

## **La gestión de proyectos en la empresa de hoy**

**Por**  
**Lewis Charles Quintero Beltrán**  
**Consultor-Docente**  
**Escuela de Economía, Administración y Negocios**  
**Universidad Pontificia Bolivariana**

La gestión de proyectos, es una de las actividades que la Gerencia debe llevar a cabo con responsabilidad en la organización; una empresa que crea, planifica y desarrolla proyectos permite estar a la vanguardia de los cambios que se presentan en el contexto de la globalización. Para ser exitoso en la gestión de proyecto tenga en cuenta los siguientes aspectos:

### **1. ¿QUÉ ES UN PROYECTO DE INVERSIÓN?**

Se puede definir el proyecto de inversión como el conjunto de actividades orientadas a lograr crecimiento, desarrollo, bienestar en los ámbitos financiero, económico y social, utilizando recursos en su realización.

Desde la óptica privada se busca, siempre, la maximización de la riqueza del inversionista, dejando de lado consideraciones de crecimiento y desarrollo económico, mejoramiento del nivel de vida y del bienestar de la población con justicia social. Desde la óptica económica se busca maximizar el bienestar colectivo y desde lo social maximizar el bienestar haciendo al pobre menos pobre y al rico menos rico, mediante la redistribución de la riqueza.

Sea cual fuere el objetivo, todo proyecto de inversión requiere de recursos humanos, técnicos, financieros y económicos, además de una adecuada gerencia que logre poner a feliz término los diseños, presupuestos y rendimientos esperados, de acuerdo con los propósitos buscados.

Ese conjunto de actividades orientadas a maximizar los beneficios, requieren de mediciones y parámetros que den señales a los inversionistas, tanto públicos como privados, sobre la calidad y eficiencia de la misma, de tal forma que le ayuden a tomar la decisión final de ejecutar el proyecto.

## **2. ACTIVIDADES RUTINARIAS Y EMPRENDEDORAS**

Toda organización está enfrentada a estos dos tipos de actividades. Las actividades operacionales orientadas hacia la explotación de la posición tradicional producto - mercado – tecnología y las actividades de proyectos o emprendedoras, orientadas a la búsqueda y establecimiento de nuevas posiciones producto - mercado - tecnología; cada posición tiene su propio plan de negocio.

Las actividades emprendedoras se preocupan por asegurar la continuidad de la empresa. A ellas se refieren los proyectos, para lo cual se requiere de la asignación y combinación eficiente de recursos.

Ambas actividades no pueden andar cada una por su lado, pues en la práctica deben situarse en especie de "Continuum" ordenado; es decir, en una complementariedad y coexistencia, pues buscan asegurar el crecimiento, la supervivencia y la rentabilidad de la empresa en su análisis estratégico de mantenerse en el mercado.

Dicha coexistencia ocasiona problemas caracterizados por la asignación de recursos entre actividades corrientes y seguras, que han creado su propio nicho y valor, y que en muchas ocasiones son sus propios factores claves de éxito, y en las actividades de desarrollo, cargadas de riesgos e incertidumbre.

La organización de las actividades emprendedoras exige una estructura y mecánica propia, en contra de la estructura y mecánica de las actividades rutinarias.

Se debe tratar que ambas actividades sean armónicas y que generen la sinergia necesaria para conducir la organización/empresa/negocio hacia inversiones más exitosas.

## **3. EL CICLO DE LOS PROYECTOS**

Todos los proyectos atraviesan por diferentes estados, el conjunto de estos estados se denomina "ciclo de los proyectos". Estos ciclos son:

- Preinversión
- Inversión
- Operación

### **3.1 CICLO DE PREINVERSIÓN/INGENIERIA CONCEPTUAL Y DE DETALLE**

Ocurre entre el momento en que surge la idea del proyecto, hasta el momento de la iniciación de la ejecución. Incluye las siguientes etapas:

- Idea.
- Perfil.
- Prefactibilidad.
- Factibilidad.

#### **Idea**

Presentación no detallada de un proyecto. La información es de tipo general y agregada, propia de la ingeniería conceptual.

#### **Perfil**

Desarrollo de la idea en forma agregada y conceptual. Se establecen apreciaciones técnicas y económicas de carácter estratégico, con el fin de:

- Entregar definiciones sobre las cuales se sustenten los estudios de prefactibilidad y factibilidad.
- Especificar las operaciones y lineamientos preliminares para programar y organizar los desarrollos posteriores de la ingeniería en sus diferentes niveles y disciplinas.
- Elegir la tecnología.
- Definir aspectos de impacto ambiental.
- Definir aspectos relacionados con el tamaño, análisis de valor, autofinanciación del proceso.
- Indicar el grado de autosuficiencia energética y los niveles de integración tecnológica.

- Indicar los servicios de apoyo a considerar en el diseño.
- Indicar el tipo de sistema a utilizar.
- Dar orientación sobre el diseño y la construcción.
- Dar una aprobación preliminar sobre las inversiones y la plaza del proyecto.

### **Prefactibilidad**

Desarrollo del perfil del proyecto, utilizando información disponible y secundaria, con el fin de manejar la información relacionada con el proyecto con más detalle y dar una idea mucho más clara sobre sus alcances, efectos e impactos.

### **Factibilidad**

Realiza los estudios que han de conducir al levantamiento de información primaria, detallada y relacionada con la factibilidad comercial, técnica, organizacional, administrativa, financiera, económica y social, la cual sirve de base para tomar la decisión con respecto a la inversión.

### **3.2 CICLO DE INVERSIÓN**

Incluye los diseños definitivos, la construcción de las obras, los montajes de tecnología, maquinaria y equipos, las pruebas, los ajustes y la puesta en marcha definitiva.

### **3.3 CICLO DE OPERACIÓN**

Empieza con la puesta en marcha del proyecto y la generación de beneficios producidos por la manufactura de los bienes y/o servicios para los que fue diseñado el proyecto.

Si bien los anteriores aspectos son importantes la gerencia debe ser disciplinada y responsable con la gestión de los proyectos que realizan y que permite que la organización llegue a nuevos mercados, crezca en capacidad de producción, satisfacción de los clientes, rentabilidad; para esto es inevitable que se pregunte ¿QUÉ HACE QUE UN PROYECTO FRACASE? Algunos aspectos a considerar deben ser:

- Cambio de tecnología
- Cambios significativos en el contexto macroeconómico.
- Cambios en el contexto político
- Cambios en la política económica
- El tipo de mercado de capitales y la estructura del sistema financiero
- El sobredimensionamiento de la inversión y de la demanda
- El entorno socio cultural del proyecto
- La calidad de la gestión del proyecto

La organización que desde la gerencia formula, pone en marcha y evalúa resultados de sus proyectos, es una organización que está en constante cambio interno y crecimiento gradual y sostenible