

UNIVERSIDAD ESAN



**PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO DE INGENIERIA, PROCURA,
CONSTRUCCIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE LA NUEVA PLANTA DE
ABASTECIMIENTO DE COMBUSTIBLE PUERTO MALDONADO DE
110MB**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los
requerimientos para obtener el grado de Maestro en
Project Management

por:

Susan Mirella Llerena Morino
Daniel Fernando Pilares Rubina
Luis Arturo Rivera Ramos
Omar Francisco Sandoval Arízaga

Programa de la Maestría en Project Management 2016-I

Lima, 19 de febrero de 2018

RESUMEN EJECUTIVO

Petróleos del Perú – PETROPERÚ S.A. es una empresa de propiedad del Estado y de derecho privado dedicada al transporte, refinación, distribución y comercialización de combustibles y otros productos derivados del petróleo, para lo cual cuenta con diversas facilidades en todo el territorio nacional como refinerías, oleoductos, terminales, planta de abastecimiento, plantas aeropuerto, entre otros.

Una de sus facilidades, la Planta de Abastecimiento Puerto Maldonado, esta exonerada de manera provisional y transitoria del cumplimiento del artículo 75° del Decreto Supremo N° 045-2001-EM: “Reglamento para la Comercialización de Combustibles Líquidos y Otros Productos Derivados de los Hidrocarburos”, gracias a lo cual PETROPERÚ puede comercializar combustibles como distribuidor mayorista a través de esta planta; sin embargo, dicha exoneración esta por caducar.

Asimismo, la Planta de Abastecimiento de Puerto Maldonado no cuenta con la capacidad de almacenamiento suficiente para atender la demanda proyectada de combustibles en el corto y mediano plazo de la región Madre de Dios, la cual viene incrementándose por los sectores industrial, minero y de transportes. Actualmente se está utilizando la capacidad de almacenamiento de la Planta de Abastecimiento Cusco y transportándolos a la Planta Puerto Maldonado de acuerdo a la necesidad.

Por lo indicado anteriormente, PETROPERÚ S.A. decidido llevar a cabo el proyecto Nueva Planta de Abastecimiento Puerto Maldonado, el cual tiene un VAN de S/ 152 MM, una TIR de 32.6% y una tasa de recuperación de 4 años (horizonte de evaluación 10 años); y además está alineado a las estrategias de la empresa (reforzar la competitividad en el downstream y alcanzar la eficiencia económica).

La presente tesis tiene como objetivo desarrollar el inicio y la planificación del proyecto de “Diseño, Procura, Construcción y Puesta en Marcha de la Nueva Planta de Abastecimiento de Combustibles de 110 MB”, el mismo que se basa en la Guía de los Fundamentos para la Dirección del Proyectos (Guía del PMBOK) – Quinta Edición y los lineamientos de establecidos por la Universidad ESAN y la Universidad Ramón Llull BES La Salle.

Además, se ha planteado y desarrollado satisfactoriamente los siguientes objetivos específicos:

- ❖ Definir un marco metodológico mediante el cual los miembros del equipo afrontamos el desarrollo de la tesis.
- ❖ Sustentar el alineamiento del proyecto a la estrategia de la empresa.
- ❖ Elaborar el acta de constitución e identificar a los interesados del proyecto.
- ❖ Elaborar el plan de dirección del proyecto.
- ❖ Aplicar las diferentes herramientas y técnicas indicadas en la Guía del PMBOK y las vertidas en los cursos impartidas por ESAN y BES La Salle durante el desarrollo de la maestría.

El presente documento se ha realizado bajo la perspectiva de que dos (02) áreas de la empresa Petróleos del Perú – PETROPERÚ S.A., actúan como ejecutor (Sub Gerencia de Proyectos y Nuevos Negocios) y cliente interno (Sub Gerencia Distribución), recibiendo este último el producto del proyecto, es decir la Nueva Planta de Abastecimiento de Combustibles en Puerto Maldonado.

La Planta cuenta con sistemas principales esenciales que son Recepción, Abastecimiento, Despacho y Sistema Contra Incendio; además de sistemas auxiliares necesarios para su operación.

Es un proyecto complejo de gestionar debido a su duración de casi 3 años y medio (911 días útiles), y cuenta con un presupuesto de S/ 100 millones aproximadamente, monto que es considerable para los proyectos de inversión que desarrolla PETROPERÚ S.A.

La estrategia de planeamiento del proyecto contempla la tercerización de la fase de construcción dado que esta actividad no es el ‘core business’ de la empresa. A partir de ello se han documentado planes específicos en cada área de conocimiento para que el desarrollo del proyecto sea exitoso. Estos planes se centran contar con el equipo necesario y adecuado, una gestión de compras “potente”, un control de calidad con gran enfoque técnico y una gestión de comunicaciones efectiva que permita el involucramiento del equipo y los interesados. Es importante mencionar que todos estos planes, y el plan de dirección de proyecto en general, contemplan también gestionar

aquellos factores que podrían poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

El desarrollo de este documento permite al Project Manager y a su equipo tener bastante claros los lineamientos para cada etapa del proyecto, por lo que es fundamental que pueda ser difundido y comprendido por todo los miembros del equipo del proyecto, para ser puesto en práctica y conseguir así el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Finalmente, las conclusiones a la que se llega con el desarrollo de la tesis son las siguientes:

- ❖ La planificación del proyecto conllevó a revisar de manera recurrente los planes subsidiarios y líneas base del plan de dirección del mismo debido a cambios; por lo que corrobora el carácter iterativo de la planificación de un proyecto.
- ❖ Realizar cambios en un plan repercute en los demás, por lo que la coordinación y comunicación constante entre el equipo del proyecto es fundamental para lograr la alineación de todos los planes y así cumplir con los objetivos propuestos del mismo.
- ❖ Se comprobó que un profundo análisis PESTEL permite tomar decisiones más informadas y precisas; además, analizar y considerar la coyuntura en la cual se encuentra el proyecto es crítico para la planificación del mismo.
- ❖ Se recalca la importancia de un buen análisis de stakeholders y, de no tener claro quiénes son los participantes directos e indirectos del proyecto, las planificaciones de los diversos planes serían incompletos y podría poner en riesgo el éxito del mismo.