

ULACIT

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

Facultad de Ciencias Empresariales

Posgrado en Gerencia de Proyectos

Proyecto: *Creación de Microempresa e-Librarians*

Proyecto Final de Graduación, para optar por el Posgrado académico de Maestría en Gerencia de Proyectos.

Aspirante: Laura Mora Rodríguez

Profesora: Maria Isabel Vargas



Diciembre, 2012



Tabla de Contenido

Contents

Resumen	2
Introducción.....	4
Iniciativa del proyecto	5
Necesidad de creación del proyecto	5
Factibilidad Técnica	6
Factibilidad Operativa	9
Factibilidad financiera del Proyecto de Inversión.....	10
Factibilidad financiera del Proyecto e-Librarians	13
Estructura detallada del trabajo EDT:.....	15
Asunciones del Proyecto.....	15
ANEXOS	48
Análisis de Costos del Proyecto	49
Acta de Constitución del Proyecto.....	50



Resumen

Este proyecto final de graduación pertenece a la disciplina de ciencias de la administración empresarial denominada **Gestión de Proyectos**. Todos los criterios y lineamientos aquí contenidos son consultados en el PMBook (manual para los estándares del formato para proyectos del Project Management Institute).

El trabajo pretende ser una representación de un proyecto para la creación de una microempresa especializada en Ciencias de la Información. Todos los datos contenidos en el presente documento fueron consultados en fuentes de información primarias y las personas en los contenidos, fueron colaboradoras y portadoras de datos para la realización del proyecto.

El presente trabajo sobre el proyecto **microempresa e-Librarians**, consiste en una iniciativa para la creación una empresa en el mercado de la bibliotecología y Ciencias de la Información, destinada a brindar servicios de consultorías, proceso técnico y revisión de tesis finales de graduación.

Para efectos del proyecto, se abarcará el trabajo por medio de un alcance de proyecto, es decir, se comprenderá desde la idea principal de crear la empresa, hasta la entrega de la llave del nuevo negocio. Se abarcarán por lo tanto los siguientes entregables: factibilidad del proyecto, Identidad y perfil de la empresa, incorporación legal de la empresa e implantación de espacio físico.

Palabras claves:

Gerencia de Proyectos / Microempresas / Creación de nuevas empresas / Proyectos / Ciencias de la Información.



Summary

This graduation final project belongs to the discipline of administration business science called Project Management. All criteria and guidelines contained here were consulted in the PMBook (Project Management's manual for the projects format).

This paper is a representation of a project for the creation of a micro business specialized in Information Sciences. All data contained were consulted in primary sources of information, and people in the content were collaborators for the realization of the project.

This work on the project: micro business e-Librarians, is an initiative to create a company in the market of library and information science, destined to provide consulting services, technical process and review of final graduation thesis.

For purposes of the project, the work will be embraced through a project's reach, which means it's going to undertake everything from the main idea of creating the business to handing in the key of the new business. It therefore covers the following deliverables: project feasibility, Identity and company profile, company legal incorporation and implementation of physical space.

Keywords

Project Management / Micro business / Projects / Science Information



Proyecto Microempresa e-Librarians

Laura Mora Rodríguez, ULACIT

2012

Introducción

Iniciativas para la creación de proyectos en el área de la informática y negocios, son los más comunes en el campo de la gerencia de proyectos según un estudio realizado por la UCI, en el 2010 esto se debe a que surgen de una necesidad y demanda emergente.

Cada día crecen más las sociedades de personas emprendedoras que con un capital propio o por medio de financiamiento, logran la creación de su propio negocio y posicionamiento de este en el mercado, actualmente existen empresas encargadas de realizar los trámites para la creación nuevas PYMES y tecnologías que va de la mano como excelente herramienta facilitadora de trámites requeridos para dicho fin.

La creación de una empresa contribuye a dinamizar el crecimiento económico no sólo personal y familiar, sino además local y nacional; al generar empleo y mejorar los Índices de Desarrollo Humano, en términos de educación, riqueza, etc. Por ello, crear una empresa debe analizarse y valorarse integralmente, con el objetivo de superar los posibles obstáculos y concretar un negocio exitoso. (Instituto Nacional de Aprendizaje INA, 2012)

Cada vez que se generan nuevas ofertas basadas en demandas de mercado, se ofrecen oportunidades de crecimiento al país y a su vez mejora el nivel de competitividad y calidad en el mismo. Según Alejandro SchnarchKirberg en su libro *Creación de nuevas en empresas y productos*, la capacidad de innovar o crear ofrece crecimiento no solamente económico, sino también que abre paso para mejora de procesos y competitividad en el mercado de nuevos productos.

La importancia de un proyecto basado en el objetivo de crear o implantar una nueva empresa es muy significativa no solamente para el autor o dueño del proyecto, sino también para la sociedad en general. A pesar de representar un reto, compromiso con la sociedad y clientes, también permite aportar innovación y creatividad al mercado nacional. Es por ello que se debe contar con una solida estructura de proyecto que permita realizar con éxito sus cometidos y transformar en realidad lo que al inicio surgió como una idea.



Iniciativa del proyecto

El proyecto para la creación de la microempresa e-Librarians consiste en una iniciativa de dos personas; el licenciado y máster en mercadeo Alejandro Calderón y la bibliotecóloga y consultora Laura Mora, ambos inversionistas y propietarios de dicho proyecto.

La empresa que se desea crear es una microempresa que brinde al mercado costarricense los servicios de consultoría y proceso técnico en el área de la bibliotecología y ciencias de la información.

Consistirá en un outsourcing de servicios en línea y la empresa ofrecerá los servicios de:

- Proceso técnico de documentos e información tanto impresa como digital (catalogación, clasificación e indización de documentos).
- Formación y mantenimiento de bases de datos
- Asesoría de tesis y trabajos finales de graduación
- Asesorías para la adquisición de materiales bibliográficos, académicos y bases de datos especializadas.
- Búsquedas de información bibliográfica en bases de datos especializadas y académicas.

Segmento al que irá dirigida la empresa:

- Empresas educativas tales como universidades y centros educativos privados
- Estudiantes universitarios
- Empresas en general que deseen tener un centro de información o biblioteca y requieran servicios de outsourcing.
- Investigadores en general.

Necesidad de creación del proyecto

Todo proyecto debe nacer de una necesidad por un cambio o innovación. En este caso, la necesidad de crear una microempresa dedicada a los servicios de outsourcing en línea. El proyecto debe ser rentable y a la vez innovador.

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado que sea único; en este caso, se busca crear un servicio único para los clientes que así lo necesiten. (PMBook, 2009. pág. 11)



A través de una investigación realizada en un estudio de mercado para probar la pre factibilidad de la microempresa, en Costa Rica solamente existe una empresa dedicada a los servicios de outsourcing en el campo de la bibliotecología, esta empresa fundada por Deyanira Sequeira aun no brinda servicios en línea, sino mas bien funciona prestando los servicios de manera presencial, dicha prestigiosa empresa, posee mas de 15 años de existir, pero aun no se consolida como empresa online. Otro aspecto importante es recalcar que dicha empresa no se enfoca a estudiantes sino solamente a empresas, lo cual deja un estado de la cuestión importante y una oportunidad de mercado en el cual invertir.

A su vez, muchas empresas y negocios en Costa Rica no desean contratar de manera fija a un bibliotecólogo o documentalista, en su lugar, prefieren que se les monte las bases de datos, se organice la información y se capacite al personal que ya tienen para que sean capaces de administrar el centro de información.

El American Library Association en su revista de julio del 2012 publica un artículo que sostiene que las bibliotecas educativas deben de enfatizar sus esfuerzos en brindar un servicio más personalizado y eficiente a los usuarios de la información, estudiantes, investigadores etcétera y no perder tanto tiempo en procesos técnicos, pues debería existir un ente que se encargue de procesar el material a dichos centros. A su vez, la norma para bibliotecas educativas: Las 21 Century, sostienen como los especialistas en ciencias de la información deben de ir ocupando un lugar de **Teacherlibrarian** y manifiesta la necesidad de una empresa dedicada solamente a procesamiento de información y datos para de esta manera ahorrar tiempo en procesos que distraen a los profesionales.

Factibilidad Técnica

En un estudio de mercado, realizado por el master Alejandro Calderón Torres (2011), se comprueba la aceptación de los clientes y su interés en los posibles servicios desea brindar la microempresa: e-Librarians.

Como resultado se obtienen datos que afirman que el negocio puede insertarse exitosamente en el mercado y ser rentable, sin embargo, pese a que los encuestados están dispuestos a contratar los servicios en línea, el estudio reveló que es necesario reforzar la confianza de los posibles clientes constantemente ofreciendo servicios de calidad, rapidez y disposición a tiempo de los profesionales. (Filólogos Online, 2011. Pág. 3).



En dicho estudio, se arrojan los siguientes resultados:

Servicios más necesitados por los estudiantes universitarios e investigadores

- Revisión de tesis en ingles: 49.1%
- Asesoría de tesis y trabajos finales: 90.6%
- Servicios de búsquedas de información especializadas: 47.2%

Como se puede observar según los gráficos y porcentajes arrojados por este estudio de mercado, los servicios que más demanda poseen son los referentes al campo de Ciencias de la Información y en el mercado costarricense aun no existen empresas solidas que se dediquen a atender a estas poblaciones.

Si se desea evaluar un proyecto de creación de un nuevo negocio, ampliar las instalaciones de una industria, o remplazar su tecnología, se debe cubrir un vacío en el mercado, sustituir importaciones, lanzar un nuevo producto, proveer servicios, crear polos de desarrollo, aprovechar los resultados.

(NassirSapag, 2003)

Según Nassir Sapag, cuando existe una necesidad u oportunidad de mercado, es tiempo para considerar la inversión como un buen costo de oportunidad. Es por ello que se contempla como un proyecto viable la creación de la microempresa eLibrarians, ya que esta se fundamenta en una necesidad y nuevo nicho emergente.

Según el autor del libro preparación y evaluación de proyectos, un proyecto de inversión debe girar en torno al consumidor, se resume su idea en el siguiente grafico:

Figura 1.1

Esquema





Datos analizados

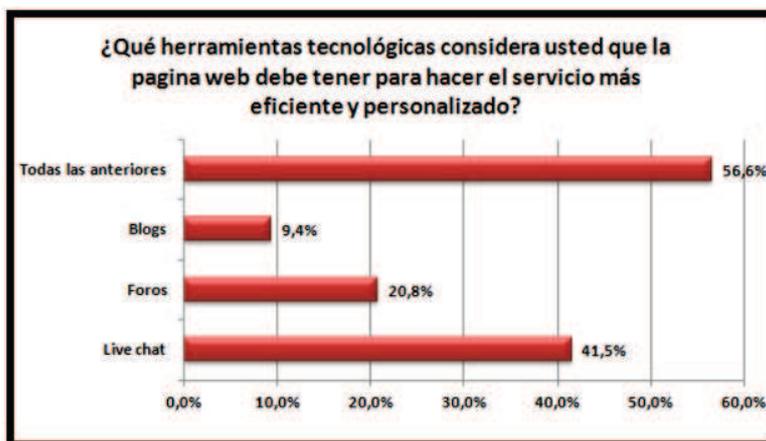


Figura 1.2.

Fuente: Estudio de mercado. MBA. Alejandro Calderón T.

En el grafico se ilustra como los clientes desean o presentan la necesidad de un servicio online mas interactivo y a la vez mas eficaz.



Figura 1.3

Fuente: Estudio de mercado. MBA. Alejandro Calderón T.

En el estudio realizado para análisis de factibilidad o aceptación de los servicios, se extrae la anterior figura.



Factibilidad Operativa

El proyecto posee suficiente factibilidad operativa, basándose en la experiencia de las personas inversionistas y creadoras del proyecto, las cuales poseen suficiente conocimiento en el campo de inversiones en proyectos de ciencias de la información, por lo cual la detección de riesgos y factores de éxito les serán aun mas claras por el dominio en el campo.

En el planeamiento se cuenta con los siguientes recursos asignados:

- Presupuesto planeado para la inversión
- Solida relación con proveedores.
- Participación de proveedores.
- Cadena de suministros bien definida para la realización de cada proceso.
- Recurso humano calificado: Se cuenta con recurso humano especializado en el área, se iniciara con tres personas especializadas y dependiendo la balanza de demanda se incrementara el recurso.
- Los estudios de mercado: Los estudios de mercado y análisis de datos se realizaron con antelación, por lo cual se detecto una necesidad y oportunidad de mercado que brindara espacio y factibilidad de operación de la microempresa.

La microempresa en sus inicios contara con la siguiente estructura, disenada según cada entregable, la estructura será lineal en función del proceso que debe seguir un proyecto de creación de una empresa.



Figura 1.4. Estructura de operación del proyecto



Factibilidad financiera del Proyecto de Inversión

Por tratarse de un proyecto de inversión, la factibilidad financiera incrementa, ya que las personas cuentan con capital propio y con una pre aprobación bancaria para el financiamiento que necesitarán.

El costo total de la empresa será de ₡350,0000 (Treinta y cinco millones de colones), de los cuales ₡2000,000 (Veinte millones de colones) son de capital propio y ₡1500000 (quinze millones de colones) refieren al financiamiento que requerirán por medio de una entidad bancaria estatal. Además de contar con un capital de trabajo de ₡5000,000

Los propietarios del proyecto han solicitado crédito con antelación a la misma entidad bancaria para otros asuntos de negocio y son clientes del mismo desde hace más de cinco años, por lo cual la probabilidad de aprobación del crédito es un factor seguro, además de tener un estudio de pre aprobación con visto bueno.



Inversión inicial

Figura 1.5 Flujo caja microempresa e-Librarians.

Inversión Inicial	₡15,000,000	
Financiamiento del proyecto	₡1500000	1,500,000.00
Tasa de Interés Anual Por prestamo	14%	2,000,000.00
Capital Propio	₡2,000,000	
TOTAL CAPITAL	3,500,000.00	

Fuente: Elaboración Propia (Excel, estimación de costos del proyecto)

Detalle estudio de pre factibilidad del proyecto de inversión

Mediante un estudio de pre factibilidad realizado para comprobar la viabilidad financiera del proyecto de inversión, se logró comprobar la rentabilidad de la inversión que se desea hacer para este mismo.

Es importante explicar en este apartado que los datos reflejan la inversión total del proyecto en la parte ejecutable, es decir se refleja mediante la ilustración, las cifras de costos de la empresa. Para efectos del proyecto, mas adelante se realizara el desglose que refleja los costos del proyecto en sí. Como se puede observar por medio de la figura anterior, el VAN es positivo y mayor a cero, por lo cual el proyecto es rentable al igual que la tasa de retorno que arroja un porcentaje a favor del proyecto de inversión en la creación de la microempresa.



Figura 1.6 Flujo de Caja Microempresa e-librarians.

Flujo de Caja: Microempresa eLibrarians					
Ingresos por servicios	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS					
Procesamiento técnico de documentación e información	€216.000.000	€227.600.000	€261.360.000	€267.495.000	€316.245.600
Formación y mantenimiento de Bases de datos	€594.000.000	€653.400.000	€716.740.000	€790.614.000	€869.675.400
Asesorías en Tesis y trabajos finales de investigación	€270.000.000	€297.000.000	€326.700.000	€359.370.000	€395.307.000
Asesorías y auditorías en ciencias de la información	€1.440.000.000	€1.584.000.000	€1.742.400.000	€1.916.640.000	€2.108.204.000
Búsquedas de información especializadas	€54.000.000	€59.400.000	€65.340.000	€71.974.000	€79.061.400
TOTAL INGRESOS	€2.574.000.000	€2.831.400.000	€3.114.540.000	€3.425.994.000	€3.788.593.400
EGRESOS					
Alquiler del local	€1.560.000	€1.716.000	€1.887.600	€2.076.360	€2.283.996
Pago de Agua	€66.000	€72.600	€79.860	€87.946	€96.631
Pago de Electricidad	€79.200	€87.120	€95.832	€105.415	€115.957
Insumos de Oficina	€185.760	€204.336	€224.770	€247.247	€271.971
Pago Licencia Internet	€72.000	€79.200	€87.120	€95.832	€105.415
Pago Licencia Software Follet	€5.760.000	€6.336.000	€6.969.600	€7.666.560	€8.433.216
Pago Licencia Base de Datos EBSCO Host	€1152.000	€1.267.200	€1.393.920	€1.533.312	€1.686.643
Pago Salarios	€3.600.000	€4.056.000	€4.476.000	€4.923.600	€5.405.360
Cargas sociales	€4144.320	€4.558.752	€5.014.627	€5.516.090	€6.067.699
Depreciaciones y amortizaciones	€427.000	€427.000	€427.000	€427.000	€427.000
TOTAL EGRESOS	€23.046.280	€25.300.208	€27.796.329	€30.533.262	€33.543.888
Flujo antes de Imp e Intereses	€2.550.953.720	€2.806.091.792	€3.086.743.671	€3.395.460.738	€3.735.049.512
Impuestos	765.286.116.00	848.277.537.60	926.023.101.36	1.018.630.221.50	1.120.514.853.65
Flujo después de impuestos	€1.785.667.604	€1.957.814.254	€2.160.720.570	€2.376.830.517	€2.614.534.659
Depreciaciones y amortizaciones	€427.000.00	€427.000.00	€427.000.00	€427.000.00	€427.000.00
Gastos por interés	€2.007.542.43	€2.057.801.40	€2.023.610.78	€1.984.331.25	€1.939.176.45
Beneficio fiscal	€626.267.73	€617.340.42	€607.095.63	€595.299.38	€581.752.94
Amortización del crédito	€199.147.12	€229.888.16	€263.070.78	€302.358.30	€347.513.10
Flujo neto de efectivo	€1.784.434.177	€1.963.021.905	€2.159.467.966	€2.375.558.127	€2.613.256.722
Inversión Inicial					
Compra de Equipo de Computación	-€1.395.000				
Mobiliario de Oficina	-€540.000				
Compra sistema de Aire acondicionado	-€130.000				
Compra de Scanners	-€70.000				
Gastos Legales	-€259.255				
Gastos de Publicidad	-€204.500				
Capital de trabajo	-€1.539.580				
	-€4.138.335	€1.704.434.177	€1.963.021.905	€2.159.467.966	€2.375.558.127
Tasa de descuento			14%		
Indicadores relevantes					
VAN					7.373.630.242.86
TIR					43/29.62%

Fuente: Elaboración Propia-Flujo de Caja de la empresa.



Factibilidad financiera del Proyecto e-Librarians

Como se muestra con antelación, el proyecto de inversión es viable debido a su factibilidad y probabilidad de retorno tanto financiero como en recursos. Ahora bien, se cuenta con la inversión inicial para la empresa y a su vez, se cuenta con presupuesto base para iniciar el proyecto. El proyecto para la creación de la empresa posee un costo original el cual fue planteado por entregables, es decir cada entregable tiene su propio desglose de costos y estos determinan la totalidad del proyecto.

Figura 1.7. Costos del proyecto por entregable

Cuadro Comparativo de Costos por Proyecto	
Control de Costos Generales del Proyecto	
E.1. Factibilidad del Proyecto	₡2,092,000.00
E.2. Identidad y perfil de la Empresa	₡2,092,000.00
E.3. Incorporación Legal	₡259,255.00
E.4. Implantación del Espacio Físico	₡8,064,480.00
Total	₡12,507,735.00

El anterior cuadro es producto del análisis financiero que se realizó como parte de los costos del proyecto y lo cual veremos más adelante en la sección de gestión de costos. Es importante observar como el costo total del proyecto suman ₡12, 507,735 pues la totalidad de la empresa es de ₡35, 00,0000; de esta manera la viabilidad del proyecto para la implantación de una nueva empresa se refleja mediante los estudios financieros antelares.



Plan de Alcance

El plan del alcance es importante para poder definir claramente los objetivos y limitaciones, identificar los entregables y tener una claridad global del proyecto por desarrollarse. Para esta etapa se utiliza la herramienta de la WBS (*Work Breakdown Structure*) o EDT (por sus siglas en español, de estructura detallada del trabajo) (Critical Tools, 2012).

Nombre del proyecto:

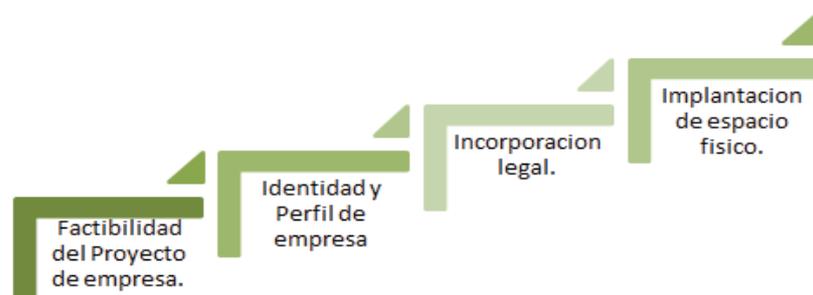
Proyecto Microempresa e-Librarians

Objetivo del proyecto

Crear una microempresa de outsourcing y consultoría especializada en el área de proceso técnico en ciencias de la información y documentación en Costa Rica.

El proyecto para la creación de la microempresa especializada en ciencias de la información tiene como propósito único y principal crear una empresa con bases sólidas desde sus inicios y consolidarla como personería jurídica en el país, de tal manera que su funcionamiento como ente privado de servicio al cliente cumpla con todos los requisitos legales ante la ley costarricense y a su vez esté conformada con todas las características de servicio que el mercado meta le demande. El proyecto lo conforman los entregables que se muestran en la figura siguiente:

Figura 1.7 Alcance del proyecto



Fuente: Elaboración propia



Factores críticos de éxito

Existen una serie de factores asociados al desarrollo del proyecto que tienen incidencia directa en el correcto desempeño de cada una de las etapas, para la consecución final del plan establecido:

- Cumplimiento oportuno y adecuado del cronograma de trabajo establecido para cada uno de los entregables.
- Concordancia razonable en lo que respecta a las conclusiones del estudio de mercado que se está tomando como insumo base para la determinación de valorar la realización del proyecto.
- Compromiso de los socios del proyecto para la realización de cada una de las etapas del proyecto de manera ordenada.
- Disposición de los mobiliarios, equipos y licencias en tiempo y forma.

Se excluye del presente proyecto:

- La ejecución de la empresa: Ningun proceso que incluya ejecución del producto final (Microempresa), se ejecutara en el proyecto.
- Procesos de contratación de recurso humano: El proyecto se realizara entre dos personas unicamente, las cuales seran las encargadas de realizar todos los entregables necesarios para la creacion de la empresa.
- Se Excluye del proyecto responsabilidades de pago mensual de servicios y productos: Durante el proceso de creacion de la empresa se adquiriran productos e insumos, los cuales se haran una unica vez y con el fin de iniciar la estructura de la empresa, no obstante no tendra secuencia por parte de los administradores del proyecto.

Asunciones del Proyecto

- Se cuenta con el capital necesario para la realización del proyecto.
- Las personas encargadas del proyecto poseen la información y datos necesarios para emprender el proyecto (Análisis de datos del estudio de mercado y estudio de pre factibilidad).
- El proceso de adquisiciones del proyecto incluye la adquisición de software especializados y necesarios para cumplir con el perfil outsourcing o a distancia de la futura empresa.



Estructura detallada del trabajo (EDT)

Diccionario WBS

E1. Factibilidad de empresa

Consiste en una serie de análisis y estudios tanto de mercado como financieros basados en algunos datos que conforman los antecedentes del proyecto, como lo son encuestas a consumidores e información financiera, que posibilitan valorar si el proyecto tiene viabilidad comercial.

El entregable permite:

- Dar fundamento y validez financiera para comprobar la viabilidad de la inversión que se realizara.
- Conocer el mercado meta al cual se destinaran los futuros servicios de la empresa.
- Fijar los costos y precios de los servicios que brindara la empresa.
- Determinar el modo de financiamiento y los entes financieros.
- Facilitar datos que mas adelante se necesitaran para la legalización de la microempresa.

Producto del entregable:

El producto final de dicho entregable es un flujo de caja detallado y documentado junto con un estudio de mercado.

Duración:

Jueves 10 de enero del 2013 al viernes 8 de febrero del 2013.

Criterios de Calidad:

Se debe cumplir con los siguientes criterios:

Un documento en excel que cumpla con tarifas de impuesto sobre la renta, estado de financiamiento del proyecto que indique la cuota mensual por pago de préstamo, ingresos, egresos, depreciación de activos, costo de capital y sus escenarios.



E.2. Identidad y perfil de empresa

Consiste en una serie de productos y actividades que en conjunto determinaran las características de la empresa que se desea obtener y las competencias que se deben desarrollar para formar una microempresa. Busca diseñar con estrategia la estructura y características de la empresa, de tal manera que permita crear una distinción en el mercado.

El presente entregable permitirá:

- Definir la estructura de la empresa: Qué tipo de empresa será, por cuantos miembros estará conformada.
- Determinar la misión, visión y objetivos de la empresa.
- Definir la estrategia que la empresa que utilizara la empresa.
- Establecer las políticas de la empresa
- Definir los criterios de calidad con los que se trabajaran.
- Definir procesos logísticos de producción: Diseño y desarrollo de procesos

Producto final del entregable:

Estructura de empresa claramente definida y un manual de procedimientos por el cual se registrará la futura microempresa.

Duración:

Lunes 11 de febrero del 2013 al 26 de abril del 2013. (Dos meses y 15 días)

Criterios de Calidad:

Se debe cumplir con los siguientes criterios:

Un documento que sirva posteriormente para el proceso de legalización de la empresa y pueda definir el carácter de la sociedad anónima y su enfoque.

Un plan o manual de procedimientos que defina:

- Los criterios de calidad con los cuales se registrará la futura microempresa.
- Procedimientos a seguir con cada uno de los servicios (cobro de servicios y prestación de servicios).
- Procedimientos para la adquisición de servicios.



E.3. Incorporación Legal

A partir del entregable será posible convertir la sociedad en una personaría jurídica, es decir en una empresa legalmente suscrita ante las leyes costarricenses, que cumpla con todos los requisitos establecidos y de esta manera pueda funcionar legalmente como microempresa.

El presente entregable permitirá:

Obtener escritura pública, razón notarial y todos los permisos necesarios para el funcionamiento y consolidación legal de la microempresa.

Productos del entregable:

Títulos, nombre oficial y legalización de la microempresa.

Duración:

Lunes 29 de abril del 2013 al 29 de mayo del 2013.

Criterios de calidad:

- Se debe cumplir con los siguientes criterios:
- Los trámites deben realizarse en el tiempo real estimado según el calendario.
- Todos los requisitos previos para la tramitación legal de la personería jurídica deben estar listos una semana antes.
- Se debe de cumplir con el costeo asignado a cada uno de los entregables.
- Todos lo documentos obtenidos al final de este entregable, deben ser debidamente respaldados de forma digital e impresa.

E.4. Implantación de espacio Físico

El presente entregable permitirá la implantación física de la empresa y dependerá estrictamente del anterior entregable y de cada una de sus actividades.



El presente entregable permitirá:

- Obtener un espacio físico y estratégico para la microempresa.
- Establecer negociaciones y relación estratégica con los proveedores de la materia prima de la empresa.
- Realizar cotizaciones del mobiliario, equipo e insumos que se van a utilizar.
- Desarrollar las adquisiciones de la materia prima de la empresa.
- Instalar debidamente todas las adquisiciones y materia prima necesaria para el funcionamiento de los servicios de la empresa: Instalación de computadoras y equipo, software administrativo y equipos de oficina.
- Entrega de las llaves de la empresa.

Producto del entregable:

Establecimiento y equipamiento de espacio físico de la empresa

Duración:

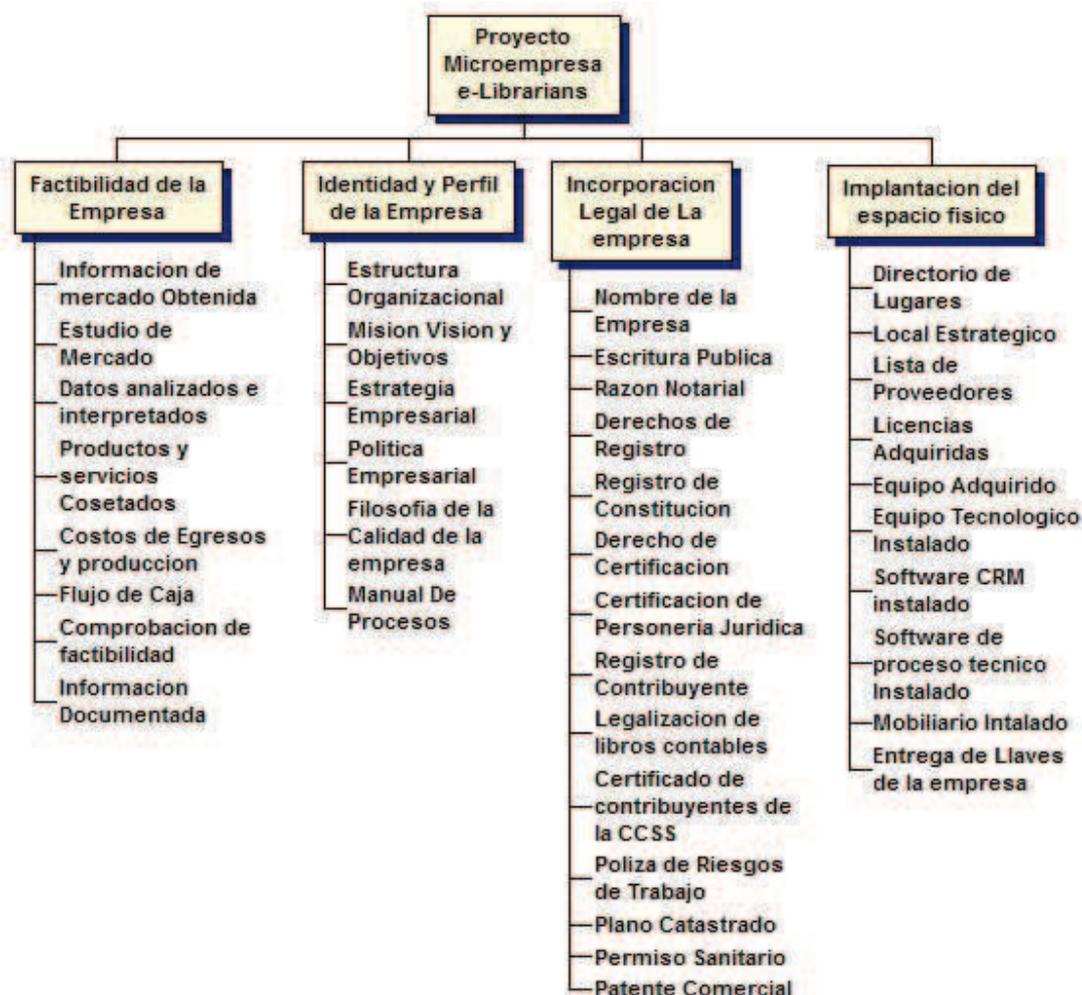
Jueves 30 de mayo del 2013 al 19 de diciembre del 2013.

Criterios de calidad:

- El presente entregable debe cumplir con los siguientes criterios de calidad:
- Un Plan de adquisiciones correctamente formulado.
- Las adquisiciones se deben dar con la calidad requerida y las características mencionadas en el plan de calidad.
- El plazo debe ser respetado.
- Los proveedores deben tener las características mencionadas en el plan de calidad.
- El local debe contar con las características mencionadas en el plan de calidad.



Esquema WBS (Work Breakdown Structure)





Esquema Project (Microsoft Project)

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	02 dic 1						
							X	J	V	S	D	L	
1		E.1.Factibilidad de la empresa	177 días	lun 03/12/12	mar 06/08/13								
2		Recopilar informacion de mercado	3 días	lun 28/01/13	mié 30/01/13	3							
3		Realizar encuestas de mercado	10 días	lun 28/01/13	vie 08/02/13	4							
4		Reunir la informacion obtenida	1 día	mié 30/01/13	mié 30/01/13	5							
5		Realizar analisis de datos	2 días	mié 30/01/13	jue 31/01/13	6							
6		Costear productos	2 días	lun 03/12/12	mar 04/12/12	7							
7		Fijar precios de Servicios	1 día	mar 05/02/13	mar 05/02/13	8							
8		Realizar flujo de caja	4 días	mar 05/02/13	vie 08/02/13	9							
9		Analizar los resultados obtenidos	1 día	vie 08/02/13	vie 08/02/13	10							
10		Convocar a reunion y cita con la entidad bancaria	1 día	lun 11/02/13	lun 11/02/13	11							
11		Documentar informacion Obtenida	1 día	lun 11/02/13	lun 11/02/13	12							
12		Notificar la aprobacion	1 día	vie 08/02/13	vie 08/02/13								

Proyecto: Project del Proyecto Mi Fecha: jue 29/11/12	Tarea		Resumen inactivo	
	División		Tarea manual	
	Hito		Sólo duración	
	Resumen		Informe de resumen manual	
	Resumen del proyecto		Resumen manual	
	Tareas externas		Sólo el comienzo	
	Hito externo		Sólo fin	
	Tarea inactiva		Fecha límite	
Hito inactivo		Progreso		



Plan de Gestión de Tiempos

Para cada entregable, la gestión de tiempos se realizó por cada uno de ellos, estableciendo fechas de inicio y fin de entrega.

La gestión de tiempos del presente proyecto se basó en estándares de tiempo real para cada uno de los entregables. Basándose en los tiempos reales de obtención de cada producto se realizó un cálculo de tiempo y la subsecuencia entre cada uno de los entregables.

Como resultado del proceso que se describe a continuación, se obtuvo que la duración del proyecto se estima en 267 días de trabajo, iniciando el 10/01/2013 y terminando el 20/12/2013.

Con base en los cuatro entregables y los 267 días de plazo para entregar las llaves de la nueva empresa, se realizó la distribución del tiempo, tomando en cuenta que el estándar propuesto por el manual para nuevos empresarios del Colegio de Ciencias Económicas.

Es importante destacar que para la gestión de tiempos, no se contemplan fines de semana.

La gestión de tiempos del proyecto va de la mano con la estructura detallada del WBS y el Project. Mediante ellos se realizará el control sobre la entrega de cada actividad y entregable. En el calendario de gestión de tiempos realizado en Excel y Project se estima también el tiempo requerido por causa de la gestión de riesgos y la gestión de la calidad. Quedando de esta forma calendarizadas todas las actividades que conformarán los cuatro entregables del proyecto.

Como se observara en los datos siguientes en forma de imagen, pertenecientes al Excel original de la gestión de tiempos del proyecto, se cuenta con cuatro entregables principales, cada uno de ellos con sus respectivos subproductos y actividades que los registrarán

Cuadro Plan de Gestion de tiempos en excel

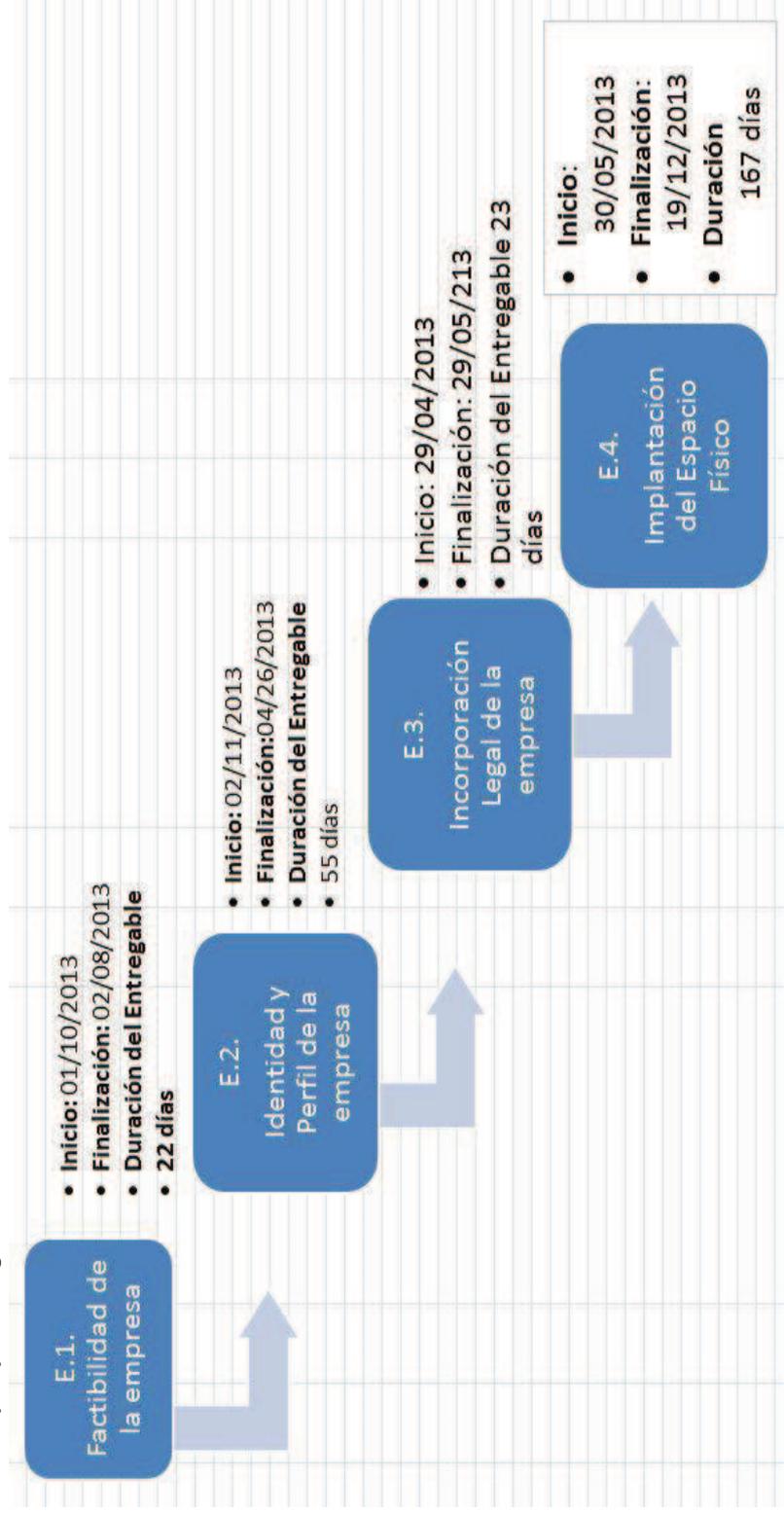
Entregable											
<u>E.1. Factibilidad de la empresa</u>	<u>Inicio</u>	<u>Fin</u>	<u>E.2. Identidad y Perfil de la empresa</u>	<u>Inicio</u>	<u>Fin</u>	<u>E.3. Incorporacion legal de la Empresa</u>	<u>Inicio</u>	<u>Fin</u>	<u>E.4. Implantacion del Espacio Físico</u>	<u>Inicio</u>	<u>Fin</u>
Otencion de informacion de mercado	10/01/2013	14/01/2013	Estructura Organizacional	11/02/2013	11/03/2013	Nombre de la empresa	29/04/2013	29/04/2013	Directorio de lugares	30/05/2013	03/06/2013
Estudios de mercado	15/01/2013	25/01/2013	Mision, Vision y Objetivos (perfil de empresa)	11/03/2013	13/03/2013	Escritura publica	30/04/2013	03/05/2013	Local Estrategico	04/06/2013	04/07/2013
Analisis e interpretacion de datos	25/01/2013	28/01/2013	Estrategia Empresarial	14/03/2013	15/03/2013	Razon Notarial	03/05/2013	03/05/2013	Lista de proveedores	08/07/2013	18/07/2013
Analisis de resultados obtenidos	27/01/2013	27/01/2013	Politica Empresarial	18/03/2013	20/03/2013	Derechos de registro	06/05/2013	08/05/2013	Adquisiciones de licencias	19/09/2013	19/09/2013
Costos de productos y servicios	28/01/2013	28/01/2013	Filosofia de la Calidad de la empresa	20/03/2013	29/03/2013	Registro de Constitucion	08/05/2013	09/05/2013	Adquisiciones de equipo	20/09/2013	21/10/2013
Costos de egresos y produccion	28/01/2013	29/01/2013	Procesos logísticos-manufactura de servicio	01/04/2013	26/04/2013	Derecho de Certificacion	10/05/2013	13/05/2013	Instalacion de equipo tecnologico	16/10/2013	18/10/2013
Flujo de caja y proyecciones	30/01/2013	04/02/2013	TOTAL DE DIAS II ENTREGABLE	55		Certificacion de Personaeria Juridica	14/05/2013	14/05/2013	Instalacion de software (para clientes online)	21/10/2013	21/11/2012
Comprobacion de factibilidad	04/02/2013	07/02/2013				Registro de contribuyente	15/05/2013	17/05/2013	Instalacion de software Especializado para proceso tecnico	21/10/2013	21/11/2013
Documentacion de informacion	08/02/2013	08/02/2013				Legalizacion de libros contables	20/05/2013	22/05/2013	Instalacion de mobiliario	25/11/2013	10/12/2013
TOTAL DE DIAS I ENTREGABLE	22					Certificado de contribuyente de la Caja	23/05/2013	23/05/2013	Entrega de llaves de la empresa	11/12/2013	19/12/2013
						Poliza de Riesgos de trabajo	23/05/2013	24/05/2013	TOTAL	167	
						Plano catastrado	24/05/2013	27/05/2013			
						Licencia de Viabilidad ambiental	24/05/2013	27/05/2013			
						Permiso sanitario	27/05/2012	27/05/2013			
						Patente Comercial	28/05/2013	29/05/2013			
						TOTAL DE DIAS III ENTREGABLE	23				



Se realizó el anterior cuadro basado en el calendario Excel del proyecto, con el fin de llevar el control o estimación por número de días.

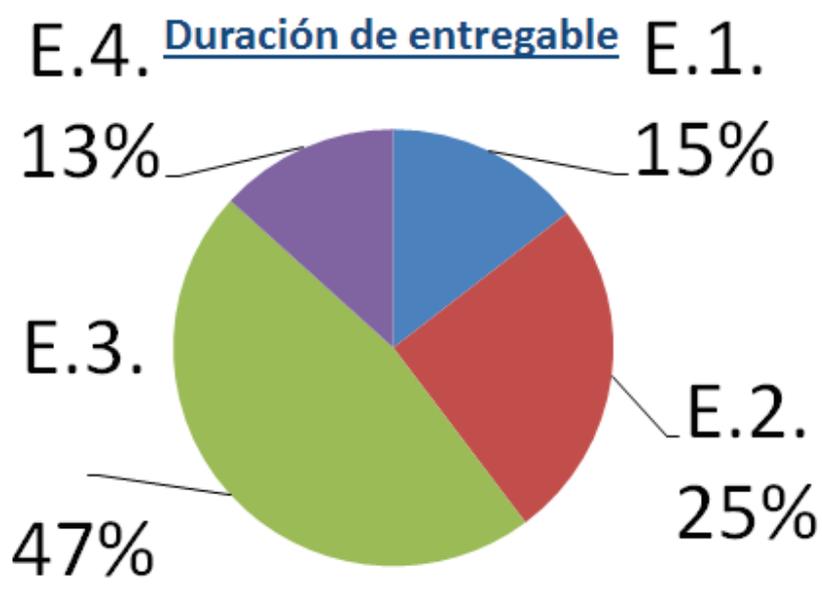


Figura 1.8. Tiempos por entregable



Fuente: Datos extraídos del Excel para la gestión y estimación de tiempos.

Gráfico 1.1 Comparación entre duración de cada uno de los entregables.



Fuente: Elaboración propia

Figura 1.9. Cuadro comparativo de tiempos.

Entregables	# Actividades	Días
E.1. Factibilidad de la empresa	12	22
E.2. Identidad y Perfil de la empresa	21	55
E.3. Incorporación legal de la Empresa	39	23
E.4. Implantación del Espacio Físico	11	167

Fuente: Elaboración propia

Plan de Gestión de Costos

Para efectos del plan de costos, se tomó como base la EDT en cuanto a la asignación de recursos y materiales para la definición de los costos de cada uno de los entregables. Se tomo además como base los principales elementos:

- Fijación de costos para cada uno de los elementos (equipo, mobiliario, software y local)
- Fijación de costos para los trámites legales
- Fijación de costos de las horas hombre para cada actividad.

Cada una de las anteriores fundamentadas en costos reales y la información obtenida del Colegio de Ciencias Económicas de Costa Rica y Colegio de Bibliotecólogos de Costa Rica. El cuadro siguiente muestra el detalle agregado de los costos que debe asumir el proyecto:

Cuadro 1.1 Comparación de costos por entregable.

Cuadro Comparativo de Costos por Proyecto	
Control de Costos Generales del Proyecto	
E.1. Factibilidad del Proyecto	₡2,092,000.00
E.2. Identidad y perfil de la Empresa	₡2,092,000.00
E.3. Incorporacion Legal	₡259,255.00
E.4. Implantación del Espacio Físico	₡8,064,480.00
Total	₡12,507,735.00

Fuente: Elaboración propia

El anterior cuadro es el resultado final de la suma de todos los costos de cada uno de los entregables (la base se detallará más adelante), los cuales son conformados por dos elementos: El cálculo de horas hombre utilizado para cada actividad y el costo de cada uno de los recursos utilizados en cada uno de los entregables.

Formula general utilizada para el cálculo de los costos de por entregable:

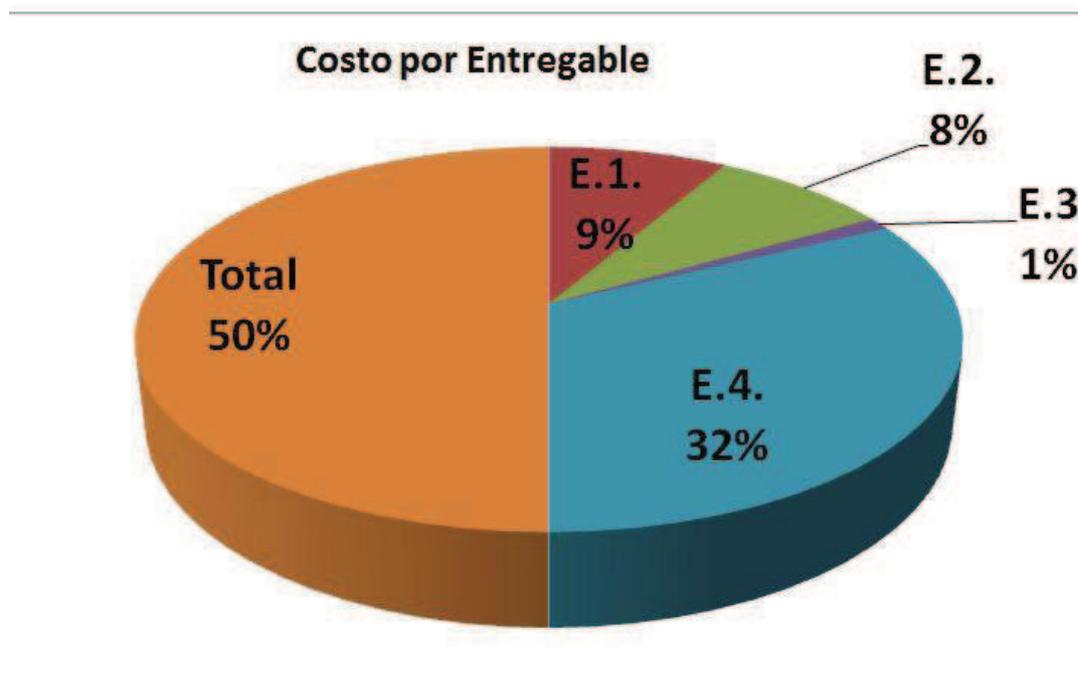
$$\Sigma \text{Horas hombre} + \Sigma \text{Recursos tangibles} + \Sigma \text{Recursos intangibles}$$

En donde horas hombre abarca la cantidad de tiempo empleada en el proyecto por entregable multiplicado por la cantidad en colones por hora, los recursos tangibles se refiere a todo el equipo e insumos necesarios para realizar el proyecto y los recursos intangibles se refieren a software y licencias informáticas.



Gráfico 1.1 Análisis de costos del proyecto.

Gráfico comparativo por Entregable



El gráfico, demuestra cómo el 50% del costo de la empresa queda totalmente libre y un aproximado del 50% es utilizado para la implantación o creación de la empresa. El entregable número 4 ocupa el 32% ya que es donde se concentran los procesos de adquisición de materiales e implantación física de la empresa. Por otro lado los entregables 1,2 y 3 concentran el 18% de los costos debido a que son de carácter analítico y cuantitativo, exceptuando los gastos por tramitación de personería jurídica.



Fijación de costos para cada uno de los elementos

Cuadro 1.2

Compra de Activos	
<u>EGRESOS</u>	
Compra de Equipo de Computación	₡ 1.395.000,00
Mobiliario de Oficina	₡ 540.000,00
Compra sistema de Aire acondicionado	₡ 130.000,00
Compra de Scanners	₡70.000,00
Subtotal	₡ 2.135.000,00

Para la fijación de costos en la compra de activos, se baso la información en los precios actuales de mercado. Los costos del cuadro anterior son pertinentes para el entregable numero cuatro y su totalidad contribuyo a su calculo.

Fijación de costos para los trámites legales

Cuadro 1.3

Legalizacion de Empresa	
<u>EGRESOS</u>	
Gastos legales	₡259.255,00



Cuadro 1.4 Desglose de los gastos en Entregable para Personería Jurídica

Detalle de Gastos para legalización de la empresa	
Escritura Publica	₡100.000,00
Imprenta publica	₡1.000,00
Derechos de registro	₡20.500,00
Registro Nacional-Derecho de Certificacion	₡1.400,00
BCR-timbres	₡550,00
Tributacion-Timbres	₡500,00
INS-Prima del Seguro	₡96.000,00
Oficina de Catastro Nacional	₡14.305,00
Deposito de viabilidad Ambiental-BCR	₡3.000,00
Patente Comercial-Municipalidad	₡22.000,00
Total Costo en tramites de apertura	₡259.255,00

Fuente: elaboración propia

La fijación de costos para trámites legales solamente se estimaron para darle valor los recursos materiales que se utilizarán.

Plan de Adquisiciones

El plan de adquisiciones fue elaborado con base en los costos y las fechas fijadas para cada entregable.

Para el caso del presente proyecto, solamente el entregable numero 4 implica adquisiciones, por lo tanto, las fechas concernientes, se registrarán con base en las necesidades de las fechas ahí establecidas.

La fijación de los costos se realizó con base los criterios y requerimientos del último entregable y como se mencionó en el plan de gestión de costos, se requiere adquirir recursos tangibles e intangibles.

Dentro de los recursos tangibles entran la categoría de equipo, insumos de oficina, espacio físico, entre los intangibles están los software y las licencias que se requieren.

PLAN DE ADQUISICIONES						
ELEMENTOS A ADQUIRIR	PEDIDO	ENTREGA	TIPO DE ADQUISICION	COSTOS	CRITERIOS	
3 Computadoras Laptops	7/8/2013	10/21/2013	Compra 	€ 1,395,000.00	Computadoras DELL LAPTOP	
2 Escritorios Oficina	7/8/2013	10/21/2013	Compra	€640,000.00	ESCRITORIOS DE MADERA CHILENA	
4 sillas giratorias	7/8/2013	10/21/2013	Compra	€480,000.00	SILLAS METALICAS AIRE ACONDICIONADO PEQUEÑO	
1 Aire acondicionado pequeno	7/8/2013	10/21/2013	Compra 	€780,000.00	SCANNER CANNON ALTA DEFINICION	
4 Scanner blue tooth	7/8/2013	10/21/2013	Compra 	€280,000.00	UBICACION EN PAVAS ROHRMOSER	
Local	30/05/2013	7/4/2013	Alquiler	€ 500,000.00		
INSUMOS DE OFICINA						
2 resmas de hojas blancas	7/8/2013	10/21/2013	Compra	€3,800.00	Blanco para imprimir	
1 Tinta para impresora	7/8/2013	10/21/2013	Compra	€4,680.00	Cannon 4,38c	
6 lapiceros	7/8/2013	10/21/2013	Compra	€ 540,000.00	#2	
SOFTWARES						
Licencia Questia	7/19/2013	19/09/2013	Compra-prest. Serv	€ 600,000.00	SOLAMENTE COMPRAR 2 APLICACIONES DEL SOFTWARE	
Licencia Software Follet	7/19/2013	19/09/2013	Compra-prest. Serv	€ 1,344,000.00	COMPRAR PAQUETE ENTERO	
Licencia Base de Datos Ebscd	7/19/2013	19/09/2013	Compra-prest. Serv	€1,440,000.00	ADQUIRIR 4 BASES DE DATOS UNICAMENTE	
TOTAL				€8,007,480.00		

Políticas de Compra Establecidas para el plan de adquisiciones

- I. Se realizara por medio de fondos propios de la empresa con parte del presupuesto designado para el proyecto, específicamente para la adquisición del sistema o software.
- II. El proceso de cotización deberá incluir al menos 8 cotizaciones de diferentes proveedores.
- III. El precio más conveniente para la empresa será analizado en conjunto con los beneficios que ofrezca cada proveedor con sus productos.
- IV. No es negociable el precio con el presupuesto. Es decir, para el presupuesto designado no deben existir posibilidades de negociación por parte del encargado de adquisiciones. El comprador deberá negociar e iniciar su cotización con el presupuesto designado.
- V. El plan de compras deberá de respetarse de principio a fin.
- VI. No se reembolsará dinero a los proveedores si estos tardan más del tiempo estipulado en el contrato, si la responsabilidad por el atraso fue provocada por ellos y no fue responsabilidad de la empresa que adquiere el bien o el servicio.



Plan de Calidad

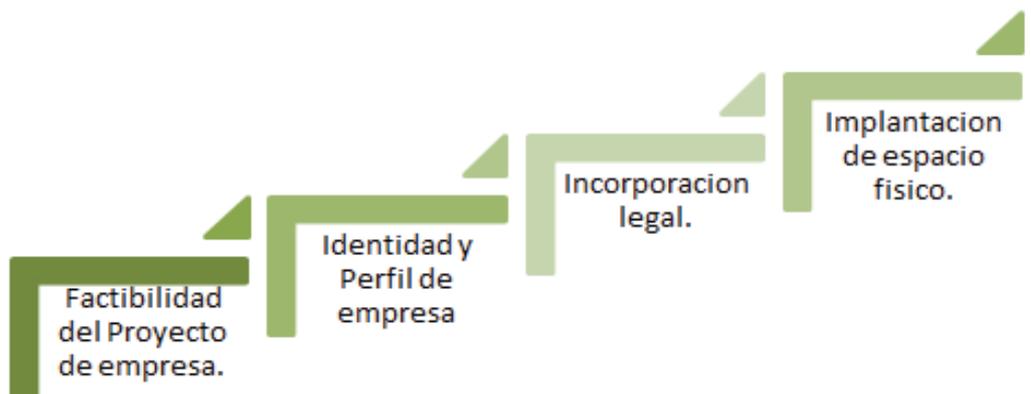
El plan de calidad posibilita asegurar razonablemente que para cada una de las etapas del proyecto se determinen claramente cuáles son los requerimientos de calidad y asegurar su cumplimiento.

Los criterios de calidad o de aceptación de los entregables se encuentran detallados para cada uno en la tabla siguiente. Los criterios de calidad se identifican únicamente para los criterios superiores o entregables mayores, para aquellos paquetes con niveles inferiores, estos asumen los criterios de calidad de los componentes inferiores.

Considerando como insumo los criterios de calidad indicados en cada entregable, se realizó un plan de calidad que establece cómo se deberá medir cada criterio para establecer si el producto cumple con los requisitos o no.

Las actividades de calidad a realizar se establecen a partir de los entregables siguientes:

Figura 1.10.



Fuente: Elaboración propia

Plan de Calidad

Entregable	Criterio de Calidad	Inclusion en el Calendario	Herramienta de calidad
E1 Factibilidad del proyecto	Debe contener Un documento en excel que cumpla con tarifas de impuesto sobre la renta, estado de financiamiento del proyecto que indique la cuota mensual por pago de préstamo, ingresos, egresos, depreciación de activos, costo de capital y sus escenarios	Control de cumplimiento criterios de calidad desde Jueves 10 de enero del 2013 al viernes 8 de febrero del 2013.	Lista de verificacion o chequeo de calidad.
E2 Identidad y perfil de la empresa	Debe de generarse documento escrito que contenga las politicas de la empresa, la mision, vision y objetivos, asi tambien como la estrategia empresarial. Un manual de procedimientos en formato digital e impreso correctamente archivados.	Lunes 11 de febrero del 2013 al 26 de abril del 2013	FODA y Lista de verificacion o chequeo de calidad.
E3 Incorporación legal	Debe de cumplirse con los documentos de Escritura publica, derechos de publicacion, certificaciones ambientales, certificado de contribuyente y certificado de personeria juridica. Cada Documento debe ser archivado correccatamente en formato digital e impreso. Se requiere obtener en las fechas establecidas.	Lunes 29 de abril del 2013 al 29 de mayo del 2013	Lista de verificacion o chequeo de calidad.
E4 Implantación de espacio físico	Para las adquisiciones se debe cumplir con: Dos computadoras laptops DELL core 7, Dos escritorios de madera, 4 sillas giratorias del mismo tipo, una sola requisicion de insumos de oficina. El local debe estar ubicado en Pavas Rohrmoser y debe de cumplir con las características del espacio de una oficina	Jueves 30 de mayo del 2013 al 19 de diciembre del 2013	Criterio SMART y lista de chequeo de requerimientos, asi como Herramienta SCORE para aplicar medidas de calidad a los proveedores.



Figura 1.11 Cuadro de análisis para verificación de calidad

Plan de Calidad 			
Entregable	Criterio de Calidad	Inclusion en el Calendario	Herramienta de calidad
E1 Factibilidad del proyecto	Flujo de Caja con proyección a 4 años - Estudio de mercado y Análisis de datos	Control de cumplimiento critérios de calidad desde Jueves 10 de enero del 2013 al viernes 8 de febrero del 2013.	Lista de verificación o chequeo de calidad. 
E2 Identidad y perfil de la empresa	Manual de Procedimientos con Estandares, Misión, Vision y Objetivos	Lunes 11 de febrero del 2013 al 26 de abril del 2013	FODA y Lista de verificación o chequeo de calidad.
E3 Incorporación legal	Escritura publica, derechos de publicacion, certificaciones ambientales, certificado de contribuyente y certificado de personeria juridica.	Lunes 29 de abril del 2013 al 29 de mayo del 2013	Lista de verificación o chequeo de calidad. 
E4 Implantación de espacio fisico	Dos computadoras laptops DELL core 7, Dos escritorios de madera, 4 sillas giratorias del mismo tipo, una sola requisicion de insumos de oficina. El local debe estar ubicado en Pavas Rohmoser.	Jueves 30 de mayo del 2013 al 19 de diciembre del 2013	Criterio SMART y lista de chequeo de requerimientos, asi como Herramienta SCORE para aplicar medidas de calidad a los proveedores. 



Plan de comunicaciones

Lograr una comunicación efectiva entre los involucrados del proyecto, asegura una oportuna y apropiada recolección, distribución y disposición final de la información del proyecto.

La adecuada administración de las comunicaciones es clave para lograr cumplir con los objetivos propuestos en dicho proyecto.

Para efectos del presente proyecto, la comunicación debe darse por medio de correo electrónico para de esta manera dejar documentado todos los acontecimientos, detectar posibles riesgos y analizar los procesos de avance. El presente proyecto está siendo dirigido por dos personas que son los responsables del proyecto.

Se considera conveniente incorporar en los casos que corresponda dada su relevancia para el desarrollo del proyecto, minutas de trabajo en donde se documenten las decisiones que sobre diversas tareas o entregables se decidan, lo cual va a posibilitar dejar constancia por escrito.

Además se considera la elaboración de informes de avance principalmente sobre tres aspectos:

- Cumplimiento del cronograma de trabajo.
- Cumplimiento del presupuesto aprobado
- Requerimientos de solicitudes de cambio.

El plan de comunicación a partir de la identificación de roles es el siguiente:



Matriz de Comunicación de roles

Fuente: Elaboración propia

#	Productos de Entregables	Encargado	Frecuencia comunicacional	Medio de comunicacion
PRODUCTOS PARA I ENTREGABLE				
1	Obtencion de informacion de mercado	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
2	Estudios de mercado	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
3	Analisis e interpretacion de datos	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
4	Analisis de resultados obtenidos	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
5	Costos de productos y servicios	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
6	Costos de egresos y produccion	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
7	Flujo de caja y proyecciones	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
8	Comprobacion de factibilidad	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
9	Documentacion de informacion	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
PRODUCTOS PARA II ENTREGABLE				
10	Estructura Organizacional	Laura Mora	Semanal	Correo electronico
11	Mision, Vision y Objetivos (perfil de empresa)	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
12	Estrategia Empresarial	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
13	Politica Empresarial	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
14	Filosofia de la Calidad de la empresa	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
15	Procesos logísticos-manufactura de servicio	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
PRODUCTOS PARA III ENTREGABLE				
16	Nombre de la empresa	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
17	Escritura publica	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
18	Razon Notarial	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
19	Derechos de registro	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
20	Registro de Constitucion	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
21	Derecho de Certificacion	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
22	Certificacion de Personeria Juridica	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
23	Registro de contribuyente	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
24	Legalizacion de libros contables	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
25	Certificado de contribuyente de la Caja	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
26	Poliza de Riesgos de trabajo	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
27	Plano catastrado	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
28	Licencia de Viabilidad ambiental	Alejandro C.	Diaria	Correo electronico
29	Permiso sanitario	Laura Mora	Diaria	Correo electronico
30	Patente Comercial	Laura Mora	Semanal	Correo electronico
PRODUCTOS PARA IV ENTREGABLE				
31	Directorio de lugares	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
32	Local Estrategico	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
33	Lista de proveedores	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
34	Adquisiciones de licencias	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
35	Adquisiciones de equipo	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
36	Instalacion de equipo tecnologico	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
37	Instalacion de software (para clientes online)	Alejandro C.	Semanal	Correo electronico
38	Instalacion de software Especializado para proceso tecnico	Laura Mora	Semanal	Correo electronico
39	Instalacion de mobiliario	Laura Mora	Semanal	Correo electronico
40	Entrega de llaves de la empresa	Laura M/Alejandro C	Semanal	Correo electronico

Plan de Comunicaciones para Informe

Plan de Comunicaciones			
Entregable	Periodicidad	Medio	
E.1. Factibilidad de la empresa	Diaria / Semanal	@	
Obtencion de informacion de mercado	Diaria / Semanal	@	
Estudios de mercado	Diaria / Semanal	@	
Analisis e interpretacion de datos	Diaria / Semanal	@	
Analisis de resultados obtenidos	Diaria / Semanal	@	
Costos de productos y servicios	Diaria / Semanal	@	
Costos de egresos y produccion	Diaria / Semanal	@	
Flujo de caja y proyecciones	Diaria / Semanal	@	
Comprobacion de factibilidad	Diaria / Semanal	@	
Documentacion de informacion	Diaria / Semanal	@	Prioridad
E.2. Identidad y Perfil de la empresa	Semanal / Mensual		ALTA
Estructura Organizacional	Semanal / Mensual		MEDIA
Presentar Manual de procedimientos	Semanal / Mensual	@	BAJA
E.3. Incorporacion legal de la Empresa	Diaria / Semanal		
Nombre de la empresa	Diaria / Semanal		
Escritura publica	Diaria / Semanal		
Legalizacion de libros contables	Diaria / Semanal	@	
Certificado de contribuyente de la Caja	Diaria / Semanal	@	
E.4. Implantacion del Espacio Fisico	Diaria / Semanal	@	
Directorio de lugares	Diaria / Semanal	@	
Local Estrategico	Diaria / Semanal	@	
Lista de proveedores	Diaria / Semanal		
Adquisiciones de licencias	Diaria / Semanal		
Adquisiciones de equipo	Diaria / Semanal		
Instalacion de equipo tecnologico	Diaria / Semanal		
Instalacion de software (para clientes online)	Diaria / Semanal		
Instalacion de software Especializado para proceso tecnico	Diaria / Semanal		
Instalacion de mobiliario	Diaria / Semanal		
Entrega de llaves de la empresa	Diaria / Semanal		

Debido al perfil o estructura organizacional del proyecto, los informes para la verificación de la calidad se darán con regularidad, pues solamente habrán dos personas a cargo de poner el proyecto en marcha, por lo cual es relevante establecer tres elementos claves para un plan comunicacional efectivo: Periodicidad de la comunicación, medio de comunicación e Hitos del proyecto que requieren mayor atención.



Plan de Riesgos

El presente plan de riesgos fue realizado con base en cada una de las actividades del Project y los posibles eventos inciertos que se puedan generar tomando en cuenta su impacto y probabilidad de ocurrencia dentro del proyecto.

Los riesgos son eventos inciertos, que afectan el proyecto, ya sea de manera positiva o negativa. Las oportunidades que se puedan presentar durante la puesta en marcha del calendario del proyecto, solamente se pueden aprovechar si se cuenta con una estructura sólida, tanto en la EDT, como también en el análisis de riesgos.

Sucede lo mismo con los riesgos o amenazas negativas, estas solamente se podrán mitigar, transferir o aceptar a tiempo, con un análisis por entregable como el que se reflejará en los siguientes acápite.

El presente plan de riesgo posibilita identificar, clasificar, evaluar y priorizar las potenciales situaciones de riesgos, que puedan materializarse y amenazar el éxito del proyecto. Dicha identificación se realiza con el fin de desarrollar planes de acción que permitan minimizar, transferir o cubrir la aparición del riesgo.

En primera instancia, se detectaron los siguientes riesgos por actividades:
Cuadro 1.8

PLAN DE RIESGOS							
#	Nombre del riesgo	Fase	Probabilidad	Impacto	% Importancia	Priorizacion	Medida
1	Prestamo bancario (Credito)	Inicio-E.1.	2	 5	25%	1	Se Mitiga
2	Escasez de Informacion	Intermedio-E.2.	3	2	6%	3	Se Mitiga
3	Tramitacion de Personeria juridica	Intermedio-E.3.	4	 5	20%	4-5-6	Se Acepta
4	Desacuerdos con Proveedores	Final-E.4.	3	3	9%	4-5-6	Se Traslada
5	Intalacion de equipo	Final-E.4.	3	3	9%	4-5-6	Se Mitiga
6	Mala Calidad del equipo	Final-E.4.	3	3	9%	2	Se Mitiga

Como se puede observar fueron un total de seis riesgos por todos los entregables, basándose en su origen e impacto, se decide tomar las medidas que se clasifican en el cuadro y su nivel de importancia, calculado en porcentajes se obtuvo multiplicando la probabilidad por el impacto y dividiendo por el subtotal de entregables. Se analizará en los siguientes cuadros, como se detectaron los riesgos por cada una de las actividades pertenecientes a los entregables.

Actividades para Plan de comunicaciones	
Actividades para Plan de calidad	
Actividades con riesgos	

Actividades con riesgos

CALENDARIO DE ACTIVIDADES			
E.1.Factibilidad de la empresa	E.2. Identidad y Perfil de la empresa	E.3.Incorporación legal de la Empresa	E.4.Implantacion del Espacio Físico
Recopilar información de mercado	Definir la estructura y modelo de la empresa	Consultar disponibilidad del nombre	Elaborar directorio o base de datos para empresa
Realizar encuestas de mercado	Fijar modelo de recursos humanos	Comunicar avances por correo electrónico	Buscar un local estratégico
Reunir la información obtenida	Estructurar planillas	Obtener Escritura pública	Realizar Lista de Proveedores
Realizar análisis de datos	Realizar Perfiles de puesto	Comunicar avances por correo electrónico	Adquirir licencias
Verificación de calidad mediante lista de chequeo	Rendir informe de evaluación FODA para verificar calidad	Pagar derecho de publicación del Edicto	Adquirir equipos para oficina
Comunicar Resultados via email	Comunicar y documentar avances	Comunicar avances por correo electrónico	Instalar equipo tecnológico
Costear productos	Definir misión, visión y objetivos	Obtener razon notarial	Instalación de Software para clientes
Fijar precios de Servicios	Analizar cultura organizacional y filosofía de empresa	Comunicar avances por correo electrónico	Instalación de software Especializado para proceso Técnico
Realizar flujo de caja	Realizar y diseñar estrategia empresarial	Pagar derechos de registro	Transferir datos a la nueva base de datos
Analizar los resultados obtenidos	Realizar benchmarking	Comunicar avances por correo electrónico	Instalación de mobiliario
Realizar inspección de calidad del producto obtenido	Estudio de competencias de mercado	Verificación por medio de lista de chequeo de requisitos	Entrega de llaves de la empresa
Comunicar resultados por correo electrónico	Rendir informe de evaluación FODA para verificar calidad	Comunicar avances por correo electrónico	
Convocar a reunión y cita con la entidad bancaria	Definir Política empresarial	Obtener registros de constitución	
Documentar información Obtenida	Diseñar ruta de cadena de suministros	Comunicar avances por correo electrónico	
Notificar la aprobación	Fijar políticas de cadena de suministros	Pagar derechos de certificación	
	Fijar políticas de cadena de suministros	Comunicar avances por correo electrónico	
	Comunicar y documentar avances	Recibir certificación de personería jurídica	
	Fijar criterios de calidad para el producto final	Comunicar avances por correo electrónico	
	Documentar en un manual de procedimientos el Perfil y normas de la empresa	Obtener registro como contribuyente	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Comprar timbres para legalización de libros contables	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Legalizar los libros contables	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Obtener certificado como contribuyente de la CSS	
		Verificación por medio de lista de chequeo de requisitos	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Solicitar póliza de riesgos de trabajo	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Pagar póliza de riesgos de Trabajo	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Pago de prima del seguro	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Retirar póliza	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Obtener plano catastrado	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Pagar depósito de viabilidad ambiental	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Obtener licencia de viabilidad	
		Obtener permiso sanitario	
		Comunicar avances por correo electrónico	
		Obtener patente comercial	
		Adquirir la licencia de la patente	



E.1. Factibilidad de la empresa

Recopilar información de mercado
Realizar encuestas de mercado
Reunir la información obtenida
Realizar análisis de datos
Verificación de calidad mediante lista de chequeo
Comunicar Resultados via email
Costear productos
Fijar precios de Servicios
Realizar flujo de caja
Analizar los resultados obtenidos
Realizar inspeccion de calidad del producto obtenido
Comunicar resultados por correo electrónico
Convocar a reunion y cita con la entidad bancaria
Documentar informacion Obtenida
Notificar la aprobacion

E.2. Identidad y Perfil de la empresa

Definir la estructura y modelo de la empresa
Fijar modelo de recursos humanos
Estructurar planillas
Realizar Perfiles de puesto
Rendir informe de evaluacion FODA para verificar calidad
Comunicar y documentar avances
Definir mision, vision y objetivos
Analizar cultura organizacional y filosofia de empresa
Realizar y diseñar estrategia empresarial
Realizar benchmarking
Estudio de competencias de mercado
Rendir informe de evaluacion FODA para verificar calidad
Definir Politica empresarial
Diseñar logistica de procesos
Diseñar ruta de cadena de suministros
Fijar politicas de cadena de suministros
Comunicar y documentar avances
Fijar criterios de calidad para el producto final
Documentar en un manual de procedimientos el Perfil y normas de la empresa

E.3. Incorporación legal de la Empresa

Consultar disponibilidad del nombre
Comunicar avances por correo electrónico
Obtener Escritura pública
Comunicar avances por correo electrónico
Pagar derecho de publicación del Edicto
Comunicar avances por correo electrónico
Obtener razón notarial
Comunicar avances por correo electrónico
Pagar derechos de registro
Comunicar avances por correo electrónico
Verificación por medio de lista de chequeo de requisitos
Comunicar avances por correo electrónico
Obtener registros de constitución
Comunicar avances por correo electrónico
Pagar derechos de certificación
Comunicar avances por correo electrónico
Recibir certificación de personería jurídica
Comunicar avances por correo electrónico
Obtener registro como contribuyente
Comunicar avances por correo electrónico
Comprar timbres para legalización de libros contables
Comunicar avances por correo electrónico
Legalizar los libros contables
Comunicar avances por correo electrónico
Obtener certificado como contribuyente de la CCSS
Verificación por medio de lista de chequeo de requisitos
Comunicar avances por correo electrónico
Solicitar póliza de riesgos de trabajo
Comunicar avances por correo electrónico
Pagar póliza de riesgos de Trabajo
Comunicar avances por correo electrónico
Pago de prima del seguro
Comunicar avances por correo electrónico
Retirar póliza
Comunicar avances por correo electrónico

E.4. Implantación del Espacio Físico

Elaborar directorio o base de datos para empresa
Buscar un local estratégico
Realizar Lista de Proveedores
Adquirir licencias
Adquirir equipos para oficina
Instalar equipo tecnológico
Instalación de Software para clientes
Instalación de software Especializado para proceso Técnico
Transferir datos a la nueva base de datos
Instalación de mobiliario
Entrega de llaves de la empresa

Decision sobre el riesgo	Solucion
<p>Se Mitiga: El riesgo se puede mitigar realizando un correcto analisis de costos y logrando comprobar la viabilidad del proyecto.</p>	<p>Se debe de presentar junto con el flujo de caja los estudios de mercado que comprueban la viabilidad del proyecto para el banco.</p>
<p>Se Mitiga: La escasez de informacion se debe mitigar con un adecuado estudio de mercado o benchmarking, asi la informacion que no existe, se puede investigar.</p>	<p>Benchmarking</p>
<p>Se acepta: Para este riesgo, es dificil controlar los imprevistos pues son factores exogenos al proyecto que lo pueden retrasar inevitablemente.</p>	<p>Al aceptarse el riesgo, existiria un retraso evidente en el proyecto. Se debe por lo tanto reportar de inmediato.</p>
<p>Se traslada: Se decide trasladar el riesgo debido a que depende en 50% la responsabilidad del proveedor.</p>	<p>Se debe redactar un correcto plan de adquisiciones con clausulas de requerimientos claros.</p>
<p>Se Mitiga: Se puede mitigar tomando las precauciones a la hora de escoger el local.</p>	<p>verificar mediante lista de calida, las instalaciones del lugar.</p>
<p>Se Mitiga: El riesgo se decide mitigar debido a que es un factor que posee 50% de responsabilidad sobre otros (proveedores).</p>	<p>Se debe especificar mediante el criterio SMART lo que se desea y como se desea, en el tiempo requerido, dentro del plan de adquisiciones.</p>

Medidas ante Riesgos

Conclusiones

Cada proyecto posee su propia forma y sentido. Durante todo el proceso de la investigación, empezando por el caso de negocios del presente proyecto, ha significado un reto no solamente debido a la elaboración, sino también debido a factores exógenos, como lo fueron poca o escasa información de calidad sobre la manera en que se estructura una empresa y los requisitos que se necesitan en Costa Rica para crear una personería Jurídica. No obstante, la estructura significó un reto innovador e interesante para el área de conocimiento en Ciencias de la Información y elaboración de proyectos de inversión en esta área.

Ha pesar de que existe gran variedad de proyectos de inversión y creación de microempresas, los proyectos, por ser como lo sostiene el PMBook (2008), esfuerzos temporales, requieren de esfuerzos únicos y ofrecen un resultado final igualmente único, por lo cual el nivel de compromiso con la calidad y responsabilidad que se requiere tener es bastante alto. Una de las principales características del presente proyecto lo fue la pequeña cantidad de entregables que se requiere para cumplir con el objetivo general y los específicos del proyecto, no obstante, cada uno de ellos encierra una serie de productos y actividades complejas que logran concluir con el proyecto.

En Costa Rica, la creación de una nueva empresa, implica un proyecto sólido y bien estructurado en tiempos y planificación de los mismos, pues algunas de las actividades a realizar requieren una adecuada administración en el calendario, si no fuera así, los trámites para cumplir con cada actividad y entregable, no fueran posibles. Así mismo, en nuestro país, una nación tan pequeña y competitiva, con gran concentración de pequeños y medianos empresarios, exige el surgimiento de nuevos productos y servicios innovadores que solamente son posibles de lograr con una estructura única de proyecto que no solamente se adapte a los estándares del PMI (Project Management Institute), sino que también sepa acoplarse a las necesidades y demandas que exige el proyecto y los clientes.



La creación de microempresas con carácter de proyecto de inversión representa un gran reto sobre todo cuando no solamente incluye como producto final la personería jurídica, sino también la estructura de la futura empresa, pues en el mercado costarricense en el que nos encontramos actualmente, se necesita una excelente estructura de proyecto para poder dar un producto final de calidad que satisfaga a los clientes de la futura empresa. Por otra parte, uno de los grandes retos que significa estructurar un proyecto como el presente, lo son los riesgos, pues la mayoría de estos se deben asumir, como lo son los riesgos presentes en los procesos de adquisiciones.

En general, la forma y metodología de un proyecto de creación de microempresa en el área de Ciencias de la Información ha significado un gran aporte no solamente a nivel personal, pues se logró investigar a fondo sobre procesos y costos de servicios, sino también a nivel de incursión de proyectos en esta área que posee mucho mercado aun sin explorar, por lo cual representa un gran reto positivo y un excelente impulso para la creación de nuevas ideas innovadoras.



Bibliografía

- ALA. 2st Century Skills. (2012). New cyberlibrarian. (vol. 21. Pag 8.
- ALA, American Library Association. (2012). Teacher Librarian; (vol. 3, pag. 21).
- Calderón, A. (2012). Investigación empresarial Aplicada: Filólogos online. ULACIT.
- INA. (2012). Plataforma virtual de apoyo a PYMES. Consultado el 31 de octubre del 2012. En: <http://www.inapymes.com/>
- Kotler,P. (2010). Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall.
- Quality solution. Como formar una empresa en Costa Rica. Consultado el 31 de octubre del 2012. En: http://www.companiescr.com/nueva_sociedad.html
- Sapag, N. (2008). Preparacion y evaluación de proyectos. New York: Mc Graw.
- Schnarch,A. (2002). Nuevo producto: Creatividad, innovación y marketing. Mexico:Mc Graw Hill.
- Stephen,R. (2008). Nuevas empresas y productos. Mc Graw Hill. Mexico Hill.
- ULACIT. (2009). Manual ULACIT para emprendedores. ULACIT. San Jose: Editorial.



ANEXOS



Análisis de Costos del Proyecto

Egresos de la empresa

Servicios Públicos y Gastos de Operación

EGRESOS	POR MES	POR AÑO
Alquiler del local	₡ 130,000.00	₡1,560,000.00
Pago de Agua	₡ 5,500.00	₡66,000.00
Pago de Electricidad	₡ 6,600.00	₡79,200.00
Insumos de Oficina	₡ 15,480.00	₡185,760.00
Pago Licencia Quesia	₡ 6,000.00	₡72,000.00
Pago Licencia Software Follet	₡ 480,000.00	₡5,760,000.00
Pago Licencia Base de Datos Ebsco Host	₡ 96,000.00	₡1,152,000.00
Pago Salarios	₡ 800,000.00	₡9,600,000.00
Subtotal	₡1,539,580.00	₡18,474,960.00

Compra de Activos

EGRESOS	
Compra de Equipo de Computación	₡ 1,395,000.00
Mobiliario de Oficina	₡ 540,000.00
Compra sistema de Aire acondicionado	₡ 130,000.00
Compra de Scanners	₡70,000.00
Subtotal	₡ 2,135,000.00

Legalización de Empresa

EGRESOS	
Gastos legales	₡259,255.00

Gastos Publicitarios de la empresa

Publicidad	₡204,500.00
------------	-------------

TOTALIDAD EGRESOS DE LA EMPRESA

	Mensual	Annual
Capital de trabajo - un mes de operación	₡1,539,580.00	₡18,474,960.00
Subtotal egresos compra de activos	₡2,135,000.00	
Subtotal tramites formación de empresa	₡259,255.00	
Subtotal gastos por publicidad	₡204,500.00	
TOTAL	₡4,138,335.00	₡18,474,960.00

Calculo de Egresos fijos

Licencia Quesia	6,000.00
Licencia Software follet	480,000.00
Licencia Base de Datos Ebsco Host	96,000.00
Salarios	800,000.00
Cargas Sociales	42%

Detalle de la compra de Activos

3 Computadoras Laptops	₡1,395,000.00
2 Escritorios Oficina	₡300,000.00
4 sillas giratorias	₡240,000.00
1 Aire acondicionado pequeño	₡130,000.00
4 Scanner blue tooth	₡70,000.00
2 resmas de hojas blancas	₡7,000.00
1 Tinta para impresora	₡3,800.00
6 lapiceros	₡4,680.00

Gastos mensuales

Detalle de Gastos para legalización de la empresa

Escritura Publica	₡100,000.00
Imprenta publica	₡1,000.00
Derechos de registro	₡20,500.00
Registro Nacional-Derecho de Certificación	₡1,400.00
BCR-timbres	₡550.00
Tributación-Timbres	₡500.00
INS- Príme del Seguro	₡96,000.00
Oficina de Catastro Nacional	₡14,305.00
Deposito de viabilidad Ambiental-BCR	₡3,000.00
Patente Comercial-Municipalidad	₡22,000.00
Total Costo en tramites de apertura	₡259,255.00

Detalle Gastos Imagen de la empresa

Contratación de Publicista	₡160,000.00
Afiches Publicitarios	₡32,500.00
Página Web	₡12,000.00
Total Costos en Publicidad	₡204,500.00



Acta de Constitución del Proyecto

Nombre del proyecto

Microempresa e-Librarians: Proyecto para la Creación de una nueva empresa en el mercado de la Bibliotecología.

Objetivo principal del proyecto

Crear una microempresa de outsourcing y consultoría especializada en el área de proceso técnico en ciencias de la información y documentación en Costa Rica.

Objetivos específicos del proyecto

- Planificar con eficacia y eficiencia los requisitos necesarios para la elaboración de la empresa de forma que cumpla con las leyes establecidas y todos los requerimientos legales estipulados.
 - Diseñar con estrategia la estructura y características de la empresa, de tal manera que permita crear una distinción en el mercado.
 - Crear una empresa solida basada en las necesidades de los clientes y que garantice el éxito en la oferta de servicios al mercado que así lo requiera.
-

Justificación del proyecto

El emprendedurismo es quizá uno de los términos mas populares cuando se habla de personas que deciden iniciar su propia empresa o negocio con alguna idea innovadora que mas tarde se convertirá en un proyecto.

El presente proyecto se basa en la creación de una microempresa con una innovadora propuesta a nivel nacional, pues en Costa Rica solamente existe una empresa especializada en ciencias de la información y aun no se consolida como outsourcing online.

La iniciativa es de dos empresarios profesionales uno especialista en mercadeo y otro especialista en ciencias de la información los cuales poseen amplia experiencia en el campo y han decidido unir sus capitales y con ayuda de financiamiento bancario, realizar su proyecto de creación microempresaria. La importancia del proyecto radica en un vacio o estado de la cuestión que creo una oportunidad de inversión. Lo anterior se comprobó mediante un estudio de pre factibilidad.

Factores críticos de éxito



- Contar con el capital necesario para la creación de la empresa.
- Poseer un estudio de mercado previo que demuestre la factibilidad y aceptación de la empresa a nivel nacional.
- Contar con patrocinadores que den mas soporte al proyecto.

Exclusiones del proyecto

Se excluye del presente proyecto:

- La ejecución de la empresa
- Procesos de contratación de recurso humano.
- Responsabilidades de pagos mensuales o mantenimiento de software o cualquier otro tipo de responsabilidad relacionada con la ejecución del proyecto.

Asunciones del proyecto

- Se cuenta con el capital necesario para la realización del proyecto.
- Las personas poseen la información y datos necesarios para emprender el proyecto (Análisis de datos del estudio de mercado y estudio de prefactibilidad).

Administrador del proyecto

Licda. Laura Mora Rodríguez.

Tiempo estimado del proyecto

Doce meses. Del 10 de Enero del 2013 al 10 de Enero del 2014.

Costo del proyecto

El costo total del proyecto es de ₡35000,000

Patrocinador del proyecto

Follet S.A.

EBSCO host

Cengage S.A.