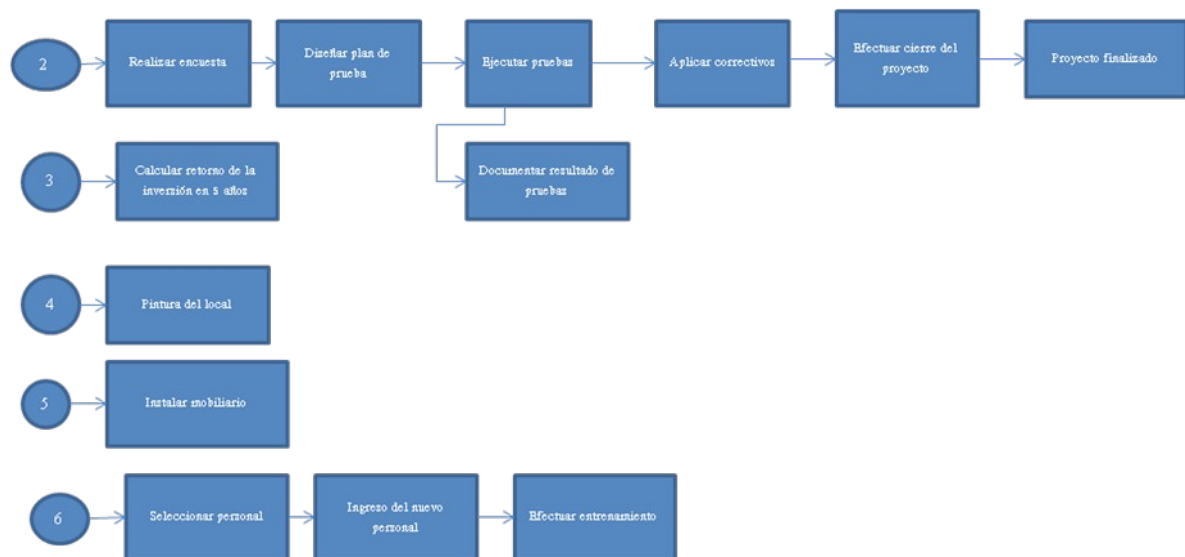
Número de Actividad	Descripción de Actividad
1	Definición de nuevos servicios
2	Efectuar estudio de mercado
3	Realizar encuestas
4	Analizar encuestas
5	Definir resultados de encuestas
6	Definir nuevos servicios a prestar
7	Analizar resultados de encuestas
8	Efectuar tormenta de ideas
9	Establecer nuevos servicios
10	Diseñar plan de compra de equipos
11	Definir equipos a adquirir
12	Determinar proveedores
13	Efectuar compra de equipos

14	Instalar equipos
15	Diseñar plan de remodelación de la sucursal
16	Definir remodelaciones a efectuar
17	Determinar proveedores
18	Cambio de distribución de área de trabajo
19	Pintura del área de trabajo
20	Diseñar plan de compra de mobiliario
21	Definir mobiliario a adquirir
22	Determinar proveedores
23	Efectuar compra de mobiliario
24	Instalar mobiliario
25	Efectuar campaña publicitaria
26	Definición de estrategias publicitarias
27	Determinar proveedores
28	Aplicar estrategias definidas
29	Efectuar actividades de recursos humanos
30	Definir personal a contratar
31	Publicar solicitud de personal
32	Recibir Curriculums
33	Entrevistar candidatos
34	Seleccionar personal
35	Ingreso de nuevo personal
36	Efectuar entrenamiento
37	Efectuar análisis financiero
38	Calcular inversión a efectuar en equipos
39	Calcular inversión a efectuar en remodelación
40	Calcular inversión a efectuar en mobiliario
41	Calcular inversión en publicidad inicial
42	Calcular inversión en recursos humanos
43	Calcular retorno de inversión en 5 años
44	Efectuar pruebas de funcionamiento
45	Diseñar plan de pruebas
46	Ejecutar pruebas
47	Documentar resultados de pruebas
48	Aplicar correctivos
49	Efectuar cierre del proyecto
50	Proyecto finalizado

DIAGRAMA DE RED CRONOGRAMA DEL PROYECTO

Figura 4 Diagrama de red del proyecto





ESTIMACION DE RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES

Tabla 3. Estimación de recursos de las actividades

Nombre del Recurso	Descripción de la Actividad	Horas estimadas de Uso
Anais Hernandez	Realizar encuestas	160 horas
	Analizar encuestas	40 horas
	Analizar resultados de encuestas	8 horas
	Efectuar tormenta de ideas	8 horas
	Establecer nuevos servicio	6 horas
	Definir equipos a adquirir	6 horas
	Determinar proveedores	10 horas
	Efectuar compra de equipos	8 horas
	Definir remodelaciones a efectuar	6 horas
	Determinar proveedores	10 horas
	Definir mobiliario a adquirir	3 horas
	Determinar proveedores	5 horas
	Efectuar compra de mobiliario	8 horas
	Definición de estrategias publicitarias	5 horas
	Determinar proveedores	5 horas
	Aplicar estrategias definidas	5 horas
	Definir personal a contratar	2 horas
	Publicar solicitud de personal	2 horas
	Recibir curriculum	8 horas
	Entrevistar candidatos	7 horas
	Seleccionar personal	3 horas
	Calcular inversión a efectuar en equipos	10 horas
	Calcular inversión a efectuar en remodelación	10 horas
	Calcular inversión a efectuar en mobiliario	10 horas
	Calcular inversión a efectuar en publicidad inicial	10 horas
	Calcular inversión a efectuar en recursos humanos	10 horas
	Calcular retorno de la inversión en 5 años	10 horas
	Diseñar plan de pruebas	4 horas
	Documentar resultados de pruebas	20 horas
	Efectuar cierre del proyecto	20 horas
Albañil	Cambio de distribución del área de trabajo	40 horas
	Pintura del área de trabajo	8 horas
	Instalar mobiliario	16 horas
Técnico	Instalar equipos	10 horas

ESTIMACION DE DURACION DE LAS ACTIVIDADES

Tabla 4 Estimación de duración de las actividades

Numero de Actividad	Descripción de la Actividad	Duración
1	Definición de nuevos servicios	169 días
2	Efectuar estudio de mercado	26 días
3	Realizar encuestas	20 días
4	Analizar encuestas	5 días
5	Definir resultado de encuesta	1 día
6	Definir nuevos servicios a prestar	3 días
7	Analizar resultados de encuestas	1 día
8	Efectuar tormenta de ideas	1 día
9	Establecer nuevos servicios	1 día
10	Diseñar plan de compra de equipos	17 días
11	Definir equipos a adquirir	2 días
12	Determinar proveedores	3 días
13	Efectuar compra de equipos	10 días
14	Instalar equipos	2 días
15	Diseñar plan de remodelación de la sucursal	11 días
16	Definir remodelaciones a efectuar	2 días
17	Determinar proveedores	3 días
18	Cambio de distribución de la sucursal	5 días
19	Pintura del área de trabajo	1 día
20	Diseñar plan de compra de mobiliario	17 días
21	Definir mobiliario a adquirir	2 días
22	Determinar proveedores	3 días
23	Efectuar compra de mobiliario	10 días
24	Instalar mobiliario	2 días
25	Efectuar campaña publicitaria	15 días
26	Definición de estrategias publicitarias	2 días
27	Determinar proveedores	3 días
28	Aplicar estrategias definidas	10 días
29	Efectuar actividades de Recursos Humanos	18 días
30	Definir personal a contratar	2 días
31	Publicar solicitud de personal	1 días
32	Recibir curriculums	5 días
33	Entrevistar candidatos	3 días
34	Seleccionar personal	1 día
35	Ingreso de nuevo personal	1 días
36	Efectuar entrenamiento	5 días
37	Efectuar análisis financiero	30 días
38	Calcular inversión a efectuar en equipos	5 días
39	Calcular inversión a efectuar en remodelación	5 días
40	Calcular inversión a efectuar en mobiliario	5 días
41	Calcular inversión a efectuar en publicidad inicial	5 días
42	Calcular inversión a efectuar en Recursos Humanos	5 días
43	Calcular retorno de inversión en cinco años	5 días
44	Efectuar pruebas de funcionamiento	27 días

45	Diseñar plan de pruebas	2 días
46	Ejecutar pruebas	10 días
47	Documentar resultados de pruebas	10 días
48	Aplicar correctivos	5 días
49	Efectuar cierre del proyecto	5 días
50	Proyecto Finalizado	0 días

DESARROLLO DEL CRONOGRAMA

Tabla 5 Desarrollo del cronograma

Número de Actividad	Descripción de Actividad	Fecha-Hora Comienzo	Fecha-Hora Fin
1	Definición de nuevos servicios	15/12/2014 09:00	19:00
2	Efectuar estudio de mercado	12/12/2014 09:00	19/01/2015 19:00
3	Realizar encuestas	17/12/2014 09:00	13/01/2015 19:00
4	Analizar encuestas	14/01/2015 09:00	20/01/2015 19:00
5	Definir resultados de encuestas	21/01/2015 09:00	21/01/2015 19:00
6	Definir nuevos servicios a prestar	20/01/2015 09:00	22/01/2015 19:00
7	Analizar resultados de encuestas	22/01/2015 09:00	22/01/2015 19:00
8	Efectuar tormenta de ideas	23/01/2015 09:00	23/01/2015 19:00
9	Establecer nuevos servicios	26/01/2015 09:00	26/01/2015 19:00
10	Diseñar plan de compra de equipos	23/01/2015 09:00	16/02/2015 19:00
11	Definir equipos a adquirir	27/01/2015 09:00	28/01/2015 19:00
12	Determinar proveedores	29/01/2015 09:00	02/02/2015 19:00
13	Efectuar compra de equipos	03/02/2015 09:00	16/02/2015 19:00
14	Instalar equipos	17/02/2015	19/02/2015

		09:00	19:00
15	Diseñar plan de remodelación de la sucursal	18/02/2015	04/03/2015
		09:00	19:00
16	Definir remodelaciones a efectuar	18/02/2015	18/02/2015
		09:00	19:00
17	Determinar proveedores	22/02/2015	23/02/2015
		09:00	19:00
18	Cambio de distribución de área de trabajo	22/02/2015	26/02/2015
		09:00	19:00
19	Pintura del área de trabajo	29/02/2015	29/02/2015
		09:00	19:00
20	Diseñar plan de compra de mobiliario	03/03/2015	25/03/2015
		09:00	19:00
21	Definir mobiliario a adquirir	03/03/2015	04/03/2015
		09:00	19:00
22	Determinar proveedores	05/03/2015	09/03/2015
		09:00	19:00
23	Efectuar compra de mobiliario	10/03/2015	23/03/2015
		09:00	19:00
24	Instalar mobiliario	24/03/2015	25/03/2015
		09:00	19:00
25	Efectuar campaña publicitaria	26/03/2015	13/04/2015
		09:00	19:00
26	Definición de estrategias publicitarias	26/03/2015	27/03/2015
		09:00	19:00
27	Determinar proveedores	28/03/2015	30/03/2015
		09:00	19:00
28	Aplicar estrategias definidas	31/03/2015	13/04/2015
		09:00	19:00
29	Efectuar actividades de recursos humanos	14/04/2015	28/04/2015
		09:00	19:00
30	Definir personal a contratar	14/04/2015	14/04/2015
		09:00	19:00
31	Publicar solicitud de personal	15/04/2015	15/04/2015
		09:00	19:00
32	Recibir Curriculums	15/04/2015	20/04/2015
		09:00	19:00
33	Entrevistar candidatos	20/04/2015	22/04/2015
		09:00	19:00

34	Seleccionar personal	22/04/2015 09:00	22/04/2015 19:00
35	Ingreso de nuevo personal	22/04/2015 09:00	22/04/2015 19:00
36	Efectuar entrenamiento	22/04/2015 09:00	28/04/2015 19:00
37	Efectuar análisis financiero	28/04/2015 09:00	27/05/2015 19:00
38	Calcular inversión a efectuar en equipos	28/04/2015 09:00	04/05/2015 19:00
39	Calcular inversión a efectuar en remodelación	04/05/2015 09:00	10/05/2015 19:00
40	Calcular inversión a efectuar en mobiliario	05/05/2015 09:00	11/05/2015 19:00
41	Calcular inversión en publicidad inicial	11/05/2015 09:00	17/05/2015 19:00
42	Calcular inversión en recursos humanos	17/05/2015 09:00	23/05/2015 19:00
43	Calcular retorno de inversión en 5 años	23/05/2015 09:00	27/05/2015 19:00
44	Efectuar pruebas de funcionamiento	27/05/2015 09:00	12/06/2015 19:00
45	Diseñar plan de pruebas	27/05/2015 09:00	28/05/2015 19:00
46	Ejecutar pruebas	29/05/2015 09:00	01/06/2015 19:00
47	Documentar resultados de pruebas	06/06/2015 09:00	11/06/2015 19:00
48	Aplicar correctivos	11/06/2015 09:00	12/06/2015 19:00
49	Efectuar cierre del proyecto	12/06/2015 09:00	12/06/2015 19:00
50	Proyecto finalizado	15/06/2015	15/06/2015

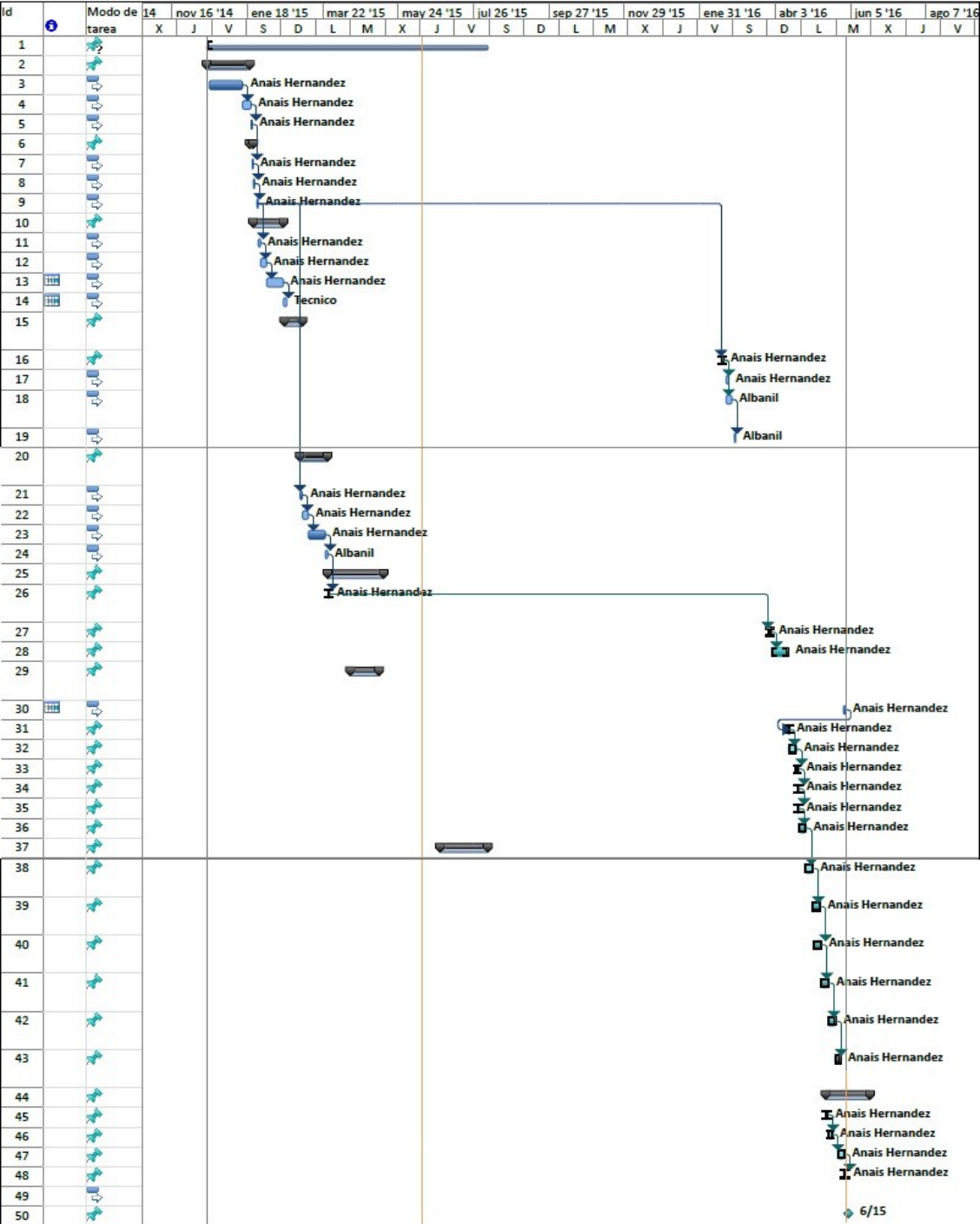
RESUMEN DE LA GESTION DEL TIEMPO DEL PROYECTO

Cuadro I. Resumen de la gestión del tiempo del proyecto

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1		Definición de nuevos servicios		lun 12/15/14			
2		Efectuar estudio de mercado	26 días	lun 12/15/14	lun 1/19/15		
3		Realizar encuestas	20 días	mié 12/17/14	mar 1/13/15		Anais Hernandez
4		Analizar encuestas	5 días	mié 1/14/15	mar 1/20/15	3	Anais Hernandez
5		Definir resultados de encuestas	1 día	mié 1/21/15	mié 1/21/15	4	Anais Hernandez
6		Definir nuevos servicios a prestar	3 días	mar 1/20/15	jue 1/22/15		
7		Analizar resultados de encuestas	1 día	jue 1/22/15	jue 1/22/15	5	Anais Hernandez
8		Efectuar tormenta de ideas	1 día	vie 1/23/15	vie 1/23/15	7	Anais Hernandez
9		Establecer nuevos servicios	1 día	lun 1/26/15	lun 1/26/15	8	Anais Hernandez
10		Diseñar plan de compra de equipos	17 días	vie 1/23/15	lun 2/16/15		
11		Definir equipos a adquirir	2 días	mar 1/27/15	mié 1/28/15	9	Anais Hernandez
12		Determinar proveedores	3 días	jue 1/29/15	lun 2/2/15	11	Anais Hernandez
13		Efectuar compra de equipos	10 días	mar 2/3/15	lun 2/16/15	12	Anais Hernandez
14		Instalar equipos	3 días	mar 2/17/15	jue 2/19/15	13	Tecnico
15		Diseñar plan de remodelación de la su	11 días	mié 2/18/15	mié 3/4/15		
16		Definir remodelaciones a efectuar	2 días	jue 2/18/16	vie 2/19/16	9	Anais Hernandez
17		Determinar proveedores	2 días	lun 2/22/16	mar 2/23/16	16	Anais Hernandez
18		Cambio de distribución de área de tr	5 días	lun 2/22/16	vie 2/26/16	16	Albanil
19		Pintura del área de trabajo	1 día	lun 2/29/16	lun 2/29/16	18	Albanil
20		Diseñar plan de compra de mobiliario	17 días	mar 3/3/15	mié 3/25/15		
21		Definir mobiliario a adquirir	2 días	mar 3/3/15	mié 3/4/15	9	Anais Hernandez
22		Determinar proveedores	3 días	jue 3/5/15	lun 3/9/15	21	Anais Hernandez
23		Efectuar compra de mobiliario	10 días	mar 3/10/15	lun 3/23/15	22	Anais Hernandez
24		Instalar mobiliario	2 días	mar 3/24/15	mié 3/25/15	23	Albanil
25		Efectuar campaña publicitaria	33 días	jue 3/26/15	lun 5/11/15		
26		Definición de estrategias publicita	2 días	jue 3/26/15	vie 3/27/15	24	Anais Hernandez
27		Determinar proveedores	3 días	lun 3/28/16	mié 3/30/16	26	Anais Hernandez
28		Aplicar estrategias definidas	10 días	jue 3/31/16	mié 4/13/16	27	Anais Hernandez
29		Efectuar actividades de recursos huma	18 días	mar 4/14/15	jue 5/7/15		
30		Definir personal a contratar	2 días	lun 5/30/16	mar 5/31/16		Anais Hernandez
31		Publicar solicitud de personal	1 día	jue 4/14/16	jue 4/14/16	30	Anais Hernandez
32		Recibir Curriculums	5 días	jue 4/14/16	mié 4/20/16	31	Anais Hernandez
33		Entrevistar candidatos	3 días	mié 4/20/16	vie 4/22/16	32	Anais Hernandez
34		Seleccionar personal	1 día	vie 4/22/16	vie 4/22/16	33	Anais Hernandez
35		Ingreso de nuevo personal	1 día	vie 4/22/16	vie 4/22/16	34	Anais Hernandez
36		Efectuar entrenamiento	5 días	sáb 4/23/16	jue 4/28/16	35	Anais Hernandez
37		Efectuar análisis financiero	30 días	dom 6/28/15	jue 8/6/15		
38		Calcular inversión a efectuar en equi	5 días	jue 4/28/16	mié 5/4/16	36	Anais Hernandez
39		Calcular inversión a efectuar en rem	5 días	mié 5/4/16	mar 5/10/16	38	Anais Hernandez
40		Calcular inversión a efectuar en mob	5 días	jue 5/5/16	mié 5/11/16	39	Anais Hernandez
41		Calcular inversión en publicidad inici	5 días	mié 5/11/16	mar 5/17/16	40	Anais Hernandez
42		Calcular inversión en recursos huma	5 días	mar 5/17/16	lun 5/23/16	41	Anais Hernandez
43		Calcular retorno de inversión en 5 a	5 días	lun 5/23/16	vie 5/27/16	42	Anais Hernandez
44		Efectuar pruebas de funcionamiento	27 días	mié 5/27/15	jue 7/2/15		
45		Diseñar plan de pruebas	2 días	mié 5/27/15	jue 5/28/15		Anais Hernandez
46		Ejecutar pruebas	2 días	vie 5/29/15	lun 6/1/15	45	Anais Hernandez
47		Documentar resultados de pruebas	5 días	sáb 6/6/15	jue 6/11/15	46	Anais Hernandez
48		Aplicar correctivos	2 días	jue 6/11/15	vie 6/12/15	47	Anais Hernandez
49		Efectuar cierre del proyecto	2 días	lun 12/15/14	mar 12/16/14		Anais Hernandez
50		Proyecto finalizado	0 días	lun 6/15/15	lun 6/15/15		

DIAGRAMA DE GANTT REALIZADO EN MS PROJECT

Cuadro J. Diagrama de Gannt



GESTIÓN DE LOS COSTOS

ESTIMACION DE LOS COSTOS

Tabla 6. Estimación de los costos

Número de Actividad	Descripción de Actividad	Costo Total en Bs
1	Definición de nuevos servicios	302.900,00
2	Efectuar estudio de mercado	15.000,00
3	Realizar encuestas	10.000,00
4	Analizar encuestas	2.500,00
5	Definir resultados de encuestas	2.500,00
6	Definir nuevos servicios a prestar	7.500,00
7	Analizar resultados de encuestas	2.500,00
8	Efectuar tormenta de ideas	2.500,00
9	Establecer nuevos servicios	2.500,00
10	Diseñar plan de compra de equipos	6.200,00
11	Definir equipos a adquirir	2.000,00
12	Determinar proveedores	2.000,00
13	Efectuar compra de equipos	1.000,00
14	Instalar equipos	1.200,00
15	Diseñar plan de remodelación de la sucursal	12.100,00
16	Definir remodelaciones a efectuar	1.500,00
17	Determinar proveedores	2.000,00
18	Cambio de distribución de área de trabajo	7.000,00
19	Pintura del área de trabajo	1.600,00
20	Diseñar plan de compra de mobiliario	200.100,00
21	Definir mobiliario a adquirir	2.000,00
22	Determinar proveedores	2.000,00
23	Efectuar compra de mobiliario	194.900,00
24	Instalar mobiliario	1.200,00
25	Efectuar campaña publicitaria	10.000,00
26	Definición de estrategias publicitarias	1.000,00
27	Determinar proveedores	2.000,00
28	Aplicar estrategias definidas	7.000,00
29	Efectuar actividades de recursos humanos	12.500,00
30	Definir personal a contratar	2.000,00
31	Publicar solicitud de personal	3.500,00
32	Recibir Curriculums	1.000,00
33	Entrevistar candidatos	2.500,00

34	Seleccionar personal	1.000,00
35	Ingreso de nuevo personal	1.000,00
36	Efectuar entrenamiento	1.500,00
37	Efectuar análisis financiero	24.000,00
38	Calcular inversión a efectuar en equipos	4.000,00
39	Calcular inversión a efectuar en remodelación	4.000,00
40	Calcular inversión a efectuar en mobiliario	4.000,00
41	Calcular inversión en publicidad inicial	4.000,00
42	Calcular inversión en recursos humanos	4.000,00
43	Calcular retorno de inversión en 5 años	4.000,00
44	Efectuar pruebas de funcionamiento	10.500,00
45	Diseñar plan de pruebas	4.000,00
46	Ejecutar pruebas	2.500,00
47	Documentar resultados de pruebas	2.500,00
48	Aplicar correctivos	1.500,00
49	Efectuar cierre del proyecto	5.000,00
50	Proyecto finalizado	0,00

Costo total del proyecto Bs. 302.900,00

INFORMACION DE RESPALDO DE LA INFORMACION DE COSTOS DE LAS ACTIVIDADES

La estimación de costos se efectuó a través de dos formas, la primera de ellas referente a los empleados como tal de la compañía, cuyos costos fueron calculados por hora hombre, y los costos de las otras personas ejecutadas por recursos que se contratan, se calcularon por costo fijo.

Esta estimación por costo fijo se efectuó así, debido a que los recursos que ejecutan esas actividades devengan sus honorarios a través de ese método, es decir, el precio es fijo por pintar la sucursal, en caso que se retrase la actividad el costo de la misma no aumenta.

Los empleados directos de la compañía y sus costos por hora son los siguientes:

Tabla 7. Costo por hora de empleados directos

Nombre del Recurso	Costo por Hora Bs
Anais Hernández	104
Empleado	30
Empleado 2	30

Total costo por empleados directos por hora Bs 164.

Los recursos que se contratan y los costos de las actividades son los siguientes:

ALBAÑIL

Tabla 8. Costos de los recursos

Número y Descripción de la Actividad	Costo de la Actividad Bs.
18. Cambio de distribución de la sucursal	7000
19. Pintura del área de trabajo	1600

Total costo por Albañil Bs.8.600

TÉCNICO

Tabla 9 Costo del Técnico

Número y Descripción de la Actividad	Costo de la Actividad Bs.
14. Instalar Equipos	1200

Total de Costos por Técnico: 1.200

GESTIÓN DE LA CALIDAD

PLANIFICACIÓN DE CALIDAD

Tabla 10. Planificación de calidad

Actividad	Políticas de Calidad
2 Efectuar estudio de mercado	Contratar una empresa de estudios de mercado para que se encargue de la aplicación de las encuestas
6. Definir nuevos servicios a prestar	Consultar a expertos en el área de almacenaje y transporte de carga seca, ya que cuentan con la experiencia en el área
10. Diseñar plan de compra de equipos	Establecer contacto con al menos tres posibles proveedores de equipos de computadoras, impresoras y fax, los cuales ofrezcan garantía, repuestos y mano de obra local
15. Diseñar plan de remodelación de la sucursal	Evaluar al menos tres propuestas de remodelación
20. Diseñar plan de compra de mobiliario	Evaluar al menos tres ofertas de remodelación
25. Efectuar campaña publicitaria	Contratar a una empresa publicitaria para que efectúe el diseño de la campaña
29. Efectuar actividades de recursos humanos	Publicar en medios masivos la solicitud de personal y efectuar entrevistas a los candidatos
44. Efectuar pruebas de funcionamiento	Seguir plan de prueba prediseñado y retroalimentar el mismo con resultados obtenidos en el período de prueba

Las actividades inherentes a control de calidad serán ejecutadas por el gerente de proyecto, éste será encargado de aprobar cada uno de los entregables del proyecto, así como establecer una actividad como finalizada.

De igual forma, el gerente del proyecto será encargado de supervisar el desarrollo de todas las actividades, con el objeto de detectar a través de esa supervisión algún tipo de desvío o defecto en dichas actividades.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Roles y Responsabilidades

Rol: Gerente de Proyecto (GP)

Responsabilidades: El GP es la persona encargada de supervisar el desarrollo de todas las actividades del proyecto, velar por la calidad de los productos de cada actividad y aprobar la actividad como finalizada. Igualmente es el encargado de aprobar sobrecostos o sobretiempos en el desarrollo de una actividad, de ajustar el cronograma y de controlar cualquier cambio del proyecto.

Autoridad: El GP es la máxima autoridad en el proyecto, todos los integrantes del equipo de proyecto están subordinados a su autoridad.

Competencia: El GP debe ser profesional en el área de gerencia de proyectos.

Rol: Albañil

Responsabilidades: El Albañil es la persona encargada de desarrollar las actividades inherentes a instalaciones civiles, remodelaciones, pintura, entre otros.

Autoridad: El Albañil es subordinado del GP

Competencia: El Albañil debe tener conocimientos en construcción, electricidad, plomería y remodelación de espacios

Rol: Encuestador

Responsabilidades: EL Encuestador representa a la empresa encargada de efectuar el estudio de mercado, ésta se encarga de aplicar las encuestas con el objeto de captar la opinión de los clientes.

Autoridad: El Encuestador es subordinado de GP

Competencia: El Encuestador debe tener conocimientos y habilidades en la aplicación de instrumentos de medición

Rol de Técnico

Responsabilidad: El Técnico es la persona que se encarga de las instalaciones de los equipos involucrados en el proyecto, al igual que se encarga de efectuar las pruebas iniciales de funcionamiento.

Autoridad: El Técnico es subordinado del GP

Competencia: El Técnico debe poseer conocimientos en equipos y sistemas, debe ser capaz de corregir fallas en el funcionamiento de los equipos.

Rol: Empleado

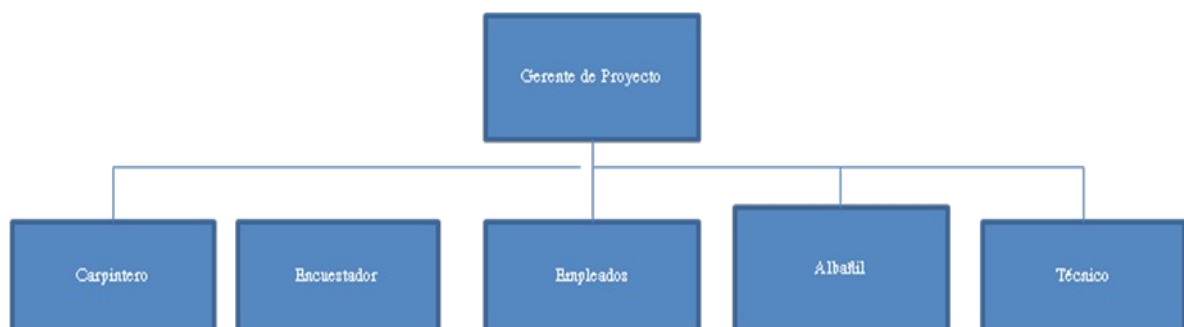
Responsabilidad: El Empleado es la persona que se encarga de la operación diaria del negocio, durante el proyecto recibirá entrenamiento y será encargado de llevar a cabo el plan de pruebas, de corregirlo y documentarlo. En el proyecto se estiman 3 empleados.

Autoridad: EL Empleo está subordinado al GP

Competencia: El Empleado debe ser una persona con conocimiento en el funcionamiento de las actividades que se les va a asignar.

ORGANIGRAMA DEL PROYECTO

Figura 5 Organigrama del Proyecto



PLAN DE GESTIÓN DEL PERSONAL

Adquisición de Personal: EL personal Empleado será personal fijo de la empresa, los demás integrantes del equipo del proyecto provendrán de fuentes externas contratadas. Todas las actividades serán llevadas a cabo en la sucursal donde funciona actualmente Serimprot.

Figura 6. Histograma de Anais Hernández

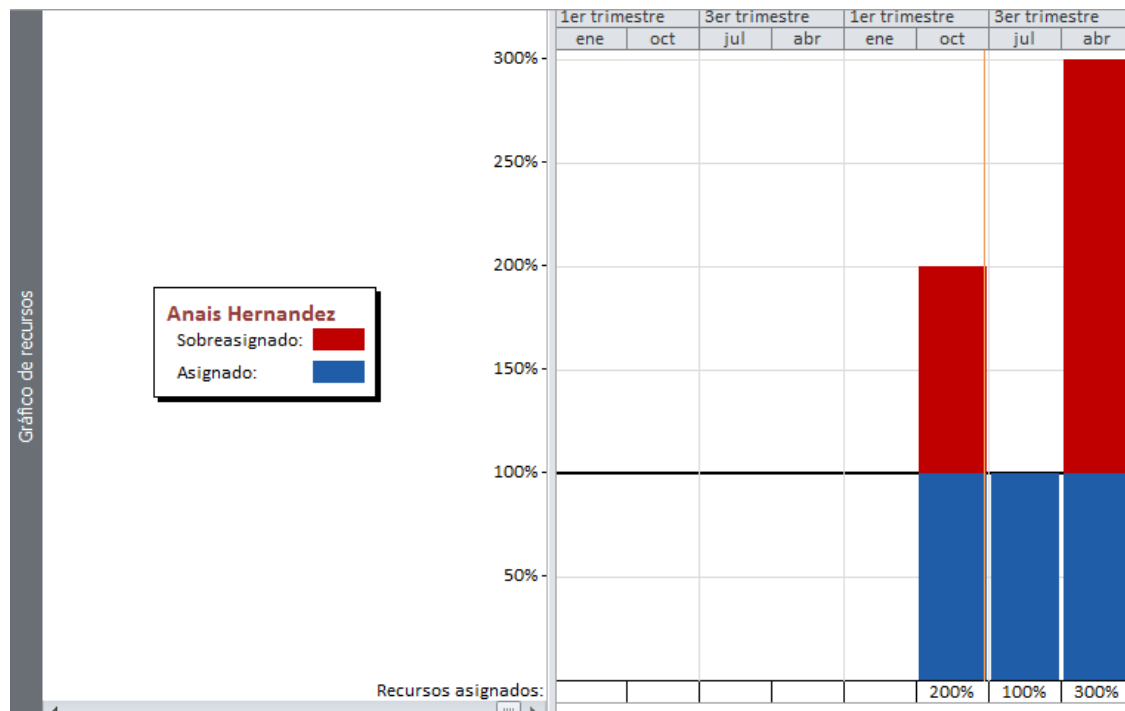


Figura 7. Histograma del Albañil

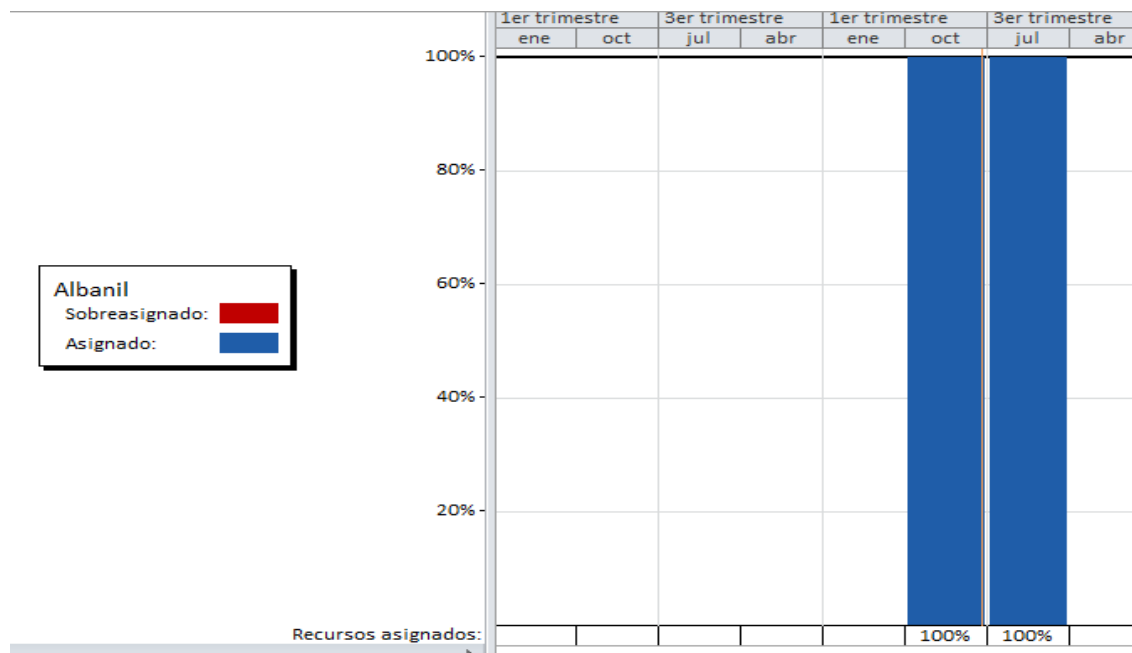
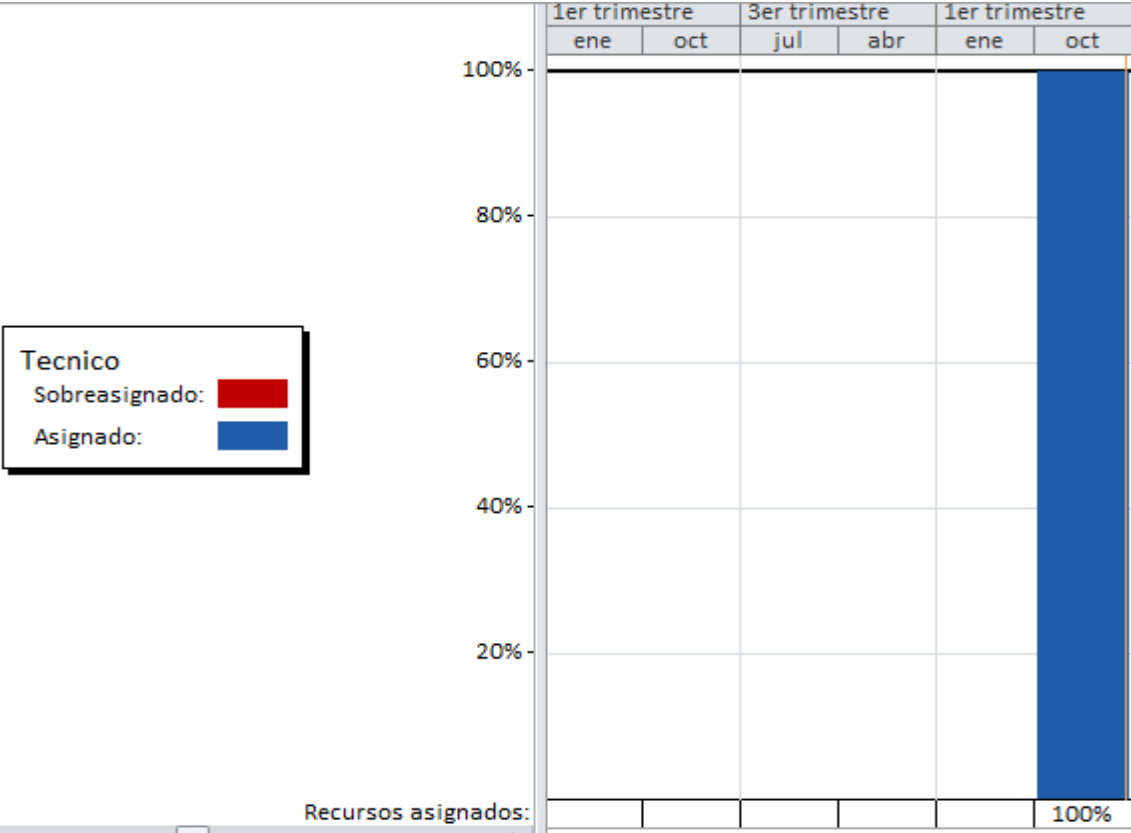


Figura 8. Histograma del Técnico



GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

Las comunicaciones en el proyecto serán de forma directa entre el GP y el miembro del equipo, esta información será compuesta básicamente por el estado de la actividad, avances o atrasos en la misma, tanto en el tiempo como en costo y calidad.

El responsable de efectuar la comunicación será el miembro del equipo que este ejecutando la actividad, y todo suceso en torno a esa actividad le será comunicado al GP. La forma en que será transmitida la información es verbal.

La frecuencia de las comunicaciones será diaria, incluso podría ser más de una vez por día dependiendo de eventos que puedan poner en riesgo el cumplimiento de la actividad. En caso de presentarse una eventualidad, le será comunicada directamente al GP, quien se encargará de aplicar los correctivos necesarios para solventar la situación.

GESTIÓN DE RIESGO

PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

A continuación se observa la matriz de riesgos del proyecto, se evalúa actividad por actividad indicando que riesgo puede ocurrir en esa actividad, que consecuencias para el proyecto traerá la ocurrencia del riesgo, probabilidad de ocurrencia así como el peso en el proyecto, el impacto sobre el proyecto, que acción inmediata se toma si el riesgo ocurre, de qué forma se va a mitigar ese riesgo, y si la acción inmediata que se toma no solventa la consecuencia del riesgo se evalúa que actividades de contingencia se aplican para responder a la ocurrencia del riesgo.

La probabilidad se mide en porcentaje, mientras más se acerque a 100% es más probable que el riesgo ocurra. El peso indica la importancia de la actividad en el proyecto, se mide en una escala del 1 al 9, en donde el peso mayor mientras más se acerque a 9. El impacto es el resultado de la multiplicación de la probabilidad con el peso, siendo la escala de impacto la siguiente:

Tabla 11 Ponderación del Riesgo

Resultado Probabilidad x Peso	Impacto
0 a 2.5	Bajo
2.6 a 5	Medio
5.1 a 8	Alto
8.1 a 9	Muy Alto

Al definir el riesgo de cada actividad se identificará en que objetivo del proyecto tiene impacto la ocurrencia del riesgo, siendo estos objetivos el alcance, tiempo, costo y calidad del proyecto.

Tabla 12 Riesgo de efectuar estudio de mercado

Actividad	Efectuar estudio de mercado
Riesgo	Poca receptividad del público hacia la encuestas
Consecuencia	Las respuestas de los clientes no son las mejores del estudio
Probabilidad	50 %
Peso	7
Impacto	Medio (3.5)
Acción	Cambiar formato de encuestas
Mitigación	Diseñar encuesta bajo asesoría de expertos en mercado
Contingencia	Aumentar el tiempo de encuestas de un mes a dos meses
Objetivos	Calidad, Tiempo y Costo

Tabla 13 Riesgo de definir nuevos servicios a prestar

Actividad	Definir nuevos servicios a prestar
Riesgo	Evaluar de forma incorrecta los resultados
Consecuencia	Los nuevos servicios identificados no son los adecuados
Probabilidad	30 %
Peso	9
Impacto	Medio (2.7)
Acción	Reevaluar resultados de encuestas
Mitigación	Evaluar encuestas junto a expertos en áreas de mercadeo
Contingencia	Contratar nueva empresa de estudio de mercado
Objetivos	Calidad, Tiempo y Costo

Tabla 14 Riesgo de diseñar plan de compra de equipos

Actividad	Diseñar plan de compra de equipos
Riesgo	Adquirir equipos con precios superiores a los estimados
Consecuencia	El proyecto puede ir a sobrecostos
Probabilidad	70 %
Peso	8
Impacto	Alto
Acción	Redefinir estimación de costos
Mitigación	Solicitar cotizaciones que mantengan el precio el mayor tiempo posible
Contingencia	Solicitar el GP aprobación para el sobrecosto
Objetivos	Costo

Tabla 15 Riesgo de diseñar plan de remodelación

Actividad	Diseñar plan de remodelación del local
Riesgo	Nueva distribución del local no se ajusta a lo requerido
Consecuencia	Los equipos no se ajustan al espacio en el local
Probabilidad	20 %
Peso	8
Impacto	Bajo (1.6)
Acción	Intentar ajustar equipos a la nueva distribución del local
Mitigación	Diseñar remodelación del local en conjunto con el albañil
Contingencia	Solicitar al GP aprobación para ejecutar nueva remodelación
Objetivos	Costo, Calidad

Tabla 16 Riesgo de diseñar plan de compra del mobiliario

Actividad	Diseñar plan de compra del mobiliario
Riesgo	Adquirir mobiliario con precios superiores a los estimados
Consecuencia	El proyecto puede ir a sobrecosto
Probabilidad	70 %
Peso	4
Impacto	Medio (2.8)
Acción	Redefinir estimación de costos
Mitigación	Solicitar cotizaciones que mantengan el precio el mayor tiempo posible
Contingencia	Solicitar al GP aprobación para el sobrecosto
Objetivos	Costo

Tabla 17 Riesgo de efectuar campaña publicitaria

Actividad	Efectuar campaña publicitaria
Riesgo	La campaña publicitaria sobrepasa el costo estimado
Consecuencia	El proyecto puede ir a sobrecosto
Probabilidad	70 %
Peso	8
Impacto	Alto (5.6)
Acción	Redefinir estimación de costo
Mitigación	Solicitar cotizaciones que mantengan el precio el mayor tiempo posible
Contingencia	Solicitar al GP aprobación para el sobrecosto
Objetivos	Costo

Tabla 18 Riesgo de efectuar actividades de recursos humanos

Actividad	Efectuar actividades de recursos humanos
Riesgo	El número de aspirantes que se presentan no sobrepasa a cinco personas
Consecuencia	La selección de personal no cuenta con muchas alternativas
Probabilidad	50%
Peso	8
Impacto	Medio (4)
Acción	Solicitar apoyo a experto en RRHH para efectuar una menor selección
Mitigación	Publicar solicitud de personal por varios medios
Contingencia	Solicitar al GP aprobación para publicar por más tiempo las vacantes
Objetivos	Costo, Tiempo

Tabla 19 Riesgo de efectuar análisis financiero

Actividad	Efectuar análisis financiero
Riesgo	Resultados no muy reales por inexperiencia del GP en Finanzas
Consecuencia	Se planificará en base a aspectos financieros errados
Probabilidad	30 %
Peso	9
Impacto	Medio (2.7)
Acción	Rehacer análisis financiero
Mitigación	Emplear metodologías existentes en aspectos financieros
Contingencia	Solicitar apoyo de experto financiero
Objetivos	Tiempo; Costo

Tabla 20 Riesgo de efectuar pruebas de funcionamiento

Actividad	Efectuar pruebas de funcionamiento
Riesgo	Fallas en los equipos en el periodo de prueba
Consecuencia	Los equipos no pueden entrar en producción
Probabilidad	40 %
Peso	9
Impacto	Medio (3.6)
Acción	Contactar al proveedor para que aplique correctivos a las fallas
Mitigación	Adquirir los equipos con garantía
Contingencia	Adquirir nuevos equipos
Objetivos	Costo

GESTION DE ADQUISICIONES

PLANIFICAR LAS COMPRAS Y ADQUISICIONES

Plan de Gestión de las Adquisiciones

- Todo contrato será manejado bajo la modalidad de precio fijo.
- El GP será el encargado de solicitar presupuestos y aprobar los mismos.
- La modalidad de pago será establecida en conjunto con el proveedor.
- El GP debe solicitar al menos tres presupuestos por cada trabajo a contratar.
- La fecha de entrega del trabajo por parte del proveedor será establecida en conjunto con el GP.
- El paso final al proveedor dependerá de la entrega del trabajo contratado

ENUNCIADO DEL TRABAJO DEL CONTRATO

Las actividades que se contratarán son las siguientes:

- Efectuar estudio de mercado: esta actividad está compuesta por tres etapas, una de ellas es Realizar Encuesta. Se requiere una empresa de mercadeo para aplicar una encuesta a los clientes de Serimprot, con el objeto de conocer sus impresiones en torno a la creación de servicios adicionales. La realización de la encuesta será realizada en conjunto con el GP, y la aplicación de la misma será realizada por la empresa de mercadeo.
- Diseñar plan de compra de equipos: esta actividad tiene como paquete de trabajo instalar equipos, basándose en la instalación y puesta en marcha de las

pruebas iniciales de los equipos de fotocopiado, de telefonía y sistemas que se incorporarán a las operaciones de la compañía. Esta tarea será llevada a cabo por un técnico en esa área.

- Diseñar plan de remodelación del local: esta actividad posee cuatro paquetes de trabajo que serán efectuados por contratistas, intervendrá un albañil que se encargará de la distribución del local; es decir remodelar el espacio interno del negocio, para recibir los nuevos equipos y ubicarlos en el espacio remodelado. Adicionalmente también se encargará de pintar.
- Diseñar plan de compra de mobiliarios: esta actividad tiene como paquete de trabajo la instalación del mobiliario que se adquirirán. La instalación de este mobiliario será realizada por el albañil.

PLANIFICAR LA CONTRATACIÓN

Documento de la Adquisición

En el presente proyecto se usará como documento de la adquisición la solicitud de presupuesto. EL GP le solicitará a tres proveedores como mínimo los presupuestos de las actividades que se contratarán.

Criterio de Evaluación

Los criterios de evaluación de los proveedores que se usarán en el presente proyecto serán el Costo Total y la Capacidad Técnica. El GP seleccionará los presupuestos con menor precio, y en base a sus conocimientos y visión, efectuará un análisis al proveedor para determinar su capacidad técnica, este análisis puede incluir la preferencia de clientes anteriores y visitas cuando sea permitido a localidades en donde el proveedor haya efectuado trabajos anteriores a fin de constatar la calidad de los mismos.

CAPITULO VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En éste capítulo, se pretende realizar un análisis, a los resultados obtenidos durante el desarrollo del trabajo de investigación. Este análisis, se basa principalmente, en aplicar dos herramientas; la primera de ellas es el Análisis de Escenarios, y la segunda, es el Análisis FODA.

Análisis de Escenarios

A continuación, se apreciará el diseño de dos escenarios de futuro, estos escenarios serán creados con la alternativa de inversión seleccionada, es decir, con la inclusión de nuevos servicios en la sucursal actual.

Uno de ellos, se catalogó como Escenario Optimista (EO), y el otro como Escenario Pesimista (EP). El EO, estuvo en el supuesto de un incremento de 30% en los estimados; es decir, la formulación se efectuó con uno de los estimados de producción basados en la experiencia de la directiva de Serinprot. Este escenario de futuro, manejó un incremento de 30% en esos estimados, de esta forma, se obtuvo mayores ingresos a los plasmados en la formulación y evaluación.

El EP, se basó en el supuesto de una reducción de 30% en los estimados; es decir, éste escenario manejó unos ingresos y unidades de producción de 30% menos que los estimados; así se observó cómo se comporta el proyecto con menos unidades de producción, y por ende, menos ingresos.

Escenario Optimista

A continuación, se muestra el comportamiento de los ingresos totales del proyecto tomando en cuenta un incremento de 30% en los estimados. Este cuadro de resultados, ofrece el total de ingresos del proyecto

ESTADO DE RESULTADOS OPTIMISTA

Tabla K Estado de resultado optimista

GENERAL	VALORES TOTALES				
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
PRODUCCIÓN TOTAL (unidades)					
A INGRESO POR VENTAS	14.672.054,00	23.475.286,40	37.560.458,24	60.096.733,18	96.154.773,09
Materia prima	7.871.128,20	11.806.692,30	17.710.038,45	26.565.057,68	39.847.586,51
Nómina	456.000,00	552.000,00	648.000,00	744.000,00	6.672.000,00
Gastos de producción	1.827.848,00	2.193.417,60	2.632.101,12	3.158.521,34	3.790.225,61
B Costos de ventas	10.154.976,20	14.552.109,90	20.990.139,57	30.467.579,02	50.309.812,13
C Utilidad de producción (A - B)	4.517.077,80	8.923.176,50	16.570.318,67	29.629.154,17	45.844.960,97
D Depreciación y Amortización	142.855,00	142.855,00	142.855,00	142.855,00	142.855,00
E Utilidades antes de impuestos (C + D)	4.659.932,80	9.066.031,50	16.713.173,67	29.772.009,17	45.987.815,97
F Impuesto sobre la Renta	2.200.808,10	3.521.292,96	5.634.068,74	9.014.509,98	14.423.215,96
G UTILIDAD NETA (E + F)	6.860.740,90	12.587.324,46	22.347.242,41	38.786.519,14	60.411.031,93

Escenario Pesimista

Este escenario contempla la reducción de 30% en las unidades producidas, se presenta con el mismo esquema del EO; es decir el estado de resultados general.

ESTADO DE RESULTADOS PESIMISTA

Tabla L. Estado de resultado pesimista

GENERAL	VALORES TOTALES				
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
PRODUCCIÓN TOTAL (unidades)					
A INGRESO POR VENTAS	14.672.054,00	23.475.286,40	37.560.458,24	60.096.733,18	96.154.773,09
Materia prima	6.054.714,00	9.082.071,00	13.623.106,50	20.434.659,75	30.651.989,63
Nómina	456.000,00	552.000,00	648.000,00	744.000,00	6.672.000,00
Gastos de producción	1.827.848,00	2.193.417,60	2.632.101,12	3.158.521,34	3.790.225,61
B Costos de ventas	8.338.562,00	11.827.488,60	16.903.207,62	24.337.181,09	41.114.215,24
C Utilidad de producción (A - B)	6.333.492,00	11.647.797,80	20.657.250,62	35.759.552,09	55.040.557,86
D Depreciación y Amortización	142.855,00	142.855,00	142.855,00	142.855,00	142.855,00
E Utilidades antes de impuestos (C + D)	6.476.347,00	11.790.652,80	20.800.105,62	35.902.407,09	55.183.412,86
F Impuesto sobre la Renta	2.200.808,10	3.521.292,96	5.634.068,74	9.014.509,98	14.423.215,96
G UTILIDAD NETA (E + F)	8.677.155,10	15.311.945,76	26.434.174,36	44.916.917,07	69.606.628,82

ANÁLISIS FODA

A continuación, se apreciará el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades; Debilidades y Amenazas) del proyecto. Este análisis, permite evaluar el proyecto desde dos puntos de vista; el primero, desde su perspectiva interna, con las fortalezas y debilidades; y el segundo, desde su entorno, es decir, las oportunidades y amenazas.

- Fortalezas:
 - Única empresa de transporte de carga seca en la zona
 - Única empresa de almacenamiento de mercancía en la zona
 - Niveles de precios inferiores a la competencia
 - Orientación de servicio al cliente.
- Oportunidades:

- Inicio de operaciones como almacenamiento de mercancía refrigerada.
- Crecimiento en el volumen de transporte de carga refrigerada.

- Debilidades:
 - Horario de trabajo de lunes a viernes hasta las 5:30 pm.
 - Poco espacio en el almacén para un crecimiento acelerado de clientes o mercancía.

- Amenazas:
 - Negocio de transporte de carga seca a 400 metros de distancia.
 - La competencia puede bajar o igualar los precios.
 - Apertura de otros negocios de almacenamiento de mercancía.

CAPITULO VII. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

A continuación, se presenta la evaluación de los resultados de este Trabajo Especial de Grado. Esta evaluación, consiste, en tomar los objetivos planteados al inicio de la investigación, y compararlos con los resultados obtenidos. De esta forma, se está en capacidad de determinar si estos objetivos se cumplieron o no.

7.1 Evaluación del Objetivo General

- Evaluar la factibilidad que permita definir estrategias de expansión y crecimiento para SERINPROT

Durante el desarrollo de este trabajo de investigación, siempre se tuvo la orientación en torno a evaluar la factibilidad de expansión y crecimiento para Serinprot. En efecto, se efectuó la formulación y evaluación de dos alternativas de inversión, resultando una de ellas.

Esa alternativa factible, representa de forma directa una gran estrategia de expansión y crecimiento; es decir, se aumentará el rango de servicios que se ofrece en la sucursal actual. Esto se traduce en crecimiento del negocio.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, se puede indicar que el Objetivo General de este Trabajo Especial de Grado se cumplió. SE obtuvo el resultado esperado, el cuál, está claramente identificado con la alternativa seleccionada y desarrollada.

7.2 Objetivos Específicos

- Determinar la demanda de servicios adicionales de transporte de carga en la sede actual y en la nueva sucursal.

El inicio del proyecto, lo marcó el estudio de mercado que se efectuó en la zona los corales. Se llevaron a cabo dos estudios, el primero fue dirigido hacia los clientes actuales de Serinprot, es decir, a las empresas que requieren del traslado de carga refrigerada.

El primer estudio de mercado, persiguió conocer la opinión de los clientes actuales, en torno a la creación de nuevos servicios. La encuesta (Ver Anexo 1), consistió básicamente, en determinar el interés de los clientes en disfrutar de servicios como transporte de carga seca o almacenamiento.

Después de efectuado el primer estudio, se determinó, que las empresas clientes actuales estaban interesadas en disfrutar de servicios como el traslado de mercancía que no necesita refrigeración, así como también, se mostraron interesados en contar con un lugar seguro en donde almacenar su mercancía.

El segundo estudio de mercado, se realizó en la zona de Macuto, propiamente en Avenida La Playa con calle España, Urbanización La Guzmania. Estado Vargas, Avenida La Playa con calle España, Urbanización La Guzmania. Estado Vargas en donde estaría ubicada la sucursal de Serinprot. Este estudio pretendía conocer la opinión de las personas y empresas del sector, en torno a su interés de contar con una empresa de transporte de carga refrigerada en la zona. El estudio, estableció que existía interés en contar con una empresa que preste este servicio ya que no existe un negocio de este estilo en el lugar anteriormente indicado.

Tomando en cuenta lo antes expuesto se puede determinar, que éste objetivo fue cumplido, de acuerdo a lo planificado.

- Definir los requerimientos técnicos, referidos para los servicios que se prestarán en ambas sedes.

Al igual que los estudios de mercado, se efectuaron dos estudios técnicos. El primero de ellos, estuvo orientado en establecer la factibilidad técnica de incluir nuevos servicios en la sede principal. Dicho estudio se efectuó, y se determinó que es factible la inclusión de transporte para carga seca y de almacenamiento.

El segundo estudio, se dirigió, a determinar la factibilidad técnica de abrir una sucursal. Esta factibilidad técnica, consistió en establecer que equipos se deberían adquirir para la nueva sede. En efecto, se determinaron los equipos necesarios, reflejando esto, la total factibilidad técnica para la apertura de la nueva sucursal. Estos argumentos, indican que éste objetivo se cumplió de acuerdo a lo planificado.

- Evaluar económico y financieramente la factibilidad, para calcular la inversión a efectuar en la generación de nuevos servicios en la sucursal actual. Evaluar la factibilidad que permita definir estrategias de expansión y crecimiento para SERINPROT

Durante el desarrollo del presente Trabajo Especial de Grado, se llevó a cabo dos estudios económicos-financieros. El primero de ellos, orientado a determinar la factibilidad económica-financiera de ofrecer nuevos servicios en la tienda actual. El segundo de estos estudios, estuvo enfocado en determinar la factibilidad económica-financiera de abrir una sucursal de Serinprot en la zona de Macuto, Avenida La Playa con calle España, Urbanización La Guzmanía. Estado Vargas

Ambos estudios, estuvieron enmarcados en las buenas prácticas de Blanco (2010), y sus resultados ofrecieron una base sólida para la toma de decisiones; es decir, se estableció que es factible desde la óptica económica-financiera, ofrecer nuevos servicios en la sede actual. Lo contrario ocurrió con la apertura de la nueva sucursal, el estudio indicó que no es factible desde éste punto de vista. Por lo tanto. Éste objetivo se cumplió de acuerdo a lo planificado.

La evaluación de éste Trabajo Especial de Grado, indica, que los objetivos planteados al inicio del mismo, se alcanzaron. Los argumentos antes expuestos, ofrecen una explicación de cómo fue cumplido cada objetivo, por lo que se considera exitoso el presente.

CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El desarrollo del presente Trabajo Especial de Grado, permitió concluir que Serinprot, logró definir las estrategias de expansión y crecimiento que requería. A través de la formulación y evaluación de dos alternativas, se determinó cual de estas dos era la más atractiva para el negocio.

La alternativa más atractiva resultó ser la generación de nuevos servicios en la sede actual, una vez definido el camino a seguir se desarrolló el plan de proyecto para la ejecución de esa estrategia de crecimiento.

La ejecución del proyecto definido, le permitirá a Serinprot, aumentar su rango de acción, en forma conjunta con sus ingresos y utilidades. El resultado de la formulación del proyecto mostró márgenes de ganancia aceptables por lo que el proyecto es considerado factible desde los puntos de vista de mercado técnico y económico-financiero.

El costo de la ejecución del proyecto, se ajusta al presupuesto de la compañía, lo cual facilita que el proyecto sea convertido en realidad. Al momento en que el proyecto se convierta en operación diaria, Serinprot habrá puesto en marcha su estrategia de crecimiento, luego, a su debido tiempo, la Directiva de la compañía será responsable de generar nuevas estrategias de supervivencia.

Con la puesta en marcha de este proyecto, se cumple con los objetivos del presente trabajo, ya que se requería definir la estrategia de expansión y crecimiento, y de hecho, el resultado que se obtuvo fue un camino a seguir para que la compañía crezca y se mantenga en el mercado.

Recomendaciones

A continuación se presentan las recomendaciones:

- Ejecutar el proyecto de generación de nuevos servicios en la sede actual, de acuerdo al plan que se genere y siguiendo las normas del PMI.
- Hacer seguimiento de los resultados que se obtengan, para determinar su grado de similitud con las proyecciones. Si éstos superan al menos en 40% las proyecciones, se recomienda aplicar un plan de reinversión para satisfacer la demanda que se presente.
- Efectuar la formulación y evaluación del proyecto de apertura de una sucursal nueva, procurando ubicarla en otra localidad, como Puerto Cabello, generándose otras condiciones que pudiesen dar como resultado un proyecto factible

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acevedo K., Ariza E. y Barrios J. (2010) *Estudio de Factibilidad de un Proyecto*. Trabajo de grado de Programa de ingeniería Industrial. Universidad del Atlántico.

Blanco, A (2010) Ediciones Torán C.A. *Formulación y Evaluación de Proyectos*.

Cámara de Transporte del Centro. Consultado el 22/10/2014 Disponible en <http://www.catracentro.org/>

Cardozo R. (2005) *Definición de Estrategias de expansión y crecimiento para Tali Tel c.a.* Trabajo de grado de Gerencia de Proyecto. Universidad Católica Andrés Bello.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. G.O. N° 5.453 del 24 Marzo 2000.

Código de Comercio. G.O. N° 475 del 21 Diciembre 1955

Código Civil Venezolano. (CCV) G.O.E.N° 2.990 del 26 Julio 1982

Corporación Andina de Fomento. *Venezuela Análisis del Sector Transporte*. Consultado el 22/10/2014 Disponible en <http://publicaciones.caf.com/media/1180/32.pdf>

Diccionario de la Real Academia Española (2001). Edición 22. Disponible en <http://lema.rae.es/drae/>

Espinel Moreno E. (2011) *Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de consultoría de servicios profesionales especializados*. Trabajo de Grado de Especialización en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

El Estudio del Mercado Guía para Estudios de Factibilidad. Consultado el 19/06/2014 Disponible en <http://prezi.com/8wfx7faa8adu/el-estudio-del-mercado-guia-para-estudios-de-factibilidad/>

Gerencia de Proyectos. Recuperado el 22-06-2014. Disponible en http://www.degerencia.com/tema/gerencia_de_proyectos

Instituto Nacional de Estadística (INE) <http://www.ine.gov.ve>

Instituto Nacional de Transito Terrestre (INTT).

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT) G.O.E. N° 6.076 del 7 Mayo 2012.

Ley de los Medicamentos. G.O. N° 37.006 del 3 Agosto 2000.

Ley de alimentación para los Trabajadores y Trabajadoras. G.O. E. N° 6.147 del 17 Noviembre 2014.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. G.O.N° 38.426 del 26 Julio 2000.

Ley sobre Sustancias, Materiales y Desechos Peligrosos. G.O. E. N° 5.554 del 13 Noviembre 2005.

Ley de Tránsito Terrestre. G. O. N° 40.349 del 5 Febrero 2014

Noriega, N (2012). *Transporte de carga pesada sin espacio para subsistir en Vargas. Tras su desalojo se ha incrementado costos de fletes y almacenaje.* Consultado el 23/10/2014 Disponible en <http://www.eluniversal.com/>

Méndez A., Carlos (2001) Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá, McGraw-Hill

Palacios, L. (2005). *Principios esenciales para realizar proyectos*. Un enfoque latino. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Permisología RASDA para transportar. G.O.Nº 40.483 del 26 Agosto 2014

Project Management Institute (2013) *Guía del Project Management Body of Knowledge (PMBOOK)* 5ta Edición Newtown Square.

UPEL (2006) *Guía de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas.

Registro de Operación de carga G.O. E. N° 6.099 del 23 Mayo 2013.

Reglamento de la ley de Tránsito Terrestre. G.O. E. N° 5.420 26 Junio 1988

Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. G.O. 38.426 del 28 Abril 2000.

Rojas, J. (2010) *Evaluación de una alternativa de Transporte Público Terrestre con fondo Privada*. Trabajo de Grado de Especialización en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

Rodriguez M, (2009) *Formulación y Evaluación de Proyecto de creación de una empresa de servicio de encuadernación artística (Sector Artes Graficas)*. Trabajo de Grado de Especialización en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

Sabino. C. (2002) *El proceso de Investigación*. Venezuela: Editorial Panopa de Venezuela.

Sanchez. (2010) *Estudio de Factibilidad para la instalación de una planta recolectora y procesadora de desechos sólidos (papel) en el Limón Los Teques Estado Bolivariano de Miranda*. Trabajo de Grado de Especialización en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

Servicios Integrales *SERINPROT C.A.* Recuperado el 22-06-2014. Disponible en <http://www.serinprot.com.ve>

Tamayo (2006) *Proceso de la Investigación Científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Limusa

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA PARA ESTUDIO DE MERCADO DE POSIBLES SERVICIOS A OFRECER EN SERINPROT

ENCUESTA PARA ESTUDIO DE MERCADO DE POSIBLES SERVICIOS A OFRECER EN SERINPROT

Complemento del Trabajo Especial de Grado del Postgrado en Gerencia de Proyectos de
Anais Hernández – UCAB

- 1- ¿Es usted cliente de alguna empresa de transporte de mercancía de carga refrigerada?
Si ____ No ____ Cual _____
- 2- ¿Conoce usted a la empresa de transporte de carga Serinprot?
Si ____ No ____
- 3- De ser positiva su respuesta: ¿ Con que frecuencia utiliza sus servicios?
Varias veces por semana ____ Una vez por semana ____ Una vez cada 15 días ____
Una vez al mes ____ Con poca frecuencia ____
- 4- ¿Dispone usted de espacio donde almacenar mercancías?
Si ____ No ____
- 5- ¿Dispone usted de transporte de mercancías de carga seca?
Si ____ No ____
- 6- ¿Le gustaría disponer de servicio de almacenamiento en la zona de los corales?

Si ____ No ____

7- ¿Le gustaría disponer de servicio de transporte de carga seca en la zona de los corales?

Si ____ No ____

8- ¿Le gustaría disponer de transporte de mercancía de carga refrigerada en la zona de Macuto?

Si ____ No ____

9- De ser positiva su respuesta: Con que frecuencia disfrutaría

Varias veces por semana ____ Una vez por semana ____ Una vez cada 15 días ____
Una vez al mes ____ Con poca frecuencia ____

10- ¿Cuál de las siguientes relaciones posee con la zona de los corales?

Habitante ____ Trabajador ____ Esta de paso ____

11- ¿Cuál de las siguientes relaciones posee con la zona de macuto?

Habitante ____ Trabajador ____ Esta de paso ____

Fecha de la encuesta: ____ / ____ / ____