

## Guía de Creación y Gestión de Empresas

### La idea de un nuevo negocio

- Introducción
- La búsqueda de la idea
- La originalidad de la idea
- La evaluación de la idea
- Las características del empresario
- El análisis del entorno

### El análisis del mercado

- Introducción
- El proceso de análisis de las oportunidades de mercado
- La identificación del mercado de referencia
- La identificación de los clientes: la selección del mercado-meta
- La estimación de la demanda
- El análisis de la competencia
- El análisis de los proveedores
- La estimación de la cuota de mercado

### El diseño de la oferta

- La dimensión de la empresa
- La localización de la empresa
- La estructura organizativa de la empresa: los recursos humanos

### El plan de marketing

- Introducción
- Los objetivos de cuota de mercado y cifra de ventas
- El posicionamiento en el mercado
- Las políticas de producto, precio, distribución y comunicación
- La formulación de un plan de marketing
- El control del plan de marketing

### La viabilidad económico-financiera de la empresa

- Introducción
- Los ciclos económicos de la empresa
- La inversión prevista
- Las fuentes financieras de la empresa
- La factibilidad financiera
- Contabilidad básica
- Análisis de estados financieros
- Costes: cálculo y control

### La forma jurídica de la empresa

- Introducción
- Aspectos generales
- Empresario individual
- El empresario social
- Tipo de Sociedad
  - Sociedad anónima
  - Sociedad de responsabilidad limitada
  - Sociedad en Comandita
  - Unipersonal
  - Sociedad Capital e Industria
  - La Cooperativa
- Pasos a seguir para crear una empresa

- Ley cambiaria
- Obligaciones fiscales
- Ley General Tributaria
- Impuestos sobre sociedades
- Impuesto al Valor Agregado
- Impuesto sobre la renta de las personas físicas: estimación directa y estimación objetiva
- Haciendas locales

#### Los recursos humanos

- Introducción
- La dirección y planificación de recursos humanos
- La formación profesional
- Las relaciones laborales. Principales antecedentes a la situación actual del mercado laboral.

#### Bibliografía y Autores

---

## **PARTES BÁSICAS O COMPONENTES DE UN PROYECTO**

### **Guía Práctica**

1. ¿Qué se va a hacer? DEFINICION-IDENTIFICACION-PRODUCTO
2. ¿Por qué? FUNDAMENTACION-PROPOSITO
3. ¿Para qué? OBJETIVOS-FIN
4. ¿Cuánto? METAS
5. ¿Dónde? LOCALIZACION
6. ¿Cómo? ACTIVIDADES
7. ¿Cuándo? CRONOGRAMA
8. ¿Con qué y con quienes? RECURSOS-RESPONSABILIDADES
9. ¿Bajo qué condiciones? SUPUESTOS

## Gestión de proyectos

### Contenido

1. Las características o atributos comunes a la mayoría de los proyectos
2. Característica de un proyecto según el PMI
3. Las tres restricciones tradicionales
  - a. Tiempo
  - b. Costo
  - c. Alcance
4. Actividades de la gestión de proyectos
5. Modelos de presentación de proyectos

#### 1.- Las características o atributos comunes a la mayoría de los proyectos

- Objetivo (poner los pies en la tierra; la naturaleza del proyecto debe ser real, sustentable y medible)
- Calendario de Actividades (debe tener un programa de actividades o plan de trabajo)
- Complejo (no es nada sencillo y está compuesto por múltiples elementos)
- Demanda de recursos (Requiere habilidades, conocimientos, capital y esfuerzo humano de diversas áreas de una organización o comunidad)
- Estructura organizacional (tiene roles y responsabilidades, ej. gerente de proyecto, líder de proyecto, sponsor, clientes, etc)
- Sistema de Control e Información (por lo menos un sistema manual o automatizado de registrar la documentación e información relacionada al proyecto)

#### 2.- Característica de un proyecto según el PMI

De acuerdo con el *Project Management Institute* (PMI) las características de un proyecto son:

- *Temporal*

Temporal significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se han logrado los objetivos del proyecto o cuando queda claro que los objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados, o cuando la necesidad del proyecto ya no exista y el proyecto sea cancelado. Temporal no necesariamente significa de corta duración; muchos proyectos duran varios años. En cada caso, sin embargo, la duración de un proyecto es limitada. Los proyectos no son esfuerzos continuos.

- *Productos, servicios o resultados únicos*

Un proyecto crea productos entregables únicos. Productos entregables son productos, servicios o resultados. Los proyectos pueden crear:

- Un producto o artículo producido, que es cuantificable, y que puede ser un elemento terminado o un componente
- La capacidad de prestar un servicio como, por ejemplo, las funciones del negocio que respaldan la producción o la distribución
- Un resultado como, por ejemplo, salidas o documentos. Por ejemplo, de un proyecto de investigación se obtienen conocimientos que pueden usarse para determinar si existe o no una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad. La singularidad es una característica importante de los productos entregables de un proyecto. Por ejemplo, se han construido muchos miles de edificios de oficinas, pero cada edificio individual es único: diferente propietario, diferente diseño, diferente ubicación, diferente contratista, etc. La presencia de elementos repetitivos no cambia la condición fundamental de único del trabajo de un proyecto.

- *Elaboración gradual*

La elaboración gradual es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único. "Elaboración gradual" significa desarrollar en pasos e ir aumentando mediante incrementos. Por ejemplo, el alcance de un proyecto se define de forma general al comienzo del proyecto, y se hace más explícito y detallado a medida que el equipo del

proyecto desarrolla un mejor y más completo entendimiento de los objetivos y de los productos entregables. La elaboración gradual no debe confundirse con la corrupción del alcance.

### 3.- Las tres restricciones tradicionales

Como cualquier empresa humana, los proyectos necesitan ser ejecutados y entregados bajo ciertas restricciones. Tradicionalmente, estas restricciones han sido alcance, tiempo y costo. Esto también se conoce como el Triángulo de la Gestión de Proyectos, donde cada lado representa una restricción. Un lado del triángulo no puede ser modificado sin impactar a los otros. Un refinamiento posterior de las restricciones separa la calidad del producto del alcance, y hace de la calidad una cuarta restricción.

- La restricción de tiempo se refiere a la cantidad de tiempo disponible para completar un proyecto.
- La restricción de coste se refiere a la cantidad presupuestada para el proyecto.
- La restricción de alcance se refiere a lo que se debe hacer para producir el resultado final del proyecto.

Estas tres restricciones son frecuentemente competidoras entre ellas: incrementar el alcance típicamente aumenta el tiempo y el costo, una restricción fuerte de tiempo puede significar un incremento en costos y una reducción en los alcances, y un presupuesto limitado puede traducirse en un incremento en tiempo y una reducción de los alcances.

La disciplina de la gestión de proyectos consiste en proporcionar las herramientas y técnicas que permiten al equipo de proyecto (no solamente al gerente del proyecto) organizar su trabajo para cumplir con todas esas restricciones.

#### Tiempo

- ❖ El tiempo se descompone para propósitos analíticos en el tiempo requerido para completar los componentes del proyecto que es, a su vez, descompuesto en el tiempo requerido para completar cada tarea que contribuye a la finalización de cada componente. Cuando se realizan tareas utilizando gestión de proyectos, es importante partir el trabajo en pedazos menores para que sean fáciles de seguir.

#### Costo

- ❖ El costo de desarrollar un proyecto depende de múltiples variables incluyendo costos de mano de obra, costos de materiales, administración de riesgo, infraestructura (edificios, máquinas, etc.), equipo y utilidades. Cuando se contrata a un consultor independiente para un proyecto, el costo típicamente será determinado por la tarifa de la empresa consultora multiplicada por un estimado del avance del proyecto.

#### Alcance

- ❖ Requerimientos especificados para el resultado final. La definición global de lo que se supone que el proyecto debe alcanzar y una descripción específica de lo que el resultado final debe ser o debe realizar. Un componente principal del alcance es la calidad del producto final. La cantidad de tiempo dedicado a las tareas individuales determina la calidad global del proyecto. Algunas tareas pueden requerir una cantidad dada de tiempo para ser completadas adecuadamente, pero con más tiempo podrían ser completadas excepcionalmente. A lo largo de un proyecto grande, la calidad puede tener un impacto muy significativo en el tiempo y en el costo (o viceversa).

### 4.- Actividades de la gestión de proyectos

Generalmente los gestores de proyectos son responsables de algunas o todas las siguientes actividades:

1. Redacción de la propuesta. La propuesta describe los objetivos del proyecto y cómo se llevaría a cabo. Incluye estimaciones de costo y tiempo y justifica por qué el contrato del proyecto se debe dar a una organización o equipo en particular.
2. Planificación y calendarización del proyecto. Se refiere a la identificación de actividades, hitos y entregas del proyecto.

3. Estimación de costos del proyecto. Es una actividad relacionada con la estimación de los recursos requeridos para llevar a cabo el plan del proyecto.
4. Supervisión y revisión del proyecto. La supervisión es una actividad continua. El gestor debe conocer el progreso del proyecto con los costos actuales y los planificados. También, es normal tener varias revisiones formales de su gestión. Se hace una revisión completa del progreso y de los desarrollos técnicos del proyecto, teniendo en cuenta el estado del proyecto. El resultado puede dar lugar a una cancelación.
5. Selección y evaluación del personal. Los gestores, generalmente, seleccionan a las personas que trabajarán en su proyecto. O establecen un equipo ideal mínimo para el proyecto.
6. Redacción y presentación de informes. Los gestores son los responsables de informar a los clientes y contratistas sobre el proyecto. Deben redactar documentos concisos y coherentes que resuman la información crítica de los informes detallados del proyecto.

## 5.- Modelos de Presentación de Proyectos

El término **proyecto** proviene del latín *proiectus* y cuenta con diversas significaciones. Podría definirse a un proyecto como el **conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas** que buscan cumplir con un cierto **objetivo específico**. Este generalmente debe ser alcanzado en un **periodo de tiempo** previamente definido y respetando un **presupuesto**. En el lenguaje cotidiano, la palabra proyecto también puede ser utilizada como sinónimo de **plan, programa e idea**.

Por otra parte, se define a la **gestión de proyectos** como la aplicación de conocimientos, herramientas y técnicas a las actividades que lo conforman.

Dentro de un proyecto, pueden distinguirse distintas etapas. En principio surge una **idea**, que establece la necesidad u oportunidad a partir de la cual se diseña el proyecto. Luego, en la etapa del **diseño** propiamente dicha, se realiza una valoración de las opciones y estrategias a seguir, con el objetivo a cumplir como guía. Finalmente llega el momento de la **ejecución** y, una vez finalizada, se realiza la **evaluación** (cuando el proyecto es revisado y se juzgan sus resultados en relación a los objetivos planteados).

En cuanto a las diferentes clasificaciones de un proyecto, pueden destacarse dos grandes categorías. Existen los **proyectos productivos**, que son aquellos que se proponen generar beneficios económicos, y los **proyectos públicos o sociales**, que buscan mejorar la calidad de vida de la población. Mientras que los primeros suelen ser asociados a las empresas y comercios, los proyectos sociales pertenecen al ámbito de las ONGs y oficinas gubernamentales. De todas formas, hay empresas que realizan proyectos públicos mediante sus programas de responsabilidad social.