



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

BASES FUNCIONALES PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
CONSULTORA DE SERVICIOS INTEGRALES EN EL ÁREA DE
SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE OCUPACIONAL PARA
NECESIDADES EMPRESARIALES.

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:**
Rojas Tovar, Adiaris Teresa, C.I. 20.995.995

Asesorado por:
Ávila Dos Santos, Rafael José

Caracas, marzo de 2018

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

**BASES FUNCIONALES PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
CONSULTORA DE SERVICIOS INTEGRALES EN EL ÁREA DE
SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE OCUPACIONAL PARA
NECESIDADES EMPRESARIALES.**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:
Rojas Tovar, Adiaris Teresa, C.I. 20.995.995**

**Asesorado por:
Ávila Dos Santos, Rafael José**

Caracas, marzo de 2018

DEDICATORIA

Esto se lo dedico primero que nada a Dios y al Dr. José Gregorio Hernández por darme vida, salud y con mi fe completar otra meta para mis conocimientos en mi nivel académico

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Crisalida Tovar y Carlos Cruz Rojas les dedico este otro excelente logro, por ser unos padres ejemplares en toda mi vida, por cada consejo, comprensión y amor, por confiar en mí, ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y mi coraje para conseguir mis objetivos, soy dichosa en tenerlos y no encuentro palabras que definan todo lo que tengo para dedicarle no solo este triunfo si no muchos más que sé que con la ayuda de Dios y siempre juntos lo lograre.

Esto también va dedicado a mis Hermanos(a) Carlos Rojas, Karla Rojas, Crisanyelis Rojas y Carlos Cruz Rojas que son mi pilar para seguir siempre adelante, nunca dejarme vencer porque su ayuda plena y su amor no lo permitirán, quiero ser su ejemplo para que luchen y sigan cumpliendo sus sueños, le pido a Dios que me regale mucha vida para verlos triunfar, hoy en día me siento orgullosa de mi familia porque a pesar de tanto estamos aquí juntos y sin que nada ni nadie nos separe.

A mi abuelita Teresa Sojo que desde ese hermoso cielo me guía y me entrega todo esa fuerza que en vida ella lucho. Te amare eternamente

Esto y mi vida va a dedicado a ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco primeramente A Dios y al Dr.: José Gregorio Hernández por haberme permitido vivir hasta el final este nuevo reto propuesto, por ser mi guía mi fortaleza y fuerza en los momentos de debilidad Y por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencias y sobre todo de felicidad. Debo acotar que nada de esto se pudo haber realizado sin la ayuda de personas que han dejado huellas en mi camino.

Ante todo debo agradecer a mi casa de estudio Universidad MonteAvila **(UMA)** por tener la dicha y el orgullo de realizar esta Especialización en Planificación, Desarrollo Y Gestión De Proyectos y por darme la más hermosa experiencia vivida.

A los Profesores Ana Julia Guillen, Jorge Velazco y Rafael Ávila por su apoyo, conocimientos y paciencia en la realización de este proyecto

A mis profesores, que nunca desistieron al enseñarme, por seguir depositando su confianza y por haberme dado grandes conocimientos en esta especialización.

A mi GRAN amigo Emilton Bracho, por su amistad, hermandad, gran apoyo y cariño y por hacer de mí día a día en la universidad mejor, entre risas, preocupación, felicidad y tantas anécdotas que contar. Te quiero mucho.

A mi hermano de vida y Colega Alvis Torres, por su apoyo, hermandad, cariño y por creer en mí.

A la familia Caguana Navarro, por su gran apoyo, cariño, ejemplo, amor, acobijo, y calor como familia que Dios me puso en mi camino. No me alcanzaría la vida para agradecerle tanto. De corazón Gracias.

A mis tíos (as) Eduardo Sojo, Teresa Tovar, Elizabeth Sojo, Robert Camacho por todo su apoyo, amor, confianza y Cariño durante toda mi vida.

A mis hermosos sobrinos(a) Valery, Diego, Eliezer, José Manuel y Albelis Por ser parte significativa en mi vida y unos de los motivos de seguir adelante.

A mis hermanos(a) Carlos Rojas, Karla Rojas, Crisanyelis Rojas y Carlos Cruz Rojas por apoyarme en todo momento, por creer siempre en mí y darme siempre fuerza y motivos para seguir cumpliendo grandes metas.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

BASES FUNCIONALES PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA DE SERVICIOS INTEGRALES EN EL ÁREA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL PARA NECESIDADES EMPRESARIALES

Autora: Rojas Tovar, Adiaris Teresa

Asesor: Ávila Dos Santos, Rafael José

Año: 2018

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo Desarrollar las bases funcionales para la creación de una empresa consultora para la asesoría de servicios integrales en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional que sirva de guía para la elaboración de planes en función de las necesidades empresariales en la Región Guarenas Guatire, es por ello que surge la iniciativa de emprender este proyecto de manera independiente, ofreciendo servicios de asesoría integral, con la finalidad de hacer que las empresas a través de la aplicación de herramientas y metodologías sean altamente productivas, agregándole valor a sus procesos y calidad a sus productos, garantizando una mejor competitividad en el mercado, bajo la pregunta ¿será factible la creación de una empresa consultora de servicios integrales de ingeniería industrial para las necesidades empresariales?. Los objetivos de la investigación fueron: (i) Analizar la situación actual del mercado de consultoría en el área de Ingeniería en la Región Guarenas-Guatire, (ii) Realizar un diagnóstico estratégico del sector consultor en materia de ingeniería en la Región de Guarenas-Guatire. (iii) Describir la forma de organización a proponer para el sector de consultoría en el área de ingeniería. (iv) Diseñar los servicios a ofertar por la empresa consultora propuesta. (v) Señalar el mercado para la empresa de consultoría propuesta. (vi) Definir las estrategias promocionales para la empresa consultora propuesta. (vii) Determinar la factibilidad financiera de la empresa consultora propuesta. Es importante destacar que este proyecto es conveniente ya que permite evaluar todos los puntos necesarios para la creación de una empresa consultora y así tener en cuenta los requerimientos y aspectos legales para la gestión del mismo. El estudio se visualizó dentro del marco de investigación aplicada del tipo proyecto factible, en vista de que en él se analizó el entorno interno y externo de una nueva Empresas Consultoras en la Región Guarenas-Guatire. Esta iniciativa de una firma consultora no puede ser producto de acciones aisladas, debe ir de la mano de la misión, visión, valores y estrategias de la organización. Precisamente ahí es donde está el éxito del negocio, es saber mantener un balance y una coherencia entre todas estas tarea. Cuando las empresas alinean los negocios con las actividades sociales, la imagen de la compañía mejora de manera imaginable, propósito que pretende cumplir los servicios a contemplar por parte de la firma propuesta objeto de la presente investigación, a través de aportes, soluciones y sugerencias orientadas a revertir la realidad de desequilibrio en lo social y económico que hoy signa el sector productivo venezolano.

Línea de Trabajo: Factibilidad Financiera y Social

Palabras clave: Emprendimiento, Consultoría, Proyecto, Empresa, Integral, Ingeniería.

Nomenclatura UNESCO: (53) Ciencias Económicas, (5311) Organización y Dirección de Empresas, (531106) Gestión Financiera

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE FIGURAS.....	xii
INDICE DE TABLAS.....	xiii
INDICE DE GRÁFICOS.....	xv
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
Objetivo General:.....	8
Objetivos Específicos.....	8
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	9
ALCANCE Y DELIMITACIONES.....	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	12
ANTECEDENTES.....	12
BASES TEÓRICA	14
PROYECTO.....	14
CARACTERÍSTICAS DE UN PROYECTO:	14
✓ Temporal:.....	14
✓ Producto, servicio o resultado único:	14
✓ Elaboración gradual:.....	14
FASES DE UN PROYECTO.....	15
DIRECCIÓN DE PROYECTO	16
PROCESOS EN LA GERENCIA DE PROYECTOS.....	16
ÉXITO DEL PROYECTO	17

EQUIPO DEL PROYECTO	18
PROCESO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA.....	18
LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA VISTA COMO UN PROYECTO	19
CONSULTORIA.....	20
CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA	20
OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA	21
MODELOS DE CONSULTORÍA	22
CINCO RAZONES GENÉRICAS PARA RECURRIR A LOS CONSULTORES.....	23
RELACION CONSULTOR CLIENTE	24
CATEGORÍAS DE CLIENTES	24
¿QUÉ SIENTE EL COMPRADOR?	24
PROCESOS PARA LA CONSULTORIA.....	25
PERSPECTIVAS DE LA CONSULTORÍA.....	28
LA NECESIDAD DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA.....	28
ELEMENTOS FUNDAMENTALES DEL MÉTODO DE LA CONSULTORÍA	30
LAS DOS DIMENSIONES DE LA CONSULTORÍA	30
LA CONSULTORÍA Y LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	31
BASES LEGALES	32
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Extraordinario N° 5.908, 2009) .	32
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (Gaceta Oficial N° 6.076, 2012).....	33
Ley de protección del Consumidor (Gaceta Oficial N° 37.930, 2004).....	37
Código de Comercio (Gaceta Oficial N° 39.623, 2011).....	41
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	42
TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	43
UNIDAD DE ANÁLISIS.....	44

Población:	44
Muestra:	44
TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN E INTERPRETACIÓN	45
FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
Fase 1	46
Fase 2	46
Fase 3	46
ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO (EDT).....	47
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	48
ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN	50
Código de ética del Colegio de Ingenieros de Venezuela 1996.	50
CÓDIGO DE ÉTICA DEL PMI /2006).....	51
CAPÍTULO IV. VENTANA DE MERCADO	52
MISIÓN	52
VISIÓN.....	52
OBJETIVOS	52
SECTOR TERCIARIO: SERVICIO	53
PRODUCTOS O SERVICIOS	54
Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional.....	55
AUDIENCIA O PUBLICO CONSUMIDOR.....	55
✓ Plantas de proceso:	55
✓ Empresas Alimenticias:	55
✓ Empresas Textiles:	55
✓ Industrias Metalmecánica.....	56
✓ Empresas de Construcción.....	56
CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	57

OBJETIVO 1: ANÁLISIS DEL MERCADO DE CONSULTORÍA EN LA REGIÓN GUARENAS-GUATIRE, ESTADO MIRANDA.	57
Servicios a ofertar por la empresa consultora	57
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	59
• Diagnostico Estratégico Del Sector Consultor	68
Posibles Competidores.....	70
Precio referencial de los servicios.....	70
Clientes potenciales	70
Estrategias Publicitarias.....	71
OBJETIVO 2: DESCRIBIR LA FORMA DE ORGANIZACIÓN A PROPONER PARA EL SECTOR DE CONSULTORÍA EN EL ÁREA DE INGENIERÍA.....	72
Nombre de la Empresa	72
Tipo de Empresa.....	72
Estructura Organizativa	74
Tamaño del Proyecto	76
Mobiliario y equipos.....	76
Localización de Proyecto	77
Alquiler de la Oficina	77
Infraestructura de Servicios.....	77
OBJETIVO 3: DETERMINAR LA FACTIBILIDAD FINANCIERA DE LA EMPRESA CONSULTORA PROPUESTA.....	78
Proyección de Ingresos por Ventas de bienes o servicios	78
Proyección de Costos y Gastos:	79
Gastos operativos:.....	79
Nómina	80
Detalle de la Inversión para Arranque y Proyectada.....	81
Mobiliaria o Equipos.....	81

Depreciación de los Equipo y Mobiliarios	82
Capital de trabajo de arranque.....	82
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS	83
Flujo de Caja.....	84
Rentabilidad de la inversión.	84
Punto de equilibrio.....	85
OPEN BUSINESS CANVAS.....	86
Propuesta de Valor.....	87
Segmento de Clientes.....	87
Relación con el cliente.....	87
Canales	87
Actividades Claves.....	87
Recursos Claves.....	88
Aliados Claves	88
Estructura de Costos	89
Estructura de Ingresos.....	89
CAPÍTULO VII: LECCIONES APRENDIDAS	90
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
ANEXO A.....	98
ANEXO B METODOLOGÍA FRONT-END LOADING (FEL) VISUALIZACIÓN, DEFINICIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN	99
VISUALIZACIÓN: ALCA	99
Propósitos del Proyecto.....	99
Objetivos del Proyecto	99

Alineación Estratégica del Proyecto.....	100
Desarrollo Preliminar del Proyecto	100
Alcance Preliminar del Proyecto	100
Estimado de Costo de clase V	101
PEP Preliminar.....	101
Estudio de Factibilidad Preliminar del Proyecto	102
CONCEPTUALIZACION: ALCA	102
Organización para el Proyecto	102
Conformación del Equipo de Proyecto.....	102
Formalización de Equipo de Trabajo	103
Selección de Alternativas.....	109
Selección de las Alternativas Conceptuales.....	109
Selección de las Alternativas Tecnológicas.....	109
Selección de Sitios Alternativos.	109
DEFINICION: ALCA.....	110
Gerencia de la Calidad del Proyecto	110
Gerencia de los Riesgos del Proyecto.....	111

INDICE DE FIGURAS

FIGURA	PAGINA
1: Descripción de los Procesos en la Gerencia de Proyecto.....	6
2: Secuencia de Fases en un Ciclo de Vida del Proyecto.....	16
3: Procesos en la Gerencia de Proyectos.....	17
4: Proceso de Creación de una Empresa.....	18
5: Relación de los Procesos en la Gerencia de Proyectos con los Procesos de Creación de una Empresa.....	19
6: Pirámide de las Cinco Razones Genéricas para Recurrir a los Consultores.	24
7: Proceso para la consultoría.....	25
8: Proceso para la Consultoría.....	26
9: pirámide de Kelsen.	32
10: Estructura Desagregada de Trabajo (EDT).....	47
11: Estructura Organizativa de INGENIEROS ALCA, CA,.....	74
12 Proceso De La Creación De La Empresa Consultora.....	110

INDICE DE TABLAS

TABLA	PAGINA
1: Operacionalización de Variables.....	49
2: Perfil del Entrevistado	59
3: Distribución Absoluta Y Porcentual Sobre Si Las Organizaciones Encuestadas, han contratado Servicio de Consultoría.....	60
4: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Procedencia De Las Empresas Consultoras Contratadas Por Las Organizaciones Encuestadas.....	61
5: Distribución Absoluta Y Porcentual De Las Áreas Que Fueron Objeto De Consultoría En Las Organizaciones Encuestadas	62
6: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Resultados Esperados Del Servicio de Consultoría	63
7: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Actividades Realizadas Por La Empresa Consultora En La Organización.....	64
8: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Empresas Contratadas para Realizar el Servicio de Consultoría.....	65
9: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Medios Publicitarios Que La Organización Toma Como Guía Para Contratar Una Empresa Consultor	66
10: Distribución Absoluta Y Porcentual de las Empresa Consultora Existente en el Área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional en la Zona.	67
11: Análisis FODA.....	69
12: Posibles Competidores	70
13: Tamaño del Proyecto	76
14: Mobiliario y Equipos	76
15: Alquiler de la Oficina	77
16: Infraestructura de Servicios.....	77
17 : Precios del Servicio.....	78
18: Precios del Servicio Proyectados al 50%.....	78
19: Gastos Administrativos.....	79
20: Gastos Administrativos Proyectados al 50%.....	79

21: Sueldos y Salarios del Personal en General	80
22: Sueldos y Salarios Proyectados.....	80
23: Servicios de Infraestructura.....	81
24: Servicios de Infraestructura Proyectados al 50 %.....	81
25: Mobiliaria o Equipos.....	81
26: Depreciación de los Equipo y Mobiliarios.....	82
27: Capital de Trabajo de Arranque	82
28: Estado de Resultados Proforma.	83
29: Flujo de Caja	84
30: Rentabilidad de la inversión.	84
31: Punto de equilibrio	85
32: Modelo de Negocio Canvas.	86
33: Estructura desagregada de trabajo	100
34: Estimación de costo de clase v.....	101
35: PEP Preliminar.....	101
36: Factibilidad preliminar del proyecto.....	102
37: Equipo para el Proyecto.....	102
38: Descripción del puesto de trabajo N°1.	103
39: Descripción del puesto de trabajo N°2.	104
40: Descripción del puesto de trabajo N°3.	105
41: Descripción del puesto de trabajo N°4.	106
42: Descripción del puesto de trabajo N°5.	107
43: Selección de las Alternativas Conceptuales.....	109
44: Selección de las Alternativas Tecnológicas	109
45: Riesgos del Proyecto	111

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PAGINA
1: Distribución Absoluta Y Porcentual Sobre Si Las Organizaciones Encuestadas, han contratado Servicio de Consultoría.....	60
2: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Procedencia De Las Empresas Consultoras Contratadas Por Las Organizaciones Encuestadas.....	61
3: Distribución Absoluta Y Porcentual De Las Áreas Que Fueron Objeto De Consultoría En Las Organizaciones Encuestadas	62
4: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Resultados Esperados Del Servicio de Consultoría	63
5: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Actividades Realizadas Por La Empresa Consultora En La Organización	64
6: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Empresas Contratadas para Realizar el Servicio de Consultoría.....	65
7: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Medios Publicitarios Que La Organización Toma Como Guía Para Contratar Una Empresa Consultora	66
8: Distribución Absoluta Y Porcentual de las Empresa Consultora Existente en el Área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional en la Zona	67

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

ART	Análisis de Riesgo de Trabajo
C.C	Centro Comercial
CAVECON	Cámara Venezolana de Empresa Consultoras
EDT	Estructura Desagregada de Trabajo
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PMI	Project Management Institute
PTS	Procedimiento de Trabajo Seguro
TIR	Tasa Interna de Retorno
VPN	Valor Presente Neto
INDECU	Instituto Para La Defensa Y Educación Del Consumidor Y Del Usuario
PYMES	Pequeñas y Medianas empresas
SIHO	Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional

INTRODUCCIÓN

Una unidad de producción llamada empresa, sistema productivo u organización es un medio donde interactúan diferentes elementos entre sí para alcanzar uno o más objetivos, pero que a su vez necesita los recursos necesarios para su interacción, comúnmente estos recursos son: humanos, financieros o económicos y materiales, ya sea para crear, elaborar y/o fabricar un producto o servicio el cual satisfaga una necesidad o muchas necesidades de uno o más clientes, pero para ello debe existir una idea inicial capaz de emprender y construir dicha unidad productiva y que de forma consecutiva se debe contar con los recursos y la infraestructura para poder plasmar dicha idea. El mundo ha evolucionado a partir de muchas ideas e imaginación que desde hace tiempo atrás se han plasmado en objetos tangibles e intangibles, un ejemplo de ello son las empresas que surgieron con la necesidad de poder ofrecer un bien capaz de cubrir una necesidad humana y que no se desliga de la responsabilidad que implica mantenerla, sostenerla y hacerla crecer dentro de un contexto llamado competencia que engloba muchos aspectos relacionados con las características de un producto o servicio, cuya adquisición va a depender de la calidad, precio y utilidad que pueda diferenciarlo del mercado.

A medida que se aproxima al tercer milenio, los tiempos que corren son ciertamente cada vez más difíciles para toda organización, debido al proceso de cambio acelerado y de competitividad global que vive el mundo, donde la liberación de las economías y la libre competencia vienen a caracterizar el entorno de inapelable convivencia para el sector empresarial industrial. La idea de crear una firma consultora es hacerla parte y participe de esos nuevos cambios al cual las organizaciones tienen que someterse para continuar con su existencia y fortalecerse para seguir creciendo ante el entorno competitivo que cada vez genera un impacto evolutivo por las necesidades y demandas de sus clientes y el medio ambiente donde esta se desenvuelve.

En este contexto, las empresas tienen que continuar asumiendo el protagonismo que les corresponde para contribuir al crecimiento y desarrollo del

país, logrando mayor eficiencia y brindando productos y servicios que no solo garanticen la calidad de los mismos sino también cumplir con lo que el cliente necesita y demanda.

No existe organización perfecta, muchas de ellas poseen dentro de sus procesos problemas de diferente índole llamados oportunidad u oportunidades de mejora, que hacen a esta ineficiente y que requieren de la participación de un consultor. El servicio que proporcionan los consultores es prestado por profesionales destacados en diferentes áreas de las organizaciones, estos tienen la difícil tarea de ayudar a los gerentes y organizaciones al logro de los objetivos y fines establecidos, mediante el aporte y/o la implementación de soluciones a problemas gerenciales y organizacionales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios. Se considera ante todo como un método para mejorar las prácticas de gestión; sin embargo, también se reconoce a la consultoría como una profesión que representa significativas oportunidades económicas y grandes retos. Lo anterior refiere a la consultoría como un servicio prestado de forma independiente a todas aquellas organizaciones con necesidad de alcanzar sus metas, a la reestructuración de todas aquellas situaciones que pudieron haber afectado negativamente a la misma y, a su evolución y adaptación a las nuevas realidades que enfrentan en la era de la globalización tecnológica y económica.

El actual entorno competitivo obliga a las organizaciones a ser más eficientes independientemente del lugar donde se localicen, motivo por el cual, cada vez un número creciente de empresas contratan los servicios de consultores para ayudarles a incursionar en nuevos mercados, consolidarse en los existentes o simplemente para sobrevivir.

Los cambios en el medio organizacional y sus necesidades ha cambiado la percepción que se tiene acerca de los consultores hoy en día, ellos ya no sólo escriben reportes basados en la información suministrada por sus clientes y formulan recomendaciones que el cliente tiene que llevar a la práctica por sí

mismo, sino que tienen un rol más participativo dentro de las organizaciones; poseen amplios conocimientos sobre empresas y mercados específicos, lo que les permite evaluar los problemas de sus clientes y proponer soluciones objetivas y acertadas, con mayor posibilidades de éxito. Inclusive, cada vez hay una mayor tendencia a permanecer al lado de sus clientes durante la fase de aplicación de las recomendaciones.

La creación de nuevas empresas es un factor importante en el desarrollo de la economía de un país, debido a que una estructura industrial equilibrada y sana presupone el proceso de entrada y salida de empresas en el mercado. En buena medida, que desaparezcan del mercado las empresas ineficientes, por una parte, y de la creación de nuevas empresas en número suficientes, por otra.

Para crear una nueva empresa se necesita identificar una oportunidad empresarial, los factores de producción, el mercado, la estrategia y el empresario con motivación, preparación y habilidades adecuadas para la toma de las cuatros decisiones anteriores.

La creación de una empresa constituye un proyecto empresarial, y como cualquier otro tipo de proyecto cumple con los procesos de inicio, planificación control y seguimiento y cierre especificados en la gerencia de proyecto, siendo el proceso de planificación uno de los más importante , ya que a través de este proceso el empresario puede identificar los elementos requeridos para el desarrollo de las empresas , las cuales son: identificar oportunidad empresarial, los factores de producción , el mercado y la estrategia.

Por lo tanto, las organizaciones en la actualidad se enfrentan a un mundo cada vez más competitivo, producto de la globalización, la conformación de bloques económicos, el desarrollo tecnológico, entre otros.

En este ámbito, sobrevivir, lograr posicionarse en el mercado, obtener una ventaja diferenciada permanente, es una tarea difícil para las organizaciones, apreciándose en ellas una tendencia creciente en requerir el apoyo de empresas consultoras para afrontar dicha situación.

Por lo tanto, la investigación contemplo un estudio de campo con nivel descriptivo enmarcado dentro del tipo de investigación “Proyecto factible” que facilito el logro de los objetivos propuestos y por ende la conformación del plan de negocios para una empresa consultora, quedando estructurado el trabajo de investigación de la siguiente manera:

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN, En el que se describe el problema de investigación, señalando el planteamiento de la investigación, los objetivos propuestos, justificación e importancia y alcance y delimitación.

CAPÍTULO II: BASES LEGALES, Contempla los antecedentes, bases teóricas y bases legales elementos claves para el desarrollo de la presente investigación

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO, Referido al tipo y diseño de investigación, unidad de análisis, población y muestra, así como las técnicas y herramientas para la recolección e interpretación, fases de la investigación, operacionalización de variables y por último los aspectos éticos de la investigación, todos estos puntos de suma importancia para la realización de la investigación.

CAPÍTULO IV: VENTANA DE MERCADO, referido al sector terciario: servicios, Producto o servicios y audiencia o público consumidor.

CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN, Se realizara al desarrollo de cada objetivo específico planteado.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS, Se analizan las consultas mediante la encuesta aplicada a clientes.

CAPÍTULO VII: LECCIONES APRENDIDAS, Se recogen las lecciones aprendidas de la investigación.

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, Se definen las conclusiones y recomendaciones más relevantes de la investigación.

Y finalmente se presentan las Referencias Bibliográficas y un conjunto de Anexos concernientes a la investigación.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La iniciativa de crear una firma Consultora, surge de la necesidad de emprendimiento de un grupo de Ingenieros Industriales con experiencias en diferentes áreas, que buscan independizarse de sus empleos actuales y que poseen aptitudes, conocimientos, Especializaciones y Maestrías que son de gran ayuda para el desarrollo del sector Industrial y no Industrial, con la proyección de brindar servicios de consultoría integral en otras áreas.

Pérez y Trujillo (2012) en su trabajo para optar por una Especialización en Gerencia Logística. (Universidad EAN Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas), cuyo título es Creación de una empresa de consultoría integral para las Mypes ubicada en la ciudad de Bogotá, señalan que “las empresas de consultoría actualmente, se convierten en elementos de soporte para las organizaciones, son ellas capaces de generar conocimiento y apoyar a las empresas en procesos de transformación, además de intervenir en la elaboración de estrategias enfocadas a la permanencia y crecimiento de la organización. La consultoría se caracteriza por visualizar el futuro y ofrecer sus recursos humanos y técnicos a las empresas para que estas puedan enfrentar, de mejor manera, los retos y desafíos del entorno cada vez más complejo e incierto” (p.12).

El mercado tiene altas exigencias, las empresas consultoras están avante para poder direccionar a sus clientes hacia la consecución de los objetivos organizacionales y además para enseñarles a contrarrestar de manera efectiva las amenazas del entorno.

No es un secreto que los avances industriales traen consigo necesidades que en su mayoría hacen deficientes los procesos internos de las organizaciones y no dan una respuesta rápida y oportuna tanto a los clientes internos y externos, lo que hace imposible mantener la satisfacción de los mismos, esto es por falta de organización y de no encontrar una forma que permita reducir la variabilidad de las operaciones de los procesos que hacen vida dentro de las empresas.

Según Benjamín y Freivalds (2009) la mejora de la productividad es un término que conjuga la asociación de dos elementos, aumento de la cantidad de producción por hora de trabajo invertida, que es el resultado que toda empresa quisiera obtener (p.1).

El objetivo de diseñar una firma consultora que llevará por nombre: **INGENIEROS ALCA, C.A**, cuyo objetivo es asesorar a todas aquellas empresas en diferentes áreas, ya sea para crear o para consolidar sus procesos a fin de obtener mejores resultados a través de la aplicación de una serie de metodologías, análisis de operaciones, procesos, procedimientos y demás acciones que permitan la optimización de los recursos asociados.

Un proyecto por si solo es “un emprendimiento temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (Project Management Institute (PMI), 2017, p.4) en la cual se pueden identificar cinco procesos: inicio, planificación, seguimiento y control, ejecución y cierre (ver figura 1).



Figura 1: Descripción de los Procesos en la Gerencia de Proyecto
Fuente: ADAPTADO DEL PMI (2017).

La consultoría presenta en la actualidad una modalidad de empleo encargada de facilitar los procesos de toma de decisiones y resolución de problemas a las organizaciones, contribuyendo sensiblemente a mejorar los

procesos y a la adaptación de las mejores prácticas gerenciales conducentes o mejorar los niveles de productividad empresarial

Dada la importancia que este, la presente investigación se orienta en primera instancia a realizar un análisis diagnóstico que revele la realidad del sector consultor integral en la región Guarenas-Guatire, y por otro lado, con base a los resultados desprendidos de éste, proponer el diseño de una empresa de consultoría que permita la asesoría de servicios integrales que sirva de guía para la elaboración de planes de asesorías en función de las necesidades empresariales, dado que en esta región se concentran un número de empresas e industrias de renombrada importancia que con seguridad requieran de un apoyo profesional para enfrentar las dificultades.

Dado lo anterior, la presente investigación busca dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Es factible la creación de una empresa consultora dedicada a proveer servicios de asesoría en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional en la zona Guarenas-Guatire Edo Miranda?

De la pregunta anterior se desprenden las siguientes inquietudes específicas:

1. ¿Cuál es la situación actual del mercado de consultoría en el área de Ingeniería en la Región Guarenas-Guatire?
2. ¿Cuál es la forma de organización a proponer para el sector de consultoría en el área de ingeniería?
3. ¿Cuál es la factibilidad financiera de la empresa consultora propuesta?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General:

Crear una empresa consultora para la asesoría de servicios integrales en materia de ingeniería industrial que sirva de guía para la elaboración de planes en función de las necesidades empresariales.

Objetivos Específicos.

- Analizar la situación actual del mercado de consultoría en el área de Ingeniería en la Región Guarenas-Guatire.
- Describir la forma de organización a proponer para el sector de consultoría en el área de ingeniería.
- Determinar la factibilidad financiera de la empresa consultora propuesta.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Hoy en día las empresas están en la búsqueda de mejorar sus procesos a menor costo, lo que facilita la posibilidad de contratar empresas consultoras que les permitan cubrir necesidades de forma rentable. Es por ello que surge la iniciativa de emprender este proyecto de manera independiente, ofreciendo servicios de asesoría integral en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional, con la finalidad de hacer que las empresas a través de la aplicación de herramientas y metodologías sean altamente productivas, agregándole valor a sus procesos y calidad a sus productos, garantizando una mejor competitividad en el mercado.

El PMI (2017 p.4) señala que “un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto”.

Es importante destacar que este proyecto es conveniente ya que permite evaluar todos los puntos necesarios para el diseño de una empresa consultora y así tener en cuenta los requerimientos y aspectos legales para la gestión del mismo. La simplificación, la optimización y la reducción, son términos manejados por todas aquellas organizaciones ya sean pequeñas, medianas o grandes cuyos propósitos principales son mantener altos índices de productividad que trae como resultado mayor utilidad y una amplia visión de los diferentes escenarios en los que una organización pueda establecerse, como; crecimiento, ampliación, exportación de productos, nuevas marcas o alcanzar grandes objetivos.

En los últimos años es fácil percibir que existen un sinnúmero de industrias que eran desconocidas (petroquímicas, automóviles, aviación etcétera), podemos ver el surgimiento de nuevas industrias no imaginadas previamente (telefonía celular, videos, bebidas, alimentos etcétera), uno de los principales problemas que enfrentamos en este nuevo milenio, son los grandes cambios que existen en la globalización y que afectan la totalidad de nuestras vidas personales como

también a las organizaciones. La velocidad del cambio, el desarrollo tecnológico y científico, la capacidad de recursos humanos, la preocupación ambiental y la globalización de los mercados, son algunos de los factores que conforman un reto permanente no solo al crecimiento, sino también a la supervivencia de las empresas.

Para hacer frente a la intensa competitividad, toda organización o empresario debiera orientar la toma de decisiones en torno a la diferenciación y diversificación de los bienes y servicios que ofrece. Para ello requiere de herramientas y sistemas que apoyen la gestión.

Esto habla de la irrupción de nuevas maneras de crear empresas a lo largo de la historia de la era industrial. La realidad es que las industrias nunca se detienen, y continuamente evolucionan. A pesar de esto el énfasis de diseñar una firma ha sido puesto en ofrecer servicios que contribuyan de alguna u otra manera con el desarrollo y la evolución de las industrias con el pasar del tiempo.

Esta iniciativa de crear una empresa consultora no puede ser producto de acciones aisladas, debe ir de la mano de la misión, visión, valores y estrategias de la organización. Precisamente ahí es donde está el éxito del negocio, es saber mantener un balance y una coherencia entre todas estas tareas. Cuando las empresas alinean los negocios con las actividades sociales, la imagen de la compañía mejora de manera imaginable, propósito que pretende cumplir los servicios a contemplar por parte de la empresa propuesta objeto de la presente investigación, a través de aportes, soluciones y sugerencias orientadas a revertir la realidad de desequilibrio en lo social y económico que hoy signa el sector productivo venezolano.

ALCANCE Y DELIMITACIONES

El proyecto tiene como fundamento diseñar una firma que tendrá por nombre INGENIEROS ALCA CA. Cuyo objetivo será ofrecer servicios de consultoría en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional.

La investigación comienza a partir de los requerimientos para la creación de la firma, la cual parte con un estudio de mercado, gestión de los aspectos legales para su registro formal, elaboración de la documentación referente a la organización y los planes de servicios que ofrecerá, esto implica la posibilidad de consultar información referente a la firma con los ingenieros emprendedores de este proyecto que sirva de ayuda para la investigación.

Sin embargo, es necesario definir que la firma realizará servicios de consultoría integral, cuyo campo de aplicación será inicialmente en la Región Guarenas-Guatire y sus adyacencias. Cabe destacar que este proyecto se irá desarrollando mediante los lineamientos de trabajo establecidos por el tutor académico a través de los tiempos establecidos por el mismo, cuyo entregables serán los capítulos respectivos hasta finalizar en su totalidad la propuesta de diseñar una firma de consultoría integral.

Con la búsqueda de información y todos los elementos relacionados con la misma se proyecta contribuir con la elaboración de este proyecto facilitar las herramientas necesarias a todos aquellos emprendedores que tengan iniciativas de diseñar empresas similares o de diferentes áreas continuando con la irrupción de crear nuevas empresas en los años venideros.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo consta del marco teórico, comprendidas por conceptos, definiciones, antecedentes y bases legales, todas estas claves para el desarrollo planteamiento y resolución de la investigación en los próximos capítulos.

ANTECEDENTES

Arias (2006) define los antecedentes de la investigación como los estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el proyecto. Estos reflejan los avances y el estado actual del crecimiento de un área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones (p.106).

Fernández (2012) “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa destinada a la venta de autopartes y componentes de carrocerías”, esta investigación busca desarrollar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de autoparte de vehículos para optar por el título de especialistas en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

García y Ramos (2012) “Estudio de factibilidad de la creación de una peluquería exprés en la zona industrial de los cortijos de Lourdes del estado Miranda”, esta investigación busca desarrollar un estudio de factibilidad para la creación de una peluquería especializada en la atención de hombres y mujeres que no disponen de suficiente tiempo para dedicarlo a acudir a salones de belleza, para optar por el título de especialistas en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

Espinel (2011) “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría de servicio profesionales especializados” esta investigación tiene como propósito determinar la factibilidad técnica y financiera del proyecto

utilizando estos indicadores como herramienta para creación de una empresa. Para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos.

Delgado (2010) “Estudio de factibilidad económica de un proyecto de consultoría de sistema de información de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) para el área de seguros en Venezuela”, esta investigación busca desarrollar la factibilidad económica para la creación de una empresa consultora para el área de seguros de dicho país, esto con el fin de optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Soto (2010) “Diseño para la creación de una consultora de aplicación web de colaboración e inteligencia de negocios dirigidos a la pymes del área Metropolitana de Caracas”, esta investigación busca realizar aplicaciones web de colaboración e inteligencia de negocios que presten servicios de asesoría de alto grado de calidad de servicios en todas las fases de implementación de las herramientas a pequeñas y medianas compañías del área Metropolitana de Caracas, que cuenten con una infraestructura tecnológica, esto con el fin de optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos.

García (2010) “Estudio de factibilidad técnica para la creación de una empresa que permita el procesamiento de las ceras polietilénicas producidas en el complejo petroquímico Ana María Campos”, esta investigación busca desarrollar un estudio de factibilidad técnica para crear una empresa que permita el aprovechamiento de las ceras polietilénicas que produce este complejo, este con el fin de optar por el título de especialistas en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

Contreras, Zerna y Bravo (2010) “plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil” esta investigación busca determinar la factibilidad y viabilidad económica de establecer una organizadora de eventos empresariales en la ciudad de Guayaquil. Para optar por el título de economista con mención en gestión empresarial.

Ceccato (2009) “Estudio de factibilidad financiera para la creación de un centro privado de tamiz neonatal para la determinación de errores innatos del metabolismo”, esta investigación busca desarrollar la factibilidad económica-

financiera de la creación de un centro privado de tamiz neonatal en la ciudad de Caracas, para la determinación de errores innatos del metabolismo en recién nacidos, esto con el fin de optar por el título de especialistas en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

BASES TEÓRICA

Este capítulo contiene las bases teóricas que servirá para el desarrollo de una firma consultora de servicios integrales en materia de ingeniería.

Los conceptos relacionados con el tema en estudio se pueden dividir en tres secciones, la primera referida al área de proyectos, la segunda a la creación de una empresa y por último la importancia de las consultoras.

PROYECTO

Según PMI (2017) “un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (p.4).

CARACTERÍSTICAS DE UN PROYECTO:

Según el PMI (2017) se definen tres grandes características de un proyecto

- ✓ **Temporal:** significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto. Asimismo, se puede poner fin a un proyecto si el cliente (cliente, patrocinador o líder) desea terminar el proyecto
- ✓ **Producto, servicio o resultado único:** El resultado del proyecto puede ser tangible o intangible. Aunque puede haber elementos repetitivos en algunos entregables y actividades del proyecto, esta repetición no altera las características fundamentales y únicas del trabajo del proyecto. Por ejemplo, los edificios de oficinas se pueden construir con materiales idénticos o similares, y por el mismo equipo o por equipos diferentes
- ✓ **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.”

FASES DE UN PROYECTO

“Un proyecto se puede dividir en cualquier número de fases. Una fase del proyecto es un conjunto de actividades del proyecto, relacionadas de manera lógica, que culmina con la finalización de uno o más entregables. Ésta se utiliza cuando la naturaleza del trabajo a realizar en una parte del proyecto es única y suelen estar vinculadas al desarrollo de un entregable específico importante” (PMI, 2017, p.41)

El número de fases, la necesidad de establecer fases y el grado de control aplicado dependen del tamaño, la complejidad y el impacto potencial del proyecto. Independientemente de la cantidad de fases que compongan un proyecto, todas ellas poseen características similares:

- ✓ El trabajo tiene un enfoque único que difiere del de cualquier otra fase. Esto a menudo involucra diferentes organizaciones, ubicaciones y conjuntos de habilidades.
- ✓ El logro del objetivo o entregable principal de la fase requiere controles o procesos que son exclusivos de esa fase o de sus actividades.
- ✓ El cierre de una fase termina con alguna forma de transferencia o entrega del trabajo producido como entregable de la fase. La terminación de esta fase representa un punto natural para reevaluar las actividades en curso y, en caso de ser necesario, para cambiar o terminar el proyecto. Este punto puede denominarse revisión de etapa, hito, revisión de fase, punto de revisión de fase o punto de cancelación. En muchos casos, el cierre de una fase debe ser aprobado de alguna manera antes de que la fase pueda considerarse cerrada.

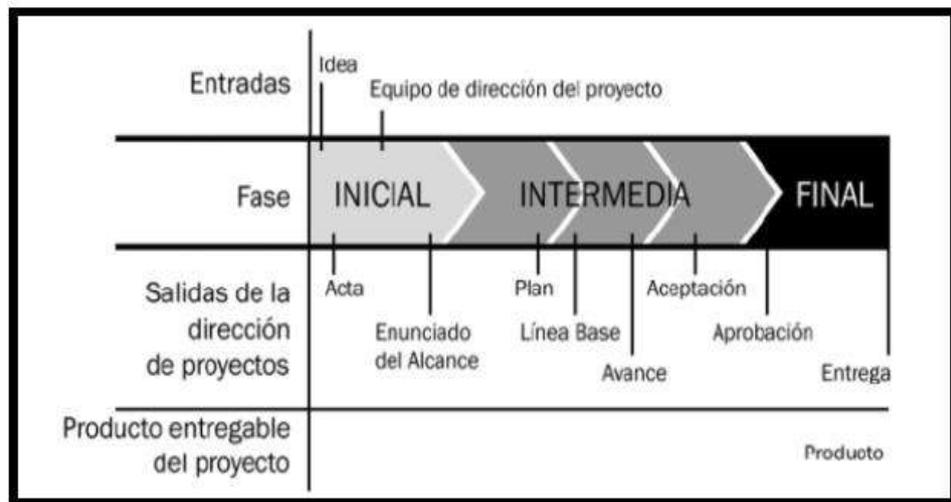


Figura 2: Secuencia de Fases en un Ciclo de Vida del Proyecto
Fuente: PMI (2017).

DIRECCIÓN DE PROYECTO

Según PMI (2017) la dirección de proyectos “es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco Grupos de Procesos” (p.542).

Estos cinco grupos de procesos son:

- Inicio,
- Planificación,
- Ejecución,
- Seguimiento y monitoreo,
- Cierre.

PROCESOS EN LA GERENCIA DE PROYECTOS

“La gerencia de proyecto se logra mediante la aplicación e integración de los cinco procesos de dirección de proyectos, a saber: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre”, los cuales se describen a continuación de acuerdo al PMI (2017, p.546).



Figura 3: Procesos en la Gerencia de Proyectos
Fuente: PMI (2017)

- **Inicio:** en este proceso se define y autoriza el proyecto.
- **Planificación:** se definen y refinas los objetivos, y se planifica el curso de acción requerido para lograr los objetivos y el alcance pretendido del proyecto.
- **Ejecución:** Integra personas y otros recursos para llegar a cabo e l plan de gestión del proyecto.
- **Seguimiento y control:** mide y supervisa regularmente el avance, a fin de identificar la variaciones respecto del plan de gestión de proyecto, de tal forma que se tomen medidas correctivas cuando sea necesario para cumplir con los objetivos del proyecto.
- **Cierre:** Formaliza la aceptación del producto, servicio o resultado, y termina ordenadamente el proyecto o fase del mismo.

ÉXITO DEL PROYECTO

Según PMI (2017) “los proyectos son de naturaleza temporal, el éxito de un proyecto debe medirse en términos de completar el proyecto dentro de las restricciones de alcance, tiempo, costo, calidad, recursos y riesgo, tal y como se aprobó por los directores del proyecto conjuntamente con la dirección general. Para garantizar los beneficios del proyecto emprendido, se puede establecer un período de prueba (como un lanzamiento suave de servicios) como parte de la duración total del proyecto, antes de entregarlo a las operaciones permanentes” (p.35).

El éxito del proyecto debe hacer referencia a las últimas líneas base aprobadas por los interesados autorizados. El director del proyecto es

responsable y rinde cuentas por el establecimiento de límites realistas y alcanzables para el proyecto y por la ejecución del proyecto dentro de las líneas base aprobada.

EQUIPO DEL PROYECTO

Según PMI (2017) “el equipo del proyecto incluye al director del proyecto y al grupo de individuos que actúan conjuntamente en la realización del trabajo del proyecto para alcanzar sus objetivos. El equipo del proyecto incluye al director del proyecto, al personal de dirección del proyecto y a otros miembros del equipo que desarrollan el trabajo, pero que no necesariamente participan en la dirección del proyecto. Este equipo está compuesto por individuos procedentes de diferentes grupos, con conocimientos en una materia específica o con un conjunto de habilidades específicas para llevar a cabo el trabajo del proyecto. La estructura y las características de un equipo de proyecto pueden variar ampliamente, pero una constante es el rol del director del proyecto como líder del equipo, independientemente de la autoridad que éste pueda tener sobre sus miembros” (p.35).

PROCESO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA

La creación de una empresa puede estudiarse a partir de sus distintas fases o etapas. Veciana (2005) “presenta un esquema del proceso de creación de una empresa que comprende cuatro fases, a saber: 1) Gestación, 2) Creación, 3) Lanzamiento y 4) Consolidación” (p.17).



Figura 4: Proceso de Creación de una Empresa
Fuente: Veciana (2005).

- **Fase de Gestación:** En esta fase se define la idea de negocio y se toma la decisión de crear la empresa.
- **Fases de Creación:** Aquí se busca identificar la oportunidad empresarial o negocio, se configura el proyecto empresarial, se desarrolla las estrategias, la planeación de negocios, y se crea formalmente la empresa.
- **Fase de Lanzamiento:** se forma el equipo para la puesta en marcha del plan de negocio. Para ello se requiere la adquisición y organización de los recursos, se desarrolla el producto o servicio, se gestiona el financiamiento y se lanzan los productos al mercado.
- **Fase de Consolidación:** Finalmente, en esta fase se tiene constituida la empresa y se pone en marcha, monitoreando los objetivos propuestos.

LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA VISTA COMO UN PROYECTO

Según PMI (2017) “el proceso de creación de una empresa se asemeja a la secuencia de fases típicas en el ciclo de vida de un proyecto. Esto posee una explicación lógica puesto que el proceso de creación de una empresa se encuentra enmarcado dentro del ciclo de vida del proyecto al igual que otros tipos de proyectos” (p. 38).



Figura 5: Relación de los Procesos en la Gerencia de Proyectos con los Procesos de Creación de una Empresa
Fuente: PMI (2017)

CONSULTORIA

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2002) la Consultoría “es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante: solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios” (p. 59).

Asimismo, la OIT (2002) señala que: “un consultor es un profesional experimentado, de reputación competente y responsable que se coloca al servicio de una empresa para diagnosticarla y presentar soluciones posibles a los problemas que le amenazan su estabilidad y/o existencia. Pero la consultoría debe hacerse de manera preventiva, no sólo cuando las empresas estén en severos problemas, a fin de direccionarlas acertadamente en su crecimiento y mantenerlas a un alto nivel de competitividad y rentabilidad” (p. 23).

Siguiendo el mismo orden de idea, Kubr. (2002) define la consultoría de las empresas ante todo como “un método para mejorar las prácticas de gestión. Este método puede ser empleado por una empresa privada independiente, una empresa dependencia interna de consultoría (o algo análogo), en una organización privada o pública, un instituto de perfeccionamiento del personal de dirección, de productividad o de fomento de la pequeña empresa, un servicio de extensión o un particular (por ejemplo, un consultor independiente o un catedrático universitario). Incluso un gerente o director puede actuar como consultor, si proporciona asesoramiento a sus colegas o subordinados” (p.xxi).

CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

Entre las características de este tipo de servicios según la OIT (2002) se destacan las siguientes “es un servicio independiente se caracteriza por la imparcialidad del consultor, que es un rasgo fundamental de su papel. Esto significa una relación compleja con las organizaciones clientes. Es un servicio consultivo, esto significa que no se contrata a los consultores para dirigir organizaciones o para tomar decisiones en nombre de sus directivos. Es un servicio que proporciona conocimientos y capacidades profesionales: Esto

implica, en primer lugar, el consultor es un profesional que ha acumulado suficientes conocimientos y experiencias que puede poner a disposición de las organizaciones, lo distingue el hecho de que ha pasado por diferentes empresas y adquirido las capacidades necesarias para identificar problemas y ayudar a la organización a encontrar soluciones” (p. 86).

OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

Cesin, Gómez, y Luna (2009) en su trabajo para optar por la Licenciatura en Administración y Contaduría. (Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, Escuela de Administración), titulado, “Plan de negocio para una empresa consultora en el área administrativa y contable en Cumana estado Sucre”, señala que “La consultoría implica la prestación de un asesoramiento imparcial a través de la experiencia y conocimientos especializados del consultor con el objetivo de crear valor, aprovechando al máximo el crecimiento o la mejora del rendimiento del negocio de sus clientes. Se refiere principalmente a la estrategia, estructura, gestión y operaciones de una organización” (p.108).

Los consultores pueden ayudar mediante la identificación de opciones con las recomendaciones, proporcionando recursos adicionales y/o la aplicación de soluciones.

En este sentido, los objetivos de la consultoría están enmarcados en:

Alcanzar los fines de la organización.

- ✓ La consultoría en materia general y empresarial apunta a un objetivo general y principal, que consiste en ayudar a los clientes a alcanzar sus metas empresariales, sociales o de otra índole.
- ✓ Tiene por finalidad aumentar el valor de la organización cliente y este valor debería ser una aportación tangible y mensurable al logro de los objetivos del cliente.
- ✓ El objetivo de alcanzar las metas de la organización-cliente parte del supuesto de que el cliente ha definido esas metas.
- ✓ Los consultores deben estar conscientes de que las organizaciones-clientes pueden perseguir metas de diferentes clases.

Solucionar problemas gerenciales y empresariales.

- ✓ Ayudar a los directores, gerentes y otros decisores a resolver problemas es quizás el objetivo mencionado con más frecuencia en la consultoría.
- ✓ Con frecuencia, una situación actual de la organización cliente se compara con una situación que existía en el pasado.
- ✓ Por esta situación a los consultores se les llama a veces “médicos de compañía” o “curanderos de la empresa” o “remediadores de problemas”.
- ✓ La consultoría cuyo objetivo se limita a medidas correctivas destinadas a restablecer una situación anterior o alcanzar una norma ya alcanzada por otras organizaciones puede producir ventajas urgentemente requeridas, para poder llegar a lo que se conoce como eficiencia y eficacia.

Descubrir y evaluar nuevas oportunidades.

- ✓ Los consultores consideran que pueden ofrecer mucho más que una ayuda a las organizaciones para sacarlas de dificultades o problemas.
- ✓ Se considera a la consultoría como una fuente de información y de ideas valiosas que puede dar lugar a un amplio conjunto de iniciativas, innovaciones y mejoras en cualquier sector o función de la empresa.
- ✓ La experiencia demuestra que incluso las grandes empresas han promovido muchas ideas para transformarlas en actos y han aprovechado oportunidades empresariales importantes con ayuda de sus consultores.

MODELOS DE CONSULTORÍA

Los modelos de consultoría, sin embargo, desde el punto de vista de su ubicación fuera o dentro de la empresa cliente, es posible distinguir tres situaciones de consultoría: externa, interna e incluso semi-interna.

Blanco (1991), define las situaciones de consultoría como “consultoría externa, la situación convencional de consultoría es la externa, es decir, el consultor (individuo o empresa) que como ente distinto de la empresa cliente presta sus servicios desde fuera. Este es el caso más notorio de capacidad complementaria a la cual recurre la empresa cuando lo necesita. Consultoría

Interna, algunas empresas grandes que tienen un volumen de actividad que lo justifica disponen de algún tipo de personal que, implícita o explícitamente, cumple funciones de consultor interno. Puede ser una persona, o grupo de personas, con experiencia a quien se asignan temporalmente funciones de consultoría, como también puede ser algún departamento que tenga éstas como funciones eventuales o colaterales. Consultoría Semi.Interna, es un tipo especial de situación que se da cuando el consultor forma parte de una organización mayor y trabaja, desde una de las organizaciones integrantes prestando sus servicios a otra del mismo conjunto. En esta situación, el consultor es, a la vez, interno y externo” (p 109).

CINCO RAZONES GENÉRICAS PARA RECURRIR A LOS CONSULTORES

Según Kubr, (1997) “un gerente o director de empresa puede recurrir a un consultor si percibe una necesidad de ayuda de un profesional independiente y considera que el consultor será la persona adecuada para prestarle esa ayuda.” (p. 9).

Las razones de la consultoría se pueden considerar desde diversos ángulos y describirse de diversas formas. Examinemos, primeramente, cinco razones amplias o genéricas que motivan a los clientes cuando recurren a consultores, independientemente de las diferencias del campo técnico de intervención y del método concreto de intervención utilizado (figura6):

- alcanzar los fines y objetivos de la organización;
- resolver los problemas gerenciales y empresariales;
- descubrir y evaluar nuevas oportunidades;
- mejorar el aprendizaje;
- poner en práctica los cambios.

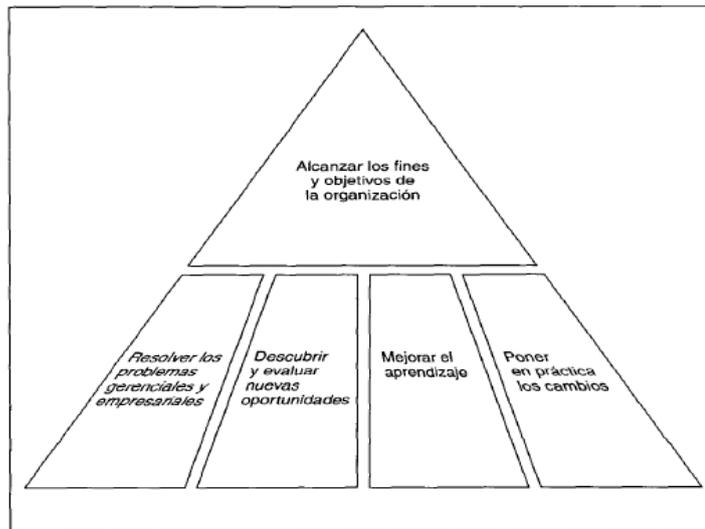


Figura 6: Pirámide de las Cinco Razones Genéricas para Recurrir a los Consultores.
Fuente: Kubr (1997).

RELACION CONSULTOR CLIENTE

La OIT (2002) señala que “Es una relación compleja, ya que el consultor debe resolver un problema, pero siempre es ajeno a la organización (aunque sea un consultor interno) y muchas veces sus opiniones son rechazadas” (p.54).

CATEGORÍAS DE CLIENTES

- Cliente de contacto
- Intermedio: definición del cometido
- Cliente principal: quienes tienen un problema; principales colaboradores
- Clientes del contrato: contratación y firma
- Finales: beneficiarios últimos
- Patrocinadores: proporcionan recursos financieros

¿QUÉ SIENTE EL COMPRADOR?

- ✓ **Inseguridad** (duda a quién contratar)
- ✓ **Amenaza** (es mi campo de responsabilidad y aunque sé que necesito ayuda, no me gusta que expertos se metan en mis asuntos)
- ✓ **Riesgo personal** (corro peligro de perder el control)
- ✓ **Impaciencia** (lo pensé durante mucho tiempo y necesito ya)

- ✓ **Preocupación** (los consultores van a dar a entender que no soy eficiente)
- ✓ **Exposición, debilidad** (revelar secretos)
- ✓ **Ignorancia** (al consultor le interesa demostrar que es un problema complejo)
- ✓ **Escepticismo**
- ✓ **Preocupación** (entenderán el carácter especial de mi relación?)
- ✓ **Sospechas** (tendrán los consultores aires de superioridad?)

PROCESOS PARA LA CONSULTORIA

Según la OIT (2002)

Etapa	TAREA
Iniciación O Preparativos	??Primeros contactos con el cliente ??Diagnóstico preliminar de los problemas ??Planificación del cometido ??Propuesta de tareas al cliente ??Contrato de consultoría
Diagnóstico	??Análisis del objetivo ??Análisis del problema ??Descubrimiento de hechos ??Análisis y síntesis de los hechos ??Información de los resultados al cliente
Planificación. de medidas o Propuesta	??Elaboración de soluciones ??Evaluación de opciones ??Propuestas al cliente ??Planificación de la aplicación de medidas
Aplicación o puesta en práctica	??Contribuir a la aplicación o implantación ??Propuestas de ajustes ??Capacitación
Terminación	??Evaluación ??Informe final ??Establecimiento de compromisos ??Planes de seguimiento ??Retirada

Figura 7: Proceso para la consultoría
Fuente: OIT (2002).

Según Kubr (2002) “el consultor y el cliente emprenden un conjunto de actividades necesarias para alcanzar los objetivos y cambios deseados. Esas actividades se suelen conocer con la expresión del proceso de consultoría. Este proceso tiene un principio (se establece la relación y se inicia el trabajo) y un fin (la partida del consultor). Entre esos dos extremos el proceso puede subdividirse en siete fases básicas. Esto ayuda al consultor y al cliente a ser sistemáticos y metódicos, pasando de una fase a otra y de una operación a otra, siguiendo un orden lógico y temporal” (p.25).

El proceso de consultoría se examinará de manera detallada pero será útil hacer aquí una breve descripción de sus cinco fases básicas.

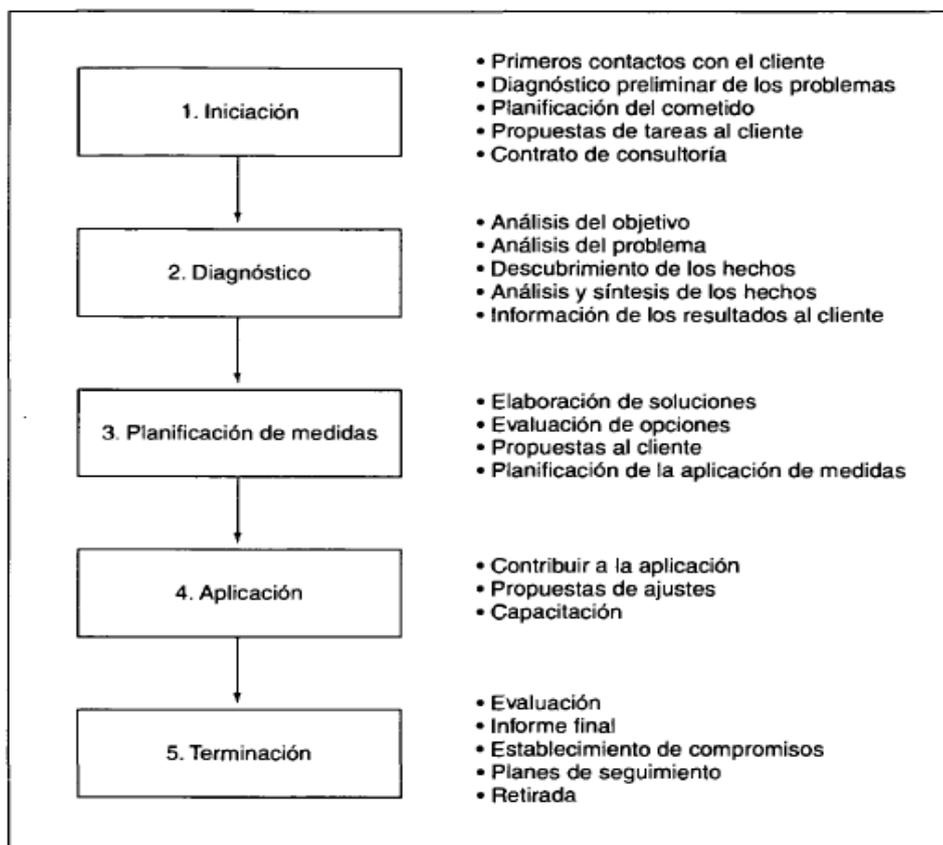


Figura 8: Proceso para la Consultoría

Fuente: Kubr (2002).

- **Iniciación:** En esta fase el consultor comienza a trabajar con el cliente. Ésta incluye sus primeros contactos, las conversaciones acerca de lo que el cliente desearía lograr y modificar en su organización y de qué manera el consultor podría prestarle ayuda, la aclaración de sus papeles respectivos, la preparación de un plan de tareas basado en un análisis preliminar del problema y la negociación y concertación de un contrato de consultoría. Se trata de una fase preparatoria y de planificación. En esta fase inicial puede asimismo suceder que una propuesta de cometido no se prepare a satisfacción del cliente, o que se pida a varios consultores que presenten propuestas, entre las que se elegirá una para realizar la tarea.

- **Diagnóstico:** La segunda fase es un diagnóstico a fondo del problema que se ha de solucionar. Durante ésta, el consultor y el cliente cooperan para determinar el tipo de cambio que se necesita, establecer de manera por memorizar los objetivos que se han de alcanzar con el cometido y evaluar el rendimiento, los recursos, las necesidades y las perspectivas del cliente. La investigación y el diagnóstico de los hechos reciben a menudo escasa atención.

- ✓ **Plan de acción:** La tercera fase tiene por objeto hallar la solución del problema. Abarca el estudio de las diversas soluciones, la evaluación de las opciones, la elaboración de un plan para introducir los cambios y la presentación de propuestas al cliente para que éste adopte una decisión. El consultor puede optar entre una amplia gama de técnicas, en particular si la participación del cliente en esta fase es activa. La planificación de la acción requiere imaginación y creatividad, así como un enfoque riguroso y sistemático para determinar y estudiar las opciones posibles, eliminar propuestas que podrían conducir a cambios de escasa importancia e innecesarios y decidir qué solución se ha de adoptar.

- ✓ **Puesta en práctica:** La puesta en práctica, que es la cuarta fase de la consultoría, constituye una prueba definitiva con respecto a la pertinencia y viabilidad de las propuestas elaboradas por el consultor en colaboración con su cliente. Los cambios propuestos comienzan a convertirse en una realidad. Empiezan a suceder cosas, que se han planificado o que escapan a la planificación. Pueden surgir nuevos problemas y obstáculos imprevistos y se puede poner de manifiesto el carácter erróneo de ciertas suposiciones o errores de planificación.

- ✓ **Terminación:** La quinta y última fase en el proceso de consultoría incluye varias actividades. El desempeño del consultor durante su

cometido, el enfoque adoptado, los cambios introducidos y los resultados logrados tendrán que ser evaluados por el cliente y por la organización de consultoría. Se presentan y examinan los informes finales. Se establecen los compromisos mutuos. Si existe interés en continuar la relación de colaboración, se puede negociar un acuerdo sobre el seguimiento y los contactos futuros. Una vez completadas estas actividades, la tarea o el proyecto de consultoría queda terminado de común acuerdo y el consultor se retira de la organización del cliente.

PERSPECTIVAS DE LA CONSULTORÍA

Álvarez (2003), señala que “en otras épocas se consideraba que recurrir a un consultor era un último recurso y una admisión de la incompetencia o incapacidad para controlar la situación con los propios medios de la organización. Tal actitud aún persiste en unas pocas organizaciones, donde se piensa que mientras los negocios vayan como siempre, gastar dinero en consultores es un desperdicio. Si la situación empeora, la presión de los acontecimientos puede ser tan fuerte que obligue a contratar a un consultor, aunque quizá sea demasiado tarde. No es sorprendente que algunos directores y gerentes sigan considerando a los consultores como "reparadores de desperfectos", "médicos de empresas", "curanderos de empresas" (p. 68).

LA NECESIDAD DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA

Señala Álvarez (2003), que “el trabajo del consultor comienza cuando una situación determinada se considera insatisfactoria y/o susceptible de mejora; idealmente, termina con una situación en que se ha producido un cambio, que se debe valorar como una mejora. Directa e indirectamente, todos los cambios originados y llevados a cabo con la ayuda del consultor deben contribuir a mejorar la calidad de la dirección y a lograr un funcionamiento bueno o excelente de la organización” (p.27)

Siguiendo el mismo orden de ideas, comenta Álvarez (2003), que dentro de las principales razones prácticas que inducen a un director o gerente a solicitar la ayuda de consultores se encuentran las siguientes:

- ✓ Para que aporten conocimientos y técnicas especiales. Se puede recurrir a consultores cuando una organización carece de las personas capaces de abordar un problema con la misma posibilidad de éxito. Para ello se requieren a menudo métodos y técnicas especiales en que el consultor es un experto.
- ✓ Para que aporten una intensa ayuda profesional con carácter temporal. En otras situaciones, la organización puede disponer de los conocimientos técnicos requeridos, pero los directores de alto nivel o los especialistas del personal tienen que concentrarse en un trabajo a fondo y constante sobre un problema o proyecto principal. El funcionamiento cotidiano de la organización les deja escaso tiempo y no es fácil ocuparse simultáneamente de cuestiones prácticas y conceptuales. Los consultores no sólo aportan el tiempo, sino que dejan la organización una vez que han terminado su contenido.
- ✓ Para que aporten una opinión externa imparcial. Incluso los mejores elementos de una organización pueden estar demasiado influidos por su participación personal y por las tradiciones y valores existentes para captar un problema en su verdadera dimensión y pensar en soluciones factibles. En cambio debido a su independencia de la organización del cliente y a que no está influido por los hábitos de la organización, un consultor puede aportar un nuevo punto de vista y ser imparcial en situaciones donde ningún miembro de la organización lo sería. Algunos directores y gerentes han adoptado la práctica de recurrir a un consultor como a un colaborador secreto con el que examinan todas las decisiones importantes antes de adoptarlas.
- ✓ Para que justifiquen las decisiones de la dirección. En ocasiones se pide a los consultores que realicen tareas y presenten informes con el fin de que un director pueda justificar su decisión refiriéndose a las recomendaciones de los consultores. En otras palabras, un director

puede haber determinado sus objetivos y adoptado su decisión, pero quiere poder decir que está aplicando sugerencias hechas por un consultor independiente.

ELEMENTOS FUNDAMENTALES DEL MÉTODO DE LA CONSULTORÍA

Kubr, (2002) señala que “Existe una gama sumamente amplia de enfoques, técnicas, métodos, modos y estilos de consultoría. Esta diversidad es una de las características más interesantes de la consultoría de empresas, ya que incluso clientes con problemas y características muy específicos terminan por encontrar un consultor que se adapta a su organización y situación particular” (p.18.)

No obstante, la consultoría se caracteriza no sólo por la diversidad, sino también por ciertos principios y métodos comunes. Algunos de ellos, absolutamente fundamentales, son aplicados por la inmensa mayoría de los consultores. Por ejemplo, todos los consultores deben poder recurrir a la entrevista, al diagnóstico de los problemas y objetivos del cliente, la estructura y el plan de trabajo que se ha de realizar en su esfera particular de intervención, y presentar propuestas y conclusiones al cliente verbalmente y/o por escrito.

LAS DOS DIMENSIONES DE LA CONSULTORÍA

Según Kubr (2002) un método eficaz de consultoría indica cómo se han de abordar las dos dimensiones esenciales del cambio en las organizaciones clientes:

- 1) la dimensión técnica**, que vincula la naturaleza de la gestión o el problema de la empresa que afronta el cliente con la forma de analizar y resolver ese problema;
- 2) la dimensión humana**, es decir, las relaciones interpersonales en la organización cliente, las opiniones del personal acerca del problema de que se trate y su interés en mejorar la situación actual, así como la relación entre el consultor y el cliente como personas. (p.20).

LA CONSULTORÍA Y LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Según Kubr. (1997) “Una definición correcta del problema que se ha de resolver y el objetivo que se ha de alcanzar con la consultoría son esenciales. Los observadores de la consultoría advierten contra la aceptación a pies juntillas de la percepción que tiene el cliente del problema: el problema puede estar erróneamente determinado y el consultor se encontrará atrapado en una trampa. O se ocupará de un problema erróneo o el problema podrá no justificar la intervención del consultor y los costos que acarrea. Para evitar este defecto elemental, los auténticos profesionales insisten en efectuar su propia evaluación independiente del problema que les presenta el cliente y en establecer una definición común en conversaciones y en colaboración con el cliente” (p.22).

Asimismo, Kubr, (2002) señala que “el objetivo es resolver el problema del cliente, pero esto sería una tautología. Se ha advertido que los directivos y las personas que resuelven los problemas con eficacia siempre sitúan cada problema en un contexto más amplio. Esto implica formular y aclarar varias cuestiones acerca de los objetivos de la organización cliente y sus miembros esenciales, la prioridad y el significado del cometido propuesto y las ventajas inmediatas y últimas que va a obtener el cliente si se resuelve el problema entre manos. Será así posible seleccionar el objetivo prioritario, evitar objetivos demasiado estrechos e insignificantes así como los que son demasiado amplios o demasiado distantes para ser abordados por el cliente en el momento actual” (p.22).

BASES LEGALES

El emprendimiento que se pretende desarrollar en el presente trabajo se encuentra enmarcado en la siguiente legislación:



Figura 9: pirámide de Kelsen.
Fuente: ADATAPDO DE HANS KELSEN.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Extraordinario N° 5.908, 2009).

Artículo 67. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establece.

El proyecto de investigación se crea bajo las leyes, reglamentos, normas y procedimientos de la República Bolivariana de Venezuela, que regulan la creación de las empresas u organizaciones.

**Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras
(Gaceta Oficial N° 6.076, 2012).**

✓ **Servicios profesionales**

Artículo 7º. Los trabajadores y las trabajadoras que presten servicios profesionales mediante contratación por honorarios profesionales, tendrán los derechos y obligaciones que determinen las respectivas leyes de ejercicio profesional, siempre y cuando éstas no desmejoren la normativa que debe regir la relación laboral. En tal sentido, estarán amparados y amparadas por Pág. 18 la legislación del Trabajo y de la Seguridad Social en todo aquello que los favorezca. Los honorarios correspondientes a la actividad de dichos trabajadores y trabajadoras se considerarán satisfechos por el pago de la remuneración y demás beneficios derivados de la relación de trabajo, salvo convenio expreso en contrario.

✓ **Acción de amparo autónomo**

Artículo 8º. Los derechos y garantías consagrados en materia laboral podrán ser objeto de la acción de amparo constitucional interpuesta ante los jueces y juezas con competencia laboral, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la ley que rige la materia de amparo sobre derechos y garantías constitucionales y la ley que rige la materia procesal del trabajo .

✓ **Derecho al trabajo y deber de trabajar**

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo

liberador, digno, productivo, seguro y creador. Porcentaje de personal venezolano.

Artículo 27. El noventa por ciento o más de los trabajadores y de las trabajadoras al servicio de un patrono o una patrona, que ocupen un mínimo de diez, deben ser venezolanos o venezolanas. Así mismo, las remuneraciones del personal extranjero, no excederán del veinte por ciento del total de las remuneraciones pagadas al resto de los trabajadores y de las trabajadoras. Se requerirá la nacionalidad venezolana para ejercer ciertas responsabilidades, tales como: jefes de relaciones industriales, de personal, capitanes de buque, aeronaves, capataces o quienes ejerzan funciones análogas, sin que esto pueda considerarse como una discriminación. Pág. 25 Excepciones temporales.

Artículo 28. El ministerio del Poder Popular con competencia en materia de trabajo y seguridad social, previo estudio de las condiciones generales de los puestos de trabajo y seguridad social en el país y de las circunstancias del caso concreto, podrá autorizar excepciones temporales a lo dispuesto en el artículo anterior, en los casos y condiciones siguientes:

1. Cuando se trate de actividades que requieran conocimientos técnicos especiales y no exista personal venezolano disponible. La autorización, se condicionará a que el patrono o la patrona, dentro del plazo que se le señale, capacite y adiestre personal venezolano.
2. Cuando exista demanda de puesto de trabajo y el ministerio del Poder Popular con competencia en materia de trabajo y seguridad social, compruebe que no se puede satisfacer con personal venezolano.
3. Cuando se trate de inmigrantes que ingresen al país contratados directamente por el Gobierno Nacional, por entidades de trabajo contratadas por éste, o en el marco de Convenios Internacionales, el porcentaje autorizado y el plazo de la autorización, se fijarán por resolución del ministerio del Poder Popular con competencia en materia de trabajo y seguridad social.
4. Cuando se trate de personas definidas como refugiados por la normativa del Derecho Internacional.

✓ **Definición de trabajador o trabajadora no dependiente**

Artículo 36. Trabajador o trabajadora no dependiente o por cuenta propia es aquel o aquella que en el ejercicio de la actividad que realiza en el proceso social de trabajo, no depende de patrono alguno o patrona alguna. Los trabajadores y trabajadoras no dependientes o por cuenta propia están protegidos por la Seguridad Social.

✓ **Trabajador o trabajadora de dirección**

Artículo 37. Se entiende por trabajador o trabajadora de dirección el que interviene en la toma de decisiones u orientaciones de la entidad de trabajo, así como el que tiene el carácter de representante del patrono o patrona frente a otros trabajadores, trabajadoras o terceros, y puede sustituirlo o sustituirlas, en todo o en parte, en sus funciones. Pág.

Primacía de la realidad en calificación de cargos

Artículo 39. La calificación de un trabajador o trabajadora como de dirección o de inspección, dependerá de la naturaleza real de las labores que ejecuta, independientemente de la denominación que haya sido convenida por las partes, de la que unilateralmente hubiese establecido el patrono o la patrona o de la que señalen los recibos de pago y contratos de trabajo. En caso de controversia en la calificación de un cargo, corresponderá a la Inspectoría del Trabajo o a la Jurisdicción Laboral, según sea el caso, determinar la calificación que corresponda.

✓ **Definición de patrono o patrona**

Artículo 40. Se entiende por patrono o patrona, toda persona natural o jurídica que tenga bajo su dependencia a uno o más trabajadores o trabajadoras, en virtud de una relación laboral en el proceso social de trabajo.

Representante del patrono o de la patrona

Artículo 41. A los efectos de esta Ley, se considera representante del patrono o de la patrona toda persona natural que en nombre y por cuenta de éste ejerza funciones jerárquicas de dirección o administración o que lo represente ante terceros o terceras. Los directores, directoras, gerentes, administradores, administradoras, jefes o jefas de relaciones industriales, jefes o jefas de personal, capitanes o capitanas de buques o aeronaves, liquidadores,

liquidadoras, depositarios, depositarias y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administración se considerarán representantes del patrono o de la patrona aunque no tengan poder de representación, y obligarán a su representado o representada para todos los fines derivados de la relación de trabajo.

✓ **Contratista**

Artículo 49. Son contratistas las personas naturales o jurídicas que mediante contrato se encargan de ejecutar obras o servicios con sus propios elementos o recursos propios, y con trabajadores y trabajadoras bajo su dependencia. La contratista no se considerará intermediario o tercerizadora. Pág. 32 Obra inherente o conexas Artículo 50. A los efectos de establecer la responsabilidad solidaria del ejecutor o ejecutora de la obra o beneficiario del servicio, se entiende por inherente, la obra que participa de la misma naturaleza de la actividad a que se dedica el o la contratante; y por conexas, la que está en relación íntima y se produce con ocasión de ella. La responsabilidad del ejecutor o ejecutora de la obra o beneficiario del servicio se extiende hasta los trabajadores contratados y trabajadoras contratadas por subcontratistas, aun en el caso de que él o la contratista no esté autorizado o autorizada para subcontratar; y los trabajadores o trabajadoras referidos o referidas gozarán de los mismos beneficios que correspondan a los trabajadores empleados y trabajadoras empleadas en la obra o servicio. Cuando uno o una contratista realice habitualmente obras o servicios para una entidad de trabajo en un volumen que constituya su mayor fuente de lucro, se presumirá que su actividad es inherente o conexas con la de la entidad de trabajo que se beneficie con ella. Si se determina que la contratación de obras o servicios inherentes o conexos sirve al propósito de simular la relación laboral y cometer fraude a esta Ley, se considerará tercerización.

Ley de protección del Consumidor (Gaceta Oficial N° 37.930, 2004).

Derechos

Artículo 6.-Son derechos de los consumidores y usuarios:

1. La protección de su salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios.
2. La adquisición de bienes o servicios en las mejores condiciones de calidad y precio que permita el mercado, tomando en cuenta las previsiones legales que rigen el acceso de bienes y servicios nacionales y extranjeros.
3. La información suficiente, oportuna, clara y veraz sobre los diferentes bienes y servicios puestos a su disposición en el mercado, con especificaciones de precios, cantidad, peso, características, calidad, riesgos y demás datos de interés inherentes a su naturaleza, composición y contraindicaciones; que les permita elegir conforme a sus necesidades y obtener un aprovechamiento satisfactorio y seguro.

✓ Protección y Seguridad

Artículo 7. – Los bienes y servicios puestos a disposición de los consumidores y usuarios en el mercado nacional, no implicarán riesgos para su salud o seguridad salvo los usuales o reglamentariamente admitidos por las autoridades competentes, en condiciones normales y previsibles de utilización. Los consumidores y usuarios deberán disponer por los medios apropiados de conformidad con el artículo 44 de la presente ley, la información suficiente con respecto a los riesgos susceptible de una utilización previsible de los bienes y servicios, en razón de su naturaleza y de las persona a las cuales van destinados.

✓ Deber de Informar

Artículo 8. – Todo productor o proveedor de bienes de consumo que, con posterioridad a la introducción de los productos al mercado, se percate de la existencia de peligros imprevistos o riesgos para la salud, deberá comunicar inmediatamente el hecho a la autoridad competente e informar al público consumidor sobre la existencia de los riesgos o peligros a que hubiera lugar.

Los avisos a la población serán a cargo del productor o proveedor del bien o bienes en cuestión y deberán hacerse por los medios adecuados de manera que se asegure una completa y oportuna información acerca de los riesgos y peligros del producto a toda la población consumidora.

✓ **Peligro de Contaminación Ambiental**

Artículo 10. – Comprobada por cualquier medio idóneo, la peligrosidad, toxicidad o capacidad de contaminación del ambiente de un producto, en niveles considerados como nocivos y dañinos para la salud de la población, la autoridad competente dispondrá del retiro inmediato de dicho producto del mercado y la prohibición de circulación para el mismo.

✓ **Derecho a Constituirse en Asociaciones**

Artículo 73. – Los consumidores y usuarios tienen derecho a constituirse en organizaciones o asociaciones, que ostenten la representación de sus asociados y puedan servir de instrumento para el ejercicio de sus derechos e intereses individuales y colectivos, siempre de conformidad con lo previsto en la presente ley.

✓ **Concepto de Asociación**

Artículo 74.-Se entenderá por Asociación de Consumidores y Usuarios, toda organización constituida por un mínimo de veinticinco (25) personas naturales, y tendrá como finalidad la defensa de los intereses, incluyendo la información y educación de los consumidores y usuarios, bien sea con carácter general, bien en relación con productos o servicios determinados; podrán ser declaradas de utilidad pública, integrarse en agrupaciones y federaciones con idénticos fines, percibir ayudas y subvenciones, representar a sus asociados y ejercer las correspondientes acciones en defensa de los mismos, de la asociación o de los intereses generales de los consumidores y usuarios.

Requisitos

Artículo 75. – Para poder actuar como tales en la promoción y defensa de los derechos que esta Ley consagra, las asociaciones de consumidores y usuarios deberán cumplir con los siguientes requerimientos:

1) Estar completamente desinteresados en la promoción de causas comerciales o políticas.

- 2) No tener fines de lucro.
- 3) No aceptar anuncios de carácter comercial en sus publicaciones.
- 4) No permitir la explotación comercial selectiva en la información y consejo que ofrezcan al consumidor.
- 5) Inscribirse en el Instituto de Defensa y Educación del Consumidor y el Usuario (INDECU), en las Gobernaciones o en las Alcaldías donde no exista representación directa del INSTITUTO PARA LA DEFENSA Y EDUCACION DEL CONSUMIDOR Y DEL USUARIO (INDECU).

Finalidad

Artículo 76. – Serán finalidad de las Asociaciones de Consumidores y Usuarios:

- 1) Promover y proteger los derechos de los consumidores y usuarios.
- 2) Representar los intereses individuales o colectivos de los consumidores y usuarios ante las autoridades jurisdiccionales o administrativas, mediante el ejercicio de las acciones, recursos trámites o gestiones que procedan.
- 3) Representar los intereses de los consumidores ante las autoridades del gobierno, o ante los proveedores.
- 4) Estimular el acercamiento entre consumidores y proveedores de bienes y servicios mediante el intercambio de información relevante para ambos que favorezca la calidad y la efectividad en la comercialización de bienes y en la prestación de servicios de parte de los proveedores.
- 5) Recopilar, elaborar, procesar y divulgar información objetiva acerca de los bienes y servicios existentes en el mercado.
- 6) Recopilar, elaborar, procesar y divulgar información objetiva acerca de las necesidades, demandas y requerimientos de consumidores y usuarios.

7) Promover y difundir mecanismos de intercambio entre proveedores y consumidores orientados a estimular la optimización de la calidad de bienes y servicios, la permanente satisfacción de los requerimientos y necesidades de los consumidores, la educación y el consumo sustentable.

8) Realizar programas de capacitación, orientación y educación del consumidor y usuario.

9) Promover en los consumidores y proveedores de bienes y servicios la adopción de modelos de producción y de consumo sustentables.

✓ **Patrimonio**

Artículo 77. – El patrimonio de las Asociaciones y Federaciones de Consumidores y Usuarios estará integrado por los aportes de sus socios, las donaciones que perciban del Estado o de particulares y las que provengan de actividades que éstas realicen para su sostenimiento. En ningún caso podrán:

1) Incluir como asociados a personas jurídicas que persigan fines de lucro;

2) Percibir ayudas o subvenciones de empresas o agrupaciones empresariales en términos tales que pueda condicionar o inhibir sus actividades en defensa del consumidor; y

3) Realizar publicidad comercial sobre bienes y servicios.

El Estado podrá tomar las previsiones que crea conveniente para asistir a aquellas Asociaciones de Consumidores y Usuarios que hayan presentado programas, proyectos o planes de acción y defensa de los derechos e intereses de los consumidores y usuarios debidamente sustentados.

✓ **Ámbito de Aplicación**

Artículo 78. – Las Asociaciones de Consumidores y Usuarios y toda otra organización de carácter similar, estarán sujetas a las normas del Código Civil pertinentes en cuanto a registro y suministro de información contable referente

al uso de los fondos públicos, donaciones privadas, cotizaciones u otros ingresos que les fuesen asignados.

Será aplicable la Ley Orgánica de Salvaguarda del Patrimonio Público a aquellos representantes de Asociaciones de Consumidores y Usuarios a quienes se les compruebe un uso indebido, para provecho propio, de los fondos públicos que les fueran confiados.

Código de Comercio (Gaceta Oficial N° 39.623, 2011).

De la Compañía Anónima

Artículo 242° La compañía anónima es administrado por uno o más administradores temporales, revocables, socios o no socios

Artículo 243° Los administradores no responden sino de la ejecución del mandato y de las obligaciones que la Ley les impone; y no contraen por razón de su administración ninguna obligación personal por los negocios de la compañía. No pueden hacer otras operaciones que las expresamente establecidas en el estatuto social; en caso de trasgresión, son responsables personalmente, así para los terceros como para la sociedad.

Artículo 244° Los administradores deben depositar en la caja social un número de acciones determinado por los estatutos. Estas acciones quedan afectas en totalidad a garantizar todos los actos de la gestión, aun los exclusivamente personales, a uno de los administradores. Serán inalienables y se marcarán con un sello especial que indique su inalienabilidad. Cuando la cuenta de los administradores sea aprobada, se les pondrá una nota suscrita por la Dirección, indicando que ya son enajenables.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Esta investigación requiere de procedimientos metodológicos que garanticen que los nuevos conocimientos que se produzcan a partir de los hechos estudiados del objeto de investigación reúnan las condiciones de fiabilidad y objetividad. De manera que, es preciso señalar cuales fueron los procedimientos metodológicos a seguir para lograr los objetivos propuestos en la investigación y poder dar respuesta a las interrogantes derivadas del planteamiento del problema.

En tal sentido, seguidamente se presentan los aspectos necesarios para dar respuestas a las interrogantes que se derivan de la presente investigación, procedimientos que permitieron la recolección, procesamiento y análisis de la información. Por ello, en esta sección se esbozan los aspectos relacionados con el tipo de investigación, diseño de la investigación, técnicas y herramientas de recolección e interpretación, fases de la investigación, operacionalización de las variables, aspectos éticos de la investigación, factibilidad de la investigación, así como la población y muestra necesaria para indagar sobre el objeto de investigación.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se visualiza dentro del marco de investigación aplicada del tipo proyecto factible, en vista de que en ella analiza el entorno interno y externo de una nueva firma consultora que permita la asesoría de servicios integrales en materia de seguridad industrial e higiene ocupacional, con la finalidad de hacer que las empresas a través de las aplicación de herramientas y metodología sean altamente productivas, agregándole valor a su procesos y calidad a su productos, garantizando una mejor competitividad en el mercado.

Según Sánchez (2000) una investigación aplicada, proyecto factible, se entiende como una investigación cuyo objeto es “indagar sobre necesidades asociadas a contexto interno y externo en una organización, para proponer un proyecto que pueda generar un producto de utilidad” (p.25).

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo con los objetivos establecidos en la investigación, los cuales se orientaran al diseño de una empresa consultora, y tomando en consideración que la investigación llevada a cabo será un proyecto factible, el tipo de investigación que se escoge en relación a los tipos de datos, será un diseño de campo. Dentro del diseño de campo se utilizarán los no experimentales, ya que no se busca establecer, ni probar, relaciones causales entre las variables, sino describir y analizar el fenómeno de manera natural, tal y como se da en sus contextos con la menor influencia posible del investigador sobre las variables independientes.

En relación a lo anterior, Balestrini (2002) comenta que: “en el diseño de campo, particularmente en los no experimentales dentro de los cuales se ubican los estudios exploratorios, descriptivos, evaluativos, causales e incluidos los proyectos factibles; donde se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido no se manipulan de manera intencional las variables” (p.23). Así mismo, comenta Arias (2006), que: “la investigación de campo es aquella en la que la recolección de datos se realiza donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (p.15).

Finalmente, esta investigación se basara también en una investigación descriptiva, por cuanto infiere en la descripción con mayor precisión, acerca de las singularidades de una realidad estudiada, que permiten inferir acerca de la causalidad, aumentando el grado de fiabilidad y se reducen las inclinaciones con apoyo documental, debido que se consultaron fuentes impresas tales como textos, trabajos de grado, artículos o ensayos de revistas, periódicos y consultas por Internet. Al respecto Méndez (1998) indica: "el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación”.

El planteamiento anterior estará estrechamente relacionado a la situación objeto de estudio, por cuanto se estudiara la situación del servicio de consultoría integral en el área de seguridad industrial e higiene ocupacional , así como su

funcionamiento, para luego proponer una alternativa que responderá al diseño de una firma para crear una empresa para este sector.

UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis será el objeto de estudio que será medido y estará en función del problema y de los objetivos de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

En este sentido, la unidad de análisis serán las pequeñas y medianas empresas de la zona Guarenas-Guatire

Población:

Ramírez (1999) define población como: “La que reúne tal como el universo a individuos, objetos, entre otros que pertenecen a una misma clase de características similares, se refiere a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar. La población forma parte del universo” (p 12).

La población que se tomará para esta investigación estará conformada por las pequeñas, medianas y grandes empresas que se encuentran en el Región Guarenas-Guatire según información suministrada por la web (www.cylex.com.ve, 2001), hay actualmente 278 empresas. Todo ello constituye la población o universo de estudio.

En este sentido, el universo de estudio lo constituyo una población de tipo finita, caracterizada por un determinado número de elementos, que con relación a esta investigación lo representan el total de empresas.

Muestra:

Para la selección de la muestra se hará uso del muestreo intencional, un procedimiento que permite seleccionar los casos característicos de la población limitando la muestra a estos casos. Esta se utiliza en situaciones en las que la población es muy variable y consecuentemente la muestra es muy pequeña.

En atención a lo anterior, y considerando que la población objeto de estudio estará conformada por empresas de diferentes tamaños y pertenecientes al

sector industrial, aunado al hecho de ser una población finita, lo que la caracteriza singularmente con lo anteriormente referido, permitiendo el uso del muestreo intencional como técnica para la selección de la muestra objeto de estudio.

Por lo tanto, la muestra estará conformada por (15) empresas que responderán a las clasificaciones de pequeñas y medianas empresas. Se elaborara un cuestionario con la finalidad de llevar a cabo un análisis del mercado consultor de esta región.

TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN E INTERPRETACIÓN

Según Arias (2006), las técnicas de recolección de datos son: "las distintas formas o maneras de obtener la información y los instrumentos como los medios que se emplean para recoger la información".

Para obtener la información de esta investigación se utilizaran las siguientes técnicas:

- ✓ **Entrevistas no estructuradas:** permitirán recabar información acerca de los contenidos prácticos existentes en torno al tema tratado, a través del contacto directo con los involucrados en los procesos desarrollados dentro de las pequeñas, medianas y grandes empresas de consultoría en la Región Guarenas-Guatire, así como expertos en el área objeto de investigación.
- ✓ **Entrevistas estructuradas:** mediante el diseño de una herramienta (cuestionario) facilitara recabar información relacionada con el objeto de investigación. Este cuestionario se orientara a indagar sobre aspectos relacionados con los servicios de consultoría que permitieron conocer la situación actual de esta Región, para posteriormente obtener elementos de análisis que facilitaran el diseño la firma consultora de servicios integrales propuesta.

FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Fase 1: Se procedió a realizar un estudio del mercado del sector consultor en la zona Guarenas-Guatire donde mediante una matriz FODA se pudo obtener las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de dicho sector. Posteriormente se continuo con el estudio arrojando así los posibles competidores, el mercado meta (clientes potenciales), los servicios a ofertar por dicha empresa propuesta, precios referenciales de los servicios y por ultimo las estrategias promocionales.

Fase 2: En la siguiente fase se procedió con la descripción de la organización donde se podrá observar nombre de la empresa, tipo de empresa, estructura organizativa de la empresa, tamaño del proyecto, mobiliarios y equipos, localización del proyecto, alquiler de la oficina y por último la infraestructura de servicios.

Fase 3: En la última fase se realizó el estudio de factibilidad donde se podrá demostrar si es factible o no la creación de una empresa consultora de servicios integrales en la zona de Guarenas-Guatire.

ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO (EDT)

La estructura desagregada de trabajo desglosa la planificación del proyecto en sus componentes principales y estos a su vez pueden desglosarse en otros subcomponentes, según el número de niveles deseados. Para el desarrollo de este proyecto, se presentara una estructura desagregada de trabajo (EDT) con dos niveles de descomposición, tal como se puede apreciar en la siguiente figura:

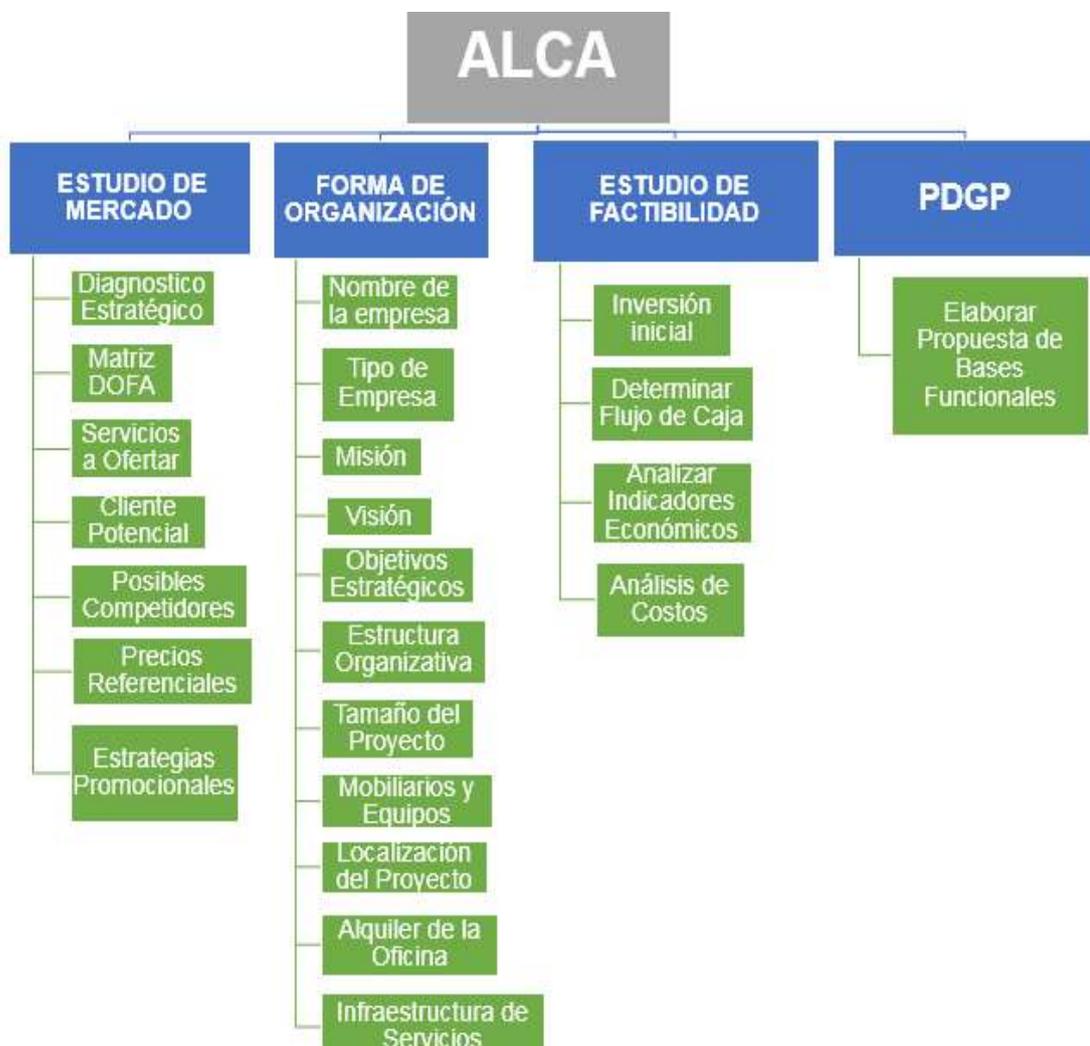


Figura 10: Estructura Desagregada de Trabajo (EDT)
Fuente: ADAPTADO DEL PMI (2017).

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Es el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores (Arias, 2006, p24).

Se debe tener en cuenta que lo que se intenta en la definición operacional es obtener la mayor información posible de la variable seleccionada, de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto, para ello se deberá hacer una cuidadosa revisión de la literatura disponible sobre el tema investigado; pudiéndose aseverarse que las dimensiones y definiciones indican, literalmente, las operaciones involucradas durante la investigación. Como se observa en el siguiente cuadro

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Objetivo General: Crear una empresa consultora para la asesoría de servicios integrales en materia de ingeniería que sirva de guía para la elaboración de planes de asesorías en función de las necesidades empresariales.						
Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Técnica Recolección de Datos	Fuente
Analizar la situación actual del mercado de consultoría en el área de Ingeniería en la Región Guarenas-Guatire.	-Oferta -Demanda -Precios -Servicios	Proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado.	INGENIEROS ALCA CA, realizara un estudio de mercado con el fin de recolectar toda la información necesaria acerca de los clientes, competidores y el mercado.	-Mercado de servicios de consultorías. - Los Competidores	-Encuesta	-Gerentes -Supervisores -Coordinadores
Describir la forma de organización a proponer para el sector de consultoría en el área de ingeniería.	-Recurso humano. -Procedimientos de trabajo -Matriz estratégica	Conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.	INGENIEROS ALCA 2020 C.A, tiene como finalidad satisfacer las necesidades de sus clientes.	-Espacio -Equipos -Cargos del personal	-Observación directa -Análisis documental	-investigación documental
Determinar la factibilidad financiera de la empresa de consultoría integral propuesta.	-Inversión -Costos -Ingresos -nominas	Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas	Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas por INGENIEROS ALCA 2020 C.A.	-TIR -VPN -Flujo de Caja -Rentabilidad de la inversión	-Técnicas financieras. -Análisis financieros	-Investigación documental. - Revisión de documentos

ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Código de ética del Colegio de Ingenieros de Venezuela 1996.

Se considera contrario a la ética e incompatible con el digno ejercicio de la profesión, para un miembro del Colegio de Ingenieros de Venezuela:

1ro. Virtudes: Actuar en cualquier forma que tienda a menoscabar el honor, la responsabilidad y aquellas virtudes de honestidad, integridad y veracidad que deben servir de base a un ejercicio cabal de la profesión.

2do. Ilegalidad: Violar o permitir que se violen las leyes, ordenanzas y reglamentaciones relacionadas con el cabal ejercicio profesional.

3ro. Conocimiento: Descuidar el mantenimiento y mejora de sus conocimientos técnicos, desmereciendo así la confianza que al ejercicio profesional concede la sociedad.

4to. Seriedad: Ofrecerse para el desempeño de especialidades y funciones para las cuales no tengan capacidad, preparación y experiencias razonables.

5to. (dispensa): Dispensar, por amistad, conveniencia o coacción, el cumplimiento de disposiciones obligatorias, cuando la misión de su cargo sea de hacerlas respetar y cumplir.

6to. Firma: Firmar inconsultamente planos elaborados por otros y hacerse responsable de proyectos o trabajos que no están bajo su inmediata dirección, revisión o supervisión.

7mo. Intereses: Adquirir intereses que, directa o indirectamente colindan con los de la empresa o cliente que emplea sus servicios o encargases sin conocimiento de los interesados de trabajos en los cuales existan intereses antagónicos.

8vo. Justicia: Contravenir deliberadamente a los principios de justicia y lealtad en sus relaciones con clientes, personal subalterno y obreros, de manera especial, con relación a estos últimos, en lo referente al mantenimiento de condiciones equitativas de trabajo y a su justa participación en las ganancias.

CÓDIGO DE ÉTICA DEL PMI /2006)

El presente Código de Ética y Conducta Profesional describe las expectativas que depositamos en nosotros mismos y en nuestros colegas profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos. Enuncia con claridad los ideales a los que aspiramos, así como los comportamientos que son obligatorios en nuestro desempeño como profesionales y voluntarios.

El propósito de este Código es infundir confianza en el ámbito de la dirección de proyectos y ayudar a las personas a ser mejores profesionales. Para ello, establecemos el marco para entender los comportamientos apropiados en la profesión. Creemos que la credibilidad y reputación de la dirección de proyectos como profesión se forjan sobre la base de la conducta colectiva de cada profesional.

Creemos, asimismo, que este Código nos ayudará a tomar decisiones sensatas, en particular al enfrentar situaciones difíciles en las que quizás se nos pida que comprometamos nuestra integridad o nuestros valores.

A continuación se mencionaran algunos de estos valores:

1ero. Responsabilidad: Se hace referencia a nuestra obligación de hacernos cargo de las decisiones que tomamos y de las que no tomamos, de las medidas que tomamos y de las que no, y de las consecuencias que resultan.

2do. Respeto: Es nuestro deber de demostrar consideración por nosotros mismos, los demás y los recursos que nos fueron confiados. Estos últimos pueden incluir personas, dinero, reputación, seguridad de otras personas y recursos naturales o medioambientales.

Un ambiente de respeto genera confianza y excelencia en el desempeño al fomentar la cooperación mutua: un ambiente en el que se promueve y valora la diversidad de perspectivas y opiniones.

3ero. Equidad: Se refiere a nuestro deber de tomar decisiones y actuar de manera imparcial y objetiva. Nuestra conducta no debe presentar intereses personales en conflicto, prejuicios ni favoritismos.

CAPÍTULO IV. VENTANA DE MERCADO

En la fase de crecimiento de una demanda inicial, se quiere la toma de decisiones por parte de los competidores, respecto a la convivencia de conceder la mayoría de los recursos a la lucha por resguardar y vigorizar las posiciones del mercado, o bien, a la de procurar la obtención de novedosas oportunidades de desarrollo, esto puede hacer que se abran nuevos terrenos ajustado al surgimiento de nuevas necesidades del mercado.

Debido que este emprendimiento de una empresa consultora de servicios está regido bajo las normativas de la cámara venezolana de empresas consultoras (CAVECON).

MISIÓN

Agrupar a las Empresas Consultoras, de diversas especialidades, constituidas y domiciliadas en Venezuela, que acrediten permanencia y actividad profesional desarrolladas en el país, para el intercambio activo de experiencias, conocimientos e inquietudes, y para mantener una conducta ética y contribuir al desarrollo del país en general y al sector en particular.

VISIÓN

Ser reconocida nacional e internacionalmente como la organización que representa a las empresas venezolanas del sector de consultoría y servicios profesionales, constituyéndose en el foro dentro del cual se debaten y resuelven asuntos del interés común de sus agremiados, en un entorno ético, abierto, que contribuya al desarrollo de sus mercados y del país.

OBJETIVOS

- ✓ Procurar y fomentar la práctica de la Consultoría Nacional, mediante la utilización de los servicios de las empresas consultoras del país.
- ✓ Mantener una actitud oportuna y activa que contribuya al desarrollo del País y de la Consultoría Nacional.

- ✓ Presentar a la Consultoría Nacional en el establecimiento de las mejores relaciones de intercambio en sus homólogos de otros países.
- ✓ Actuar como vocero calificado y oportuno de la opinión del sector consultor, sobre los problemas y situaciones del país que sean de interés para la Consultoría Nacional.
- ✓ Facilitar y promover el intercambio de experiencia en procura del mejoramiento empresarial, profesional y tecnológico que aseguren la buena práctica de la Consultoría.
- ✓ La continúa promoción de los conceptos de competitividad, productividad, calidad y ética empresarial y profesional, en el sector Consultor.
- ✓ Proponer y desarrollar políticas y estrategias orientadas a resolver los problemas de la Consultoría Nacional.
- ✓ Actuar a nombre y representación de la consultoría Nacional en procura de las mejores condiciones e instrumentaciones legales y reglamentarias que la fortalezcan.
- ✓ Promover y fomentar el crecimiento y desarrollo de la Consultoría Nacional.

SECTOR TERCIARIO: SERVICIO

Hoy en día puede decirse con certeza que el sector terciario es enormemente importante para la economía. En efecto, el mismo emplea una enorme cantidad de mano de obra, a diferencia por ejemplo del sector secundario y primario, que requieren primeramente bienes de capital para su desarrollo. Existen incluso servicios que son enormemente sofisticados y de alto valor agregado, como por ejemplo el de los servicios financieros o los que atañen a algunas tecnologías específicas. Cabe como siempre hacer la diferencia en este sentido entre servicios brindados por el sector privado y servicios brindados por el sector público, distinguiendo también en este último caso entre servicios que son irrenunciables y servicios que pueden privatizarse.

Los servicios son actividades que satisfacen necesidades, de la misma manera que sucede con los bienes. Obviamente, a diferencia de los bienes, son

intangibles, es decir, son imposible de acumular. Además, los mismos solo pueden evaluarse con certeza en el momento en que son consumidos, porque antes es imposible comprender que grado de satisfacción nos proporcionarán, aspecto sobre el cual también se distinguen de los bienes. Hoy en día algunas de estas actividades son imprescindibles, significan una solución eficiente a distintos problemas de la sociedad; de hecho, puede decirse que este sector ha crecido enormemente con el paso de los años, crecimiento que tiene que ver con el desarrollo de la economía.

Los servicios pueden ser brindados tanto por el sector público como por el estado. No obstante, algún tipo de servicios solo pueden ser brindados por el sector público porque requieren algún grado de desvinculación de los intereses particulares que podría tener un agente económico privado. Algunos ejemplos al respecto pueden ofrecerlo la seguridad y la justicia. En otros casos, en cambio, puede existir una alternativa tanto privada como pública, como por ejemplo sucede con el caso de la educación o el caso de la salud. No obstante, es preferible que el estado deje vía libre a los servicios que pueden ser llevados a cabo por el sector privado, es decir, que se abstenga de generarlos porque suele ser muy ineficiente en esta tarea. En todo caso bastaría con la salud y la educación para individuos que por circunstancias económicas se vean privados de la misma.

Para finalizar, cabe señalarse que el tamaño del sector terciario nos dará la perspectiva del desarrollo que tiene una sociedad determinada. En efecto, el mismo crece cuando ya los otros dos sectores alcanzaron cierto grado de plenitud.

PRODUCTOS O SERVICIOS

INGENIEROS ALCA, C.A, es una empresa cuya misión es ofrecer servicios integrales en materia de ingeniería a pequeñas medianas y grandes empresas en diferentes áreas con un equipo altamente calificado y comprometido a satisfacer las necesidades de nuestros clientes. De igual forma esta empresa

permitirá el mejoramiento de los procesos y procedimientos para una correcta selección del personal, adiestrando e incluso un buen reclutamiento.

A continuación se detalla los de servicio que prestará la empresa consultora:

Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional

1. Elaboración de Procedimientos de Trabajo Seguro (PTS)
2. Charlas de Seguridad
3. Elaboración de Programas de Seguridad
4. Elaboración de Programas de Factores Disergonómicos
5. Elaboración de notificaciones de Riesgos por Puesto de Trabajo
6. Elaboración de Mapa de Riesgos
7. Elaboración de Planes de Emergencia y Contingencia
8. Documentación de Procesos
9. Asesoría permanente al cliente para auditar el correcto funcionamiento del Programa de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional
10. Charlas para la Aplicación de las 5S

AUDIENCIA O PUBLICO CONSUMIDOR

- ✓ **Plantas de proceso:** En éstas se desarrollaran diversas operaciones industriales, entre ellas operaciones unitarias, con el fin de transformar, adecuar o tratar alguna materia prima en particular a fin de obtener productos de mayor valor agregado.
- ✓ **Empresas Alimenticias:** Se encarga de todos los procesos relacionados con la cadena alimentaria. Se incluyen dentro del concepto las fases de transporte, recepción, almacenamiento, procesamiento, conservación, y servicio de alimentos de consumo humano y animal.
- ✓ **Empresas Textiles:** Este se dedica a la producción de fibras, fibra natural y sintética, hilados, telas y productos relacionados con la confección de ropa. Aunque desde el punto de vista técnico es un sector diferente, en las estadísticas económicas se suele incluir la industria del calzado como parte de la industria textil.

- ✓ **Industrias Metalmeccánica:** Estudia todo lo relacionado con la industria metálica, desde la obtención de la materia prima, hasta su proceso de conversión en acero y después el proceso de transformación industrial para la obtención de láminas, alambre, placas, etc. las cuales puedan ser procesadas, para finalmente obtener un producto de uso cotidiano.

Un profesional de la industria metalmeccánica, es aquel que es capaz de ejecutar tareas productivas de instalación y mantenimiento de estructuras y artefactos metálicos, gracias a procesos que se llevan a cabo de acuerdo a normas técnicas de calidad.

- ✓ **Empresas de Construcción:** Estas poseen capacidad administrativa para desarrollar y controlar la realización de obras; capacidad técnica para aplicar procesos y procedimientos de construcción.

CAPÍTULO V: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Este presente capítulo se orientó en primera instancia a presentar el análisis de mercado consultor en la Región Guarenas-Guatire, estado Miranda, con la finalidad de conocer la presencia de esta actividad en la región y su nivel de desempeño.

Se elaboró un diagnóstico para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes, que facilitaran el diseño de estrategias orientadas a identificar la necesidad de una empresa consultora que respondiera a las necesidades en el área de Seguridad Industrial e higiene ocupacional, actuando bajo consentimiento de los empresarios y la organización para solucionar problemas y proponer situaciones factible, dada la realidad económica, política y social que caracteriza al estado Miranda. Finalmente se presenta la propuesta de negocio de la empresa INGENIEROS ALCA, CA.

OBJETIVO 1: ANÁLISIS DEL MERCADO DE CONSULTORÍA EN LA REGIÓN GUARENAS-GUATIRE, ESTADO MIRANDA.

El análisis de mercado consistió en determinar si era posible la introducción en el mercado de los servicios de una empresa consultora dedicada a proveer asesoría, en el área de seguridad industrial e higiene ocupacional en la zona Guarenas-Guatire. Se requería conocer si la creación de la misma era factible desde el punto de vista del mercado. Para ello se analizaron los siguientes aspectos que se presentan a continuación:

Servicios a ofertar por la empresa consultora

INGENIEROS ALCA, C.A, es una empresa cuya misión es ofrecer servicios integrales en materia de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional a pequeñas y medianas empresas en diferentes áreas con un equipo altamente calificado y comprometido a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

A continuación se detalla el plan de servicio que prestará la empresa consultora:

✓ **Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional**

1. Elaboración de Procedimientos de Trabajo Seguro (PTS)
2. Charlas de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional
3. Elaboración de Programas de Seguridad
4. Elaboración de Programas de Factores Disergonómicos
5. Elaboración de notificaciones de Riesgos por Puesto de Trabajo
6. Elaboración de Mapa de Riesgos
7. Elaboración de Planes de Emergencia y Contingencia
8. Documentación de Procesos
9. Asesoría permanente al cliente para auditar el correcto funcionamiento del Programa de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional
10. Charlas para la Aplicación de las 5S.

Todos estos servicios se llevaran a cabo mediante el uso de ciertas herramientas que INGENIEROS ALCA, C.A. podrá aplicar. Dentro de estas herramientas tenemos las 5S y Coaching.

Las aplicación correcta de estas lograrán mantener las instalaciones en buen estado, obtener resultados importantes a corto plazo, lograr mejoras en cuanto a costos, calidad, servicios y rapidez, extracción de bueno conocimientos de las mejores practica y la aplicación de estas. También INGENIEROS ALCA, C.A. estará abierta al uso de todas aquellas herramientas que considere útil y necesaria para lograr el éxito.

A continuación se describirá de forma detallada las herramientas a utilizar:

- ✓ Coaching es un método que consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas. Entre sus técnicas puede incluir charlas motivacionales, seminarios, talleres y prácticas supervisadas.
- ✓ Cinco S (5S) tiene como objetivo la creación de lugares de trabajo más organizados, ordenados, limpios y seguros. Mediante su conocimiento y aplicación se pretende crear una cultura empresarial.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Esta sección del capítulo se orienta a conocer las realidades y expectativas que caracteriza el mercado de la consultoría, a través de un análisis realizado a las principales organizaciones apostadas en dicha localidad con el propósito de indagar sobre la factibilidad de instalar una empresa que responde al proceso de consultoría en el área de Seguridad Industrial.

Tabla 2: Perfil del Entrevistado

PERFIL DEL ENTREVISTADO	
Cargo dentro de la Empresa:	Jefe/Coordinador o Gerente de Departamento.
Formación:	Ingeniero Industrial/ TSU Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional.
Experiencia dentro de la Empresa:	Los entrevistados poseen una experiencia mínima de 3 años dentro de las empresas, lo que les otorga amplios conocimientos sobre el estado y situación actual de las necesidades que requieren las empresas.
Funciones dentro de la Empresa:	Dentro las funciones de los entrevistados se tienen: <ul style="list-style-type: none">• Realizar notificaciones de riesgos al trabajador• Realizar análisis de riesgos• Procedimientos de trabajo seguro• Planificación de actividades dentro de los departamentos..• Negociaciones con clientes.• Supervisión de actividades y procedimientos dentro de la organización.• Liderizar equipos de trabajos.

La información procedente del análisis de la instrumento se muestra por pregunta, seguido de un cuadro que reúne los datos en valores absolutos y porcentuales, y posteriormente, se ilustran los resultados mediante un gráfico.

A continuación se presentan los resultados obtenidos con su respectiva interpretación:

1. ¿ha contratado ud empresa de servicios de consultorías?

Tabla 3: Distribución Absoluta Y Porcentual Sobre Si Las Organizaciones Encuestadas, han contratado Servicio de Consultoría

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	10	80%
No	5	20%
TOTAL	15	100%

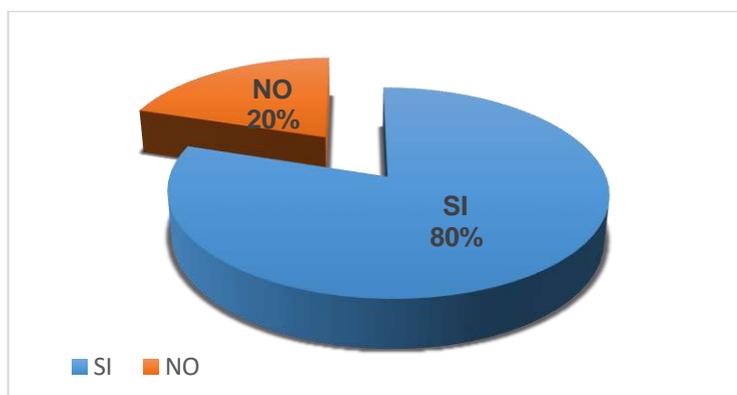


Gráfico 1: Distribución Absoluta Y Porcentual Sobre Si Las Organizaciones Encuestadas, han contratado Servicio de Consultoría

Análisis: Un 80% de las empresas encuestadas coinciden que si han contratado los servicios de empresas consultoras mientras que el 20% no han hecho uso de este servicio.

2. ¿A qué zona pertenece la empresa consultora que contrato?

Tabla 4: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Procedencia De Las Empresas Consultoras Contratadas Por Las Organizaciones Encuestadas

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%	
Guarenas-Guatire	3	10%	
Otros Estados	7	70%	
No han contratado servicios de empresas consultoras	5	20%	
TOTAL	15	100%	

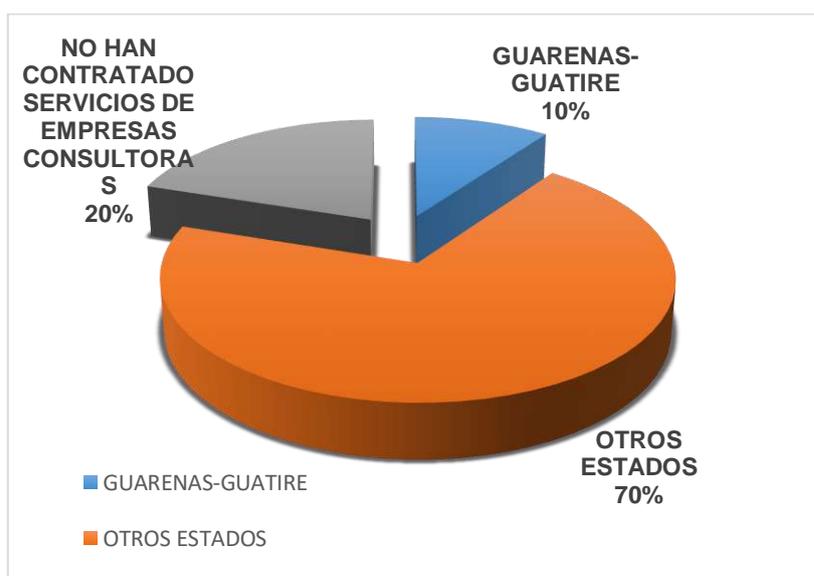


Gráfico 2: Distribución Absoluta Y Porcentual De La Procedencia De Las Empresas Consultoras Contratadas Por Las Organizaciones Encuestadas

Análisis: En la siguiente grafica se puede apreciar que un 10% de las empresas encuestadas han contratado servicios de empresas consultoras en la zona de Guarenas-Guatire, un 70% han contratados empresas consultoras de otros estados, mientras que un 10% no han contratados estos servicios.

3. ¿Qué área de la Organización fue objeto de consultoría?

Tabla 5: Distribución Absoluta Y Porcentual De Las Áreas Que Fueron Objeto De Consultoría En Las Organizaciones Encuestadas

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional	2	10%
Ingeniería en Calidad	3	15%
Ingeniería de Proyectos	2	10%
Todas las anteriores	8	65%
TOTAL	15	100%

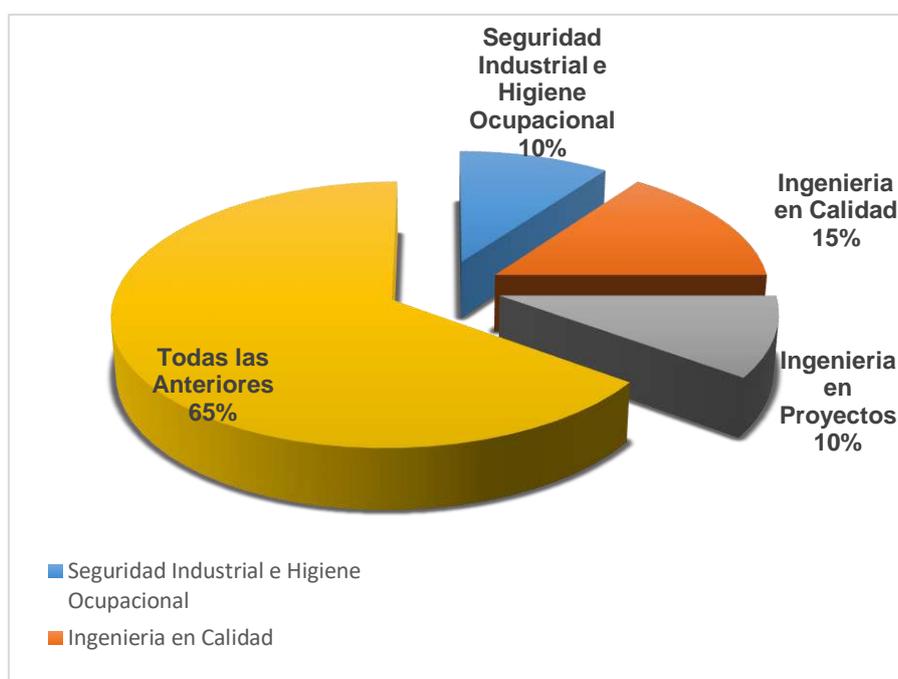


Gráfico 3: Distribución Absoluta Y Porcentual De Las Áreas Que Fueron Objeto De Consultoría En Las Organizaciones Encuestadas

Análisis: La siguiente grafica muestra que un 10% de las organizaciones que hicieron usaron los servicios de consultoría lo hicieron en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional, 15%, Ingeniería de Calidad, 10% en el área de Ingeniería de proyectos, y un 65% en todas las áreas.

4. ¿Se lograron los resultados esperados?

Tabla 6: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Resultados Esperados Del Servicio de Consultoría

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	12	90%
No	3	10%
TOTAL	15	100%

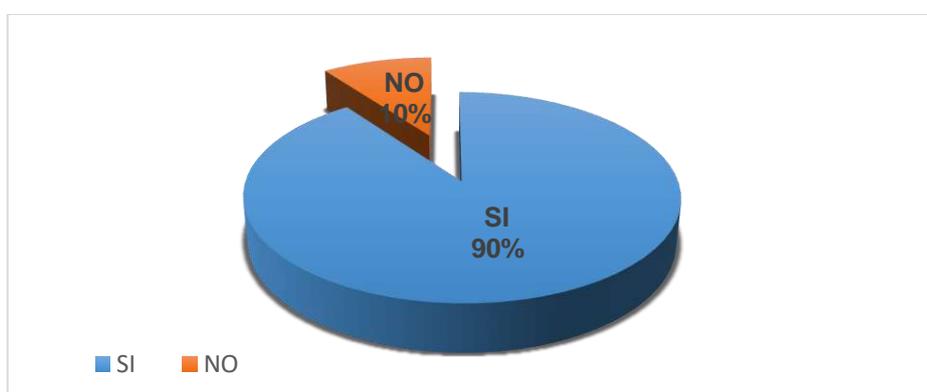


Gráfico 4: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Resultados Esperados Del Servicio de Consultoría

Análisis: Un 90% de las empresas encuestadas coinciden que con el servicio prestado por las empresas consultoras se logró el resultado esperado, mientras que el 10% opina lo contrario.

5. ¿Cuál fue el impacto de esta experiencia para el mejoramiento de las actividades en la organización?

Tabla 7: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Actividades Realizadas Por La Empresa Consultora En La Organización.

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Excelente	7	45%
Bueno	7	45%
Malo	1	10%
TOTAL	15	100%

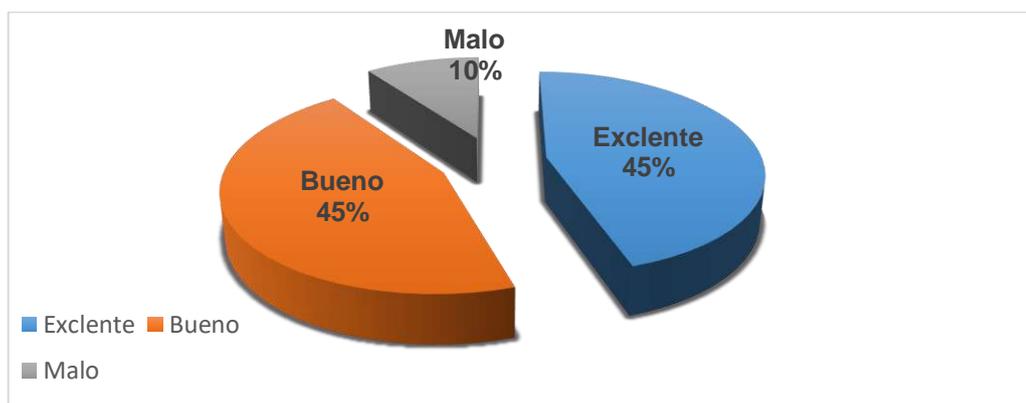


Gráfico 5: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Actividades Realizadas Por La Empresa Consultora En La Organización

Análisis: Un 45% de las empresas encuestadas coinciden que el impacto de esta experiencia para el mejoramiento de las actividades en la organización ha sido excelente, el otro 45% opinó que fue Bueno mientras que el 10% opina que su experiencia fue mala.

6. ¿Qué empresa contrato usted para realizar el servicio?

Tabla 8: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Empresas Contratadas para Realizar el Servicio de Consultoría

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
I Edo 2007 Consultores CA	2	10%
M.B.P & Asociados, CA	2	10%
Grupo Ebenezer	3	15%
Roxlys Venezuela CA	3	15%
No se acuerdan del nombre	5	50%
TOTAL	15	100%

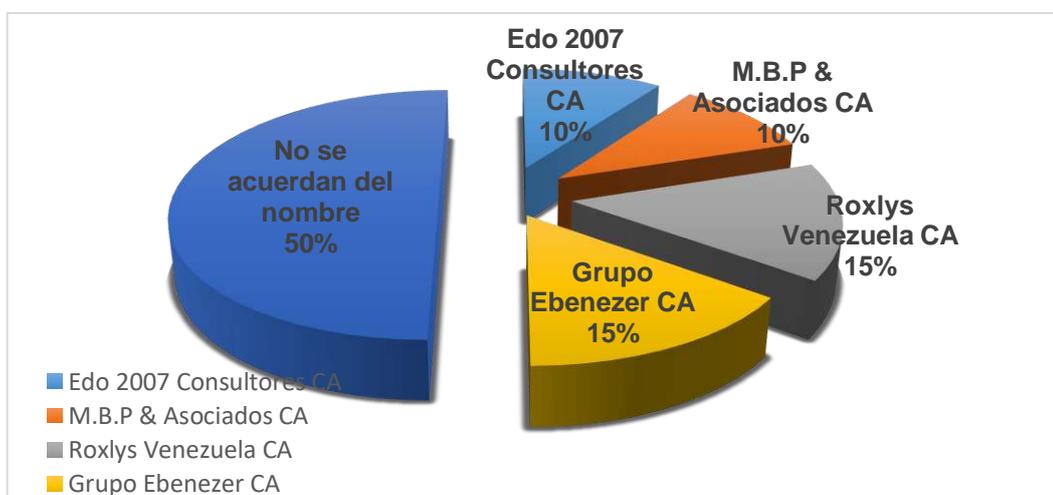


Gráfico 6: Distribución Absoluta Y Porcentual Del Impacto De Las Empresas Contratadas para Realizar el Servicio de Consultoría

Análisis: En la siguiente grafica se puede observar que un 10% de la empresas encuestadas contrataron a Edo 2007 Consultores CA, un 15% Roxlys Venezuela CA un 10 % M.B.P & Asociados C, mientras que el 50% de las empresas no se acordaron de las empresas consultoras que contrataron.

7. ¿Por qué medios publicitarios se guía usted como organización para contratar una empresa consultora?

Tabla 9: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Medios Publicitarios Que La Organización Toma Como Guía Para Contratar Una Empresa Consultor

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Internet	15	60%
Otras: Recomendaciones	10	40%
TOTAL	15	100%



Gráfico 7: Distribución Absoluta Y Porcentual De Los Medios Publicitarios Que La Organización Toma Como Guía Para Contratar Una Empresa Consultora

Análisis: El 60% de las organizaciones que utilizaron los servicios de consultoría utilizan el internet como medio para encontrar una empresa consultora, y el 40% se guía por recomendaciones, tal y como revela el gráfico.

8. ¿Conoce usted una empresa consultora en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional en la Región Guarenas-Guatire?

Tabla 10: Distribución Absoluta Y Porcentual de las Empresa Consultora Existente en el Área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional en la Zona.

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	3	15%
No	12	85%
TOTAL	15	100%

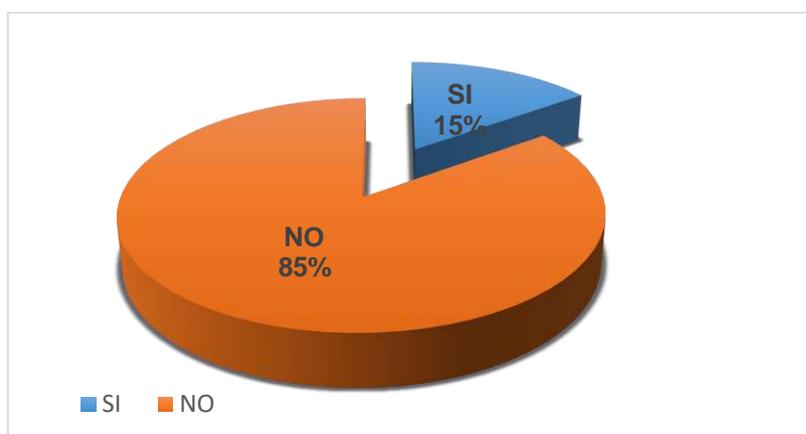


Gráfico 8: Distribución Absoluta Y Porcentual de las Empresa Consultora Existente en el Área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional en la Zona

Análisis: En el gráfico se indica que las empresas encuestadas tienen poco conocimientos de empresas consultoras en la zona, ya que el 85% respondió que no conoce de la existencia de este tipo de organizaciones en la zona, mientras que el 15% si conoce de la existencia de alguna empresa de consultoría en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional.

A manera general, se puede destacar que una vez analizada la información de la encuesta aplicada a la población objeto de estudio, esta revela que el mayor porcentaje de las empresas presentan diversas problemáticas a nivel organizacional, generadas por los constantes cambios en la estructura organizativa o un mal diseño de la misma para responder a sus necesidades

operativas, las funciones y competencias no definidas o mal definidas, duplicidad de funciones, y un clima laboral inestable, todo esto dando origen a la necesidad de usar los servicios de un ente profesional.

- **Diagnostico Estratégico Del Sector Consultor**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta utilizada para el señalamiento y evaluación de las estrategias, así como también es de gran ayuda para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones. La creación de esta matriz es muy sencilla y aunque es atractiva y simple de entender genera los más valiosos y reveladores análisis de la situación existente.

ANÁLISIS FODA

Tabla 11: Análisis FODA

AMBIENTE EXTERNO/ AMBIENTE INTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca competencia. ✓ Mercado potencial considerable. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empresas nacionales y trasnacionales con amplia experiencia en el ramo. ✓ Depresión económica.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Respuestas rápida y eficiente. ✓ Mano de obra calificada. ✓ Características esenciales. 	ESTRATEGIA F.O <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovechar el mercado potencial existente en la zona, ofreciendo un servicio altamente profesional que permita así el reconocimiento de la empresa 	ESTRATEGIA D.O <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cubrir todas las necesidades que pudieran surgir en las organizaciones ofreciendo servicios esenciales, eficaces y eficientes.
DEBILIDADES	ESTRATEGIA F.A	ESTRATEGIA D.A
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bajo nivel profesional y de especialización en el área. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contribuir a través de los servicios prestados a la consecución de los objetivos organizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer canales de mercado efectivo para darnos a conocer

Posibles Competidores

En la zona Guarenas-Guatire son pocas las empresas que prestan servicios en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional, a continuación se describe un cuadro con posibles Competidores en dicha área.

Tabla 12: Posibles Competidores

Empresa	Rif	Ubicación
Grupo Ebenezer, C.A.	J-29830099-0	Guatire, Av. principal, edf pomarrosa, urb, vega arriba
M.B.P& Asociados, C.A.	J-29645863-4	Guatire, Av. Intercomunal Guarenas, C.C Oasis Center
Edo 2007 Consultores, C.A.	J-24960089-0	Guatire, Av. Miranda, Ctro. Prof. Miranda

Precio referencial de los servicios.

Por medio de los resultados arrojados a través del análisis de mercado, consultas a otras empresas similares a la que se pretende crear y posibles competidores el monto del servicio de consultoría prestado por INGENIEROS ALCA C.A. debería oscilar entre 12\$ a 16\$ por hora, no obstante, por la diversidad de los servicios que ofrecerá dicha empresa, esta tendrá un costo de 15\$ por hora.

Clientes potenciales

Es importante observar claramente las necesidades del mercado y tratar de entenderlas con una buena base, para esto es necesario: analizar el tipo de información que requiere en el mercado, el mercado real y potencial, y los recursos con que cuenta la institución para arreglar los servicios. Una vez analizado el mercado se debe ver si existen organismos competitivos y el efecto que arrojan estos sobre los servicios ofrecidos por ellos, y al mismo tiempo observar el entorno tanto interno como externo, para evaluar los aspectos de las posibles amenazas y oportunidades, al igual que las fortalezas y debilidades que pudieran darse.

Dado esto se observó que el mercado en la localidad de la Región Guarenas-Guatire es accesible y por ende atractivo, porque las empresas de consultoría en el área de seguridad industrial e higiene ocupacional son pocas, esto permite consolidarse en este mercado meta tan esencial, de esta manera se lleva para

la creación de una empresa consultora. Esto con el fin de cubrir todas las necesidades de las distintas organizaciones existentes en la localidad.

Estrategias Publicitarias.

La publicidad implica una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta. Su objetivo principal es crear un impacto directo sobre el cliente para que compre un producto o servicio; con el consecuente incremento en las ventas.

Para lograr esta meta, el empresario debe poner énfasis en:

- ✓ Animar a los posibles compradores a buscar el producto o servicio que se les ofrece.
- ✓ Ganar la preferencia del cliente.

Cuando el empresario da a conocer información sobre los productos o servicios que ofrece, utiliza algunos medios, como son:

- ✓ Periódicos y revistas. Cubren con su circulación un territorio geográfico seleccionado (parte de una ciudad, una ciudad completa, varias poblaciones vecinas o un número de regiones adyacentes).

Además, los anuncios en los periódicos y revistas llegan a personas de casi todos los estratos económicos. Es necesario, al seleccionar este medio, identificar cuál periódico o revista es más leído por un estrato determinado y cuál sección del mismo.

- ✓ Radio. La radio es accesible a todo lo largo y ancho de los países (la mayor parte de los hogares poseen radios y la mayoría de los vehículos de transporte también). Por tanto, la radio ofrece la oportunidad de una exposición masiva de los mensajes publicitarios.

Este medio publicitario también puede estar dirigido a un mercado particular, en un poblado o ciudad específica mediante la selección adecuada del mensaje y de la estación.

- ✓ Volantes. Los volantes son por lo general distribuidos por los dueños o empleados de la empresa, de puerta en puerta, en colonias seleccionadas, en puntos de reunión del segmento de mercado seleccionado; su impacto puede ser muy fuerte, siempre y cuando se cuide el contenido y presentación de los mismos.

De acuerdo a los estudios llevados a cabo, se demostró que el medio que con más frecuencia optan los empresarios es el cibernético y las recomendaciones personales, por ellos se observa que muchos están actualizados en la parte tecnológica ya que es fácil y rápida, pero deben poseer un conocimiento adecuado del mismo. Por otro lado está el reconocimiento de las empresas consultoras, ya que debido al buen servicio que se les hayan prestado a un cliente, y este se sienta satisfecho genera el reconocimiento de la empresa y por ende reconocimiento en el mercado.

OBJETIVO 2: DESCRIBIR LA FORMA DE ORGANIZACIÓN A PROPONER PARA EL SECTOR DE CONSULTORÍA EN EL ÁREA DE INGENIERÍA

En la forma de organización o estudio técnico se llevó a cabo para conocer la factibilidad técnica en la creación de una empresa consultora dedicada a proveer servicios de asesoría en el área de seguridad industrial e higiene ocupacional ubicada en la zona de Guarenas-Guatire. Los aspectos que conforman este estudio son:

Nombre de la Empresa

Se escogió el nombre INGENIEROS ALCA para la empresa propuesta ya que Es un nombre sencillo, corto y fácil de recordar; engloba también el servicio a prestar, que es en este caso es el de consultoría, pero por encima de todo es un nombre llamativo y serio lo cual es ideal para el tipo de empresa que se está proponiendo.

Tipo de Empresa

Uno de los propósitos fundamentales de la empresa a largo plazo es la expansión a nivel Nacional e Internacional. Por esta razón el tipo de empresa a crear es una Compañía Anónima, ya que, son las más comunes en nuestro

sistema económico y las obligaciones están garantizadas por un capital determinado. Con esta denominación social elegida se busca que la empresa crezca y se expanda hasta lograr consolidarse en el mercado nacional y proyección internacional.

Misión

Es una empresa dedicada a ofrecer servicios de ingeniería a pequeñas, medianas y grandes empresas en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional con un equipo altamente calificado y comprometido a satisfacer las necesidades de los clientes.

Visión

Consolidarse como una de las empresas líderes e innovadoras en el área de asesoría brindando cada día un mejor servicio con eficiencia, manteniendo el compromiso de satisfacer las necesidades de los clientes en la búsqueda de establecer un servicio más integral que permita alcanzar un reconocido prestigio a nivel nacional e internacional.

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos permiten determinar el logro que las organizaciones quieren alcanzar en un plazo determinado, además que sirven para disminuir la incertidumbre y prevenir posibles conflictos que se puedan presentar. En atención a la importancia que revisten los objetivos para la organización, se contemplan para INGENIEROS ALCA los siguientes:

- ✓ Contribuir con un servicio profesional altamente capacitado que permita ayudar a las empresas en situaciones complicadas, para lograr que estas siempre se mantengan en marcha.
- ✓ Desarrollar y fortalecer la capacidad competitiva, a través de perspectivas de negocios adecuadas.
- ✓ Minimizar las posibilidades de errores y maximizar las posibilidades de éxito en el ambiente laboral.
- ✓ Trazar métodos adecuados que permitan enfrentar situaciones inesperadas en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional y

en un futuro, en áreas como, Calidad, producción, Mantenimiento, Proyectos entre otras.

Estructura Organizativa

La empresa INGENIEROS ALCA, CA estará estructurada de la siguiente manera (ver figura N°):

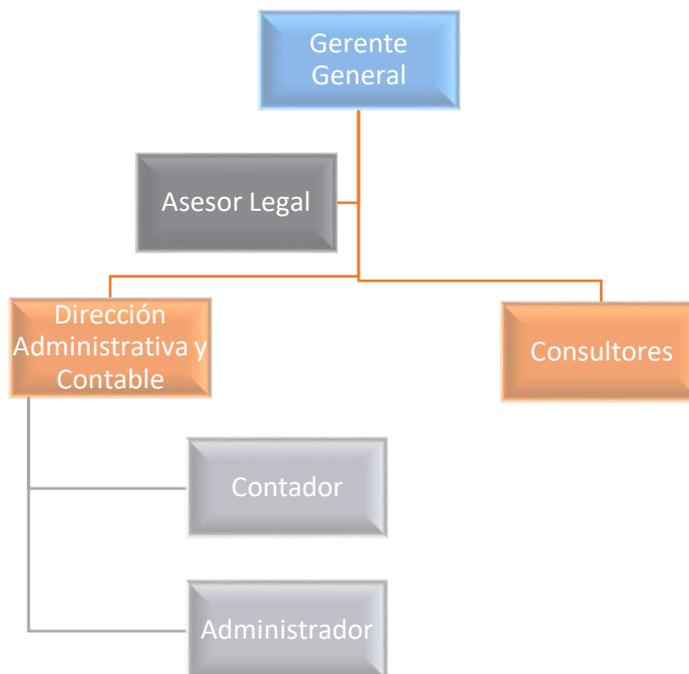


Figura 11: Estructura Organizativa de INGENIEROS ALCA, CA,

✓ **Gerente:**

Es el responsable de asumir el desempeño gerencial de la organización y tiene como finalidad alcanzar las metas previstas, su función principal será coordinar todos los recursos con que cuenta la empresa aplicando cada una de las funciones administrativas como lo son: la planificación, la organización, la dirección y el control a fin de lograr los objetivos deseados.

✓ **Asesor legal:**

Es el encargado de asesorar en materia legal las acciones de la junta directiva y la gerencia general. Tiene como funciones:

- Brindar asesoría referente a las formas de contratación.
- Representar la empresa en materia legal.
- Manejar contratos de servicios y asesoría.
- Asistir a la Dirección General en negociaciones con los clientes.

✓ **Administrador:**

El administrador será el encargado de dirigir y mantener el control de la organización, con el fin de asistir a las demás áreas de la empresa, lo cual la convierten en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Provista de un Coordinador General, cuya función principal está enmarcada en la planificación, organización, dirección y control de las labores encomendadas por ley.

✓ **Contador:**

Se encargará de aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de la organización, esto con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a las directivas de la organización en el proceso de toma de decisiones la administración del presupuesto Institucional de una forma eficaz y eficiente.

• **Consultores:**

Serán los encargados de asesorar a las empresas en un área determinada, su misión es conseguir que la empresa, negocio u organización mejore su productividad al mínimo coste.

En el anexo B de esta investigación se detalla la metodología FRONT-END LOADING (FEL). Utilizada para dar respuesta a este objetivo en cuanto a la visualización conceptualización y definición de cómo se plantea desarrollar el proyecto.

Tamaño del Proyecto

El Espacio previsto para la empresa tiene que estar apto para:

Tabla 13: Tamaño del Proyecto

Cargos	Cantidad de Personas
Gerente General	1
Asesor Legal	1
Contador	1
Administrador	1
Consultores de Servicios	3
Total	7

Mobiliario y equipos

Tabla 14: Mobiliario y Equipos

Mobiliario o Equipos	Cantidad
Computadoras Dell OptiPlex Desktop con monitor 17	5
Laptop DELL INSPIRON	1
Impresora multifuncional WF-2630	1
Exposímetro SEKONIC L-308S	1
Teléfonos VTech CS6114	5
Sillas	9
Escritorio Challenger	5
TOTAL	27

Localización de Proyecto

INGENIEROS ALCAS, CA, estará ubicada en la Zona Guatire-Guarenas, Estado Miranda, Venezuela específicamente En el centro Comercial Buenaventura. Se procedió a seleccionar este lugar ya que dispone de fácil acceso de la clientela, seguridad y zonas industriales relativamente cercas.

Alquiler de la Oficina

En la siguiente tabla se podrá observar el costo del alquiler de la oficina

Tabla 15: Alquiler de la Oficina

Concepto	Costo Mensual (\$)
Alquiler de la Oficina 65m ²	25\$

Infraestructura de Servicios

Para nadie es un secreto que la infraestructura de servicio juega un papel muy impórtate en el desarrollo económico y social. Los servicios mejoran la productividad y la competitividad en un mundo de apertura comercial y empresarial, es indispensable tener una buena infraestructura de servicios básicos adecuados al desarrollo productivo. A continuación se mostrara una tabla con los siguientes servicios con que contara INGENIEROS ALCA, CA.

Tabla 16: Infraestructura de Servicios

Concepto
Servicios de Electricidad
Servicios de Agua
Servicios de Internet
Servicios de Condominio
Servicios Telefónicos

OBJETIVO 3: DETERMINAR LA FACTIBILIDAD FINANCIERA DE LA EMPRESA CONSULTORA PROPUESTA.

A continuación se presentan los cálculos para la evaluación económica – financiera.

Para desarrollar este proyecto es de suma importancia realizar el análisis económico a través de variables como son: la tasa interna de retorno, el flujo neto de efectivo, las cuales ayudaran a verificar si el proyecto es factible o no.

Proyección de Ingresos por Ventas de bienes o servicios

Tabla 17 : Precios del Servicio

Diarias	Mensuales	Anuales
5	150	1670

	Horas Hombre	Precio Horas Hombre \$
Diarias	5	75,00\$
Mensuales	150	2,250\$
Anuales	1670	25,050\$

Tabla 18: Precios del Servicio Proyectados al 50%

Años 50%	Ingresos horas/hombre \$
1	25,050\$
2	37,575\$
3	56,363\$

Proyección de Costos y Gastos:

Gastos operativos:

Tabla 19: Gastos Administrativos

Concepto	Costo Mensual (\$)	Costo Anual (\$)
Alquiler de la Oficina 65m ²	25,00\$	300,00\$

Tabla 20: Gastos Administrativos Proyectados al 50%

Años	Alquiler
1	300\$
2	450\$
3	675\$

Nómina

Para el cálculo de la nómina se contrató el personal suficiente para atender la capacidad utilizada. Los cálculos de Nomina se presentan a continuación:

Tabla 21: Sueldos y Salarios del Personal en General

Cargo	Cantida d de Emplea dos	Salario Mensual (\$)	Bono Vacacio nal (\$)	Utilidad es (\$)	Vacacion es (\$)	Paque te Anual (\$)	Bono de Alimentaci ón (\$)
Gerente General	1	100,00	23,33	200,00	50,00	1524,3 3	4,25
Asesor Legal	1	55,00	12,83	110,00	27,50	861,33	4,25
Contador	1	60,00	14,00	120,00	30,00	935,00	4,25
Administrad or	1	65,00	15,17	130,00	32,50	1008,6 7	4,25
Consultores	3	85,00	19,83	170,00	42,50	1303,3 3	4,25
Total (\$):	7	365,00	85,17	730,00	182,50	8239,3 2	21,25

Sueldos y Salarios Projectados

En el siguiente cuadro se refleja los sueldos proyectados en 5 años en función del tiempo establecido a lo largo de la investigación de acuerdo con un 50% de aumento anual.

Tabla 22: Sueldos y Salarios Projectados

Años	Nomina (\$)
1	8239,32
2	12.358,980
3	18.538,47

Tabla 23: Servicios de Infraestructura

Concepto	Costo Mensual (\$)	Costo Anual (\$)
Servicios de Electricidad	1\$	12\$
Servicios de Agua	2\$	24\$
Servicios de Internet	2\$	24\$
Servicios de Condominio	2,5\$	30\$
Servicios Telefónicos	1\$	12\$
Total	8,5\$	102\$

Tabla 24: Servicios de Infraestructura Proyectados al 50 %

Años	Servicios (\$)
1	102
2	152
3	229,50

Detalle de la Inversión para Arranque y Proyectada

Mobiliaria o Equipos

Los mobiliarios y equipos están conformados por todos aquellos bienes necesarios para la operatividad de la empresa consultora. Estos bienes se comprarán nacionalmente y se presentan a continuación:

Tabla 25: Mobiliaria o Equipos

Conceptos	Precio Unitario \$	Total \$
Computadoras Dell OptiPlex Desktop con monitor 17	564,00	2820,00
Laptop DELL INSPIRON	450,00	450,00
Impresora multifuncional WF-2630	200,00	200,00
Exposímetro SEKONIC L-308S	250,00	250,00
Teléfonos VTech CS6114	50,00	250,00
Sillas	60,00	540,00
Escritorio Challenger	190,00	950,00
TOTAL	1764,00	5460

Depreciación de los Equipo y Mobiliarios

La depreciación para los Equipos Técnicos se calculó utilizando el método de línea recta en un periodo de 5 años.

Tabla 26: Depreciación de los Equipo y Mobiliarios

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Depreciación de los Equipos y Mobiliario	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152

Capital de trabajo de arranque.

Se muestra el capital necesario para realizar la inversión inicial del proyecto.

Tabla 27: Capital de Trabajo de Arranque

Aporte Inicial (\$)	Inversión Inicial (\$)	Total (\$)
6000,00	5760	11760

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE RESULTADOS

El estudio Económico – Financiero proporcionó la información contable necesaria .En esta etapa se llevará a cabo la elaboración de:

- Estado de Resultado Proforma.
- Análisis del Flujo de Caja.
- Flujo de Caja Operativo.
- Rentabilidad de la inversión.

Tabla 28: Estado de Resultados Proforma.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variación anual Precio CONSULTORÍA			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Variación anual Cantidad CONSULTORÍA			50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Precio CONSULTORÍA (USD/H-H)		15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Cantidad prom. Mensual CONSULTORÍA (H-H)		139	208,75	313,13	469,69	704,53
Ingresos por Ventas CONSULTORÍA		25.050	37.575	56.363	84.544	126.816
Ingresos por Ventas Total (en USD)		25.050	37.575	56.363	84.544	126.816
Margen de Contribución Total (en USD)		25.050	37.575	56.363	84.544	126.816
Costo fijos operativos:		8.641	12.962	19.443	29.164	43.747
Nómina:		8.239	12.359	18.538	27.808	41.712
Alquiler oficina		300	450	675	1.013	1.519
Servicios de Electricidad		12	18	27	41	61
Servicios de Agua		24	36	54	81	122
Servicios de Internet		24	36	54	81	122
Servicios de Condominio		30	45	68	101	152
Servicios Telefónicos		12	18	27	41	61
		-	-	-	-	-
EBITDA/Ingresos						
66%	EBITDA (en USD)	16.409	24.613	36.920	55.379	83.069
	Gasto de depreciación	1.152	1.152	1.152	1.152	1.152
	EBIT	15.257	23.461	35.768	54.227	81.917
	Gasto de interés	-	-	-	-	-
Tasa de ISLR	EBT (utilidad antes de ISLR)	15.257	23.461	35.768	54.227	81.917
34%	Gasto en ISLR	5.187	7.977	12.161	18.437	27.852
	Utilidad NETA (en USD)	10.069	15.484	23.607	35.790	54.065

Flujo de Caja

El flujo de caja operativo mide el efectivo generado por las operaciones de la empresa. El efectivo generado en cada período es resultado de: (ingresos por ventas - costos operativos - (depreciación) - impuesto sobre la renta). El flujo de caja operativo se presenta a continuación:

Tabla 29: Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad NETA (en USD)		10.069	15.484	23.607	35.790	54.065
Tasa de Capital + gasto de depreciación		1.152	1.152	1.152	1.152	1.152
de Trabajo + Gasto de interés		-	-	-	-	-
1,00% - Inversión en Capital de Trabajo	6.000	251	376	564	845	1.268
- CAPEX	5.760	-	-	-	-	-
Flujo de Caja LIBRE (en USD)	-11.760	10.971	16.261	24.195	36.097	53.949

Rentabilidad de la inversión.

A través de los cálculos realizados, y estableciendo una tasa de descuento del 40%, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 30: Rentabilidad de la inversión.

Evaluando al negocio:		TIR
tasa de descuento	40%	131,78%
Valor presente FC Libre	44.377,17	
Inversión inicial	-11.760	
VPN (en USD)	32.617,17	

Punto de equilibrio

Mínimo de unidades que debe vender el proyecto, a partir del cual se generan ganancias contables.

Tabla 31: Punto de equilibrio

Peso de los productos en las ventas totales: Consultoría **100,00%**

Costo fijo Total	9.793	14.114	20.595	30.316	44.899
Precio CONSULTORÍA	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Costo Variable unitario CONSULTORÍA	-	-	-	-	-
Margen de contribución Unitario CONSULTORÍA	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Pto equilibrio contable CONSULTORÍA	54	78	114	168	249
(en H-H, prom. mensual)					
Pto equilibrio contable (en USD al año)	9.793	14.114	20.595	30.316	44.899
Margen de seguridad (en unidades)	84,76	130,34	198,71	301,26	455,09
Margen de seguridad (en USD)	15.256,68	23.461,02	35.767,53	54.227,30	81.916,94

Margen de contribución en equilibrio	Validación	9.793	14.114	20.595	30.316	44.899
	diferencia	-	-	-	-	-

OPEN BUSINESS CANVAS.

Tabla 32: Modelo de Negocio Canvas.



Propuesta de Valor

Dentro de la propuesta de valor descrita por el modelo se creara valor según:

- ✓ Servicios de calidad (enfoque en la calidad del servicio prestado y seguimiento y control de los proyectos)
- ✓ Factibilidad, rentabilidad y ahorro en el servicio prestado.
- ✓ Aseguramiento y cumplimiento en los tiempos programados y costes de los proyectos.
- ✓ Implementación de las cinco S

Segmento de Clientes

De manera inicial se tiene previsto que el modelo de negocio empresa consultora de servicios se enfoque en el segmento de clientes de las zonas de Guarenas-Guatire del estado Miranda (Venezuela), cabe destacar que solo se encargara de servicios a pequeñas y medianas empresas (PYMES) del área anteriormente mencionada.

Relación con el cliente

Basados en el modelo nuestra relación será de tipo humano (personal) motivado por la acción de adquisición y de co creación gracias a la intervención del cliente a la hora de expresar las necesidades a las cuales atenderá su producto final en este caso el servicio y pasar a ser un socio de apoyo

Canales

En este bloque encontramos una de las principales fortalezas para la bases del modelo de negocio, esto será gracias a la creación de un portal web, redes sociales y a las visitas comerciales que crearan una mejor relación con los clientes.

Actividades Claves

El producto final entregado al cliente es el resultado de una serie de transformaciones iniciando en la asesoría y terminando en la ejecución del servicio, con altos índices de calidad. Dentro de las actividades claves encontramos:

- ✓ Elaboración de Procedimientos de Trabajo Seguro (PTS)
- ✓ Charlas de Seguridad
- ✓ Elaboración de Programas de Seguridad
- ✓ Elaboración de Programas de Factores Disergonómicos
- ✓ Elaboración de notificaciones de Riesgos por Puesto de Trabajo
- ✓ Elaboración de Mapa de Riesgos
- ✓ Elaboración de Planes de Emergencia y Contingencia
- ✓ Documentación de Procesos
- ✓ Asesoría permanente al cliente para auditar el correcto funcionamiento del Programa de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional
- ✓ Charlas para la Aplicación de las 5S.

Recursos Claves

En este caso tenemos que los recursos claves relacionados al modelo de negocio son:

- ✓ **Personal de la Empresa:** La selección de nuestros colaboradores y asesores será uno de nuestros recursos más importantes.
- ✓ **Local:** una buena localización es indispensable para que el modelo sea efectivo ya que garantizará el contacto con el mayor número de clientes posible en la zona.
- ✓ **Página web:** una forma de llegar a nuestros clientes y mostrar de manera amplia los servicios que ofrecemos.

Aliados Claves

Para este caso tenemos los siguientes aliados claves:

- ✓ Empresas publicitarias, serán parte importante ya que con sus servicios la empresa se dará a conocer
- ✓ Los proveedores de suministros serán parte importante ya que de ellos dependerá en parte el cumplimiento de las actividad en los proyectos (Suministro de Equipos de Protección Personal)

Estructura de Costos

Nuestro modelo al buscar una alta creación de valor pero con un resultado final de precio competitivo, no necesariamente el más bajo. Los costos fijos existentes en el modelo serán:

- ✓ El pago al personal
- ✓ Pago de proveedores
- ✓ Alquiler del local
- ✓ Mobiliario
- ✓ Publicidad
- ✓ Servicios de infraestructura

Estructura de Ingresos

Inicialmente en nuestro modelo los flujos serán los siguientes:

- ✓ Elaboraciones de Procedimientos de trabajo seguro
- ✓ Asesorías
- ✓ Charlas SIHO
- ✓ Elaboración de mapas de riesgos
- ✓ Elaboración de Dossier

Los servicios se cobraran por horas de consultoría establecidas por un precio de 15 \$/Hora.

CAPÍTULO VII: LECCIONES APRENDIDAS

El uso del Modelo canvas como una herramienta que nos permiten interpretar de manera muy simple la forma en que la empresa crea valor para los clientes y logra competitividad.

Mediante la aplicación métodos económicos se lograron alcanzar los objetivos para la rentabilidad del proyecto.

Consolidación de los conocimientos adquiridos en la EPDGP.

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Una de las características de la formación profesional en la Administración de Empresas, es contar con las herramientas necesarias para el fortalecimiento y creación de empresas nuevas, que salgan al mercado con calidad de productos e innovación organizativa. La realización de un estudio de factibilidad permite determinar si es viable, tanto técnica como económicamente, diseñar y poner en marcha una empresa nueva para la oferta de un determinado bien o servicio. Dicho estudio debe estar conformado por un estudio de mercado, un estudio técnico, un estudio organizacional y un estudio económico- financiero.

Mediante la investigación de mercados se pudo comprobar que si es posible la penetración en el mercado de los servicios ofrecidos por la empresa consultora.

Existen pocos competidores, sin embargo no ofrecen un servicio de consultoría de calidad en el área, incluyendo rápida gestión y servicios adaptados a sus necesidades.

La empresa tendrá una organización de tipo funcional en la que la autoridad y responsabilidad se transmite a través de los jefes para cada función en especial, cada área conservara autoridad y responsabilidad específica dentro de su especialidad, la especialización de cada actividad en una función y se manejaran canales de comunicación lineal adecuados para esta área. Estará fundada en un esquema de estructuración de cargos y funciones, para las cuales en el desarrollo de su desempeño sistémico se irán estructurando manuales que contemplen procesos, subprocesos, procedimientos, actividades y tareas. El orden fundamental de la organización de la empresa tendrá en cuenta la división racional del trabajo, la diferenciación jerárquica de los cargos, la asignación y descripción de funciones, la departamentalización por áreas de gestión y mecanismos de comunicación y adiestramiento continuo en pro de un proceso permanente de actualización.

Para establecer la viabilidad financiera del proyecto, se utilizaron como criterio los indicadores financieros. El flujo de caja y las utilidades netas serán positivos desde el segundo año, lo cual quiere decir que no se requerirá inversión adicional de capital para los demás períodos del proyecto. El VPN es positivo (\$44.377,17), lo que significa que el proyecto resulta atractivo como oportunidad de inversión, mientras que la TIR es de 131,78% y resulta mayor que la tasa de descuento, lo que ratifica el atractivo del proyecto desde el punto de vista del inversionista.

Como resultado del estudio de factibilidad, se concluye que el proyecto es técnica y financieramente viable, bajo las premisas planteadas, y rentable desde el punto de vista del interés de cualquier inversionista que desee obtener utilidades mayores a las que ofrecen

RECOMENDACIONES

- Promover la empresa propuesta dado que representa una iniciativa viable que contribuirá al desarrollo, mejoramiento y consolidación del parque industrial y empresarial de la región, lo que proporcionará beneficios económicos y sociales.
- Se recomienda el uso de herramientas de mercadeo para la publicidad para aumentar la capacidad instalada de la empresa y aumentar la demanda.
- Contemplar un estudio de factibilidad técnica, operativa y financiera minucioso que sirva de elemento de juicio para tomar la decisión de desarrollar el plan de negocios propuesto.
- Se recomienda una vez puesta en marcha la empresa consultora de servicios fijar parámetros de control y evaluación a objeto de detectar fallas en el proceso de los servicios prestados.
- Es de gran importancia llevar a cabo el seguimiento preciso del comportamiento de la demanda y de la evolución de los indicadores propuestos para el control, de tal manera que, en caso de presentarse distorsiones, sea posible implementar los ajustes necesarios que aseguren el éxito de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, L. (2003) Consultoría Organizacional. Recuperado de <http://www.uv.es.com/trabajos15/consultoriaorganizacional.htm>. (Consultada el 23 de Junio 2017).

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación introducción a la metodología científica* (5ª ed.). Caracas: Editorial Episteme.

Balestrini, M. (2002). *Como se elabora un proyecto de investigación*. Caracas. Editorial Consultores asociados

Benjamín W y Freivalds A. *ingeniería industrial, métodos, estándares y diseño del trabajo*. 12va Edición. Bogotá; Editorial Me Graw-Hill Latinoamericana, S.A.

Blanco, M. (1991). *El oficio del consultor. Concepto, tipos, modalidades de trabajo y otras consideraciones sobre la actividad*. Revista Espacio. 12(1). En la

Ceccato, A. (2009) "*Estudio de factibilidad financiera para la creación de un centro privado de tamiz neonatal para la determinación de errores innatos del metabolismo*", (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

Cesin, X. Gómez, M y Luna, D. (2009). "Plan de negocio para una empresa consultora en el área administrativa y contable en Cumana estado Sucre". (Tesis de especialización en Gerencia de Proyectos). Universidad de Oriente. Sucre, Venezuela.

Código de Comercio. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.623 de fecha 24 de febrero 2011.

Código tributario. *Gaceta Oficial* de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.152 de fecha 18 de noviembre de 2014.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Extraordinario N° 5.908 de fecha jueves 19 de febrero de 2009.

Contreras, J. Zerna, L y Bravo, A. (2010) “*plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil*”. (Tesis para el título de economista con mención en gestión empresarial). Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Cylex. (2001). *Directorio de Empresas Venezuela. Venezuela: S.C.CYLEX Tecnología Informa Internacional S.N.C.* Recuperado de <https://www.cylex.com.ve/>

Delgado, J. (2010). *Estudio de Factibilidad Económica de un Proyecto de Consultoría de Sistemas de Información de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) para el Área de Seguros en Venezuela.* (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

Espinel, Y. (2011) “*Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría de servicio profesionales especializados*” (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

Fernández, J. (2012) “*Estudio de factibilidad para la creación de una empresa destinada a la venta de autopartes y componentes de carrocerías*”, (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

García, D. (2010) “*Estudio de factibilidad técnica para la creación de una empresa que permita el procesamiento de las ceras polietilénicas producidas en el complejo petroquímico Ana María Campos*”, (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

García y Ramos (2012) “*Estudio de factibilidad de la creación de una peluquería exprés en la zona industrial de los cortijos de Lourdes del estado Miranda*”, (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

Hernández, R. Fernández. C y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

Kubr, M. (1997). *La consultoría de empresas*. (2ª ed.). México DF: Editorial Limusa.

Kubr, M. (2002). *La consultoría de empresas. Guía para la profesión* (4ª ed.). México DF: Editorial Limusa.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076 de fecha 7 de mayo 2012.

Méndez, C. (1998). *Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Bogotá. Mc GrawHill.

OIT (2002) *La consultoría de empresas. Guía para la profesión*. México Editorial Mc Graw Hill.

Pérez, J y Trujillo, J. (2012). *Creación de una empresa de consultoría integral para las Mypes ubicada en la ciudad de Bogotá*. (Tesis de especialización en Gerencia Logística). Universidad EAN Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Bogotá, Colombia.

PMI, C.S. (2006) *PMI Ethical standard. Member Standart of Conduct*. USA: PMI Publications.

PMI. (2017). *Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. 6º edición. EEUU: Editorial PMI Publications.

Ramírez T. (1999). *Como Hacer un Proyecto de Investigación*. Caracas. Editorial: Panapo de Venezuela.

Sánchez, R. (2000) *Algunos enfoques metodológicos en la investigación educativa*. México. Universidad nacional de México.

Soto, A. (2010) “*Diseño para la creación de una consultora de aplicación web de colaboración e inteligencia de negocios dirigidos a la pymes del área Metropolitana de Caracas*”, (Tesis de especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos). Universidad Monteávila. Caracas, Venezuela.

Veciana, J. (2005). *La creación de una empresa un enfoque gerencial*. Colección de estudios económicos nº 33. Servicio de estudio La Caixa.
WEB www.revistaespacios.com, (consultada el 23 de Junio 2017).

ANEXO A

Encuesta de Demanda de servicios de consultoría en las empresas de la zona industrial Guarenas-Guatire Estado Miranda.

Nombre de la Empresa:

e-mail:

Actividad Comercial:

Página Web:

Nº de Empleados:

Dirección:

Teléfonos:

PREGUNTAS

1) ¿ha contratado ud empresa de servicios de consultorías?

SI NO

2) ¿A qué zona pertenece la empresa consultora que contrato?

Guarenas-Guatire Otros estados de País

3) Que área de la Organización fue objeto de consultoría?

Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional Calidad
 Mantenimiento Todas las anteriores

4) ¿Se lograron los resultados esperados?

SI NO

5) ¿Cuál fue el impacto de esta experiencia para el mejoramiento de las actividades en la organización?

Excelente Bueno Malo

6) ¿Qué empresa contrato ud para realizar el servicio?

7) ¿Por qué medios publicitarios se guía usted como organización para contratar una empresa consultora?

Internet Prensa
 Radio Televisión
 Otros: _____

8) ¿Conoce usted una empresa consultora en la Región Guarenas-Guatire?

SI NO

OBSERVACIONES:

ANEXO B METODOLOGÍA FRONT-END LOADING (FEL) VISUALIZACIÓN, DEFINICIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN

VISUALIZACIÓN: ALCA

Proyecto Bases funcionales para la creación de una empresa consultora en el área de ingeniería industrial que sirva de guía para la elaboración de planes en función de las necesidades empresariales.

Propósitos del Proyecto

INGENIEROS ALCA CA, Se proponer crear una empresa consulta donde ofrezcan servicios de asesoría integral en el área de Seguridad Industrial e Higiene Ocupacional, con la finalidad de hacer que las empresas a través de la aplicación de herramientas y metodologías sean altamente productivas, agregándole valor a sus procesos y calidad a sus productos, garantizando una mejor competitividad en el mercado

Objetivos del Proyecto

Objetivo General del Proyecto

Crear una empresa consultora para la asesoría de servicios integrales en materia de ingeniería industrial que sirva de guía para la elaboración de planes en función de las necesidades empresariales.

Objetivos Específicos.

1. Analizar la situación actual del mercado de consultoría en el área de Ingeniería en la Región Guarenas-Guatire.
2. Describir la forma de organización a proponer para el sector de consultoría en el área de ingeniería.
3. Determinar la factibilidad financiera de la empresa consultora propuesta.

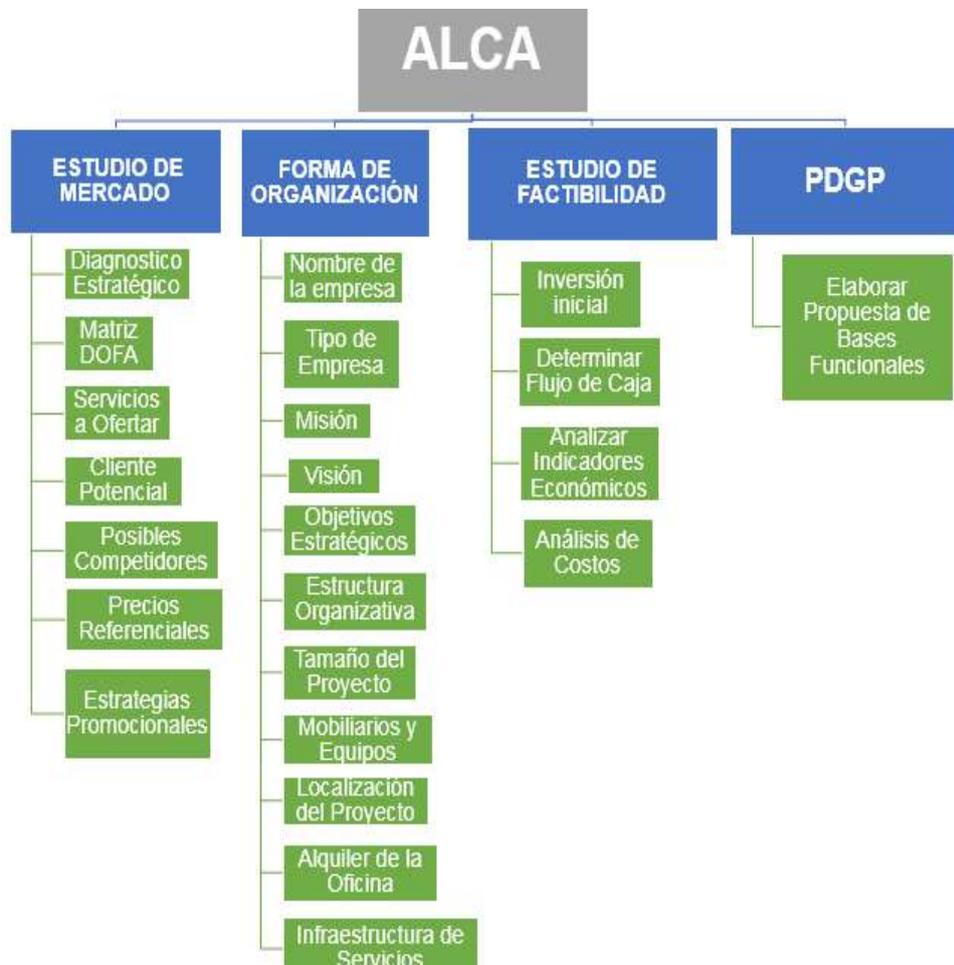
Alineación Estratégica del Proyecto.

1. Optimizar el uso de los recursos a nuestros clientes
2. Consolidarnos como fuentes de soluciones de alta calidad
3. Desarrollar competencias claves y asegurar intercambios de conocimientos entre las unidades de servicios.

Desarrollo Preliminar del Proyecto

Alcance Preliminar del Proyecto

Tabla 33 Estructura desagregada de trabajo



Estimado de Costo de clase V

Tabla 34 Estimación de costo de clase v.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variación anual Precio CONSULTORÍA			0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Variación anual Cantidad CONSULTORÍA			50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Precio CONSULTORÍA (USD/H-H)		15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Cantidad prom. Mensual CONSULTORÍA (H-H)		139	208,75	313,13	469,69	704,53
Ingresos por Ventas CONSULTORÍA		25.050	37.575	56.363	84.544	126.816
Ingresos por Ventas Total (en USD)		25.050	37.575	56.363	84.544	126.816
Margen de Contribución Total (en USD)		25.050	37.575	56.363	84.544	126.816
Costo fijos operativos:		8.641	12.962	19.443	29.164	43.747
Nómina:		8.239	12.359	18.538	27.808	41.712
Alquiler oficina		300	450	675	1.013	1.519
Servicios de Electricidad		12	18	27	41	61
Servicios de Agua		24	36	54	81	122
Servicios de Internet		24	36	54	81	122
Servicios de Condominio		30	45	68	101	152
Servicios Telefónicos		12	18	27	41	61

PEP Preliminar

Tabla 35 PEP Preliminar.

	Plan del Proyecto (ALCA)								
	Plan del Alcance	Plan del Tiempo	Plan del Costo	Plan de la Calidad	Plan de RRHH	Plan de la Comunicación	Plan de los Riesgos	Plan de la Procura	Plan de los Interesados
Se le asignara la responsabilidad legal a un abogado asesor.					X				X
Se determinara un presupuesto para el costo de la gestión legal y se dividirá entre los accionistas.			X						X
El total de acciones será dividido en partes iguales entre los accionistas.			X						
Se establecerán Planes y Programas de acuerdo a las necesidades de las empresas y magnitud de los problemas presentados.	X	X		X		X			X
Se garantizará el pago a los accionistas sin importar las asesorías realizadas.			X						
Se subcontrataran especialistas según las necesidades emitidas por las empresas.			X						X

Estudio de Factibilidad Preliminar del Proyecto

Tabla 36 Factibilidad preliminar del proyecto.

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-11.760	10.971	16.261	24.195	36.097	53.949

CONCEPTUALIZACION: ALCA

Proyecto Bases funcionales para la creación de una empresa consultora en el área de ingeniería industrial que sirva de guía para la elaboración de planes en función de las necesidades empresariales

Organización para el Proyecto

Conformación del Equipo de Proyecto

Tabla 37 Equipo para el Proyecto.

Nombre del Rol	Procedencia	Cantidad
Gerente General	Interno	1
Consultores	Interno	3
Asesor Legal	Interno	1
Contador	Interno	1
Administrado	Interno	1

Formalización de Equipo de Trabajo

Tabla 38 Descripción del puesto de trabajo N°1.

Descripción del puesto de Trabajo	
Título del Puesto de Trabajo:	Gerente General
Propósito Puesto de Trabajo:	Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
Principales Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> -Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. -Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. -Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. -Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. -Coordinar con el Ejecutivo de Venta y la Secretaria las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa. -Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo. -Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros. -Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.
Conocimientos/experiencia /habilidades	Las habilidades mentales que debe poseer la persona para este cargo son la numérica, de lenguaje, conocimientos básicos de las actividades de los subordinados y psicológicas como la empatía,

Perfil de la Persona	
Grado de Instrucción	Ingenieros/ Técnico Superior
Experiencia Laboral	Tener 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
	Plantación, Dirección, Supervisión y Control en el área administrativa y de operación. Manejo

Conocimiento	de Equipo de Cómputo y software administrativo. Manejo de mobiliario y equipo existentes en el establecimiento. Inglés (80%).
---------------------	---

Tabla 39 Descripción del puesto de trabajo N°2.

Descripción del puesto de Trabajo	
Título del Puesto de Trabajo:	Contador
Propósito Puesto de Trabajo:	Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa
Principales Responsabilidades:	-Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la institución. -Colaborar con la empresa en los aspectos relativos a sus funciones.
Conocimientos/experiencia /habilidades	Las habilidades mentales que debe poseer la persona para este cargo es la capacidad numérica, de lenguaje y conocimientos contables, tributarios y financieros.

Perfil de la Persona	
Grado de Instrucción	Universitarios y/o Técnicos.
Experiencia Laboral	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Conocimiento	Es el responsable de la presentación de la información financiera de una organización para la adecuada toma de decisiones y cumplimiento en tiempo y forma de las obligaciones fiscales de las cuales sea sujeto. Es vital su actualización constante para poder brindar seguridad en el desempeño de sus funciones. Las aptitudes que debe tener para ejercer su labor serían: Don de

	mando, manejo de conflictos, capacidad de líder, respuesta inmediata, cordialidad e integridad personal. El aspecto personal es el punto final que debe tener presente para dar credibilidad a su cargo.
--	--

Tabla 40 Descripción del puesto de trabajo N°3.

Descripción del puesto de Trabajo	
Título del Puesto de Trabajo:	Administrador
Propósito Puesto de Trabajo:	Controlar las actividades de administración de una unidad, elaborando e interpretando las herramientas contables, tales como: registros, estados de cuenta, cuadros demostrativos, estados financieros, presupuesto y otras necesarias para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros.
Principales Responsabilidades:	<ul style="list-style-type: none"> -Revisa y verifica los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas y balances de comprobación. -Lleva registro y control administrativo del presupuesto asignado a la unidad. -Elabora y analiza cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos. -Lleva el control de las cuentas por cobrar y pagar. -Elabora y mantiene actualizada la ejecución presupuestaria de la unidad. -Emite y firma cheques, conjuntamente con el supervisor. -Efectúa las conciliaciones bancarias.
Conocimientos/experiencia /habilidades	<ul style="list-style-type: none"> Analizar leyes y reglamentos que rigen los procesos administrativos. Comprender información de diversa índole. Mantener relaciones personales. Expresarse en forma oral y escrita de manera clara y precisa. Organizar el trabajo en una unidad de administración. Realizar cálculos numéricos.

Perfil de la Persona	
Grado de Instrucción	licenciado en Administración Comercial /Técnico Superior en Administración Comercial
Experiencia Laboral	3 años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de administración de bienes y recursos.
Conocimiento	Principios administrativos. Leyes, normas y reglamentos que rigen los procesos administrativos. Sistemas operativos. Paquetes de gráficos. Hoja de cálculo.

Tabla 41 Descripción del puesto de trabajo N°4.

Descripción del puesto de Trabajo	
Título del Puesto de Trabajo:	Asesor Legal
Propósito Puesto de Trabajo:	Estudiar y analizar problemas jurídicos a petición del Gerente General o el Directorio.
Principales Responsabilidades:	-Brindar asesoría referente a las formas de contratación. - Representar la empresa en materia legal. -Manejar contratos de servicios y asesoría. -Asistir a la Dirección General en negociaciones con los clientes.
Conocimientos/experiencia /habilidades	-Habilidad de resolver conflictos - Facilidad de palabra. - Aprendizaje rápido. -Supervisión de personal. - Habilidad de Comunicación -Habilidad de Interrelación -Habilidad de Trabajo en Equipo

Perfil de la Persona	
Grado de Instrucción	Universitarios y/o Técnicos.
Experiencia Laboral	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.

Conocimiento	<p>Capacidad de análisis y de razonamiento lógico, así como la habilidad para redactar y comunicar a través de mensajes escritos y verbales.</p> <p>En la aplicación de la norma jurídica al caso concreto se valen de diferentes recursos como bibliografía, bases de datos y jurisprudencia, entre otros.</p>
---------------------	---

Tabla 42 Descripción del puesto de trabajo N°5.

Descripción del puesto de Trabajo	
Título del Puesto de Trabajo:	Consultores
Propósito Puesto de Trabajo:	Serán los encargados de asesorar a las empresas en un área determinada, su misión es conseguir que la empresa, negocio u organización mejore su productividad al mínimo coste.
Principales Responsabilidades:	<p>-Ayudar a los colaboradores y equipos de trabajo a identificar los obstáculos y trabas que están impidiendo el logro de las metas que la empresa se ha propuesto cumplir.</p> <p>-Crear un clima y un ambiente de confianza y respeto a la forma de trabajar de cada persona dentro de los equipos de trabajo y las relaciones enterareis.</p> <p>-Ayudar a la resolución de problemas en equipo por medio de un análisis de las causas del problema y la generación de posibles soluciones, aportando su experiencia en este tipo de situaciones.</p>
Conocimientos/experiencia /habilidades	<p>-Una elevada dosis de objetividad debe caracterizar al consultor, quien no debe realizar juicios de valor, llevar a cabo su trabajo con independencia y alejarse de las apreciaciones subjetivas para poder plantear las soluciones más convenientes en cada situación.</p> <p>-La facilidad de comunicación con los gerentes y directivos de la empresa, así como con los empleados, es fundamental para conseguir la información necesaria para realizar la evaluación de la empresa.</p> <p>- La claridad, la precisión y la capacidad para convencer son cualidades propias de un eficaz consultor. Estas capacidades le serán muy</p>

	<p>útiles para efectuar su diagnóstico y, que este y las demás soluciones que plantee, sean comprendidas por sus clientes.</p> <p>- Debe elaborar un plan de acción que incluya con detalle los objetivos del proceso, las fases, las personas que van a participar en cada actividad, los recursos disponibles, así como la forma de presentar los resultados.</p> <p>-La cualidad más importante de un consultor es la 'proactividad', dado que los clientes esperan del especialista soluciones y alternativas sobre un determinado asunto. Estas deben ser originales, innovadoras útiles y, no plantear nuevos inconvenientes. Su participación en el proceso debe ser resolutive.</p>
--	---

Perfil de la Persona	
Grado de Instrucción	Universitarios/Técnicos
Experiencia Laboral	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Conocimiento	<p>-Motivar a los colaboradores y equipos para identificar, analizar y Resolver problemas.</p> <p>-Realizar un seguimiento a las acciones que han sido pactadas por el equipo para efectuar los cambios; colaborar y prestar apoyo al equipo, pero sin llegar a ocupar el rol de un Supervisor.</p> <p>-Solucionar los problemas surgidos paso a paso sin saltarse ninguna etapa e intentando inculcar esta dinámica al resto de trabajadores implicados.</p>

Selección de Alternativas

Selección de las Alternativas Conceptuales

Tabla 43 Selección de las Alternativas Conceptuales

Conceptos Clásicos	Conceptos Nuevos
Ingeniería	Servicios Integrales
Consultora	Atención Personalizada
Empresa	Desarrollo Industrial

Selección de las Alternativas Tecnológicas

Tabla 44 Selección de las Alternativas Tecnológicas

Tecnologías Clásicas	Tecnologías Nuevas
Internet	Aplicaciones Web
Teléfono	Sistema Biométrico

Selección de Sitios Alternativos.

Venezuela Edo. Miranda, Guatire municipio Zamora, Av. Intercomunal Guarenas-Guatire, Centro Comercial Buenaventura

DEFINICION: ALCA

Proyecto Bases funcionales para la creación de una empresa consultora en el área de ingeniería industrial que sirva de guía para la elaboración de planes en función de las necesidades empresariales.

Gerencia de la Calidad del Proyecto

PROCESO DE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA CONSULTORA

Figura 12 PROCESO DE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA CONSULTORA



Gerencia de los Riesgos del Proyecto.

Tabla 45 Riesgos del Proyecto

Nombre del Evento Riesgoso	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Exposición
Aumento de los costos.			
No alcanzar los objetivos del proyecto debido a una mala definición del alcance.			
Retraso en el desarrollo del proyecto debido a la falta de experiencia.			
Falta de una clara y formal asignación de responsabilidades.			
Recursos que no se encuentren disponibles en tiempo y forma.			
Demora en la respuesta de los servicios.			
Solicitud de cambios no planificados dentro del alcance.			