



ESCUELA DE NEGOCIOS

PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA
MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS
PRÁCTICAS DE LA *GUÍA DEL PMBOK®* SEXTA EDICIÓN.

Autora

Károl Cecilia Casierra Cárdenaz

Año

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA
MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS
PRÁCTICAS DE LA *GUÍA DEL PMBOK®* SEXTA EDICIÓN.

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para la obtención de Título de Magister en Administración De
Empresas Mención Dirección Estratégica De Proyectos

Profesora Guía

MBA. Paulina A. Orozco Torres

Autor

Károl Cecilia Casierra Cárdenaz

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo “PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA *GUÍA DEL PMBOK®* SEXTA EDICIÓN”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Károl Cecilia Casierra Cárdenaz en el semestre 202000, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.



Paulina Alexandra Orozco Torres
Magíster en Administración de Empresas
C.I. 1715069652

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado el trabajo, "PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA *GUÍA DEL PMBOK®* SEXTA EDICIÓN", de Károl Cecilia Casierra Cárdenaz en el semestre 202000, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.



Edgar Raúl Alvarez Calvachi
Magister en Administración de Empresas
C.I. 1709431512

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original de mi autoría, que se han enlazado las fuentes adecuadas y que en su cumplimiento se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.



Károl Cecilia Casierra Cárdenaz
C.I. 1104806557

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la vida y todas las bendiciones recibidas.

A Javier, por ser el complemento de mi vida e impulsarme siempre a conseguir mis objetivos.

A mis padres Wilman y Lolita, por su amor y apoyo incondicional.

A mis hermanos Angel, Martín y Mauricio por su apoyo a la distancia y por estar siempre pendientes de mí.

A mis sobrinos Cristopher, Amy y Adam, por dar mucha alegría a mi vida.

A mi tutora Paulina, por el tiempo dedicado y guía durante el desarrollo de la tesis.

DEDICATORIA

A mi familia lo más preciado
que poseo.

RESUMEN

En el presente trabajo se plantea elaborar el proyecto de negocio, para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad de Quito, en un período de seis meses, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.

Para el desarrollo del proyecto de negocio se realiza un estudio de mercado, en dónde, utilizando el método cuantitativo, con la herramienta encuestas, se busca conocer en las mujeres entre 20 a 50 años de edad, los hábitos de consumo, factores de decisión para la elección de Boutiques, presupuesto mensual para comprar ropa, nivel de satisfacción con las prendas de vestir y atención que ofrecen las tiendas de ropa de la ciudad de Quito.

La encuesta se aplica a una muestra de 384 mujeres entre 20 a 50 años, a partir de los resultados y análisis se limita el mercado objetivo a mujeres entre edades de 26 a 40 años, también se determina la ubicación de la Boutique en un centro comercial del sur de la ciudad de Quito, en donde se pretende ofrecer prendas de vestir casuales, formales y accesorios.

Finalmente, la viabilidad del proyecto de negocio se afianza con el análisis económico y financiero aplicado.

Palabras Clave

Proyecto de negocio, Gestión de Proyectos, Instituto de Gestión de Proyectos, PMBOK®, Estudio de Mercado

ABSTRACT

In the present thesis it is proposed to develop the business project, for the creation of a company that sells women's clothing, in the city of Quito, in a period of six months, based on the good practices of the *PMBOK® Guide* Sixth Edition.

For the development of the business project, a market study is carried out, where, using the quantitative method with the survey tool, it is sought to know in women between 20 to 50 years of age, consumption habits, decision factors for the choice of Boutiques, monthly budget to buy clothes, level of satisfaction with the clothes and attention offered by the clothing stores in Quito.

The survey is applied to a sample of 384 women between 20 to 50 years of age, based on the results and analysis, the target market is limited to women between the ages of 26 to 40, also the location of the Boutique in a shopping center in the south of Quito, where it seeks to offer casual, formal clothing and accessories.

Finally, the viability of the business project is supported to the applied economic and financial analysis

Key words

Business Plan, Project Management, Project Management Institute, PMI®, PMBOK®, Market Study.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA O SECTOR	2
1.3	FACTORES DE LA EMPRESA	5
1.4	PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O DEL PLAN DE MEJORA CON EL PROYECTO	8
1.5	OBJETIVOS.....	10
1.5.1	Objetivo general.....	10
1.5.2	Objetivos específicos.....	10
1.6	MARCO TEÓRICO	11
1.6.1	Plan de negocio	12
1.6.2	Estructura típica de un plan de negocio.....	13
1.6.3	Guía del PMBOK® Sexta Edición.....	14
1.6.3.1	Componentes de la Guía.....	15
2	PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK®.....	20
2.1	DESARROLLO DEL ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO. ...	20
2.2	ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS GENERALES DEL PROYECTO.	25
2.3	GESTIÓN DE INTEGRACIÓN DEL PROYECTO.....	27
2.3.1	Diagnóstico de la situación actual.....	27
2.3.2	Inicio del proyecto.....	28
2.3.3	Planificación del Proyecto.....	28
2.3.4	Gestión de Cambios	29
2.3.5	Lecciones Aprendidas	31
3	DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK®	32
3.1	PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ALCANCE, CRONOGRAMA Y COSTOS.....	32
3.1.1	Gestión del Alcance.....	32
3.1.1.1	Plan de gestión del Alcance	32
3.1.1.2	Matriz de Recolección de requisitos	33

3.1.1.3	Matriz de trazabilidad de requisitos	36
3.1.1.4	Enunciado del Alcance	40
3.1.1.5	Estructura de Desglose del Trabajo	44
3.1.1.6	Diccionario de la EDT	45
3.1.2	Gestión del Cronograma.....	52
3.1.2.1	Plan de Gestión del Cronograma	53
3.1.3	Gestión de Costos	54
3.1.3.1	Plan de gestión de Costos.....	54
3.1.3.2	Estimación de Costos.....	56
3.2	PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD, LOS RECURSOS Y LAS COMUNICACIONES.....	60
3.2.1	Gestión de la Calidad	60
3.2.1.1	Plan de Gestión de la Calidad	60
3.2.2	Gestión de los Recursos.....	63
3.2.2.1	Plan de gestión de los Recursos	63
3.2.3	Gestión de las Comunicaciones	70
3.2.3.1	Plan de Gestión de las Comunicaciones	70
3.3	PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	74
3.3.1	Plan de gestión de riesgos.....	74
3.3.2	Matriz de registro de riesgos.....	75
3.4	PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES Y EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS.	79
3.4.1	Gestión de las Adquisiciones.....	79
3.4.1.1	Plan de Gestión de las Adquisiciones.....	79
3.4.2	Gestión de los Interesados	83
3.4.2.1	Plan de Gestión de los Interesados	83
3.4.2.2	Registro de expectativas de involucrados	84
4	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD.....	90
4.1	ANÁLISIS ECONÓMICO	90
4.1.1	Estudio de Mercado.....	90
4.1.1.1	Mercado objetivo	90
4.1.1.2	Cálculo de la muestra de estudio	96
4.1.1.3	Encuesta.....	97
4.2	ANÁLISIS FINANCIERO	108
4.3	VIABILIDAD	115
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
5.1	CONCLUSIONES	117
5.2	RECOMENDACIONES.....	118
	REFERENCIAS	119

ANEXOS..... 122

Tabla de Figuras

Figura 1 Personal Ocupado Comercio al por Mayor y Menor. Tomado de (INEC- Comercio, 2015)	3
Figura 2 Total Remuneraciones Nacional. Tomado de (INEC- Comercio, 2015)	4
Figura 3 Transición del Estado de una Organización a través de un Proyecto. Tomado de (la Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)	15
Figura 4 Interrelación entre los Componentes Clave de los Proyectos. Tomado de (la Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)	17
Figura 5 Curva “S” de los costos del proyecto. Elaboración propia.	56
Figura 6 Gráfico de burbujas Detectabilidad vs Proximidad. Elaboración propia.	78
Figura 7 Matriz de gravedad del Proyecto. Elaboración propia.	79
Figura 8 Porcentajes de mujeres encuestadas por rango de Edad. Elaboración propia.	97
Figura 9 Porcentajes de mujeres que habitan en los sectores considerados en la encuesta. Elaboración propia.	98
Figura 10 Nivel de ingresos de las mujeres encuestadas. Elaboración propia.	99
Figura 11 Estado civil de las mujeres encuestadas. Elaboración propia.	100
Figura 12 Maternidad en mujeres encuestadas. Elaboración propia.	100
Figura 13 Frecuencia con la que las mujeres encuestadas compran ropa. Elaboración propia.	101
Figura 14 Presupuesto mensual considerado por las mujeres encuestadas para gastar en ropa y accesorios. Elaboración propia.	102
Figura 15 Tipos de prendas que prefieren las mujeres encuestadas. Elaboración propia.	102
Figura 16 Preferencia de las mujeres encuestadas para comprar ropa. Elaboración propia.	103
Figura 17 Tiendas de ropa preferidas de las mujeres encuestadas. Elaboración propia.	104
Figura 18 Factores de decisión de las mujeres encuestadas al momento de elegir una Boutique. Elaboración propia.	105
Figura 19 Porcentaje de satisfacción de las mujeres encuestadas respecto a las prendas de vestir que se venden en las Boutiques de la ciudad de Quito. Elaboración propia.	106
Figura 20 Porcentaje de satisfacción de las mujeres encuestadas respecto a la atención que se brinda en las Boutiques de la ciudad de Quito. Elaboración propia.	107

Lista de tablas

Tabla 1 Información Encuesta de Comercio Interno, Venta al por Menor de Prendas de Vestir.	4
Tabla 2 Canvas del Negocio.	5
Tabla 3 Perfil del Proyecto.	6
Tabla 4 Matriz de análisis de las fuerzas de Porter.	7
Tabla 5 Ponderación 5 Fuerzas de Porter.	8
Tabla 6 Componentes Clave de la Guía del PMBOK® Sexta Edición.	15
Tabla 7 Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos de la Guía del PMBOK® Sexta Edición.	18
Tabla 8 Acta de constitución del proyecto de negocio.	20
Tabla 9 Valoración considerada para el análisis de alternativas.	26
Tabla 10 Análisis de alternativas del proyecto de negocio.	26
Tabla 11 Plantilla para solicitud de cambios.	29
Tabla 12 Plantilla para registro de cambios.	30
Tabla 13 Plantilla para el registro de lecciones aprendidas.	31
Tabla 14 Plan de Gestión del Alcance.	32
Tabla 15 Matriz de Recolección de Requisitos del Proyecto.	33
Tabla 16 Matriz de Trazabilidad de Requisitos del Proyecto.	36
Tabla 17 Enunciado del Alcance.	40
Tabla 18 Paquetes de trabajo de la EDT.	44
Tabla 19 Diccionario de la EDT.	45
Tabla 20 Plan de Gestión del Cronograma.	53
Tabla 21 Plan de Gestión de los Costos del Proyecto.	54
Tabla 22 Matriz de Costos del Proyecto.	57
Tabla 23 Plan de Gestión de la Calidad del Proyecto.	60
Tabla 24 Plan de Gestión de los recursos del Proyecto.	63
Tabla 25 Recursos del Proyecto.	66
Tabla 26 Plan de Comunicación del Proyecto.	70
Tabla 27 Plan de Gestión de los Riesgos del Proyecto.	74
Tabla 28 Matriz de Registro de Riesgos.	75
Tabla 29 Plan de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.	79
Tabla 30 Plan de Gestión de los interesados del Proyecto.	83
Tabla 31 Registro de expectativas de los interesados del proyecto.	84
Tabla 32 Matriz de evaluación del involucramiento de los interesados.	89
Tabla 33 Número de hombres y mujeres por grupos de edad del área urbana de la ciudad de Quito.	91
Tabla 34 Número de hombres y mujeres por edades individuales del área urbana de la ciudad de Quito.	92
Tabla 35 Grupos Socioeconómicos del Ecuador.	95
Tabla 36 Activos fijos.	109

Tabla 37 Activos corrientes	109
Tabla 38 Depreciación a 5 años	110
Tabla 39 Costos personal del proyecto	110
Tabla 40 Costos personal de la empresa	111
Tabla 41 Gastos administrativos de la empresa.....	111
Tabla 42 Gastos en Publicidad de la empresa	112
Tabla 43 Gastos operativos	112
Tabla 44 Tabla de amortización del préstamo bancario considerado para este proyecto.	113
Tabla 45 Información del proyecto	113
Tabla 46 Desarrollo de cálculos	114
Tabla 47 Indicadores del análisis financiero y económico realizado.....	115

1 INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

1.1 Antecedentes

La industria textil ecuatoriana tiene sus inicios en la época de la colonia, en donde la lana de oveja se usaba en la fabricación de los tejidos. Las primeras industrias que aparecieron procesaban la lana. Se introduce el algodón en el siglo XXI, consolidándose su uso en la década de 1950. Actualmente la industria textil ecuatoriana se dedica a la fabricación de productos provenientes de varias fibras, como algodón, nylon, seda, lana, acrílicos y poliéster. (AITE, 2019)

Con el transcurso de los años, las industrias que se dedican a la actividad textil tienen sus instalaciones en las diferentes ciudades del país. Las provincias con mayor número de industrias en este sector se ubican en Pichincha, Azuay, Guayas, Imbabura y Tungurahua. La industria textil y de confección ocupa el tercer en el sector de la manufactura y aporta más del 7% del PIB manufacturero del país. (AITE, 2019)

Vestirse es una de las necesidades primordiales de los seres humanos, en la actualidad el comercio al por menor de prendas de vestir de damas es un segmento de mercado en el que existe gran demanda por el rol que están tomando las mujeres en la sociedad, por lo tanto, vestir adecuadamente a precios cómodos, recibiendo el asesoramiento adecuado y personalizado es muy importante, además de los diseños exclusivos a los que puedan acceder. (Basantes, 2014, pp. 9-10)

De acuerdo a lo descrito anteriormente, con la elaboración del proyecto de negocio en este trabajo, se busca que sirva de base para un emprendimiento de

carácter personal, para suplir las necesidades mencionadas en este nicho de mercado.

1.2 Análisis de la industria o sector

En la última década en la industria de la moda se ha presenciado la creación de varios negocios con presencia mundial, lo que demuestra que es un sector con gran capacidad para generar marca en cualquier parte del mundo.

Conforme a lo expuesto, en el Ecuador en el año 2019, durante los primeros 5 meses el sector comercial creció el 5,8% respecto al 2018 según el SRI. Este sector representa una de las actividades económicas más grandes del país, con mayor facturación entre 21 sectores. Al mes de noviembre de 2019, según reportes del SRI referente a la recaudación por actividad económica, en la cual el segmento de mercado al que se refiere este trabajo se ubica en la categoría, Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y bicicletas, en la división y clase CIIU 4771, fue de \$ 726'117.688, lo que representa un incremento del 9.1% respecto a noviembre de 2018 que se recaudó \$665'527.742. (SRI , 2018) (SRI, 2019)

Se presentan algunos datos adicionales obtenidos de la encuesta de comercio interno, la misma que es una investigación del INEC que tiene como objetivo obtener información económica de los establecimientos que se dedican al comercio interno, y que tienen de 10 o más personas ocupadas. Entre las principales variables investigadas constan: número de establecimientos, actividad del establecimiento, personal ocupado, remuneraciones, ventas y costo de ventas, gastos operacionales, activos fijos, existencias, etc. La última publicación corresponde a la Serie Empalmada 2015, del INEC.

En la figura 1 se muestra los porcentajes de personal ocupado en comercio al por mayor y al por menor (valores en dólares), en el comercio al por menor la participación laboral es más equitativa entre hombres y mujeres en relación al comercio al por mayor.

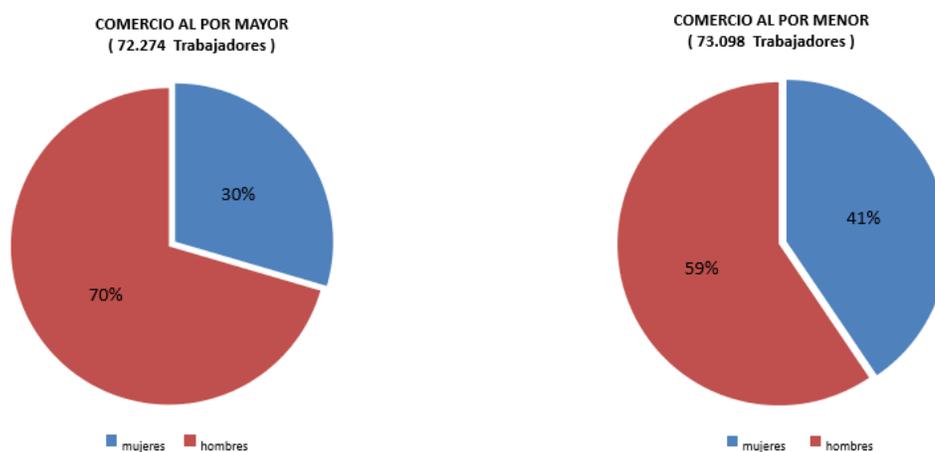


Figura 1 Personal Ocupado Comercio al por Mayor y Menor. Tomado de (INEC- Comercio, 2015)

En la figura 2, se observa que el comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas con el 35% tiene gran representación en el mercado laboral.

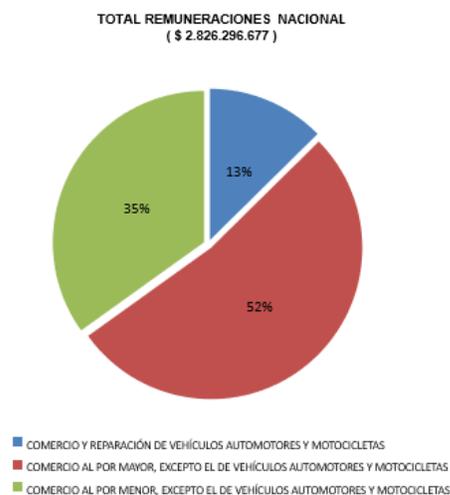


Figura 2 Total Remuneraciones Nacional. Tomado de (INEC- Comercio, 2015)

En la Tabla 1 se indica el número de empresas, personal ocupado, remuneraciones, producción total, consumo intermedio, valor agregado, depreciaciones y formación bruta de capital, según divisiones y clases CIIU de actividad económica (valores en dólares). Se puede observar que, en el año 2015, lo obtenido por ventas fue \$ 346'162.486, siendo un sector con alto movimiento de flujo de efectivo.

Tabla 1

Información Encuesta de Comercio Interno, Venta al por Menor de Prendas de Vestir.

DIV. Y CLASES CIIU	No. EMP.	TOTAL PERSON. OCUPA.	TOTAL, REMUNERACIÓN	PROD. TOTAL	CONSUMO INTERM.	VALOR AGRE.	DEPRECIAC.	FORM. DE CAPITAL FIJO
	1,053	161,360	2,826,296,677	8,995,776,358	4,025,793,111	4,969,983,247	335,034,890	538,237,365
ACTIVIDAD ECONÓMICA	COMERCIO AL POR MENOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS							
47	276	73,098	986,372,162	2,938,157,718	1,228,675,986	1,709,481,732	129,036,594	197,234,347

ACTIVIDAD ECONÓMICA		VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS						
4771	23	8,945	108,882,900	346,162,486	176,939,634	169,222,852	15,496,937	23,377,110

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) - Comercio 2015

1.3 Factores de la empresa

A continuación, con el modelo Canvas que es una herramienta con la que se define y crea modelos de negocios, en donde se visualiza globalmente en un lienzo que comprende los principales aspectos del modelo de negocio.

Tabla 2

Canvas del Negocio.

Aliados clave <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Centros comerciales • Medios publicitarios • Couriers 	Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> • Venta de prendas de vestir para damas • Servicio al cliente • Marketing 	Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento • Servicio personalizado • Calidad • Moda • Precio • Prestigio 	Relaciones con clientes <ul style="list-style-type: none"> • Relación personalizada • Relación a largo plazo 	Segmentos de clientes <ul style="list-style-type: none"> • Mujeres entre los 20 a 50 años de edad de la ciudad de Quito. 	
Recursos Clave <ul style="list-style-type: none"> • Boutique • Personal 		Canales de Distribución y Comunicación <ul style="list-style-type: none"> • Venta directa en boutique • Promoción en redes sociales • Publicidad 			
Estructura de Costes <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de prendas • Personal 				Flujo de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Venta 	

- Arriendo de local
- Gastos administrativos y Publicidad
- Promoción
- Transporte
- Implementos necesarios para la boutique

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 3, se detallan los aspectos externos e internos del proyecto de negocio, así como las estrategias determinadas.

Tabla 3

Perfil del Proyecto.

Aspectos externos		Aspectos internos
Amenazas	Oportunidades	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de las empresas locales e internacionales. • Impacto de la legislación nacional al no aprobar la ley de Emprendimiento e Innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los nuevos canales de comunicación, como redes sociales para promoción de la Boutique a bajo costo • Productos de la competencia de baja calidad y a precios elevados, de acuerdo a lo cual se debe plantear la propuesta. • Negocio con gran flujo de efectivo en el mercado nacional. • Demanda insatisfecha, a la que se enfocará la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la propuesta de valor del negocio, que asegure la preferencia de las clientes y la fidelidad. • Utilizar los canales de comunicación adecuadamente para promoción de la empresa. • Plantear el comercio de productos de buena calidad y a precios cómodos

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 4, se indica el modelo de las 5 Fuerzas de Porter aplicado al proyecto de Negocio.

Tabla 4

Matriz de análisis de las fuerzas de Porter

Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter		
5 FUERZAS DE PORTER		Estrategias
Poder de negociación	El poder de negociación lo tienen los clientes por ser una empresa nueva.	1 Ofrecer prendas de vestir de excelente calidad fabricadas en Ecuador.
		2 Aplicar precios acordes al segmento de mercado elegido y tendencias de moda.
Rivalidad con establecidos	Existen muchas tiendas de ropa para mujeres en la ciudad de Quito, que han logrado lealtad a la marca y que son conocidas por el tiempo que llegan en el mercado.	3 Ofrecer prendas exclusivas y asesoramiento a los clientes.
		4 Brindar descuentos de acuerdo a la temporada.
Nuevos competidores / potenciales	Las empresas establecidas que buscan expandirse más, así como nuevas empresas que desean invertir en el país	5 Proyectar el crecimiento del negocio al abrir sucursales en la ciudad de Quito.
Poder de los proveedores	Los proveedores tienen poder de negociación: Al ser un negocio nuevo, no es un cliente confiable para el proveedor, por consiguiente, puede ofrecer precios altos y sin crédito.	6 Establecer alianzas con beneficios para ambas partes, que contribuyan a negocios futuros. Entre los beneficios se puede citar preferencia local y nacional a proveedores al extenderse el negocio, mejores precios al por mayor para la empresa.
Productos sustitutos	Prendas sintéticas de mala calidad y exportadas a bajo costo.	7 Realizar publicidad referente a la calidad de las prendas ofertadas en redes sociales.

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se muestra la ponderación de las 5 Fuerzas de Porter según el peso y calificación asignados, se observa que el poder de los proveedores tiene el mayor peso con 1.8, considerando que pueden ofrecer precios altos y sin opción a crédito al ser un negocio nuevo. La ponderación de todas las fuerzas da un total de 4.56.

Tabla 5

Ponderación 5 Fuerzas de Porter

Fuerza	Estrategia	Peso	Clasificación	Ponderación
Poder de negociación	1	0.28	5	1.4
Rivalidad con establecidos	2	0.05	4	0.2
Nuevos competidores / potenciales	3	0.05	5	0.25
	4	0.03	4	0.12
Poder de los proveedores	5	0.05	5	0.25
Productos sustitutos	6	0.36	5	1.8
	7	0.18	3	0.54
TOTAL		1		4.56

Fuente: Elaboración propia.

1.4 Planteamiento y formulación del problema o del Plan de Mejora con el Proyecto

El sector minorista es considerado uno de los más dinámicos de la economía mundial y de la región. De acuerdo con el Índice Global de Desarrollo de Mercados Minoristas 2019 (GRDI- Global Retail Development Index), de la

consultora A.T. Kearney, las realidades nacionales, regionales y locales, desde la conectividad a internet hasta la disponibilidad y el costo de la mano de obra, influyen en el desarrollo minorista en todo el mundo. Por lo tanto, el desarrollo económico y la política comercial continúan siendo los factores más importantes en el crecimiento minorista global.

En el Ecuador el sector de comercio al por menor, según el INEC, está constituido por 232.760 establecimientos económicos, de un total de 500.217 cuya actividad económica fue declarada en el Censo Nacional Económico del año 2010, lo que equivale, al 46,53%. Dentro del sector del comercio minorista, las actividades económicas relacionadas a la venta de artículos de cuero, calzado y prendas de vestir representa el 10,9%. (INEC, 2012, p.1)

Actualmente en las tiendas de ropa de la ciudad de Quito, hay varios diseños de prendas, pero son muy repetitivos, limitados en colores y a precios elevados, lo que dificulta la compra. Además, para las mujeres en el momento de elegir sus prendas de vestir es muy importante la exclusividad y la atención en muchos casos no es personalizada, es decir sin asesoramiento, es una de las debilidades de las empresas, y necesitan sentirse más orientadas en la compra de lo que esperan encontrar. (Díaz, 2014, pp. 89 -90)

Invertir poco dinero en vestir elegante es difícil y las mujeres se sienten frustradas al salir de compras, porque no pueden cumplir sus expectativas. “Las expectativas de demanda insatisfecha de prendas de vestir en el año en el área de influencia del proyecto son crecientes, lo que sugiere una mayor presión competitiva en el sector a futuro” (Melo, Morillo, & Rosero, 2012, p. 242).

Por tal motivo, se encuentra una oportunidad de negocio en donde con la creación de una empresa se pueda resolver el problema mencionado, con la

finalidad de que en el futuro se logre posicionar la empresa en el mercado y lograr la fidelidad de los clientes.

Lo descrito anteriormente, sirve para el planteamiento de las siguientes preguntas:

- ¿En qué condiciones de mercado se va a evaluar el proyecto de negocio?
- ¿Cuáles son las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición que son aplicables al desarrollo del plan de negocio?
- ¿Cuáles son las necesidades que se requiere satisfacer con la elaboración del plan de negocio?
- ¿Cuál es la muestra que se va a considerar para el análisis del proyecto?
- ¿Cuál es la propuesta de valor que se propone en el proyecto de negocio?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Elaborar el proyecto de negocio en el período de seis meses, para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad de Quito, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.

1.5.2 Objetivos específicos

Realizar el diagnóstico de la industria textil en el Ecuador, referente a la comercialización.

Determinar las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, aplicadas al desarrollo del proyecto de negocio.

Desarrollar los planes de gestión para el proyecto de negocio para la comercialización de ropa para mujeres en la ciudad de Quito, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.

Analizar económica y financieramente el proyecto planteado, y determinar su viabilidad.

1.6 Marco Teórico

En esta sección se presentará el fundamento teórico para el desarrollo del trabajo de titulación. Se tomará como referencia el éxito del Grupo Inditex, el mismo que ha revolucionado el mundo de la moda con nuevos planteamientos como: indiferencia por los medios publicitarios tradicionales, precios asequibles en prendas de moda, y respuesta a las demandas de su clientela en poco tiempo, destacando a la marca Zara, la más reconocida e importante a nivel mundial del Grupo Inditex. “Zara se trata de un modelo muy complejo, que requiere una gran organización, y es ese modelo que marca la diferencia. Luego el valor añadido es la tendencia o la moda” (Blanco y Salgado, 2011, p. 54).

Zara tiene un singular sistema de gestión, basado en la innovación y la flexibilidad, y su forma de entender la moda, creatividad y diseño de calidad, junto con una respuesta inmediata a las demandas del mercado, que le han permitido una rápida expansión internacional. (Martínez, 2016, pp. 16-17)

Se han desarrollado en algunas universidades del país diferentes proyectos para la comercialización de ropa para damas, con varios enfoques, los cuales servirán como sustento para esta investigación.

Por lo tanto, en este trabajo se va a realizar el proyecto de negocio para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad

de Quito, alineado a las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, y según estudios para nuevos emprendimientos y casos de éxito como Zara. Se plantea utilizar para la venta prendas de vestir de proveedores nacionales o ropa importada de marcas reconocidas cuyas opciones se examinarán en el análisis de alternativas para definir cuál es la más apropiada para este proyecto de negocio.

Se empezará determinando los antecedentes y realizando un análisis de la industria textil en el Ecuador, respecto a la comercialización de ropa. Luego se determinará las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, aplicadas al desarrollo del proyecto de negocio. Posterior se desarrollará los planes de gestión para el proyecto de negocio, y finalmente se plantea analizar económica y financieramente el proyecto planteado, con la finalidad de determinar la viabilidad.

1.6.1 Plan de negocio

Un Plan de Negocio es una herramienta utilizada para analizar la viabilidad de una idea para un emprendimiento como es este caso, y además sirve como medio para obtener financiación. (Zorita, 2015, p.19). Además, un plan de negocio debe ser:

Eficaz: Debe tener toda la información que les pueda servir a los promotores del proyecto para analizar todo lo que implica la puesta en marcha de un proyecto, así como también, la información que espera conocer un eventual inversor.

Estructurado: La estructura debe ser simple y clara que permita entenderlo fácilmente.

Comprensible: Debe ser escrito claramente, utilizando vocabulario preciso y evitando conceptos muy técnicos y jergas. De igual manera las tablas y cifras deben ser de fácil comprensión.

1.6.2 Estructura típica de un plan de negocio

La mayoría de los planes de negocios contienen los siguientes componentes:

- Portada y tabla de contenidos
- Resumen ejecutivo
- Descripción del negocio
- Análisis del entorno del negocio
- Antecedentes del sector
- Análisis competitivo
- Análisis de mercado
- Plan de marketing
- Plan de operaciones
- Equipo de gestión
- Plan financiero
- Información adjunta e hitos propuestos

No todos los planes suelen seguir de manera precisa este modelo, con los componentes listados anteriormente, el plan puede agregar o eliminar algunas secciones, combinar ciertos elementos. Es importante incluir toda la información necesaria con relación al negocio que se quiera desarrollar. (Cyr, 2009, pp. 12-13)

1.6.3 **Guía del PMBOK® Sexta Edición.**

La dirección de proyectos no es algo nuevo, ha estado presente por cientos de años, en el siglo XX, se inició el reconocimiento de la dirección de proyectos como profesión a cargo de los directores de proyectos. Algo principal fue llegar a un acuerdo relacionado al contenido de los fundamentos para la dirección de proyectos, Body of Knowledge, BOK. Actualmente este conjunto de conocimientos se conoce como los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK), además el Project Management Institute, PMI, desarrolló y publicó la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, *Guía del PMBOK® Sexta Edición*, la mismo que identifica las buenas prácticas para la dirección de proyectos.

La guía se basa en El Estándar para la Dirección de Proyectos, que es un estándar del Instituto Nacional de Normalización de los Estados Unidos (ANSI), el mismo que es una referencia indispensable para la dirección y práctica de los proyectos, además el estándar identifica los procesos considerados para las buenas prácticas en la mayor parte de proyectos e identifica las entradas y salidas asociadas a esos procesos.

Con los proyectos se impulsa el cambio en la organización. Antes del inicio del proyecto la organización está en su estado actual, por medio de las actividades desarrolladas se llega al resultado que se describe como estado futuro, en donde la organización alcanza los objetivos.



Figura 3 Transición del Estado de una Organización a través de un Proyecto. Tomado de (la *Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017*)

1.6.3.1 Componentes de la Guía.

Los proyectos tienen varios componentes clave que, si se gestionan de manera eficaz, contribuyen a buenos resultados, estos componentes se describen en la siguiente imagen

Tabla 6

Componentes Clave de la Guía del PMBOK® Sexta Edición.

Componentes Clave de la <i>Guía del PMBOK®</i>	Breve descripción
Ciclo de vida del proyecto (Sección 1.2.4.1)	Serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión.

Fase del proyecto (Sección 1.2.4.2)	Conjunto de actividades del proyecto relacionadas lógicamente que culmina con la finalización de uno o más entregables.
Punto de revisión de fase (Sección 1.2.4.3)	Revisión al final de una fase en la que se toma una decisión de continuar a la siguiente fase, continuar con modificaciones o dar por concluido un programa o proyecto.
Procesos de la dirección de proyectos (Sección 1.2.4.4)	Serie sistemática de actividades dirigidas a producir un resultado final de forma tal que se actuará sobre una o más entradas para crear una o más salidas.
Grupo de procesos de la dirección de proyectos (Sección 1.2.4.5)	Agrupamiento lógico de las entradas, herramientas, técnicas y salidas relacionadas con la dirección de proyectos. Los grupos de procesos de la dirección de proyectos incluyen procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre. Los grupos de procesos de la dirección de proyectos no son fases del proyecto.
Área de conocimiento de la dirección de proyectos (Sección 1.2.4.6)	Área identificada de la dirección de proyectos definida por sus requisitos de conocimientos y que se describe en términos de sus procesos, prácticas, datos iniciales, resultados, herramientas y técnicas que los componen.

Fuente: *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, 2017.

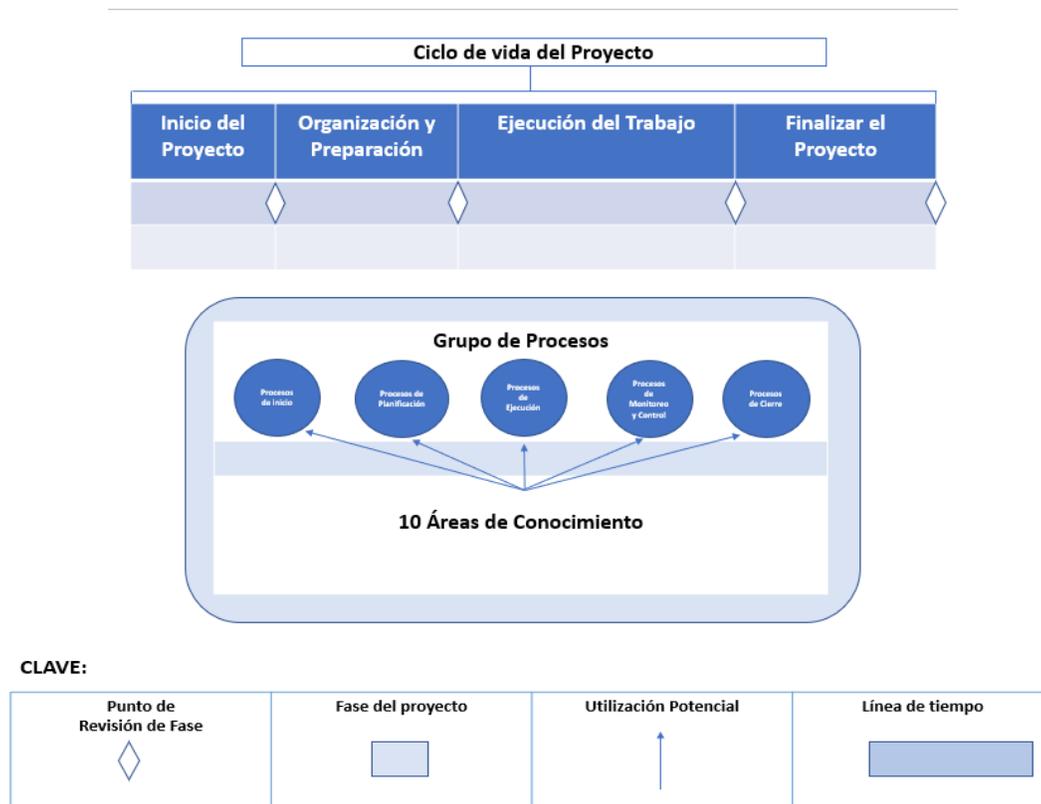


Figura 4 Interrelación entre los Componentes Clave de los Proyectos.
Tomado de (la *Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017*)

Existen varias formas de agrupar procesos, la *Guía del PMBOK® Sexta Edición* agrupa los procesos en cinco categorías conocidas como Grupos de Procesos, los cuales son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control y Cierre.

Adicional a los Grupos de Procesos, los procesos se categorizan también por Áreas de Conocimiento, las que se describen en función de los procesos, prácticas, entradas, salidas, herramientas y técnicas.

Las diez Áreas de Conocimiento que se describen en la *Guía del PMBOK® Sexta Edición* son:

1. Gestión de la Integración del Proyecto.
2. Gestión del Alcance del Proyecto.
3. Gestión del Cronograma del Proyecto.
4. Gestión de los Costos del Proyecto.
5. Gestión de la Calidad del Proyecto.
6. Gestión de los Recursos del Proyecto.
7. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.
8. Gestión de los Riesgos del Proyecto.
9. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.
10. Gestión de los Interesados del Proyecto

Tabla 7

Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos de la Guía del PMBOK® Sexta Edición.

Áreas de Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo de Procesos de Inicio	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	Grupo de Procesos de Cierre
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	4.5 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto	4.7 Cerrar el Proyecto o Fase
			4.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto	4.6 Realizar el Control Integrado de Cambios	
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1 Planificar la Gestión del Alcance		5.5 Validar el Alcance	
		5.2 Recopilar Requisitos		5.6 Controlar el Alcance	
		5.3 Definir el Alcance			

		5.4 Crear la EDT/WBS			
6. Gestión del Cronograma del Proyecto		6.1 Planificar la Gestión del Cronograma		6.6 Controlar el Cronograma	
		6.2 Definir las Actividades			
		6.3 Secuenciar las Actividades			
		6.4 Estimar la Duración de las Actividades			
		6.5 Desarrollar el Cronograma			
7. Gestión de los Costos del Proyecto		7.1 Planificar la Gestión de los Costos		7.4 Controlar los Costos	
		7.2 Estimar los Costos			
		7.3 Determinar el Presupuesto			
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1 Planificar la Gestión de la Calidad	8.2 Gestionar la Calidad	8.3 Controlar la Calidad	
9. Gestión de los Recursos del Proyecto		9.1 Planificar la Gestión de Recursos	9.3 Adquirir Recursos	9.6 Controlar los Recursos	
		9.2 Estimar los Recursos de las Actividades	9.4 Desarrollar el Equipo		
			9.5 Dirigir al Equipo		
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones	10.2 Gestionar las Comunicaciones	10.3 Monitorear las Comunicaciones	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos	11.6 Implementar la	11.7 Monitorear los Riesgos	

			Respuesta a los Riesgos		
		11.2 Identificar los Riesgos			
		11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos			
		11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos			
		11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos			
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	12.2 Efectuar las Adquisiciones	12.3 Controlar las Adquisiciones	
13. Gestión de los Interesados del Proyecto	13.1 Identificar a los Interesados	13.2 Planificar el Involucramiento de los Interesados	13.3 Gestionar la Participación de los Interesados	13.4 Monitorear el Involucramiento de los Interesados	

Fuente: *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, 2017.

2 PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK®

2.1 Desarrollo del acta de constitución del proyecto.

Tabla 8

Acta de constitución del proyecto de negocio.

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.		
Gerente del Proyecto	Fecha	Versión	
Károl Casierra	17/02/2020	1.0	
Propósito del Proyecto			
<p>Realizar el proyecto de negocio para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad de Quito, alineado a las buenas prácticas de la <i>Guía del PMBOK®</i> Sexta Edición, se plantea utilizar para la venta, prendas de vestir de proveedores nacionales, tomando en consideración las normas, definiciones y reglamentos de los entes de control.</p>			
Necesidad			
<p>Actualmente en las tiendas de ropa de la ciudad de Quito, hay varios diseños de prendas, pero son muy repetitivos, limitados en colores y a precios elevados, lo que dificulta la compra. Además, para las mujeres en el momento de elegir sus prendas de vestir es muy importante la exclusividad y la atención en muchos casos no es personalizada, ni enfocada al asesoramiento en la compra de las prendas que desean, siendo esta falta de asesoramiento una de las debilidades en la atención al cliente de las empresas que se dedican a este negocio.</p> <p>Adicional, invertir poco dinero en vestir elegante es difícil y las mujeres se sienten frustradas al salir de compras, porque no pueden cumplir sus expectativas. Las expectativas de demanda insatisfecha de prendas de vestir en el año en el área</p>			

de influencia del proyecto son crecientes, lo que sugiere una mayor presión competitiva en el sector a futuro.

Solución

En base a la necesidad descrita y al análisis de la industria, se encuentra una oportunidad de negocio en donde con la creación de una empresa se pueda resolver el problema mencionado, en esta tesis se plantea el proyecto de negocios con la finalidad de que en el futuro se ejecute, se logre posicionar la empresa en el mercado y se logre la fidelidad de los clientes.

Objetivos del Proyecto

Objetivo General:

Elaborar el proyecto de negocio en el período de seis meses, para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad de Quito, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.

Objetivos específicos:

1. Realizar el diagnóstico de la industria textil en el Ecuador, referente a la comercialización.
2. Determinar las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, aplicadas al desarrollo del proyecto de negocio.
3. Desarrollar los planes de gestión para el proyecto de negocio para la comercialización de ropa para mujeres en la ciudad de Quito, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.
4. Analizar económica y financieramente el proyecto planteado, y determinar su viabilidad.

Entregables del Proyecto
<ol style="list-style-type: none">1. Informe del estudio de mercado2. Informe de viabilidad del proyecto3. Documentos de registro de la empresa en los entes de control.4. Informe de marketing5. Flujo de procesos para selecciones de proveedores, personal y control de calidad.6. Planos del diseño de la tienda
Identificación de involucrados
<ul style="list-style-type: none">• Sponsor• Proveedores• Centros comerciales• Clientes• Couriers• Asesores de moda• Personal administrativo y de ventas• Project Manager• Equipo del proyecto• Competencia
Riesgos Macros
<ul style="list-style-type: none">• Debido a la política del país, se pueden presentar cambios en la documentación requerida por las entidades reguladoras, lo que retrasaría el inicio del proyecto.• Selección de proveedores que no cumplan con el nivel de calidad requerido.

- Aparición de nueva competencia que afecte el volumen de ventas.
- Poco interés de los proveedores en aliarse en una empresa nueva y pequeña.

Beneficios

Vestirse es una de las necesidades primordiales de los seres humanos, y existe gran demanda por el rol que están tomando las mujeres en la sociedad, por lo tanto, vestir adecuadamente a precios cómodos, recibiendo el asesoramiento adecuado y personalizado es muy importante, además de los diseños exclusivos a los que puedan acceder.

Con la elaboración del proyecto de negocio en este trabajo, se busca que sirva de base para un emprendimiento de carácter personal, para suplir las necesidades mencionadas en este nicho de mercado.

Nivel de Autoridad del Líder del Proyecto

Áreas de autoridad	Nivel de Autoridad
Decisiones de personal	Alta
Gestión de Presupuesto	Media
Decisiones técnicas	Alta
Resolución de Conflictos	Alta
Uso de reserva de contingencia	Media
Decisión sobre recursos materiales y equipos	Alta

Supuestos

- Con el presupuesto asignado de \$41,194.91 se cubrirá la implementación del proyecto.
- Apoyo financiero inmediato del sponsor.
- Se contará con el equipo de proyecto capacitado.

Restricciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Fecha de culminación de la propuesta del proyecto de negocio es el 20 de mayo de 2020. • No puede excederse el porcentaje de la reserva de contingencia, la misma que corresponde al 5% del costo del proyecto. 	
Firmas de Responsabilidad	
Patrocinador	Firma
Gerente del Proyecto	Firma

2.2 Análisis de alternativas generales del proyecto.

En este proyecto de negocio se analizan cuatro alternativas en la tabla 8. “El análisis de alternativas se utiliza para comparar distintos niveles de capacidad o habilidades de los recursos; técnicas de compresión de la programación, diferentes herramientas (manuales vs. automatizadas); y decisiones de construir, alquilar o comprar relativas a los recursos. Esto permite al equipo evaluar las variables de recursos, costos y duración, a fin de determinar un enfoque óptimo para llevar a cabo el trabajo del proyecto” (PMI, 2017, p. 202).

Las alternativas consideradas son:

- **Alternativa 1:** Utilizar para la comercialización ropa importada de marcas conocidas como H&M, Gucci, Forever 21, entre otras.

- **Alternativa 2:** Utilizar para la comercialización ropa nacional, seleccionando proveedores locales bajo un proceso establecido.
 - **Alternativa 3:** Tienda online, utilizando también como canal de venta catálogo físico y redes sociales.
- Alternativa 4:** Tienda física, establecida en un centro comercial, utilizando como canal de venta redes sociales.

Tabla 9

Valoración considerada para el análisis de alternativas

Categoría	Valoración
Muy Alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Tabla 10

Análisis de alternativas del proyecto de negocio.

Alternativa	Alternativa 1			Alternativa 2			Alternativa 3			Alternativa 4		
	Valoración	Peso	Score	Valoración	Peso	Score	Valoración	Peso	Score	Valoración	Peso	Score
Costo de implementación	2	25%	0.5	4	25%	1	4	25%	1	3	25%	0.75
Tiempo	2	25%	0.5	3	25%	0.75	3	25%	0.75	4	25%	1
Riesgo	3	25%	0.75	4	25%	1	2	25%	0.5	3	25%	0.75
Planificación	1	25%	0.25	2	25%	0.5	1	25%	0.25	2	25%	0.5
Total	8	100%	2	13	100%	3.25	10	100%	2.5	12	100%	3

Después del análisis de alternativas se determina que la Alternativa 2 y Alternativa 4 son las mejores opciones para el proyecto de negocio, debido a que la Alternativa 2 tiene menor costo, tiempo de implementación y riesgo que la Alternativa 1. La alternativa 4 a pesar de ser más costosa tiene menor tiempo de implementación y menor riesgo que la Alternativa 3. En cuanto a la planificación todas las alternativas requieren de un esfuerzo alto y muy alto para ejecutar este criterio. No se descarta en el futuro ampliar la línea del negocio con la venta de ropa importada.

2.3 Gestión de integración del proyecto.

La *Guía del PMBOK®* Sexta Edición afirma. “La gestión de integración del proyecto incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos” (p.22)

2.3.1 Diagnóstico de la situación actual.

Al ser este proyecto de negocio un emprendimiento, para el desarrollo se realizará un análisis de la industria o del sector, también se realizará un estudio de mercado, en dónde, por medio del uso del método cuantitativo, utilizando la herramienta encuestas, se pueda determinar las necesidades de las mujeres entre los 20 y 50 años de edad, de la ciudad de Quito, al visitar una tienda de ropa. Adicional se utilizará la herramienta CANVAS, para determinar a detalle el caso de negocio.

2.3.2 Inicio del proyecto

Siguiendo las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, se realizará el acta de constitución del proyecto, seguido del desarrollo del análisis de alternativas.

2.3.3 Planificación del Proyecto

Continuando con los lineamientos de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición se desarrollarán los siguientes planes:

- Plan de Gestión del Alcance
- Plan de Gestión del Cronograma
- Plan de Gestión de los Costos
- Plan de Gestión de la Calidad
- Plan de Gestión de Recursos
- Plan de Gestión de las Comunicaciones
- Plan de Gestión de Riesgos
- Plan de Gestión de Adquisiciones
- Plan de Gestión de los Interesados

Para la gestión del Alcance se desarrollará, la Matriz de Trazabilidad, Matriz de Recolección de Requisitos, Enunciado del Alcance, Estructura de Desglose (EDT), Diccionario de la Estructura de Desglose (EDT)

Para la gestión de Interesados se incluirá las Matrices de Análisis, Participación y Valoración de Interesados.

Finalmente se plantea analizar económica y financieramente el proyecto planteado, con la finalidad de determinar la viabilidad.

2.3.4 Gestión de Cambios

Para los cambios que se presenten en el proyecto, ya sea en el alcance, cronograma, costos, etc., se deberá presentar el documento formal para registro y solicitud de cambio, en donde conste la información del cambio, la justificación, impacto y autorización; con cuya información luego de un análisis se determinará si el cambio se aplicará como una acción preventiva o correctiva. En las Tablas 11 y 12 se presentan las plantillas que se utilizarán para la solicitud y registro de cambios respectivamente.

Tabla 11

Plantilla para solicitud de cambios.

SOLICITUD DE CAMBIOS								
Líder del Proyecto		Proyecto					Fecha	Versión
Károl Casierra		PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.					1/4/2020	1.0
Solicitante del cambio								
No.	Descripción del cambio	Categoría del cambio	Tipos de cambio	Verificar la solicitud de cambio	Evaluar impacto	Aceptación del cambio	Implementar el cambio	Responsable de la aprobación del cambio

SOLICITUD DE CAMBIOS									
		Alcance <input type="checkbox"/>	Acción correctiva <input type="checkbox"/>			Si <input type="checkbox"/>			
		Cronograma <input type="checkbox"/>	Acción preventiva <input type="checkbox"/>			No <input type="checkbox"/>			
		Costos <input type="checkbox"/>	Cambio al plan del proyecto <input type="checkbox"/>						
		Recursos <input type="checkbox"/>							
		Otro <input type="checkbox"/>							
		Especificar:							
Motivo de la aprobación o negativa al cambio									
Comentarios									
Firmas de Responsabilidad									
Patrocinador					Firma				
Gerente del Proyecto					Firma				

Tabla 12

Plantilla para registro de cambios.

REGISTRO DE CAMBIOS			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	1/4/2020	1.0

ID de solicitud de cambio	Descripción del cambio	Solicitante	Fecha de la petición	Fecha de la decisión	Estado	Comentario

2.3.5 Lecciones Aprendidas

“Las lecciones aprendidas anteriormente en el proyecto pueden ser aplicadas a fases posteriores en el mismo para mejorar la eficiencia y la efectividad de la validación de entregables. El registro de lecciones aprendidas se actualiza con información sobre las dificultades encontradas y cómo podrían haberse evitado, así como los enfoques que han funcionado bien para la validación de los entregables” (PMI, 2017, pp. 532, 536).

Este documento deberá contener, número de referencia, nombre del proyecto, proceso, objetivo afectado, causa, efecto, oportunidad de mejora, responsable. En la Tabla 13 se presenta la plantilla para el registro de lecciones aprendidas.

Tabla 13

Plantilla para el registro de lecciones aprendidas

REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS						
Líder del Proyecto		Proyecto			Fecha	Versión
Károl Casierra		PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA GUÍA DEL PMBOK® SEXTA EDICIÓN.			1/4/2020	1.0
No.	Área de conocimiento/Proceso	Incidente/Problema	Objetivo afectado	Causa/Efecto	Recomendación	Responsable
1						
2						

3 DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK®

3.1 Planificación de la gestión del alcance, cronograma y costos

3.1.1 Gestión del Alcance

3.1.1.1 *Plan de gestión del Alcance*

Tabla 14

Plan de Gestión del Alcance

PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0
DEFINICIÓN DEL ALCANCE			
<ul style="list-style-type: none"> - Se desarrollará una reunión entre los principales involucrados del proyecto: Sponsor y Project Manager para analizar la propuesta de valor del proyecto y definir el alcance. - Posterior se debe definir el equipo del proyecto. - Por medio del Kick Off se socializará con todos los involucrados el alcance del proyecto para el inicio 			
VALIDACIÓN DEL ALCANCE			
La validación del alcance se realizará antes del cierre de cada fase, obteniendo los entregables aprobados por el Sponsor para cada una de las fases definidas.			
CONTROL DEL ALCANCE			

En caso de no aceptarse los entregables y se requieran cambios, se deberá presentar el documento formal para registro y solicitud de cambio. Al realizar un cambio en la línea base del alcance se tiene que realizar por medio del control integrado de cambios.

3.1.1.2 Matriz de Recolección de requisitos

Inicialmente para poder desarrollar la matriz de recolección de requisitos del proyecto, se realizó el análisis de involucrados (ver sección 3.4.2).

Tabla 15

Matriz de Recolección de Requisitos del Proyecto

MATRIZ DE RECOLECCIÓN DE REQUISITOS DEL PROYECTO						
Líder del Proyecto	Proyecto		Fecha	Versión		
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.		1/3/2020	1.0		
ID	ID RQ	REQUISITO	CUMPLIMIENTO			
			SI	NO	SUPUESTO	PARCIAL
STK1 - EX01	RQ1	Obtener una rentabilidad del 30% respecto al costo total del proyecto	x			
STK1 - EX02	RQ2	Mantener un estricto control de calidad para satisfacer a los clientes	x			
STK1 - EX03	RQ3	NA			x	
STK1 - EX04	RQ4	NA			x	
STK1 - EX05	RQ5	NA		x		
STK2 - EX06	RQ6	Estructurar bien el proceso de compras para evitar retrasos en adquisiciones	x			

STK2 - EX07	RQ7	Realizar alianzas estratégicas a largo plazo	x			
STK2 - EX08	RQ8	Definir y ejecutar procesos adecuadamente que permitan la atención al cliente de manera oportuna	x			
STK2 - EX09	RQ9	Mantener un estricto control de calidad para satisfacer a los clientes	x			
STK2 - EX10	RQ10	-	-	-	-	-
STK3 - EX11	RQ11	Definir y ejecutar procesos que permitan cumplir con las obligaciones adecuadamente			x	
STK3 - EX12	RQ12	NA			x	
STK3 - EX13	RQ13	NA	x			
STK3 - EX14	RQ14	-	-	-	-	-
STK3 - EX15	RQ15	-	-	-	-	-
STK4 - EX16	RQ16	NA			x	
STK4 - EX17	RQ17	Realizar alianzas estratégicas a largo plazo	x			
STK4 - EX18	RQ18	NA			x	
STK4 - EX19	RQ19	NA				
STK4 - EX20	RQ20	NA	-	-	-	-
STK5 - EX21	RQ21	Asesorar a las clientes de acuerdo a sus necesidades	x			
STK5 - EX22	RQ22	Cumplir a tiempo las obligaciones laborales	x			
STK5 - EX23	RQ23	NA			x	
STK5 - EX24	RQ24	Proponer un plan de capacitaciones para promover el crecimiento profesional	x			
STK5 - EX25	RQ25	Crear estrategias para lograr un ambiente laboral agradable	x			
STK6 - EX26	RQ26	Proponer un plan de capacitaciones para	x			

		promover el crecimiento profesional				
STK6 - EX27	RQ27	Cumplir a tiempo las obligaciones laborales	x			
STK6 - EX28	RQ28	NA			x	
STK6 - EX29	RQ29	Crear estrategias para lograr un ambiente laboral agradable	x			
STK6 - EX30	RQ30	NA	-	-	-	-
STK7 - EX31	RQ31	Ejecutar adecuadamente la gestión del cronograma y la gestión de cambios				
STK7 - EX32	RQ32	Definir y ejecutar procesos que permitan cumplir con las obligaciones adecuadamente				
STK7 - EX33	RQ33	NA			x	
STK7 - EX34	RQ34	NA			x	
STK7 - EX35	RQ35	NA	-	-	-	-
STK8 - EX36	RQ36	Cumplir a tiempo las obligaciones tributarias para evitar multas	x			
STK8 - EX37	RQ37	Cumplir con todos los requisitos legales para operar normalmente	x			
STK8 - EX38	RQ38	Mantener todos los documentos del personal en regla	x			
STK8 - EX39	RQ39	NA	-	-	-	-
STK8 - EX40	RQ40	NA	-	-	-	-
STK9 - EX41	RQ41	Mantener un estricto control de calidad para satisfacer a los clientes	x			
STK9 - EX42	RQ42	Asesorar a las clientes de acuerdo a sus necesidades	x			
STK9 - EX43	RQ43	Capacitar al personal en servicio al cliente y seguimiento oportuno	x			
STK9 - EX44	RQ44	NA	-	-	-	-
STK9 - EX45	RQ45	NA	-	-	-	-

STK10 - EX46	RQ46	Realizar alianzas estratégicas a largo plazo	x			
STK10 - EX47	RQ47	NA			x	
STK10 - EX48	RQ48	NA				
STK10 - EX49	RQ49	NA				
STK10 - EX50	RQ50	NA				

3.1.1.3 Matriz de trazabilidad de requisitos.

Tabla 16

Matriz de Trazabilidad de Requisitos del Proyecto

MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS DEL PROYECTO						
Líder del Proyecto	Proyecto				Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.				29/03/2020	1.0
ID RQ	REQUISITO	TRAZABILIDAD				
		CRITERIO DE ACEPTACIÓN	PRIORIDAD	OBJETIVO	ENTREGABLE EDT	
RQ1	Obtener una rentabilidad del 30% respecto al costo total del proyecto	Informe de control de gastos	MA	OG, OE4	1.2.4 Informe Viabilidad	
RQ2	Mantener un estricto control de calidad para satisfacer a los clientes	Informe de control de calidad	MA	OE3	1.6.2 Flujos de procesos	

RQ3	Estructurar bien el proceso de compras para evitar retrasos en adquisiciones	Informe de proceso de adquisiciones	MA	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ4	Realizar alianzas estratégicas a largo plazo	Contratos claros	MA	OG, OE5	1.7.6 Contratos y cotizaciones
RQ5	Definir y ejecutar procesos adecuadamente que permitan la atención al cliente de manera oportuna	Informe de control de calidad	A	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ6	Mantener un estricto control de calidad para satisfacer a los clientes	Informe de control de calidad	MA	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ7	Definir y ejecutar procesos que permitan cumplir con las obligaciones adecuadamente	Informe de proceso de pago de obligaciones	A	OE3	1.7.6 Contratos y cotizaciones
RQ8	Realizar alianzas estratégicas a largo plazo	Contratos claros	MA	OG, OE3	1.7.6 Contratos y cotizaciones

RQ9	Asesorar a las clientes de acuerdo a sus necesidades	Cumplimiento de asesoramiento adecuado al cliente y registro en base de datos	A	OE3	1.5.6 Plan de Marketing
RQ10	Cumplir a tiempo las obligaciones laborales	Informe de desempeño de los colaboradores	A	OE3	1.7.6 Contratos y cotizaciones
RQ11	Proponer un plan de capacitaciones para promover el crecimiento profesional	Plan de capacitaciones al personal	M	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ12	Crear estrategias para lograr un ambiente laboral agradable	Informe del nivel de satisfacción de los colaboradores	A	OE3	1.3.3 Estrategia de la empresa definida
RQ13	Proponer un plan de capacitaciones para promover el crecimiento profesional	Plan de capacitaciones al personal	M	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ14	Cumplir a tiempo las obligaciones laborales	Informe de desempeño de los colaboradores	A	OE3	1.7.6 Contratos y cotizaciones
RQ15	Crear estrategias para lograr un ambiente laboral agradable	Informe del nivel de satisfacción de los colaboradores	A	OE3	1.3.3 Estrategia de la empresa definida
RQ16	Ejecutar adecuadamente la gestión del cronograma y la gestión de cambios	Informe de desempeño del proyecto	MA	OE3	1.6.2 Flujos de procesos

RQ17	Definir y ejecutar procesos que permitan cumplir con las obligaciones adecuadamente	Informe de proceso de pago de obligaciones	A	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ18	Cumplir a tiempo las obligaciones tributarias para evitar multas	Informe de proceso de pago de obligaciones	A	OE3, OE4	1.6.2 Flujos de procesos
RQ19	Cumplir con todos los requisitos legales para operar normalmente	Informe de proceso de pago y cumplimiento de obligaciones	MA	OE3, OE4	1.7.6 Contratos y cotizaciones
RQ20	Mantener todos los documentos del personal en regla	Informe de proceso de pago y cumplimiento de obligaciones	A	OE3	1.7.6 Contratos y cotizaciones
RQ21	Mantener un estricto control de calidad para satisfacer a los clientes	Informe de control de calidad	MA	OE3	1.6.2 Flujos de procesos
RQ22	Asesorar a las clientes de acuerdo a sus necesidades	Cumplimiento de asesoramiento adecuado al cliente y registro en base de datos	A	OE3	1.5.6 Plan de Marketing
RQ23	Capacitar al personal en servicio al cliente y	Plan de capacitaciones al personal y evaluación de desempeño	A	OE3	1.6.2 Flujos de procesos

	seguimiento oportuno				
RQ24	Realizar alianzas estratégicas a largo plazo	Contratos claros	MA	OG, OE3	1.7.6 Contratos y cotizaciones
			Nomenclatura objetivos	OG	Objetivo General
				OE1	Objetivo Específico 1
				OE2	Objetivo Específico 2
				OE3	Objetivo Específico 3
			Nomenclatura prioridad	OE4	Objetivo Específico 4
				MA	Muy Alta
				A	Alta
				M	Media
				B	Baja
			MB	Muy Baja	

3.1.1.4 Enunciado del Alcance

Tabla 17

Enunciado del Alcance

ENUNCIADO DEL ALCANCE			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casier ra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	1/3/2020	1.0
Objetivos del Proyecto			

Objetivo General:

Elaborar el proyecto de negocio en el período de seis meses, para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad de Quito, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.

Objetivos específicos:

Realizar el diagnóstico de la industria textil en el Ecuador, referente a la comercialización.

Determinar las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, aplicadas al desarrollo del proyecto de negocio.

Desarrollar los planes de gestión para el proyecto de negocio para la comercialización de ropa para mujeres en la ciudad de Quito, basado en las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición.

Analizar económica y financieramente el proyecto planteado, y determinar su viabilidad.

Descripción del Alcance del Proyecto

Se realizará el proyecto de negocio para la creación de una empresa comercializadora de ropa para mujeres, en la ciudad de Quito, alineado a las buenas prácticas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, y según estudios para nuevos emprendimientos y casos de éxito como Zara; se plantea utilizar para la venta, prendas de vestir de proveedores nacionales, tomando en consideración las normas, definiciones y reglamentos de los entes de control.

Se empezará determinando los antecedentes y realizando un análisis de la industria textil en el Ecuador, respecto a la comercialización de ropa. Luego se determinará las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición, aplicadas al desarrollo del proyecto de negocio. Posterior se desarrollará los planes de gestión para el proyecto de negocio, y finalmente se plantea analizar económica y financieramente el proyecto planteado, con la finalidad de determinar la viabilidad.

Para el desarrollo del plan del proyecto, se propone realizar un análisis de la

industria o del sector, además un estudio de mercado, en dónde, por medio del uso del método cuantitativo, utilizando la herramienta encuestas, se pueda determinar las necesidades de las mujeres entre los 18 y 60 años de edad, del sur de Quito, al visitar una tienda de ropa.

Adicional se utilizará la herramienta CANVAS, para determinar a detalle el caso de negocio.

Alcance del Producto/Servicio:

Se plantea utilizar para la venta, prendas de vestir de proveedores nacionales, tomando en consideración las normas, definiciones y reglamentos de los entes de control.

Características de los Entregables

Id	Nombre	Criterios de Aceptación
1.1	Acta de constitución del proyecto	Firmas de responsabilidad del Director del Proyecto y Sponsor
1.2	Levantamiento de información requerida para el proyecto	Firmas de responsabilidad de los miembros del equipo encargados
1.3	Planes de gestión para el proyecto de negocio	Firmas de responsabilidad del Director del Proyecto
1.3	Informe económico y financiero del proyecto	Firmas de responsabilidad del miembro del equipo asignado.
1.4	Informe final del cierre del proyecto	Firma de responsabilidad por parte del Director de Proyecto. Firma de revisión del Director del Proyecto. Firma de aceptación del Sponsor.

Equipo del Proyecto



Supuestos

- Involucrados en el proyecto con interés alto en el uso eficiente de recursos.
- Negocio con alta rentabilidad.
- Ausencia de retrasos por procesos administrativos
- Afianzar la confianza con proveedores y couriers para conseguir contratos en el futuro
- Tiempos de entrega adecuados para el cliente.

Restricciones

- La boutique debe estar ubicada en un centro comercial por seguridad.
- Segmento de mercado damas de 20 a 50 años.

Hitos

- Informe estudio de mercado
- Informe Viabilidad
- Estrategia de la empresa definida
- Plan de Marketing
- Flujos de procesos
- Lista de personal seleccionado, proveedores, couriers
- Tienda física lista
- Puesta en marcha del negocio

3.1.1.5 Estructura de Desglose del Trabajo

La EDT del proyecto está conformada por los paquetes de trabajo de la Tabla 18 y se muestra en el Anexo 1.

Tabla 18

Paquetes de trabajo de la EDT

EDT	Nombre de tarea
1.1	ESTUDIO DE MERCADO
1.1.1	Encuestas elaboradas
1.1.2	Resultados de las encuestas
1.1.3	Datos tabulados
1.2	ANÁLISIS DEL PROYECTO
1.2.1	Análisis Económico y Financiero
1.2.1.1	Rentabilidad del proyecto
1.2.1.2	Inversión requerida
1.2.1.3	Gastos determinados
1.2.1.4	Indicadores financieros identificados
1.2.2	Viabilidad
1.3	ESTRATEGIA DE LA EMPRESA
1.3.1	Misión, Visión y Valores establecidos
1.3.2	Objetivos, estrategias e indicadores determinados
1.4	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA
1.4.1	Escritura Pública
1.4.1.1	Nombre reservado
1.4.1.2	Certificado de cuenta de integración de capital
1.4.1.3	Minuta con los estatutos
1.4.2	Registro de la empresa
1.4.2.1	Estatutos aprobados
1.4.2.2	Resolución y extracto publicados en un diario local
1.4.2.3	Permisos Municipales
1.4.3	Registro Mercantil
1.4.3.1	Minuta de la junta de accionistas
1.4.3.2	Documentos habilitantes de la Superintendencia de Compañías
1.4.3.3	Nombramiento del representante de la empresa
1.4.3.4	Registro único de contribuyentes

1.4.3.5	Carta para el banco otorgada por la Superintendencia de Compañías
1.5	MARKETING
1.5.1	Entorno del proyecto analizado
1.5.2	Información de la empresa analizada
1.5.3	Objetivos definidos
1.5.4	Estrategia de Marketing
1.5.5	Plan de Acción
1.6	PROCESOS
1.6.1	Proceso para adquisiciones
1.6.2	Proceso para selección de proveedores y couriers
1.6.3	Proceso para selección de personal
1.6.4	Proceso para control de calidad
1.7	RECURSOS
1.7.1	Centro Comercial para la Boutique seleccionado
1.7.2	Materiales elegidos para el montaje de la Boutique
1.7.3	Personal Administrativo, Financiero y Comercial seleccionado
1.7.4	Proveedores seleccionados
1.7.5	Couriers seleccionados
1.8	DISEÑO Y MONTAJE
1.8.1	Diseño
1.8.1.1	Diseño interior y exterior de la Boutique
1.8.1.2	Cableado estructurado: puntos eléctricos y de red de datos
1.8.2	Montaje
1.8.2.1	Luminarias y tomas eléctricas instaladas
1.8.2.2	Mobiliario instalado
1.8.2.3	Áreas y exhibición de prendas establecidas
1.9	APERTURA DE TIENDA
1.9.1	Procedimiento para la inauguración
1.9.2	Inauguración

3.1.1.6 *Diccionario de la EDT*

Tabla 19

Diccionario de la EDT

DICCIONARIO DE LA EDT

Líder del Proyecto	Proyecto		Fecha	Versión
Károl Casierrea	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.		1/3/2020	1.0
CÓDIGO EDT	Nombre del Paquete de trabajo	Descripción del paquete de trabajo	Entregable asociado	Responsable
1.1	ESTUDIO DE MERCADO		Informe estudio de mercado	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.1.1	Encuestas elaboradas	Encuesta que se debe aplicar a la muestra seleccionada para la investigación de mercado. Se utiliza una herramienta online.		
1.1.2	Resultados de las encuestas	Documento que contiene la información obtenida de las encuestas y se pueden descargar de la herramienta online utilizada.		
1.1.3	Datos tabulados	Documento que contiene los datos estadísticos analizados, se muestran en tablas, para mejor comprensión de los datos y representación gráfica.		
1.2	ANÁLISIS DEL PROYECTO			
1.2.1	Análisis Económico y Financiero			

1.2.1.1	Rentabilidad del proyecto	Se calcula la relación entre la inversión y el rendimiento económico obtenido	Informe Viabilidad	Miembro del equipo - T. Tapia
1.2.2.2	Inversión requerida	Se determina la inversión que se necesita para el desarrollo del proyecto. Al costo del proyecto se añade la reserva de gestión y reserva de contingencia.		
1.2.2.3	Gastos determinados	Corresponde al detalle de los gastos de lo que se necesita para el desarrollo del proyecto. Se incluyen en el análisis financiero.		
1.2.2.4	Indicadores financieros identificados	Se determina los indicadores financieros que nos indiquen la liquidez y solvencia de la empresa. Se analizan el VAN, TIR y Payback.		
1.2.2	Viabilidad	Determinar la viabilidad del proyecto en base al análisis de toda la información obtenida.		
1.3	ESTRATEGIA DE LA EMPRESA		Estrategia de la empresa definida	Project Manager, Sponsor
1.3.1	Misión, Visión y Valores establecidos	Se establece la misión, visión y valores de la empresa.		
1.3.2	Objetivos, estrategias e indicadores determinados	Se definirá los objetivos estratégicos de la		

		empresa, estrategias e indicadores que se consideren para conseguir los objetivos.		
1.4	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA		Registro de la empresa	Project Manager
1.4.1	Escritura Pública			
1.4.1.1	Nombre reservado	Este trámite se debe realizar en la Superintendencia de compañías, previa validación de que el nombre ya no esté registrado por otra empresa.		
1.4.1.2	Certificado de cuenta de integración de capital	Trámite que se debe realizar en cualquier banco del país.		
1.4.1.3	Minuta con los estatutos	La elaboración de estatuto se debe validar mediante la minuta con la firma de un abogado y luego se elevará a escritura pública con un notario		
1.4.2	Registro de la empresa			
1.4.2.1	Estatutos aprobados	La escritura pública debe ser revisada y aprobada por la Superintendencia de Compañías.		
1.4.2.2	Resolución y extracto publicados en un diario local	Se debe publicar un extracto en un diario nacional		

1.4.2.3	Permisos Municipales	Obtener los permisos en el Municipio de Quito e inscribir la empresa en el Registro Mercantil.		
1.4.3	Registro Mercantil			
1.4.3.1	Minuta de la junta de accionistas	En esta junta se nombrará los representantes de la empresa, cuyos cargos fueron definidos en los estatutos.		
1.4.3.2	Documentos habilitantes de la Superintendencia de Compañías	Con el Registro Mercantil la Superintendencia de Compañías debe entregar los documentos para tramitar el RUC.		
1.4.3.3	Nombramiento del representante de la empresa	Una vez obtenido el nombramiento del administrador, se debe inscribir en el registro mercantil		
1.4.3.4	Registro único de contribuyentes	Se tramita el RUC en el SRI con todos los requisitos obtenidos.		
1.4.3.5	Carta para el banco otorgada por la Superintendencia de Compañías	La Superintendencia de compañías entregará la carta para el banco una vez obtenido el RUC.		
1.5	MARKETING			
1.5.1	Entorno del proyecto analizado	Se desarrollará el análisis de la industria.	Plan de Marketing	Miembro del equipo - T. Tapia
1.5.2	Información de la empresa analizada	Se determina el caso de negocio, desarrollo de la		

		matriz de las Fuerzas de Porter y matriz DAFO.		
1.5.3	Objetivos definidos	Se debe determinar los objetivos que va a cumplir el plan de Marketing.		
1.5.4	Estrategia de Marketing	Se establecerán las estrategias para la materialización de los objetivos		
1.5.5	Plan de Acción	Se especifica las acciones que se van a desarrollar. Uso de las Cuatro P's: Producto, Precio, Distribución y Promoción. Se debe incluir el control para las acciones que se hayan implementado.		
1.6	PROCESOS			
1.6.1	Proceso para adquisiciones	Se debe especificar paso a paso como se va a manejar las adquisiciones, se establecerá responsables del proceso y encargados de la aprobación.	Flujos de procesos	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.6.2	Proceso para selección de proveedores y couriers	Se debe especificar paso a paso como se va a realizar la selección de proveedores y couriers, se establecerá responsables del proceso y encargados de la aprobación.		

1.6.3	Proceso para selección de personal	Se debe especificar paso a paso como se va a realizar la selección de personal, se establecerá responsables del proceso y encargados de la aprobación.		
1.6.4	Proceso para control de calidad	Se debe especificar paso a paso como se va a realizar el proceso de control de calidad, se establecerá responsables del proceso y encargados de la aprobación.		
1.7	RECURSOS			
1.7.1	Centro Comercial para la Boutique seleccionado	Se seleccionará el centro comercial en donde operará la Boutique.		
1.7.2	Materiales elegidos para el montaje de la Boutique	Compra de los materiales necesarios para que opere la boutique, muebles, mesa, estante, escaparate, computadoras, Datafast.	Contratos y cotizaciones	Project Manager
1.7.3	Personal Administrativo, Financiero y Comercial seleccionado	Selección de personal que atenderá y asesorará a los clientes.		
1.7.4	Proveedores seleccionados	Selección de proveedores para abastecer la Boutique.		
1.7.5	Couriers seleccionados	Selección de Couriers para entregas a clientes.		

1.8	DISEÑO Y MONTAJE		Tienda física lista	Project Manager
1.8.1	Diseño			
1.8.1.1	Diseño interior y exterior de la Boutique	Diseño para la distribución de espacios, decoración.		
1.8.1.2	Cableado estructurado: puntos eléctricos y de red de datos	Definición de ubicación de puntos para la iluminación de las diferentes áreas y para la instalación de equipos necesarios.		
1.8.2	Montaje			
1.8.2.1	Luminarias y tomas eléctricas instaladas			
1.8.2.2	Mobiliario instalado	Instalación de todo el mobiliario.		
1.8.2.3	Áreas y exhibición de prendas establecidas	Exhibición de las prendas y ubicación de acuerdo a la distribución de áreas.		
1.9	APERTURA DE TIENDA		Puesta en marcha del negocio - Inauguración	Project Manager
1.9.1	Procedimiento para la inauguración	Contiene el tipo de publicidad, preparación y especificación de detalles antes de la inauguración.		
1.9.2	Inauguración	Inicio de atención a los clientes.		

3.1.2 Gestión del Cronograma

Para la gestión del cronograma se realizará los siguientes procesos de planificación: definir las actividades, secuencias las actividades, estimar los recursos de las actividades, estimar la duración de las actividades y finalmente desarrollar el cronograma.

3.1.2.1 *Plan de Gestión del Cronograma*

El cronograma realizado para el Proyecto se muestra en el Anexo 2, el mismo que reúne todos los procesos mencionados en el plan de Gestión del Cronograma, comprende todas las actividades a realizarse para el proyecto en un período de 180 días:

Tabla 20

Plan de Gestión del Cronograma.

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0
DEFINIR Y SECUENCIAR ACTIVIDADES			
<p>Se debe determinar todas las actividades necesarias para completar los paquetes de trabajo, cada actividad tendrá un ID.</p> <p>Para la definición de actividades se debe utilizar herramientas como el juicio de expertos y reuniones.</p> <p>La secuencia de actividades será documentada en un inicio en el acta de la reunión mantenida con los expertos.</p>			
ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE ACTIVIDADES Y DE RECURSOS			
<p>Posterior a identificar y secuenciar las actividades, se procede a estimar la duración de cada una de ellas. Adicional, se deben describir los recursos que se necesiten para el proyecto. Para determinar la carga de trabajo se lo hará en el programa MS Project.</p>			

DESARROLLO Y CONTROL DEL CRONOGRAMA

El Cronograma se desarrollará en el programa MS Project, y será aprobado por el Sponsor.

Se revisará la línea base del cronograma semanalmente con el equipo del proyecto, para lo cual se agendará reuniones presenciales o videoconferencia dependiendo la de la situación.

El desempeño del trabajo se evaluará comparando el trabajo ejecutado vs el planificado, análisis de valor ganado.

3.1.3 Gestión de Costos

3.1.3.1 *Plan de gestión de Costos*

Tabla 21

Plan de Gestión de los Costos del Proyecto.

PLAN DE GESTIÓN DE LOS COSTOS DEL PROYECTO										
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión							
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0							
UNIDADES DE MEDIDA										
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Recursos</th> <th>Unidades</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Humano</td> <td>Costo/h</td> </tr> <tr> <td>Materiales</td> <td>Unidades</td> </tr> </tbody> </table>	Recursos	Unidades	Humano	Costo/h	Materiales	Unidades		
Recursos	Unidades									
Humano	Costo/h									
Materiales	Unidades									

ESTIMAR LOS COSTOS

Para la estimación de costos se utilizará la estimación análoga y la estimación ascendente de acuerdo a la descomposición de actividades de la EDT.

Tipo estimación	Formulación	Precisión
Presupuesto	Bottom - up	-15% al +25%
Orden de magnitud	Análoga	-25% al +75%

DETERMINAR EL PRESUPUESTO

El presupuesto se determinará de acuerdo a la EDT.

Además de la estimación de costos del proyecto realizada, se debe determinar el valor para las reservas de contingencia y la de gestión.

- En base al juicio de expertos para la reserva de contingencia se utilizará un estimado del 5% del costo base del proyecto.
- En base a los costos de cada paquete de trabajo y a la reserva de contingencia se determina la línea base del costo.
- En base al juicio de expertos para la reserva de gestión se utilizará un estimado del 5% de la línea base del costo.

CURVA "S" DE LOS COSTOS DEL PROYECTO



Figura 5 Curva "S" de los costos del proyecto. Elaboración propia.

CONTROL DEL COSTO

El rendimiento del proyecto se verificará con el análisis de valor ganado.

Para las reuniones de seguimiento mensual se debe presentar el informe para la gestión de costos, en donde consten las métricas de valor ganado previamente definidas. Las variaciones de costos que estén fuera de los umbrales determinados deben estar incluidos también en este informe.

Para los cambios en el proyecto se utilizará el proceso definido para el control integrado de cambios.

3.1.3.2 Estimación de Costos

La estructura de desglose de los costos del proyecto se muestra en el Anexo 3.

Tabla 22

Matriz de Costos del Proyecto

MATRIZ DE COSTOS DEL PROYECTO			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	1/3/2020	1.0
EDT	Nombre de tarea	Costo	
1	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	\$37,365.00	
1.1	ESTUDIO DE MERCADO	\$220.00	
1.1.1	Encuestas elaboradas	\$100.00	
1.1.2	Resultados de las encuestas	\$100.00	
1.1.3	Datos tabulados	\$20.00	
1.2	ANÁLISIS DEL PROYECTO	\$140.00	
1.2.1	Análisis Económico y Financiero	\$110.00	
1.2.1.1	Rentabilidad del proyecto	\$20.00	
1.2.2.2	Gastos determinados	\$30.00	
1.2.2.3	Indicadores financieros identificados	\$30.00	
1.2.2	Viabilidad	\$30.00	
1.3	ESTRATEGIA DE LA EMPRESA	\$45.00	
1.3.1	Misión, Visión y Valores establecidos	\$20.00	

1.3.2	Objetivos, estrategias e indicadores determinados	\$25.00
1.4	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	\$2,550.00
1.4.1	Escritura Pública	\$750.00
1.4.1.1	Nombre reservado	\$50.00
1.4.1.2	Certificado de cuenta de integración de capital	\$200.00
1.4.1.3	Minuta con los estatutos	\$500.00
1.4.2	Registro de la Empresa	\$500.00
1.4.2.1	Estatutos aprobados	\$100.00
1.4.2.2	Resolución y extracto publicados en un diario local	\$100.00
1.4.2.3	Permisos Municipales	\$300.00
1.4.3	Registro Mercantil	\$1,300.00
1.4.3.1	Minuta de la junta de accionistas	\$50.00
1.4.3.2	Documentos habilitantes de la Superintendencia de Compañías	\$100.00
1.4.3.3	Nombramiento del representante de la empresa	\$500.00
1.4.3.4	Registro único de contribuyentes	\$50.00
1.4.3.5	Carta para el banco otorgada por la Superintendencia de Compañías	\$600.00
1.5	MARKETING	\$150.00
1.5.1	Entorno del proyecto analizado	\$30.00
1.5.2	Información de la empresa analizada	\$30.00
1.5.3	Objetivos definidos	\$30.00
1.5.4	Estrategia de Marketing	\$30.00
1.5.5	Plan de Acción	\$30.00
1.6	PROCESOS	\$360.00
1.6.1	Proceso para adquisiciones	\$90.00
1.6.2	Proceso para selección de proveedores y couriers	\$90.00
1.6.3	Proceso para selección de personal	\$90.00

1.6.4	Proceso para control de calidad	\$90.00
1.7	RECURSOS	\$23,500.00
1.7.1	Centro Comercial para la Boutique seleccionado	\$12,000.00
1.7.2	Materiales elegidos para el montaje de la Boutique	\$10,000.00
1.7.3	Personal Administrativo, Financiero y Comercial seleccionado	\$500.00
1.7.4	Proveedores seleccionados	\$500.00
1.7.5	Couriers seleccionados	\$500.00
1.8	DISEÑO Y MONTAJE	\$9,000.00
1.8.1	Diseño	\$2,500.00
1.8.1.1	Diseño interior y exterior de la Boutique	\$2,000.00
1.8.1.2	Cableado estructurado: puntos eléctricos y de red de datos	\$500.00
1.8.2	Montaje	\$6,500.00
1.8.2.1	Luminarias y tomas eléctricas instaladas	\$1,000.00
1.8.2.2	Mobiliario instalado	\$5,000.00
1.8.2.3	Áreas y exhibición de prendas establecidas	\$500.00
1.9	APERTURA DE TIENDA	\$1,400.00
1.9.1	Procedimiento para la inauguración	\$400.00
1.9.2	Inauguración	\$1,000.00
COSTO BASE DEL PROYECTO		\$37,365.00
RESERVA DE CONTINGENCIA		\$1,868.25
LINEA BASE DEL COSTO		\$39,233.25
RESERVA DE GESTIÓN		\$1,961.66
PRESUPUESTO		\$41,194.91

3.2 Planificación de la gestión de la calidad, los recursos y las comunicaciones.

3.2.1 Gestión de la Calidad

3.2.1.1 Plan de Gestión de la Calidad

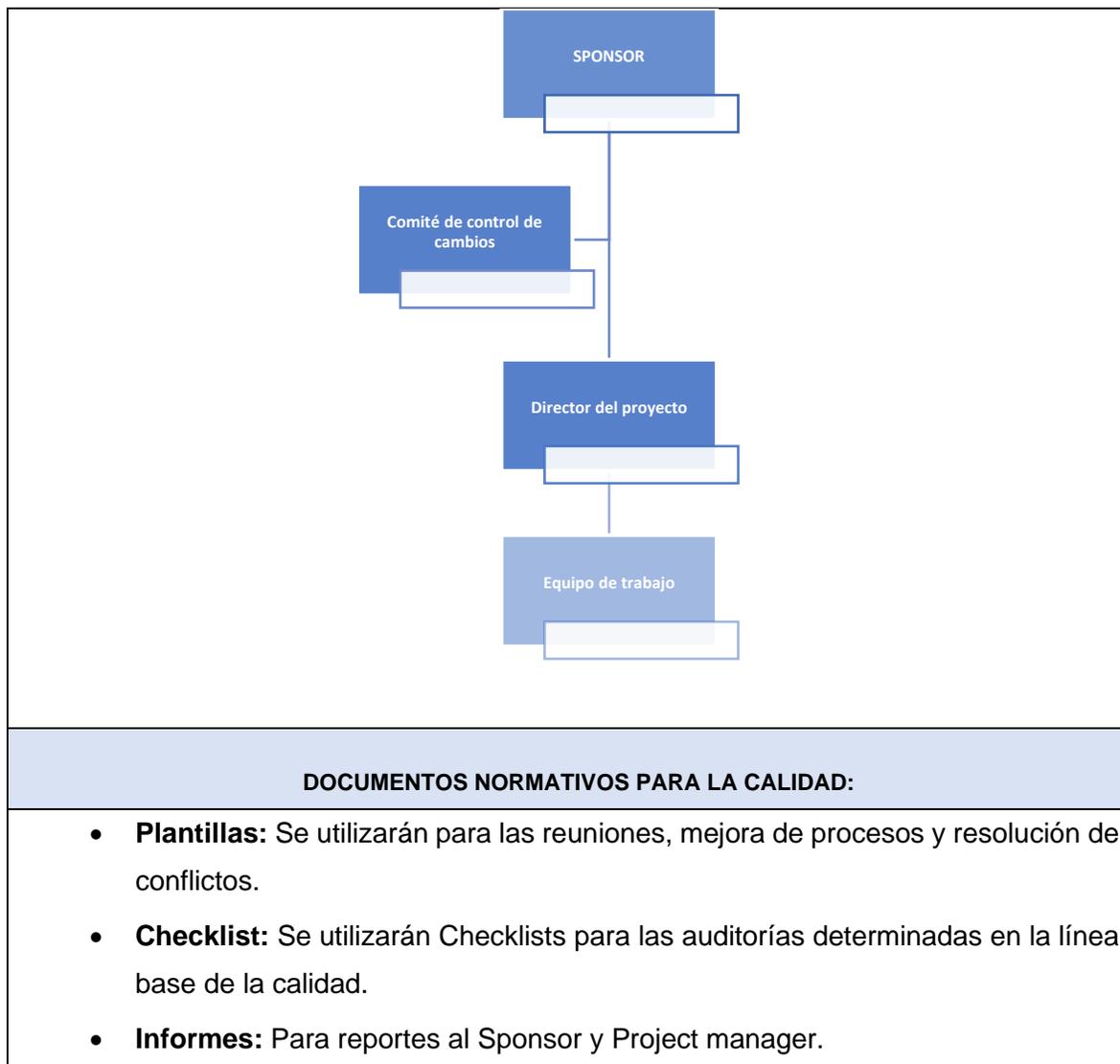
Tabla 23

Plan de Gestión de la Calidad del Proyecto.

PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL PROYECTO				
Líder del Proyecto	Proyecto		Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.		4/4/2020	1.0
POLÍTICA DE CALIDAD				
Cumplir los requisitos instituidos para el proyecto, asegurando la calidad en todos los procesos creados para la empresa, así como en las prendas de vestir ofertadas, con la finalidad de lograr la satisfacción de los clientes y la permanencia en el mercado.				
LÍNEA BASE DE CALIDAD				
FACTOR	RESULTADO DE ACEPTACIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE REPORTE
Desempeño del costo	CPI >= 0.95	CPI= Costo actual /Costo planeado	Semanal	Lunes, cada quince días.

Desempeño del cronograma	SPI \geq 0.95	SPI= Ejecución actual /Ejecución planeada	Semanal	Lunes, cada quince días.
Satisfacción del cliente	Nivel de Satisfacción \geq 4.0	Rango de 1 a 5	Mensual	Mensual
Eficiencia	EF \geq 98%	Tiempo de atención a una solicitud/Tiempo esperado	Mensual	Mensual
PLAN DE MEJORA DE PROCESOS				
<p>Al mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilación y análisis de información 2. Diagnóstico del proceso actual 3. Determinar la falencia a mejorar 4. Determinar la acción correctiva 5. Aplicar las acciones correctivas determinadas 6. Controlar las acciones aplicadas 				
MATRIZ DE ACTIVIDADES				
EDT	ESTÁNDAR/NORMA	PREVENCIÓN	CONTROL	
1.1 Estudio de mercado	Estándar ISO 20252	Revisión y aplicación del Estándar	Aprobación por Sponsor	
1.2 Análisis del proyecto	Norma ISO 9001	Revisión y aplicación de la Norma	Aprobación por Sponsor/ Project Manager	
1.5 Marketing				
1.6 Procesos				
1.7 Recursos				
1.8 Diseño y	Norma Ecuatoriana	Revisión y aplicación	Seguimiento al	

montaje	de la Construcción "NEC" UNE 12464.1	de las normas	proveedor encargado del diseño y montaje de la tienda. Aprobación por Sponsor/ Project Manager
ROLES			
SPONSOR	Responsable ejecutivo y final por la calidad del proyecto. Revisar, aprobar, y tomar acciones correctivas para mejorar la calidad		
PROJECT MANAGER	Gestionar operativamente la calidad. Revisar estándares, revisar entregables, aceptar entregables o disponer su reproceso, deliberar para generar acciones correctivas, aplicar acciones correctivas		
MIEMBROS DEL EQUIPO DE PROYECTO	Elaborar los entregables con la calidad requerida y según estándares.		
EQUIPO DE CALIDAD			



3.2.2 Gestión de los Recursos

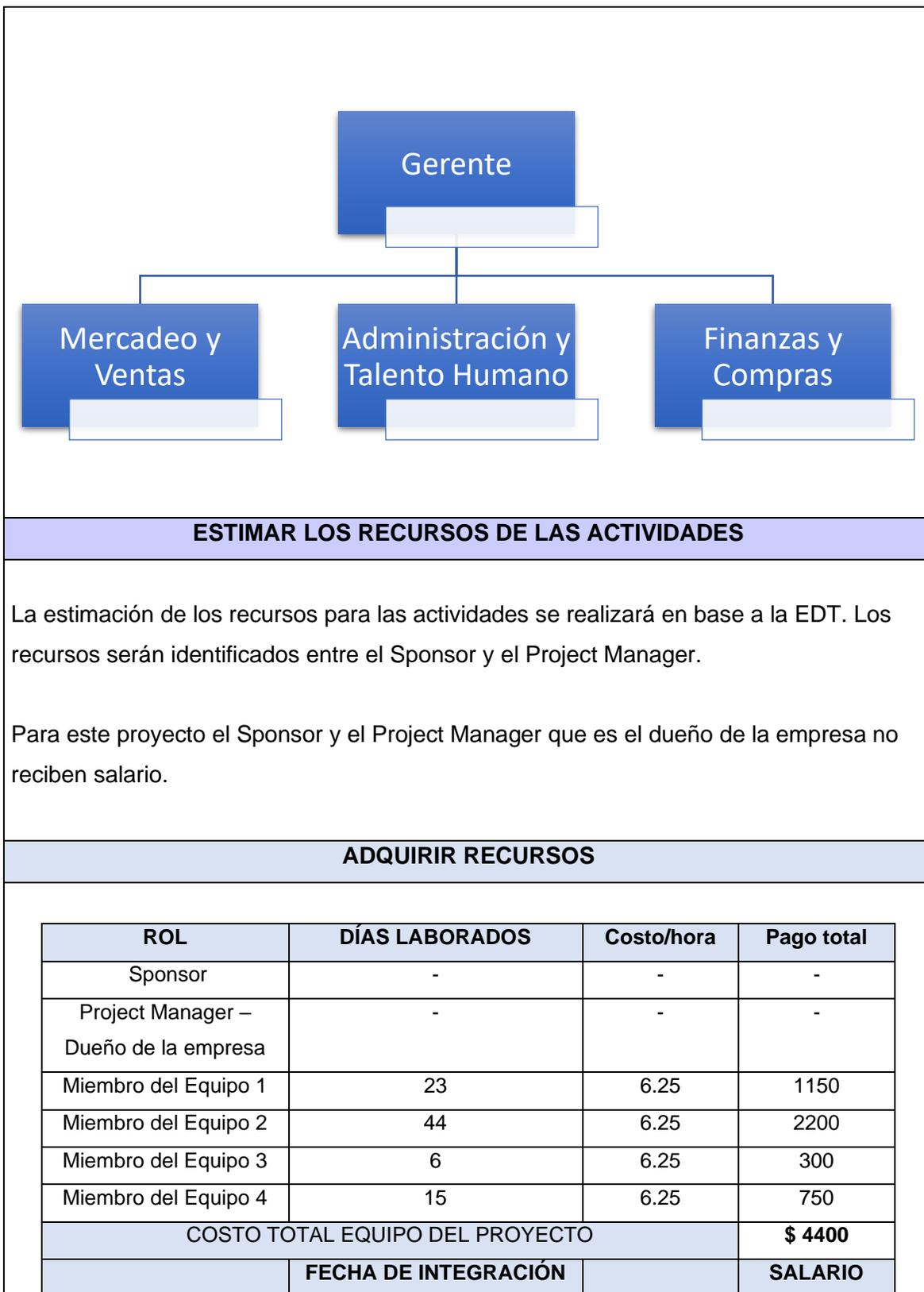
3.2.2.1 *Plan de gestión de los Recursos*

Tabla 24

Plan de Gestión de los recursos del Proyecto.

PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO

Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0
ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD			
ROL	RESPONSABILIDAD	NIVEL DE AUTORIDAD	
J. Argudo - Sponsor	Proporcionar apoyo y recursos al proyecto. Participar en la toma de decisiones importantes	Alta	
K. Casierra - Project Manager	Elaborar el plan de gestión del proyecto. Estimar recursos y costos del proyecto. Gestionar el proyecto en general y al equipo de trabajo. Resolver conflictos.	Alta	
M. Vasquez – Miembro del Equipo 1	Realizar el estudio de mercado. Crear proceso de adquisiciones y de selección de personal	Baja	
T. Tapia - Miembro del Equipo 2	Realizar el análisis financiero y económico del proyecto. Realizar el plan de Marketing	Medio	
G. Erazo - Miembro del Equipo 3	Crear proceso para selección de proveedores y Couriers. Crear proceso para control de la calidad	Baja	
C. Rodriguez - Miembro del Equipo 4	Seleccionar el personal administrativo	Medio	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			



Asesor 1	1/01/21	5	\$ 800
Asistente administrativo	1/01/21	5	\$ 800
Asistente de compras	1/01/21	5	\$ 800
Auxiliar de ventas	1/01/21	4	\$ 640
DESARROLLAR EL EQUIPO			
<p>Se socializará con todo el equipo los procesos establecidos, por medio de capacitaciones a cargo del responsable del proceso.</p> <p>Se ejecutarán capacitaciones trimestrales enfocadas a la atención al cliente.</p>			
CUMPLIMIENTO			
<p>El personal que no cumpla con sus actividades y se detecte falta de compromisos serán retirados del proyecto y de acuerdo a la normativa vigente del país.</p> <p>En caso de inasistencia deberán presentar la justificación del caso.</p>			

Tabla 25

Recursos del Proyecto

RECURSOS DEL PROYECTO			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	1/3/2020	1.0

EDT	Nombre de tarea	Duración	
1	PROYECTO DE NEGOCIO	180 días	
1.1	ESTUDIO DE MERCADO	17 días	Nombres de los recursos
1.1.1	Elaborar encuestas	2 días	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.1.2	Aplicar encuestas	13 días	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.1.3	Tabular los datos obtenidos	2 días	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.2	ANÁLISIS DEL PROYECTO	17 días	
1.2.1	Análisis Económico y Financiero	5 días	
1.2.1.1	Determinar la rentabilidad del proyecto	5 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.2.2.2	Determinar la inversión requerida	3 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.2.2.3	Determinar los Gastos del proyecto	3 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.2.2.4	Identificar los indicadores financieros	3 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.2.2	Determinar la Viabilidad	3 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.3	ESTRATEGIA DE LA EMPRESA	6 días	
1.3.1	Definir la Misión, Visión y Valores de la empresa	3 días	Project Manager, Sponsor

1.3.2	Establecer los objetivos, estrategias e indicadores	3 días	Project Manager, Sponsor
1.4	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	44 días	
1.4.1	Escritura Pública	19 días	
1.4.1.1	Reservar el nombre de la empresa	3 días	Project Manager
1.4.1.2	Obtener el Certificado de cuenta de integración de capital	6 días	Project Manager
1.4.1.3	Obtener la Minuta con los estatutos	10 días	Project Manager
1.4.2	Registro de la Empresa	5 días	
1.4.2.1	Hacer aprobar el estatuto	2 días	Project Manager
1.4.2.2	Publicar la resolución en un diario	2 días	Project Manager
1.4.2.3	Tramitar los permisos Municipales	1 día	Project Manager
1.4.3	Registro Mercantil	20 días	
1.4.3.1	Realizar la junta de accionistas	1 día	Project Manager
1.4.3.2	Tramitar los documentos habilitantes de la Superintendencia de Compañías	6 días	Project Manager
1.4.3.3	Inscribir el nombramiento del representante de la empresa	5 días	Project Manager
1.4.3.4	Obtener el RUC en el SRI	3 días	Project Manager

1.4.3.5	Obtener la Carta para el banco Superintendencia de Compañías	5 días	Project Manager
1.5	MARKETING	12 días	
1.5.1	Analizar el entorno en el que se va a desarrollar el proyecto	2 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.5.2	Analizar la información de la empresa	4 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.5.3	Determinar los objetivos para el plan de marketing	2 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.5.4	Determinar la estrategia de Marketing	2 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.5.5	Elaborar el plan de acción	2 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.6	PROCESOS	9 días	
1.6.1	Crear proceso para adquisiciones	3 días	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.6.2	Crear proceso para selección de proveedores y distribuidores	3 días	Miembro del equipo - G. Erazo
1.6.3	Crear proceso para selección de personal	3 días	Miembro del equipo del proyecto - M. Vasquez
1.6.4	Crear proceso para control de calidad	3 días	Miembro del equipo - G. Erazo
1.7	RECURSOS	40 días	
1.7.1	Seleccionar el Centro Comercial para la Boutique	15 días	Project Manager
1.7.2	Adquirir todos los materiales para el montaje de la Boutique	25 días	Project Manager

1.7.3	Seleccionar el personal administrativo	15 días	Miembro del equipo - C. Rodriguez
1.7.4	Seleccionar los proveedores	15 días	Miembro del equipo - T. Tapia
1.7.5	Seleccionar los Couriers	6 días	Project Manager
1.8	DISEÑO Y MONTAJE	28 días	
1.8.1	Diseño	15 días	
1.8.1.1	Realizar el diseño interior y exterior de la Boutique	10 días	Project Manager
1.8.1.2	Definir el cableado estructurado necesario: puntos eléctricos y de red de datos	5 días	Project Manager
1.8.2	Montaje	13 días	
1.8.2.1	Instalar las luminarias y tomas eléctricas	4 días	Project Manager
1.8.2.2	Instalar el mobiliario	4 días	Project Manager
1.8.2.3	Distribuir las áreas y exhibición de prendas	5 días	Project Manager
1.9	APERTURA DE TIENDA	7 días	
1.9.1	Preparar la inauguración	6 días	Project Manager
1.9.2	Inaugurar la tienda	1 día	Project Manager, Sponsor

3.2.3 Gestión de las Comunicaciones

3.2.3.1 *Plan de Gestión de las Comunicaciones*

Tabla 26

Plan de Comunicación del Proyecto

PLAN DE COMUNICACIÓN DEL PROYECTO

Líder del Proyecto		Proyecto			Fecha	Versión
Károl Casierra		PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.			4/4/2020	1.0
ID STK	Requerimiento	Tipo	Entregable	Frecuencia	Canal	Responsable
STK-01	1. Aviso inicio 2. Seguimiento del proyecto	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Documento de aviso de inicio de operación	1. Una sola vez 2. Quincenal	Correo Electrónico	Project Manager
STK-02	Solicitud de pedidos /orden de compra	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input checked="" type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input type="checkbox"/> Escrito	Solicitud de pedido /orden de compra	Mensual	Correo electrónico	Project Manager, Contratista
STK-03	Solicitud de Facturas por renta	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Facturas	Mensual	Correo Electrónico	Personal administrativo
STK-04	Notificación de entrega de pedidos con 24 horas de anticipación	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Solicitud de entrega de pedido	De acuerdo a la demanda de los clientes	Correo Electrónico	Personal administrativo

STK-05	Reporte de asesoría a clientes y ventas concretadas	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input checked="" type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Externo <input checked="" type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Reporte de clientes asesorados y ventas concretadas	Semanal	Reuniones presenciales, correo electrónico	Personal administrativo
STK-06	Detalle de tareas realizadas	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input checked="" type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Externo <input checked="" type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Reporte de tareas realizadas	Semanal	Reuniones presenciales, correo electrónico	Project Manager
STK-07	Reportes detallados	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input checked="" type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Reportes del avance del proyecto	Semanal	Reuniones presenciales, correo electrónico	Project Manager
STK-08	<p>1. Requisitos para registro de la empresa</p> <p>2. Preparar documentos para cumplir obligaciones SRI</p> <p>3. Preparar documentos</p>	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input type="checkbox"/> Escrito	<p>1. Documentos para registro de la empresa</p> <p>3. Documentos para el cumplimiento de</p>	<p>1. Al inicio</p> <p>2. Mensual / Anual</p> <p>3. Mensual</p>	Correo electrónico	Personal administrativo

	para cumplir obligaciones IEES		obligaciones			
STK-09	Publicidad	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo <input checked="" type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Campañas Publicitarias	Fin del proyecto Mensual	Charlas presenciales, correo electrónico	Project Manager
STK-10	Inicio de actividades	<input checked="" type="checkbox"/> Formal <input type="checkbox"/> Informal <input type="checkbox"/> Interno <input checked="" type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Verbal <input checked="" type="checkbox"/> Escrito	Documento de aviso de inicio de operación	Inicio	Reuniones presenciales, correo electrónico	Project Manager
Política para Minutas de Reunión						
<p>Hora inicio - fin</p> <p>Fecha - lugar - medio</p> <p>Orden del día</p> <p>Participantes</p> <p>Acciones - Compromiso - Fechas de cumplimiento</p>						
Supuestos						
<p>Por los tipos y canales de comunicación definidos se garantiza la comunicación entre todos los involucrados</p> <p>En las reuniones de seguimiento se actualizará el avance del proyecto y se solventarán problemas detectados.</p>						

Restricciones
La frecuencia establecida para la comunicación con los involucrados es la establecida en la matriz de comunicaciones.

3.3 Planificación de la gestión de riesgos.

3.3.1 Plan de gestión de riesgos

Tabla 27

Plan de Gestión de los Riesgos del Proyecto

PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0
ESTRATEGIA			
<p>El Project Manager será el encargado del plan de gestión de riesgos y determinará la estrategia de respuesta a los riesgos y la acción a tomar.</p> <p>Adicional, se analizará el impacto de cada uno de los riesgos, con el fin de que las posibilidades del éxito de proyecto se optimicen.</p>			
METODOLOGÍA			

Todos los riesgos estarán identificados por un ID, se deben incluir en la Matriz de Registro de Riesgos detallando la categoría de los mismos y haciendo referencia al ID de la EDT de las actividades a las que afectan.

Se debe realizar el análisis cualitativo de los Riesgos priorizando los riesgos identificados, para la representación se utilizará la matriz de probabilidad e impacto.

ROLES Y RESPONSABILIDADES

Project Manager: Es el responsable de la gestión de riesgos y de la asignación del monitoreo de los riesgos a cada uno de los miembros del equipo del proyecto según las actividades que tengan a cargo.

Miembros del Equipo del Proyecto: Encargados del monitoreo de las actividades asignadas por el Project Manager y de la elaboración del informe de sus riesgos a presentarse en las reuniones de seguimiento.

3.3.2 Matriz de registro de riesgos

Tabla 28

Matriz de Registro de Riesgos

MATRIZ DE REGISTRO DE RIESGOS			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS	1/3/2020	1.0

		PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	
ID EDT	ID Riesgo	Riesgo	Categoría
1.7	R01	Selección no adecuada de la ubicación del local, con poca visibilidad, y accesibilidad que impidan la cercanía de los clientes, lo cual ocasionaría pérdidas económicas.	ORGANIZACIONAL
1.7	R02	Debido a la mala selección de proveedores, se puede recibir materiales y prendas de vestir defectuosas lo que puede ocasionar que el proyecto no cumpla el estándar de calidad requerido.	ORGANIZACIONAL
1.4	R03	Debido a la política del país, se pueden presentar cambios en la documentación requerida por las entidades reguladoras, lo que retrasaría el inicio del proyecto.	EXTERNO
1.7	R04	Poco interés de los proveedores en aliarse con una empresa nueva y pequeña, lo que obstaculiza el inicio de operación del negocio.	EXTERNO
1.6	R05	Por una planificación no adecuada, se puede ocasionar retrasos en el cronograma, lo que incrementaría el costo de implementación de la Boutique.	GESTIÓN DE PROYECTOS
1.6	R06	Debido a un proceso de compras no definido adecuadamente, se puede tener demoras en las adquisiciones, que ocasionen retrasos en el arranque y continuidad del negocio.	GESTIÓN DE PROYECTOS

1.5	R07	Cambio en las expectativas del cliente, por preferencia en imitaciones de prendas de vestir y otras ofertas de la competencia, que ocasionaría poca acogida a lo que se ofrece en la Boutique.	EXTERNO
1.5	R08	Debido a la aparición de nuevos competidores, se pueden reducir las ventas, lo que afectaría económicamente a la empresa.	EXTERNO
1.7	R09	Debido a personal no seleccionado adecuadamente y no alineado a la visión de la empresa, pueden existir falencias en la atención y asesoría al cliente, lo que evitaría la fidelización de los mismos.	GESTIÓN DE PROYECTOS
1.8	R10	Diseño y decoración de la Boutique poco atractiva, que no llame la atención de futuros clientes, limitando el crecimiento de la empresa.	TÉCNICO
1.3	R11	Falta de compromiso del sponsor respecto al aporte económico, lo que puede obstaculizar que el negocio se establezca, ocasionando pérdidas con la inversión inicial.	ORGANIZACIONAL

La Matriz de evaluación de los riesgos se muestra en el Anexo 3, a partir de esta evaluación llegamos a los resultados que se muestran en la Figura 6 y Figura 7.

En la Figura 6 se indica la Detectabilidad vs. Proximidad, en donde el tamaño de la burbuja es igual al impacto de cada riesgo. En esta figura se puede observar que los riesgos 4, 5 y 10 tienen mayor impacto.

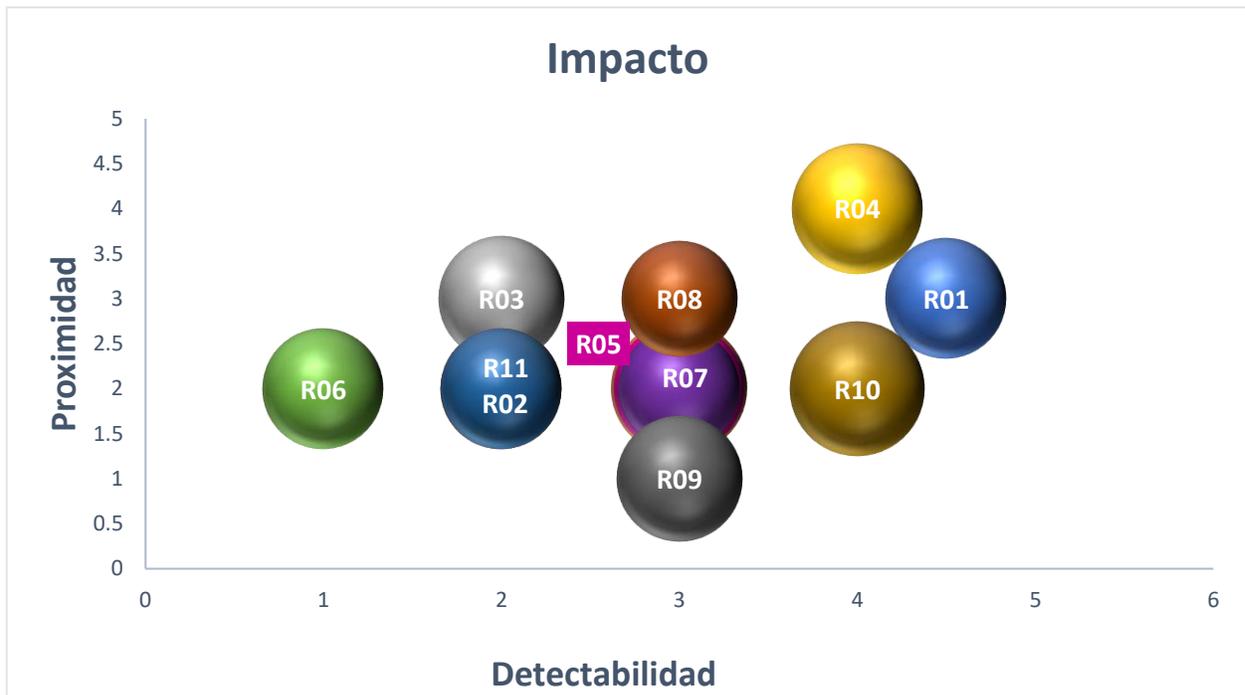


Figura 6 Gráfico de burbujas Detectabilidad vs Proximidad. Elaboración propia.

En la matriz de gravedad que se muestra en la Figura 7 se presentan los resultados obtenidos del análisis cualitativo, en donde el 72,73 % están calificados como riesgos medios y el 27,27 % como riesgos altos.

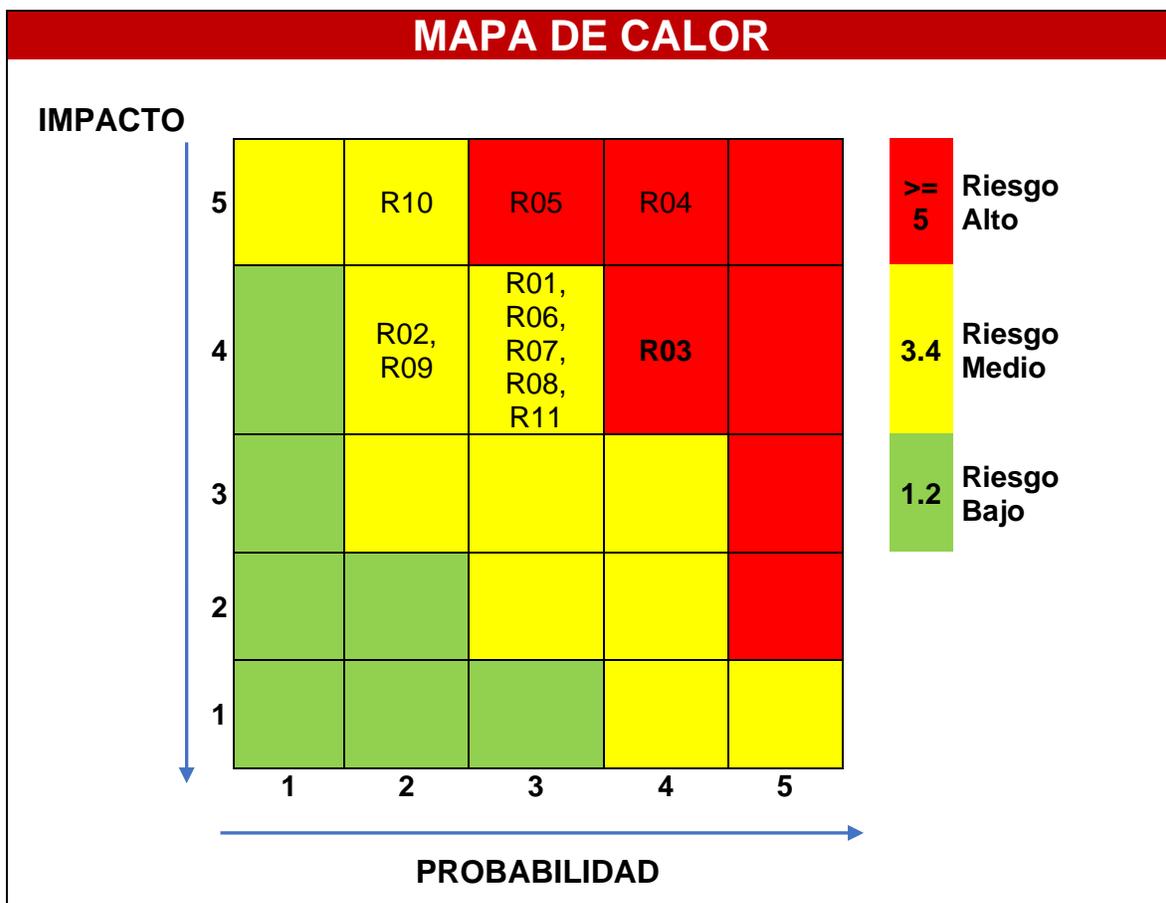


Figura 7 Matriz de gravedad del Proyecto. Elaboración propia.

3.4 Planificación de la gestión de las adquisiciones y el involucramiento de los interesados.

3.4.1 Gestión de las Adquisiciones

3.4.1.1 Plan de Gestión de las Adquisiciones

Tabla 29

Plan de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.

PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión

Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0
Descripción			
<p>Para ejecutar las adquisiciones del proyecto se definirán los procesos para la selección de proveedores, documentos requeridos y tipo de contratos.</p> <p>Se debe asignar el responsable de compras dentro de la empresa, que se encargará de la evaluación a los proveedores en conjunto con el Sponsor y Project Manager. Además, se encargará de la revisión, aprobación de facturas y abastecimiento de la Boutique.</p> <p>Las compras relacionadas al diseño interior y exterior de la tienda, instalación de luminarias y montaje, será responsabilidad del proveedor contratado para esta actividad.</p>			
Proceso básico para selección de proveedores			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar información de proveedores dedicados a este giro de negocio, para determinar experiencia y asociación con empresas. 2. Solicitar requisitos y entregar información de las prendas de vestir que se necesita para determinar la factibilidad de trabajar en conjunto. 3. Evaluar y seleccionar a los proveedores 			
Proceso básico para adquisiciones			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión del inventario de la Boutique 2. Determinar la cantidad necesaria para abastecer la tienda 3. Solicitud de pedido / tiempo de entrega 4. Creación de orden de compra 5. Seguimiento de pedido y fecha de entrega 6. Validación de las prendas y productos entregados 6. Emisión de factura 7. Pago 			
Restricciones y Supuestos			

El proveedor iniciará la fabricación de las prendas solicitadas cuando se entregue la orden de compra.				
Que los proveedores cumplan con la entrega fijada en la solicitud del pedido.				
El pago se realizará cuando se entregue el pedido y previa validación de calidad.				
Bienes, productos y servicios a adquirirse				
Ítem	Bien, producto y servicio	Contratación	Restricciones	Supuestos
1	Prendas de vestir	Contrato por precio fijo	La solicitud de pedidos será de acuerdo a la demanda	Que todas las prendas de vestir adquiridas cumplan los niveles de calidad requeridos
2	Alquiler de local	Contrato de arrendamiento	Contrato mínimo para 1 año	Que el local esté ubicado en un punto estratégico dentro del centro comercial seleccionado.
3	Publicidad	Contrato por precio fijo	La campaña de publicidad empezará 20 días antes de la inauguración	Que la comunicación por publicidad sea efectiva e incentive las ventas
4	Equipos informáticos	Contrato por precio fijo	Vida útil de los equipos 5 años	Que tengan incluido la garantía y software de seguridad
5	Mobiliario: Mostrador, Equipamiento	Contrato por precio fijo	Todo el mobiliario debe estar listo antes del 16 de noviembre	Que el mobiliario comprado cumpla

	para la exhibición de prendas, escaparate			los estándares de calidad exigidos.
6	Caja registradora e instalación	Contrato por precio fijo	La caja registradora debe soportar todos los sistemas operativos	Que la caja registradora sea computarizada y ayude a reducir el tiempo de despacho de los clientes.
7	Espejos	Contrato por precio fijo	Los espejos deben ser de cuerpo entero, las dimensiones dependerán del diseño del proveedor	Que existan espejos en puntos estratégicos además de los vestidores, y que cumplan con el nivel de calidad requerido.
8	Materiales: para envoltura, precios, etiquetas	Contrato por precio fijo	Todos los materiales deben estar listos antes del 16 de noviembre	Que todos los materiales estén disponibles de acuerdo a las fechas del cronograma.
9	Diseño interior y exterior: decoración, distribución de espacios	Contrato por precio fijo	El diseño debe estar listo en 15 días	Que el proveedor cumpla con las fechas establecidas en el cronograma.

10	Instalación: luminarias, tomas eléctricas	Contrato por precio fijo	Las iluminarias y tomas eléctricas deben estar instaladas y operativas el 10/12/2020	Que las instalaciones se realicen de acuerdo a lo establecido en el cronograma y con las normas definidas.
11	Servicio de cobro con Tarjetas de Crédito	Contrato de Afilación de Establecimientos Unificado	Se contratará Datafast, aceptando tarjetas Visa y MasterCard de Diners Club, Pacificard y American Express	Que se facilite las compras a los clientes al afiliarse con varios establecimientos bancarios
12	Internet	Contrato de prestación de servicios corporativos	Contrato mínimo para 1 año	Que el servicio de internet sea óptimo y continuo

3.4.2 Gestión de los Interesados

3.4.2.1 *Plan de Gestión de los Interesados*

Tabla 30

Plan de Gestión de los interesados del Proyecto.

PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS			
Líder del Proyecto	Proyecto	Fecha	Versión

Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.	4/4/2020	1.0
IDENTIFICAR A LOS INTERESADOS			
<p>La identificación de interesados se realizará periódicamente, se documentará la información referente al rol de los mismos, determinando sus expectativas y su impacto en el proyecto.</p>			
PLANIFICAR EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS			
<p>La planificación del involucramiento de los interesados se realizará por medio de la Matriz de evaluación de los mismos, comparando los niveles actuales de participación con los niveles deseados. Se clasificarán en los siguientes niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconocedor - Reticente - Neutral - De apoyo - Líder 			

3.4.2.2 *Registro de expectativas de involucrados*

Tabla 31

Registro de expectativas de los interesados del proyecto.

REGISTRO DE EXPECTATIVAS DE LOS INTERESADOS
--

Líder del Proyecto		Proyecto		Fecha	Versión	
Károl Casierra		PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.		1/3/2020	1.0	
Id	STK	Rol	Expectativa	Poder	Interés	Valoración
STK1 - EX01	Sponsor	Proporcionar apoyo y recursos necesarios para la ejecución exitosa del proyecto de negocio.	Que el proyecto sea rentable	A	A	Bloqueador
STK1 - EX02			Que las clientes estén satisfechas con los productos y servicio			
STK1 - EX03			Recuperar la inversión máxima en dos años			
STK1 - EX04			Nueva oportunidad de inversión en otras tiendas			
STK1 - EX05			Posicionar a la empresa en el mercado nacional			
STK2 - EX06	Proveedores	Proveer los insumos que se requieran para el desarrollo del proyecto.	Recibir el pago a tiempo por las órdenes de compra	A	A	Bloqueador
STK2 - EX07			Crear alianzas estratégicas para conseguir contratos a futuro			
STK2 - EX08			Cumplir a tiempo con lo solicitado al cliente			
STK2 - EX09			Cumplir con la calidad solicitada por el cliente			
STK2 - EX10						

STK3 - EX11	Arrendatar	Proporcionar el local en donde va a operar la boutique.	Obtener ingresos por arrendamiento del local	A	A	Bloqueador
STK3 - EX12	ios de		Durabilidad del negocio para mantener el contrato de arriendo por varios años			
STK3 - EX13	local es		Obtener el pago por arriendo a tiempo según contrato			
STK3 - EX14	Centros					
STK3 - EX15	Comerciales					
STK4 - EX16	Couriers	Colaborar en la entrega de las prendas al cliente.	Recibir el pago a tiempo por las entregas a las clientes	B	A	Desacelerador
STK4 - EX17			Crear alianzas estratégicas para conseguir contratos a futuro			
STK4 - EX18			Cumplir con los tiempos de entrega solicitados por el cliente y seguridad.			
STK4 - EX19						
STK4 - EX20						
STK5 - EX21	Asesores de Moda	Asesorar a las clientes respecto al estilo adecuado para ellas.	Ayudar a las clientes a elegir las mejores prendas para que se sientan bien y seguras de sí mismos	B	A	Desacelerador
STK5 - EX22			Recibir sus sueldos puntualmente			
STK5 - EX23			Que el negocio aumente para tener oportunidad de crecimiento			
STK5 - EX24			Recibir capacitaciones			
STK5 - EX25			Que exista buen ambiente laboral			

STK6 - EX26	Personal Administrativo y Ventas	Contribuir en la planificación, ejecución y control de todas las actividades relacionadas a la operación y ventas de la boutique.	Recibir capacitaciones	B	A	Desacelerador
STK6 - EX27			Recibir sus sueldos puntualmente			
STK6 - EX28			Que el negocio aumente para tener oportunidad de crecimiento			
STK6 - EX29			Que exista buen ambiente laboral			
STK6 - EX30						
STK7 - EX31	Director del Proyecto	Liderar al equipo del proyecto para la consecución de objetivos.	Culminación del proyecto de acuerdo al cronograma	A	A	Bloqueador
STK7 - EX32			Que no existan retrasos por procesos administrativos			
STK7 - EX33			Que no existan retrasos por problemas de los proveedores			
STK7 - EX34			Disponibilidad de todos los recursos para la puesta en marcha del proyecto			
STK7 - EX35						
STK8 - EX36	Entes de Control	Emitir las normas, definiciones y reglamentos a los que se debe regir el negocio.	Que se cumpla con las obligaciones tributarias	A	A	Bloqueador
STK8 - EX37			Que la empresa esté legalmente constituida			
STK8 - EX38			Que la empresa tenga todos los documentos en regla			
STK8 - EX39						
STK8 - EX40						

STK9 - EX41	Clientes	Comprar y recibir buenos productos	Recibir productos de buena calidad y a precios cómodos	B	A	Desacelerador
STK9 - EX42			Recibir asesoría			
STK9 - EX43			Recibir buena atención			
STK9 - EX44						
STK9 - EX45						
STK10 - EX46	Centros Comerciales	Proporcionar el local en donde va a operar la boutique.	Afianzar alianzas con la nueva empresa	A	A	Bloqueador
STK10 - EX47			Contribuir al desarrollo del negocio			
STK10 - EX48						
STK10 - EX49						
STK10 - EX50						
				Calificación Valoración	Poder (A alto, B bajo)	
					Interés (A alto, B bajo)	
					Valoración (NA No aliado - PA e IB, B Bloqueador - PA e IA, M Monitoreo - PB e IB, D Desacelerador - PB e IA)	

Tabla 32

Matriz de evaluación del involucramiento de los interesados.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS					
Líder del Proyecto	Proyecto			Fecha	Versión
Károl Casierra	PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.			1/3/2020	1.0
Interesado	Desconocedor	Reticente	Neutral	De apoyo	Líder
STK1					CD
STK2				CD	
STK3			CD		
STK4				CD	
STK5				CD	
STK6				CD	
STK7					CD
STK8	C		D		
STK9	C		D		
STK10			CD		
				C	Nivel de participación actual del interesado
				D	Nivel deseado

4 ANALISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD

4.1 Análisis Económico

4.1.1 Estudio de Mercado

A continuación, se presenta el estudio de mercado realizado para este proyecto.

4.1.1.1 Mercado objetivo

Según las cifras del INEC con el censo realizado en el año 2010, el cantón Quito tiene 2,239,191 de habitantes, de los cuales 1,150,380 son mujeres y 1,088,811 son hombres (Ecuador en cifras, 2010, p. 8)

En el reporte del INEC sobre la población por sexo, según provincia, parroquia y cantón de empadronamiento, la parroquia Quito tiene 1,619,146 habitantes de los cuales 783,616 son hombres y 835,530 son mujeres (INEC, 2010)

Además, en el reporte del INEC sobre la población por área, según provincia, cantón y parroquia de empadronamiento, la ciudad de Quito tiene en total 1,619,146 habitantes, 1,607,734 habitantes hay en el área urbana y 11,412 habitantes en la zona rural (INEC, 2010)

En la Tabla 33 se indica el número de hombres y mujeres por grupos de edad del área urbana de la ciudad de Quito.

Tabla 33

Número de hombres y mujeres por grupos de edad del área urbana de la ciudad de Quito.

AREA # 170150	PARROQUIA QUITO		
Grupos de edad	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
Menor de 1 año	12,747	12,508	25,255
De 1 a 4 años	59,584	57,123	116,707
De 5 a 9 años	73,697	72,112	145,809
De 10 a 14 años	72,820	70,849	143,669
De 15 a 19 años	72,123	73,089	145,212
De 20 a 24 años	76,614	79,961	156,575
De 25 a 29 años	74,866	78,923	153,789
De 30 a 34 años	64,167	68,516	132,683
De 35 a 39 años	53,577	59,957	113,534
De 40 a 44 años	45,760	51,749	97,509
De 45 a 49 años	42,230	49,054	91,284
De 50 a 54 años	34,479	39,791	74,270
De 55 a 59 años	28,616	32,838	61,454
De 60 a 64 años	21,747	25,205	46,952
De 65 a 69 años	16,470	19,762	36,232
De 70 a 74 años	11,234	14,029	25,263
De 75 a 79 años	7,674	10,081	17,755
De 80 a 84 años	5,361	7,581	12,942
De 85 a 89 años	2,708	4,119	6,827
De 90 a 94 años	1,107	1,877	2,984
De 95 a 99 años	302	563	865
De 100 años y más	56	108	164
Total	777,939	829,795	1,607,734

Fuente: Sistema Integrado de Consultas, INEC – Censo 2010

Para tener una mayor precisión de la población seleccionada, en la Tabla 34 se indica el número de hombres y mujeres por edades individuales, considerando la población de mujeres de 20 a 50 años para el desarrollo de este proyecto, que corresponde a 397090 mujeres.

Tabla 34

Número de hombres y mujeres por edades individuales del área urbana de la ciudad de Quito.

AREA # 170150	QUITO		
Edad	Sexo		
	Hombre	Mujer	Total
0	12,747	12,508	25,255
1	15,456	14,368	29,824
2	14,763	14,157	28,920
3	14,865	14,350	29,215
4	14,500	14,248	28,748
5	14,069	13,624	27,693
6	14,848	14,573	29,421
7	15,196	14,675	29,871
8	15,082	14,809	29,891
9	14,502	14,431	28,933
10	15,350	14,898	30,248
11	14,410	13,959	28,369
12	14,486	13,663	28,149
13	14,190	14,160	28,350
14	14,384	14,169	28,553
15	13,731	13,679	27,410
16	13,998	13,792	27,790
17	14,712	14,922	29,634
18	15,024	15,130	30,154
19	14,658	15,566	30,224
20	15,268	15,809	31,077
21	14,867	15,732	30,599
22	15,635	16,233	31,868
23	15,645	16,232	31,877
24	15,199	15,955	31,154
25	15,383	16,026	31,409
26	14,851	15,743	30,594

27	15,007	16,071	31,078
28	15,109	15,692	30,801
29	14,516	15,391	29,907
30	14,613	15,175	29,788
31	12,880	13,975	26,855
32	12,688	13,486	26,174
33	12,418	13,389	25,807
34	11,568	12,491	24,059
35	11,234	12,421	23,655
36	11,036	12,200	23,236
37	10,595	11,909	22,504
38	10,571	11,964	22,535
39	10,141	11,463	21,604
40	10,054	11,042	21,096
41	9,132	10,188	19,320
42	9,182	10,479	19,661
43	8,725	9,919	18,644
44	8,667	10,121	18,788
45	8,605	10,068	18,673
46	8,789	9,955	18,744
47	8,608	9,952	18,560
48	8,349	9,729	18,078
49	7,879	9,350	17,229
50	8,038	8,930	16,968
51	6,852	8,146	14,998
52	6,630	7,818	14,448
53	6,598	7,501	14,099
54	6,361	7,396	13,757
55	6,445	7,363	13,808
56	6,145	7,027	13,172
57	5,731	6,577	12,308
58	5,236	6,052	11,288
59	5,059	5,819	10,878
60	5,168	5,951	11,119
61	4,354	5,096	9,450

62	4,268	4,950	9,218
63	4,105	4,788	8,893
64	3,852	4,420	8,272
65	3,952	4,491	8,443
66	3,460	4,099	7,559
67	3,154	3,789	6,943
68	2,997	3,913	6,910
69	2,907	3,470	6,377
70	3,136	3,961	7,097
71	2,088	2,614	4,702
72	2,221	2,744	4,965
73	1,954	2,362	4,316
74	1,835	2,348	4,183
75	1,854	2,605	4,459
76	1,662	2,031	3,693
77	1,459	1,973	3,432
78	1,444	1,859	3,303
79	1,255	1,613	2,868
80	1,504	2,170	3,674
81	1,124	1,476	2,600
82	1,084	1,534	2,618
83	809	1,166	1,975
84	840	1,235	2,075
85	734	1,101	1,835
86	615	963	1,578
87	477	773	1,250
88	481	730	1,211
89	401	552	953
90	341	597	938
91	229	364	593
92	225	373	598
93	165	313	478
94	147	230	377
95	90	201	291
96	86	160	246

97	57	92	149
98	41	65	106
99	28	45	73
100	18	40	58
101	9	24	33
102	8	14	22
103	8	4	12
104	1	2	3
105	3	3	6
106	1	5	6
107	-	4	4
108	1	1	2
109	-	3	3
110	1	-	1
111	1	4	5
113	2	3	5
116	1	-	1
117	1	-	1
118	1	-	1
120	-	1	1
Total	777,939	829,795	1,607,734

Fuente: Sistema Integrado de Consultas, INEC – Censo 2010

Por medio de la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011 el INEC clasifica los grupos socioeconómicos calificándolos con rangos de puntajes desde 0 a 1000 asociándolos a los niveles A, B, C+, C- y D. Este estudio se centrará en los niveles A, B y C+.

Tabla 35

Grupos Socioeconómicos del Ecuador

GRUPOS SOCIOECONÓMICOS	
NIVEL	PUNTAJE
A	845 a 1000

B	696 a 845
C+	535 a 696
C-	316 a 535
D	0 a 316

Fuente: Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011. (INEC, 2011)

4.1.1.2 **Cálculo de la muestra de estudio**

Al ser la población considerada para el estudio finita, se procede con el cálculo de la muestra con la siguiente ecuación (Maldonado J., 2013):

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(e^2 \times (N - 1) + (Z^2 \times p \times q))}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra

Z= nivel de confianza; Z= 95 % = 1.96 según la tabla de área bajo la curva de la normal

p= probabilidad de ser seleccionado; p = 0.50

q= probabilidad de no ser seleccionados; q = 1*p = 0.50

N= tamaño de la población; N= 397090

e= error, para este trabajo se considera el 5%

$$\begin{aligned} n &= \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 397090}{(0.05^2 \times (397090 - 1) + (1.96^2 \times 0.5 \times 0.5))} = \frac{381365.236}{992.7225 + 0.9404} \\ &= \frac{381365.236}{993.6629} \end{aligned}$$

$$n = 383,8 \approx 384$$

4.1.1.3 Encuesta

Con la encuesta elaborada para este proyecto de negocio, se pretende cumplir con el siguiente objetivo:

Conocer en las mujeres entre 20 a 50 años de edad, los hábitos de consumo, factores de decisión para la elección de Boutiques, presupuesto mensual para comprar ropa, nivel de satisfacción con las prendas de vestir y atención que ofrecen las tiendas de ropa de la ciudad de Quito.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de las 13 preguntas que se consideraron para la encuesta.

1. Rango de edad

20 – 25 años

26 – 30 años

31 – 35 años

36 – 40 años

41 – 45 años

46 – 50 años

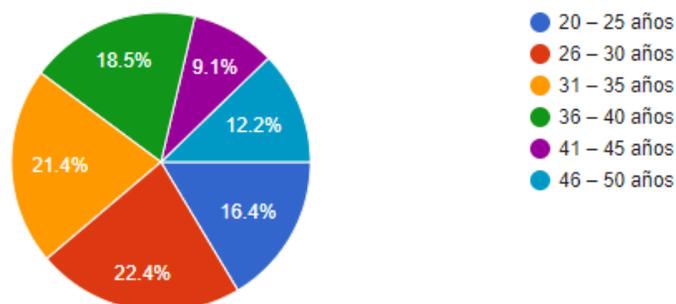


Figura 8 Porcentajes de mujeres encuestadas por rango de Edad.

Elaboración propia.

Con los resultados obtenidos podemos determinar que, de la muestra considerada para el estudio con mujeres entre 20 a 50 años, con nivel socioeconómico A, B, C+, el mayor porcentaje está comprendido entre los 26 a 30 años con un 22,6%, seguido por el rango de edad de 31 a 35 años con el 21.4% y el rango de edad de 36 a 40 años con el 18.5%.

2. Sector de Quito donde vive

Centro

Sur

Norte

Valle de los Chillos

Valle de Tumbaco

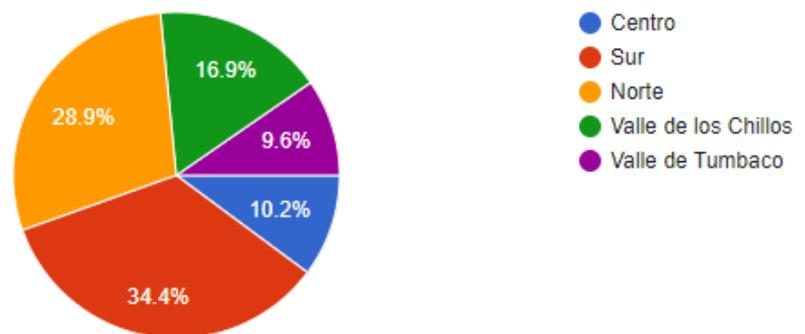


Figura 9 Porcentajes de mujeres que habitan en los sectores considerados en la encuesta. Elaboración propia.

De las mujeres encuestas el 34.4% viven el sur de Quito, el 28.9% en el sector norte y el 36.7% distribuidos en el sector centro, valle de los Chillos y Tumbaco.

3. Nivel de ingresos

\$ 500– \$ 1000

\$ 1001 – \$ 1500

\$ 1501 – \$ 2000

\$ 2001 – en adelante

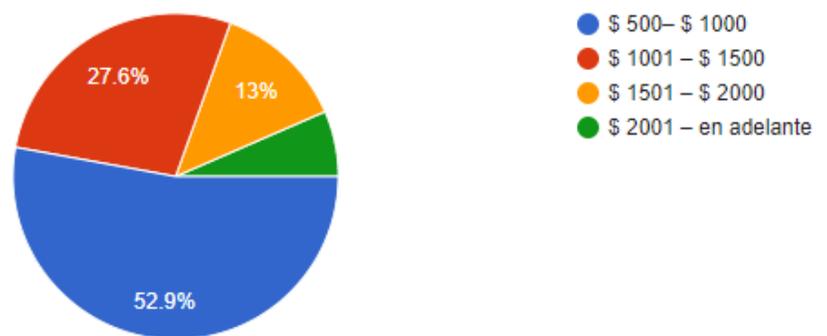


Figura 10 Nivel de ingresos de las mujeres encuestadas. Elaboración propia.

El 52.9% de mujeres encuestadas gana entre \$500 y \$1000, 27.6% entre \$1001 y \$1500 y el 13% entre \$1501 y \$2000.

4. Estado civil

Soltera

Casada

Divorciada

Viuda

Unión libre

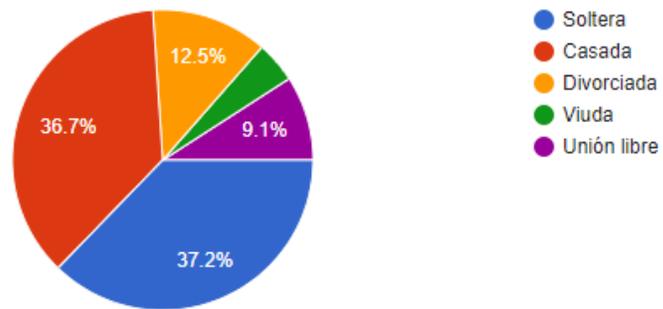


Figura 11 Estado civil de las mujeres encuestadas. Elaboración propia.

El mayor porcentaje de mujeres encuestadas son solteras lo que representa el 37.2%, seguido por el 36.7% que corresponde a mujeres casadas.

5. ¿Tiene hijos?

SI

NO

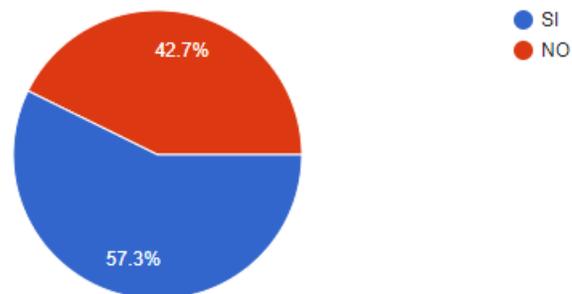


Figura 12 Maternidad en mujeres encuestadas. Elaboración propia.

De las mujeres encuestas el 57.3% son madres y el 42.7% no tienen hijos.

6. ¿Con qué frecuencia compra ropa?

Cada 15 días

Cada 30 días

Cada 3 meses

Cada 6 meses

Otro _____

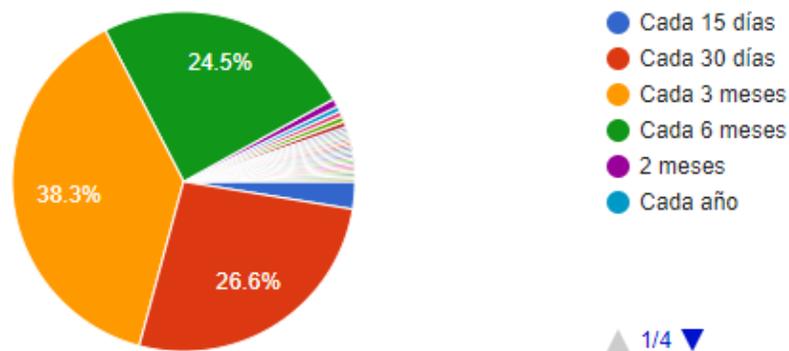


Figura 13 Frecuencia con la que las mujeres encuestadas compran ropa. Elaboración propia.

El 38.3% de mujeres compra ropa cada 3 meses, el 26.6% cada mes y el 24.5% cada seis meses.

7. ¿Cuál es el presupuesto mensual para gastar en ropa y accesorios?

\$50 a \$100

\$101 a \$150

\$151 a \$200

más de \$200

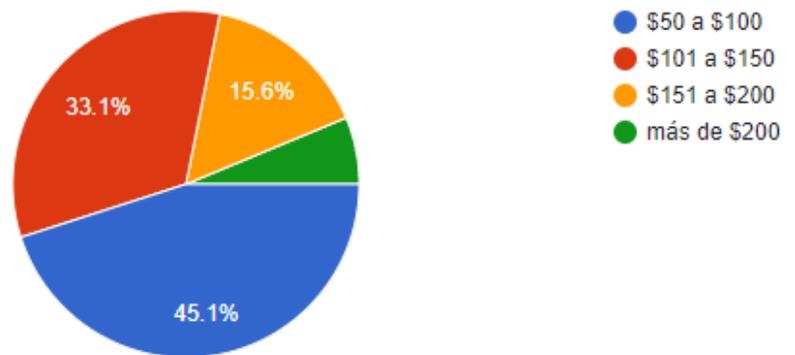


Figura 14 Presupuesto mensual considerado por las mujeres encuestadas para gastar en ropa y accesorios. Elaboración propia.

El 45.1% de las mujeres encuestadas tienen un presupuesto mensual para gastar en ropa entre \$50 a \$100, el 33.1% considera un presupuesto de \$101 a \$150, y el 15.6% tiene un presupuesto entre \$151 a \$200.

8. ¿Qué tipo de prendas prefiere?

- Deportivas
- Casuales
- Formales
- Otros _____

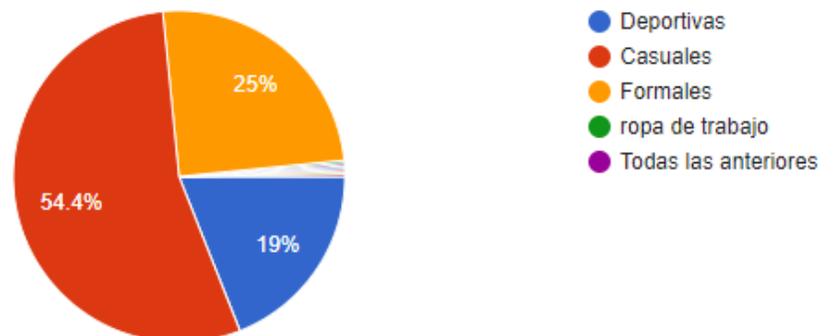


Figura 15 Tipos de prendas que prefieren las mujeres encuestadas. Elaboración propia.

El 54.4% de mujeres encuestadas prefieren ropa casual y el 25% ropa formal.

9. ¿En dónde prefiere comprar ropa?

Catálogos

Centros comerciales

Boutiques fuera de centros comerciales

Informales que traen ropa de USA

Otros_____



Figura 16 Preferencia de las mujeres encuestadas para comprar ropa.

Elaboración propia.

El mayor porcentaje de mujeres encuestadas prefiere comprar en centros comerciales lo que representa el 51.3% y el 25.8% prefiere comprar en Boutiques fuera de centros comerciales.

10. ¿Cuáles son las tiendas de ropa que prefiere?

Zara	RM	Etafashion	Bershka
De Prati	Studio F	Forever 21	Mango
Naf Naf	Pull&Bear	Stradivarius	Misska

Otros

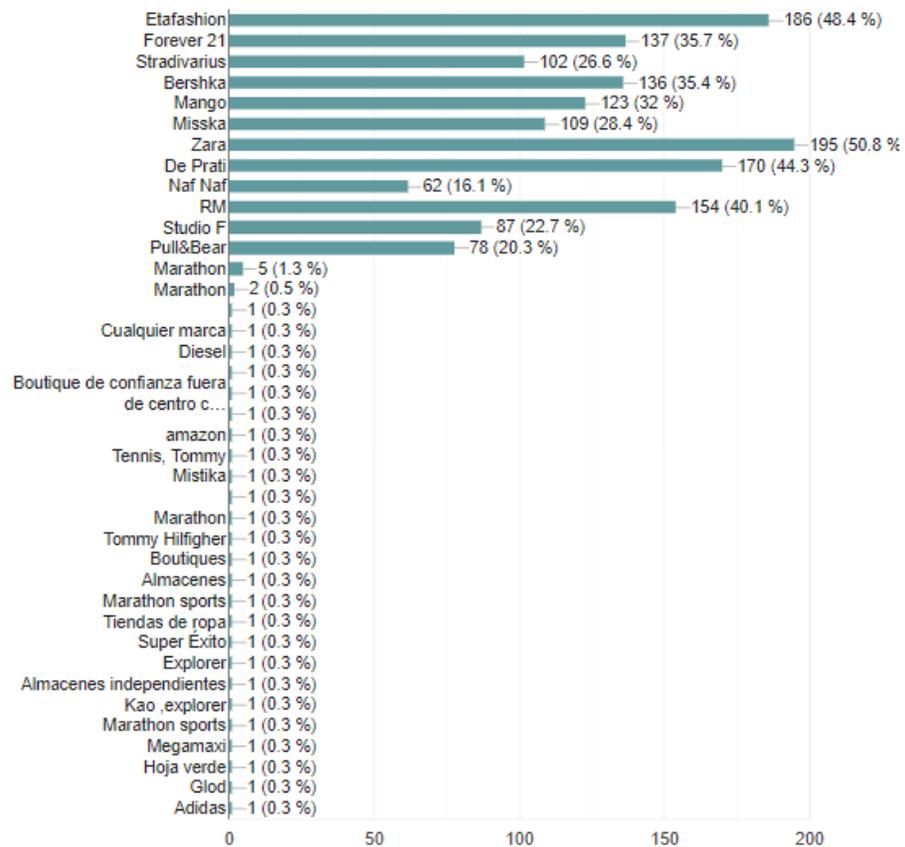


Figura 17 Tiendas de ropa preferidas de las mujeres encuestadas.

Elaboración propia.

Las tiendas preferidas de las encuestadas son: Zara, Etafashion, De Prati, RM, Forever 21.

11. ¿Cuáles son los factores de decisión para elegir una tienda, poner 3 en orden de preferencia?

Precio

Calidad

Asesoría personalizada

Atención al cliente
 Variedad de colores y modelos
 Marca
 Opinión y valoración de otros clientes
 Promociones

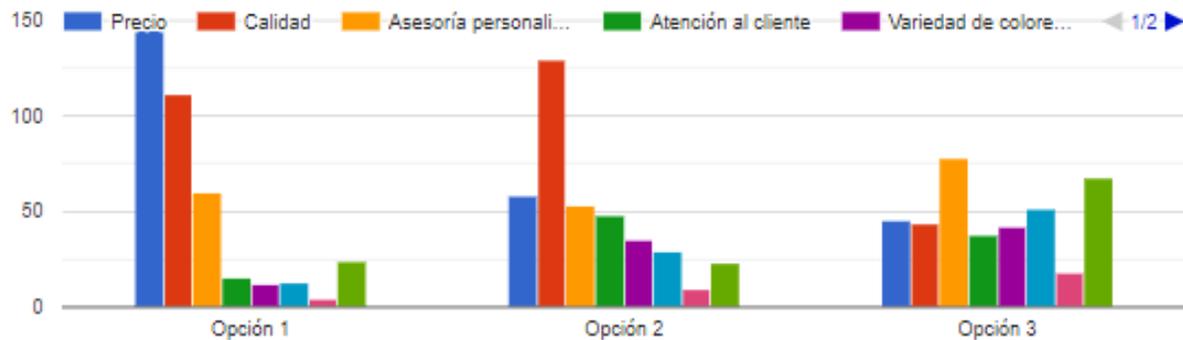


Figura 18 Factores de decisión de las mujeres encuestadas al momento de elegir una Boutique. Elaboración propia.

Los factores de decisión predominantes entre las encuestadas son precio, calidad, asesoría personalizada y promociones. Opción 1, 2 y 3 representa el orden de preferencia de las encuestadas según la pregunta

12. ¿Qué tan satisfecha está con las prendas de vestir que se venden en las Boutiques de la ciudad de Quito?

Nada Satisfecho
 Poco Satisfecho
 Satisfecho
 Muy Satisfecho

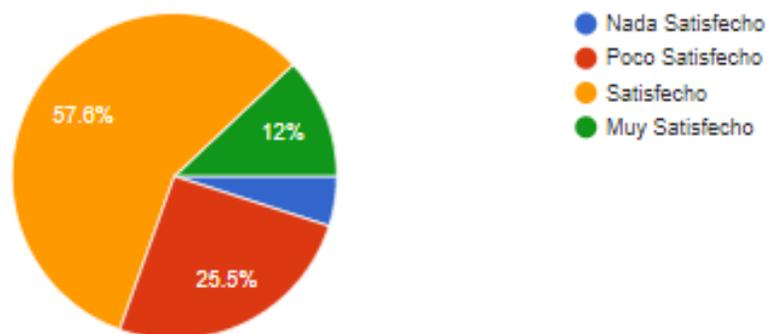


Figura 19 Porcentaje de satisfacción de las mujeres encuestadas respecto a las prendas de vestir que se venden en las Boutiques de la ciudad de Quito. Elaboración propia.

El 57.6% están satisfechas con las prendas de vestir que se venden en las Boutiques de la ciudad de Quito, el 25.5% poco satisfechas y el 12% muy satisfecho.

13. ¿Qué tan satisfecha está con la atención que se brinda en las Boutiques de la ciudad de Quito?

Nada Satisfecho
Poco Satisfecho
Satisfecho
Muy Satisfecho

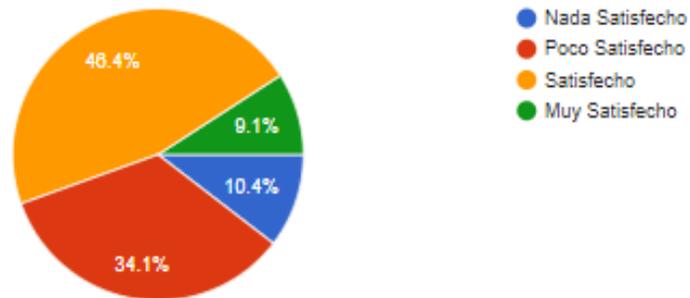


Figura 20 Porcentaje de satisfacción de las mujeres encuestadas respecto a la atención que se brinda en las Boutiques de la ciudad de Quito.

Elaboración propia.

El 46.4% están satisfechas con la atención que se ofrece en las Boutiques de la ciudad de Quito, el 34.1% poco satisfechas y el 9.1 % muy satisfecho.

Análisis.

De los resultados obtenidos podemos observar que hay gran oportunidad para el negocio, limitando el público objetivo al rango de 26 a 40 años, se considera ubicar la tienda en un centro comercial del sur de acuerdo a las preferencias de compra. El mercado objetivo es económicamente activo; a pesar de tener hijos y más gastos las mujeres destinan un porcentaje considerable de dinero para la compra de ropa, siendo los segmentos con más acogida el de ropa casual y el de ropa formal.

Como se indicó anteriormente las tiendas con más preferencia son Zara, Etafashion, De Prati, RM, Forever 21, las cuales serán una fuerte competencia para la empresa y también existe la posibilidad de tomar como referencia su modelo de negocio.

De acuerdo a los factores de decisión evaluados se concluye que es importante ofrecer una excelente calidad en las prendas ofertadas, buenos precios, asesoría personalizada y promociones para atraer clientes y fidelizarlos.

Hay un gran porcentaje correspondiente al 37,45 % de demanda insatisfecha respecto a la atención y prendas de vestir ofrecidas en las Boutiques de la ciudad de Quito; el 29,8% de mujeres están poco satisfechas y el 7,65% nada satisfechas, lo que demuestra que se tiene oportunidad en este segmento de mercado.

4.2 Análisis Financiero

La proyección de ventas para este proyecto presupone que de la población considerada para el estudio de mercado correspondiente a 397.090 mujeres se estima que se captará al menos un 0.78% de clientes para que el negocio sea rentable, con el promedio de una compra por \$50 considerado de las encuestas realizadas. Por lo tanto, se considera que en el primer año las ventas unitarias sean aproximadamente 3.097 prendas.

En la planeación de ventas se utilizará el método de porcentaje de ventas, proyectando un incremento del 10% para cada año, para garantizar la rentabilidad del negocio y funcionamiento de la empresa, considerando que en el año 2019 el crecimiento de este segmento de mercado fue del 9,1% respecto al año 2018, como se indica en el análisis de la industria o sector.

Tabla 36
Activos fijos

ACTIVOS FIJOS	
Mobiliario	\$ 1,000.00
Escritorio	\$ 300.00
Sillas	\$ 200.00
Ambientación	\$ 200.00
Enseres	\$ 300.00
Equipos tecnológicos	\$ 5,000.00
Computadoras	\$ 3,000.00
Impresora	\$ 500.00
Caja registradora	\$ 1,500.00
Total activos	\$ 6,000.00

Tabla 37
Activos corrientes

ACTIVOS CORRIENTES		
COSTOS DE VENTA	MENSUAL	ANUAL
Stock prendas de vestir	\$ 8000	\$ 24000
Accesorios	\$ 2000	\$ 6000
TOTAL	\$ 10000	\$ 30000

Tabla 38

Depreciación a 5 años

DEPRECIACIÓN										
Activo fijo	Total	Vida útil (años)	Depreciación %	Depreciación anual						
				1	2	3	4	5	Total Depreciación	TOTAL
Mobiliario	\$1,000.00	10	10%	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Equipos tecnológicos	\$5,000.00	3	33%	\$ 1,650.00	\$ 1,650.00	\$ 1,650.00			\$ 4,950.00	\$ 50.00
Inventario	\$ -	10	10%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$6,000.00			\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 1,750.00	\$ 100.00	\$100.00	\$ 5,450.00	\$ 550.00

Tabla 39

Costos personal del proyecto

COSTOS PERSONAL DEL PROYECTO					
Rol	Días laborados	Costo/hora	Pago total	IVA	Anual
Sponsor	-	-	-		
Project Manager – Dueño de la empresa	-	-	-		
Miembro del Equipo 1	23	\$6.25	\$1,150.00	\$138.00	\$1,288.00
Miembro del Equipo 2	44	\$6.25	\$2,200.00	\$264.00	\$2,464.00
Miembro del Equipo 3	6	\$6.25	\$300.00	\$36.00	\$336.00
Miembro del Equipo 4	15	\$6.25	\$750.00	\$90.00	\$840.00
COSTO TOTAL EQUIPO DEL PROYECTO			\$4,400	\$528	\$4,928

Tabla 40

Costos personal de la empresa

COSTOS PERSONAL DE LA EMPRESA										
Cargo	Fecha de integración	Costo/hora	Salario	Aporte al IESS	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de reserva	Vacaciones	Mensual	Anual
Asesor 1	1/1/2021	5	\$800	\$89.20	\$733.33	\$233.33	\$66.64	\$33.33	\$1,955.84	\$23,470.08
Asistente administrativo	1/1/2021	5	\$800	\$89.20	\$733.33	\$233.33	\$66.64	\$33.33	\$1,955.84	\$23,470.08
Asistente de compras	1/1/2021	5	\$800	\$89.20	\$733.33	\$233.33	\$66.64	\$33.33	\$1,955.84	\$23,470.08
Auxiliar de ventas	1/1/2021	4	\$640	\$71.36	\$586.67	\$233.33	\$53.31	\$26.67	\$1,611.34	\$19,336.06
TOTAL									\$7,478.86	\$89,746.30

TOTAL PAGOS A PERSONAL AÑO 1	\$94,674.30
TOTAL PAGOS A PERSONAL A PARTIR DEL AÑO 2	\$89,746.30

Tabla 41

Gastos administrativos de la empresa

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
RUBRO	MENSUAL	ANUAL
Arriendo	\$1000	\$12000
Alícuota	\$300	\$3600

Suministro Oficina	\$300	\$3600
Servicios básicos	\$300	\$3600
Pagos por factura	\$4,928	\$4,928
Sueldos	\$7,478.86	\$89,746.30
TOTAL	\$13306.85867	\$105474.304

El costo de arriendo del local está incluido en la inversión inicial del proyecto para el primer año, por esta razón en el análisis financiero de este estudio se considera el valor anual de \$12.000 en los egresos a partir del segundo año.

Tabla 42

Gastos en Publicidad de la empresa

GASTOS PUBLICIDAD		
RUBRO	MENSUAL	ANUAL
Publicidad Internet	\$50	\$600
Sesión fotográfica	\$50	\$600
Material Publicitario	\$100	\$1200
Redes sociales	\$50	\$600
TOTAL	\$250	\$3000

Tabla 43

Gastos operativos

GASTOS OPERATIVOS		
RUBRO	MENSUAL	ANUAL
Gastos Administrativos	\$13306.86	\$105474.30
Gastos de Publicidad	\$250	\$3000
TOTAL	\$13556.86	\$108474.30

Tabla 44

Tabla de amortización del préstamo bancario considerado para este proyecto.

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Capital	\$12,358.47	Tasa Pymes	11.89%	Plazo años	5
Año	Capital	Interés	Pago cap	Cuota	Capital reducido
1	12,358	1,469	1,950	3,419	10,409
2	10,409	1,238	2,181	3,419	8,227
3	8,227	978	2,441	3,419	5,787
4	5,787	688	2,731	3,419	3,056
5	3,056	363	3,056	3,419	-
Total		4,737	12,358		17,095

Los datos que se han determinado para el proyecto son los siguientes:

Tabla 45

Información del proyecto

INFORMACIÓN DEL PROYECTO	
Inversión	\$41,194.91
Capital propio	\$28,836.44
Deuda (% Inversión)	30% - \$12,358.47
Tasa de Descuento	15%
Depreciación	10 años
Ingreso año 1	\$154,865.10
Ingreso a partir del año 2	+ 10%
Costos	\$138,474.30

Los ingresos por ventas proyectados para el negocio se indican en la Tabla 46, en donde se considera un crecimiento anual del 10%.

Tabla 46

Desarrollo de cálculos

Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$154,865.10	\$170,351.61	\$187,386.77	\$206,125.45	\$226,737.99
Egresos		(\$138,474.30)	(\$145,546)	(\$145,546)	(\$145,546)	(\$145,546)
Depreciación		\$(1,750.00)	\$(1,750.00)	\$(1,750.00)	\$(100.00)	\$(100.00)
Intereses		-1,469	-1,238	-978	-688	-363
Beneficio antes de impuestos		\$13,171.37	\$21,817.69	\$39,112.22	\$59,791.11	\$80,728.37
Impuesto a la renta (25%)		\$3,292.84	\$5,454.42	\$9,778.06	\$14,947.78	\$20,182.09
Utilidad 15%		\$1,975.71	\$3,272.65	\$5,866.83	\$8,968.67	\$12,109.25
UTILIDAD NETA		\$7,902.82	\$13,090.61	\$23,467.33	\$35,874.66	\$48,437.02
Depreciación		\$1,750.00	\$1,750.00	\$1,750.00	\$100.00	\$100.00
Utilidad después de impuestos		\$9,652.82	\$14,840.61	\$25,217.33	\$35,974.66	\$48,537.02
Inversión	\$41,194.91					
Préstamo	\$12,358.47					
Pago por capital		-1,950	-2,181	-2,441	-2,731	-3,056
Flujo de Caja Neto	(\$28,836.44)	\$7,703.22	\$12,659.21	\$22,776.56	\$33,243.68	\$45,481.32

Valor presente	(\$28,836.44)	\$6,698.46	\$9,572.18	\$14,975.95	\$19,007.18	\$22,612.25
Valor presente acumulado		\$6,698.46	\$16,270.63	\$31,246.59	\$50,253.77	\$72,866.02

Tabla 47

Indicadores del análisis financiero y económico realizado

INDICADORES	
VAN	\$44,029.59
TIR	52%
B/C	1.11
Payback	3.19

4.3 Viabilidad

A partir del análisis económico y financiero se demuestra la viabilidad del proyecto. En el estudio de mercado por medio de las encuestas se determinó los hábitos de consumo de los clientes, factores de decisión para la elección de Boutiques y la cantidad de dinero que invierten en comprar ropa, lo que contribuye a afianzar la viabilidad del negocio.

En el análisis financiero realizado se consideró una proyección del negocio a 5 años, considerando un interés del 11.89%, al estar la empresa en el segmento de Pymes la tasa de interés utilizada es la vigente para el sector financiero privado.

Según los cálculos realizados, se obtuvo una tasa interna de retorno del 52%, la misma que demuestra que el negocio tendrá una rentabilidad por encima al interés de endeudamiento.

El payback obtenido es 3.19 lo que demuestra que el período de recuperación es antes de los 4 años.

La relación beneficio/costo es igual a 1.07 fundamentando la viabilidad del negocio y el rendimiento favorable de la inversión.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El diagnóstico de la industria textil en el Ecuador referente a la comercialización, permitió verificar que el sector del comercio al por menor tiene gran flujo de efectivo, siendo una oportunidad para la puesta en marcha de este proyecto.

Con las herramientas y técnicas de la *Guía del PMBOK®* Sexta Edición determinadas y aplicadas para este proyecto de negocio, las cuales en conjunto con los planes desarrollados permitirán gestionar adecuadamente el proyecto para la consecución de los objetivos planteados para el mismo.

Se utilizó la herramienta encuestas para el estudio de mercado, considerando una muestra de 384 mujeres entre 20 a 50 años, de cuyos resultados y análisis se limitó el mercado objetivo a mujeres entre edades de 26 a 40 años, además se determinó la ubicación de la Boutique en un centro comercial del sur de la ciudad de Quito, en donde se ofrecerán prendas de vestir casuales, formales y accesorios.

Por la fuerte competencia identificada para el negocio, se concluye que es importante ofrecer una excelente calidad en las prendas ofertadas, buenos precios, asesoría personalizada y promociones para atraer clientes y fidelizarlos. Tomando como oportunidad el 30% de demanda insatisfecha respecto a la atención y prendas de vestir ofrecidas en las Boutiques de la ciudad de Quito.

Con el análisis económico y financiero realizado se determina la viabilidad del negocio, por medio de los cálculos realizados se obtuvo una tasa interna de

retorno del 52%, un VAN de \$44,029.59. La inversión se recuperará en un período de 3.19 años.

5.2 Recomendaciones

Por la competencia elevada se recomienda que la empresa se actualice constantemente con las tendencias de la moda y tenga un estricto control de la calidad de las prendas ofertadas.

Se sugiere que la empresa establezca estrategias para mantener la continuidad del negocio, expansión en otros sectores de la ciudad de Quito y del país.

La gestión de involucrados debe ser fundamental en el desarrollo del proyecto, por esta razón se aconseja prestar más atención a los que son bloqueadores dentro del análisis de interesados. Así mismo se debe gestionar correctamente las adquisiciones que son clave para la ejecución del proyecto.

REFERENCIAS

- AITE. (2019). *Asociación de Industrias Textiles en el Ecuador*. Obtenido de Historia y Actualidad: <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- ATKearney. (2019). *A Mix of New Consumers and Old Traditions. The 2019 Global Retail Development Index™*. Obtenido de <https://www.atkearney.com/global-retail-development-index>
- Basantes, M. (2014). *Estudio de Factibilidad para la Creación de una Boutique de Ropa para Dama en la Ciudad de Quito*. Universidad Nacional de Loja.
- Blanco, X., & Salgado, J. (2011). *Amancio Ortega de Cero a Zara*. Madrid, España: Esfera de Los Libros.
- Cyr, L. (2009). *Crear un plan de negocios*. Santiago, Chile: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Dávila, G. (2006). El Razonamiento Inductivo y Deductivo dentro del Proceso Investigativo en Ciencias Experimentales y Sociales. *Laurus*, 180 - 205.
- Díaz, M. (2014). *Plan de Negocios para una Tienda de Ropa y Accesorios para Mujeres*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF, México: McGrawHill.
- INEC. (2010). *Fascículo Provincial Pichincha*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2010). *Población Por Área, Según Provincia, Cantón Y Parroquia De Empadronamiento*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=310&force=1>
- INEC. (2010). *Población Por Sexo, Según Provincia, Parroquia Y Cantón De Empadronamiento*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=322&force=1>
- INEC. (2010). *Sistema Integrado de Consultas*. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>

- INEC. (2011, Diciembre). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (2012). *Infoeconomía, análisis sectorial*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info8.pdf>
- INEC. (2015, diciembre). *Encuesta de comercio interno, gráficos*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Comercio/Comercio_2015/2015_EC_Graficos.xlsx
- INEC. (2015, diciembre). *Encuesta de comercio interno, tabulada*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Comercio/Comercio_2015/2015_EC_Tabulados.xls
- Maldonado J. (2013). *Principios de Marketing*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Marriot, T. (2014). *Proyecto de Comercialización de Ropa para Damas de Diseñadores Ecuatorianos en la Ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Martinez, M. (2016). *ZARA Visión y Estrategia de Amancio Ortega*. Barcelona, España: CONECTA.
- Melo, D., Morillo, A., & Rosero, Y. (2012). *Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Empresa Comercial Dedicada a la Importación y Venta de Ropa Casual para Hombres y Mujeres Jóvenes Ubicada en el Sector Norte de la Ciudad de Quito*. Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito.
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

SRI . (2018, diciembre). Obtenido de

https://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/22aefc18-1fa1-4f0b-9c67-090743926202/RECAUDACION+POR+ACTIVIDAD+ECONOMICA_DICIEMBRE+2018.xlsx

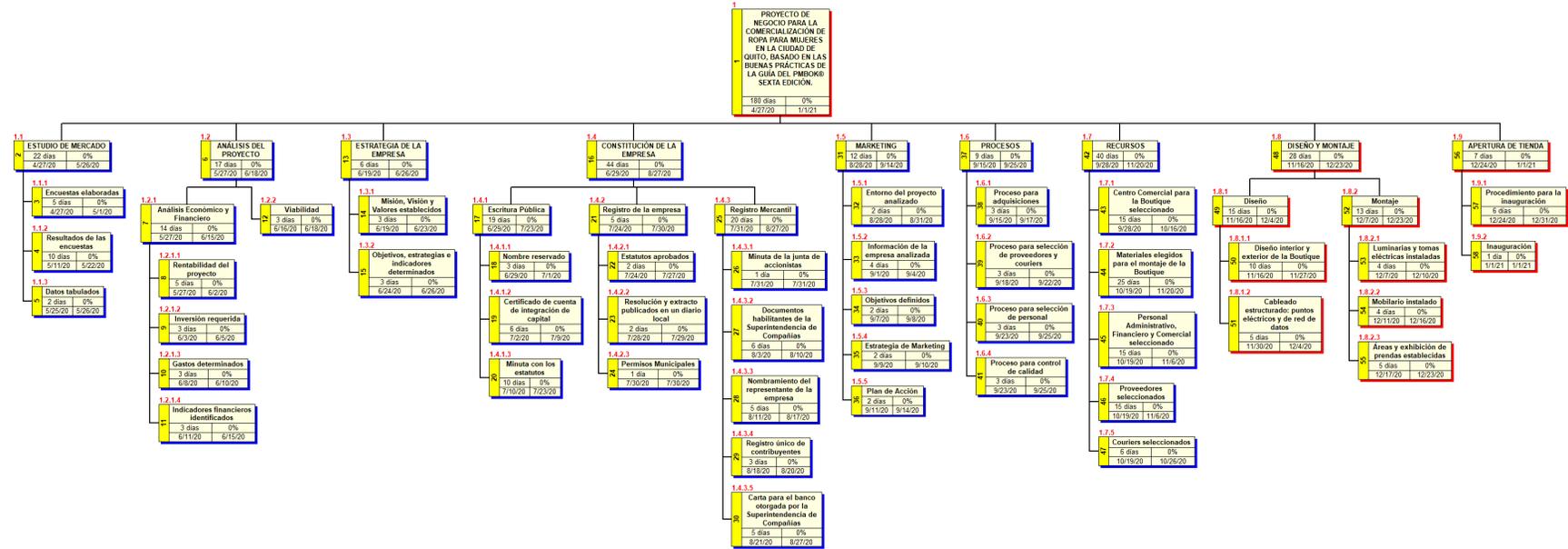
SRI. (2019, diciembre). Obtenido de

https://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/2ec14103-7298-4eb4-b43b-47d98dea62ba/RECAUDACION+POR+ACTIVIDAD+ECONOMICA_NOVIEMBRE+2019.xlsx

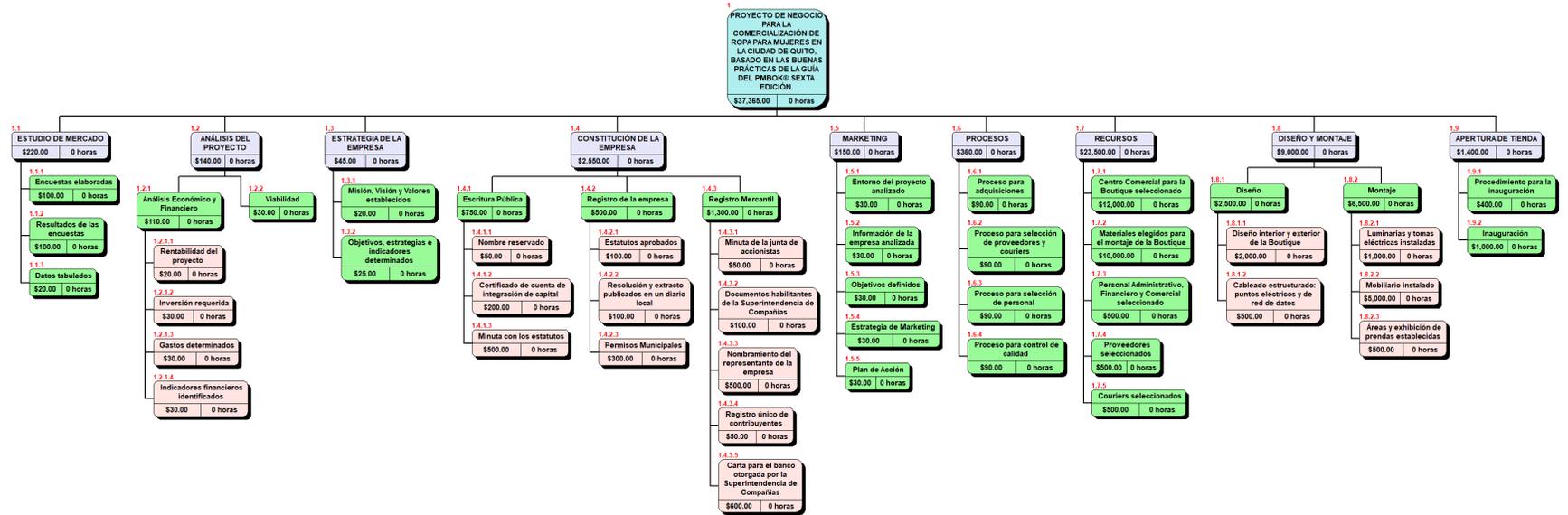
Zorita, E. (2015). *Plan de Negocio*. Madrid, España: ESIC.

ANEXOS

Anexo 1. EDT del Proyecto



Anexo 3. Estructura de Desglose de los Costos



Anexo 4. Matriz de Registro de Riesgos

MATRIZ DE REGISTRO DE RIESGOS																			
Líder del Proyecto		Proyecto														Fecha	Versión		
Károl Casierra		PROYECTO DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES EN LA CIUDAD DE QUITO, BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE LA <i>GUÍA DEL PMBOK®</i> SEXTA EDICIÓN.														1/3/2020	1.0		
ID E D T	ID Riesgo	Riesgo	Categoría	Disparador	Probabilidad	I			Exp pond	IR Individual	Detectabilidad	Proximidad	Promedio I	Promedio I Redondeado	Valor del Riesgo	Estrategia de respuesta	Acción estratégica	Responsable	
						E	T	G											
						35 %	45 %	20 %											
1.7	R01	Selección no adecuada de la ubicación del local, con poca visibilidad, y accesibilidad que impidan la cercanía	ORGANIZACIONAL	Poca afluencia de clientes	3	5	3	4	11.70	0.48	COMPLEJO	4.5	3	4.00	4.00	12.00	Mitigar	Buscar asesoramiento de expertos para la selección del local en base al estudio de mercado	Sponsor, Project Manager

		de los clientes, lo cual ocasionaría pérdidas económicas.																	
1.7	R02	Debido a la mala selección de proveedores, se puede recibir materiales y prendas de vestir defectuosas lo que puede ocasionar que el proyecto no cumpla el	ORGANIZACIONAL	Índices de calidad no cumplidos por los proveedores	2	5	3	4	7.80	0.32	MODERADO	2	2	4.00	4.00	8.00	Mitigar	Establecer el proceso para adquisiciones en base a juicio de expertos Tener al menos tres proveedores que permitan tener la Boutique abastecida	Project Manager

		estándar de calidad requerido																	
1.4	R03	Debido a la política del país, se pueden presentar cambios en la documentación requerida por las entidades reguladoras, lo que retrasaría el inicio del proyecto.	EXTERNO	Notificación de cambios por parte de las entidades regulatorias	4	5	3	5	16.40	0.69	SEMI-CRITICO	2	3	4.33	4.00	16.00	Aceptar	Establecer instrucciones de cómo actuar inmediatamente en caso de que ocurra algún cambio en la política de un país para evitar retrasos.	Project Manager/Sponsor
1.7	R04	Poco interés de los	EXTERNO	Negativa de los proveed	4	5	4	5	18.20	0.75	SEMI-CRITICO	4	4	4.67	5.00	20.00	Mitigar	Negociar y comunic	Project Manager

		proveedores en aliarse con una empresa nueva y pequeña, lo que obstaculiza el inicio de operación del negocio.		ores desde la primera reunión													ar los beneficios para lograr su colaboración		
																	Plantear un modelo estratégico de negocio para obtener relaciones a largo plazo		
1. 6	R05	Por una planificación no adecuada, se puede ocasionar	GESTIÓN DE PROYECTOS	Incumplimiento del cronograma del proyecto	3	5	5	5	15.00	0. 60	SEMI-CRITICO	3	2	5.00	5.00	15. 00	Mitigar	Realizar correctamente la planificación del cronograma.	Project Manager, M. Vasquez

		retrasos en el cronograma, lo que incrementaría el costo de implementación de la Boutique.														Realizar controles periódicamente del cumplimiento del cronograma			
16	R06	Debido a un proceso de compras no definido adecuadamente, se puede tener demoras en las adquisiciones, que	GESTIÓN DE PROYECTOS	Confirmación de los proveedores de fecha de entrega de pedidos	3	5	3	4	11.70	0.48	COMPLEJO	1	2	4.00	4.00	12.00	Mitigar	Desarrollar correctamente el proceso para adquisiciones	Project Manager, M. Vasquez
																	Elegir un responsable encargado de las adquisiciones con	Project Manager	

		ocasion retrasos en el arranque y continuid ad del negocio.														experien cia			
1. 5	R07	Cambio en las expectati vas del cliente, por preferenc ia en imitacion es de prendas de vestir y otras ofertas de la compete ncia, que ocasionar ía poca	EXTERNO	Poca afluenci a de clientes e ingresos bajos.	3	5	2	5	10.95	0. 48	COMPLEJO	3	2	4.00	4.00	12. 00	Mitigar	Actualiza r continua mente la oferta para no perder clientes	Project Manag er/ asesore s
																		Ofrecer promoci ones e invertir en publicida d	Project Manag er

		acogida a lo que se ofrece en la Boutique.																	
1.5	R08	Debido a la aparición de nuevos competidores, se pueden reducir las ventas, lo que afectaría económicamente a la empresa.	EXTERNO	Poca afluencia de clientes	3	5	2	4	10.35	0.44	COMPLEJO	3	3	3.67	4.00	12.00	Mitigar	Actualizar continuamente la oferta para no perder clientes	Project Manager/ asesores
																		Ofrecer promociones e invertir en publicidad	Project Manager
1.7	R09	Debido a personal no seleccionado adecuado	GESTIÓN DE PROYECTOS	Fidelización escasa.	2	5	3	5	8.20	0.35	MODERADO	3	1	4.33	4.00	8.00	Mitigar	Desarrollar correctamente el proceso para	Project Manager, M. Vasquez

		amente y no alineado a la visión de la empresa, pueden existir falencias en la atención y asesoría al cliente, lo que evitaría la fidelización de los mismos.															selección de personal		
																	Separar de la empresa al personal no comprometido	Project Manager	
1.8	R10	Diseño y decoración de la Boutique poco atractiva,	TÉCNICO	Poca afluencia de clientes	2	5	5	5	10.00	0.40	COMPLEJO	4	2	5.00	5.00	10.00	Transferir	Contratar un proveedor calificado y con	Project Manager

		que no llame la atención de futuros clientes, limitando el crecimiento de la empresa.														experien cia en el área de diseño			
1. 3	R11	Falta de compromiso del sponsor respecto al aporte económico, lo que puede obstaculizar que el negocio se establezca, ocasiona	ORGANIZACIONAL	Poca ganancia al inicio del negocio	3	5	2	5	10.95	0. 48	COMPLEJO	2	2	4.00	4.00	12. 00	Mitigar	Promove r una cultura de motivaci ón y establec er los beneficio s del negocio	Project Manag er

		ndo pérdidas con la inversión inicial.																
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

VALORACIÓN				
0%-20%	BAJO	0%	Técnico	30%
21%-40%	MODERADO	20%	Gestión	30%
41%-60%	COMPLEJO	40%	Organización	30%
61%-80%	SEMI-CRITICO	40%	Externo	10%
> 80%	CRITICO	0%		

Anexo 5. Formulario utilizado para la encuesta

ENCUESTA

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Conocer en las mujeres entre 20 a 50 años de edad, los hábitos de consumo, factores de decisión para la elección de Boutiques, presupuesto mensual para comprar ropa, nivel de satisfacción con las prendas de vestir y atención que ofrecen las tiendas de ropa de la ciudad de Quito.

CUESTIONARIO

14. Rango de edad

20 – 25 años

26 – 30 años

31 – 35 años

36 – 40 años

41 – 45 años

46 – 50 años

15. Sector de Quito donde vive

Centro

Sur

Norte

Valle de los Chillos

Valle de Tumbaco

16. Nivel de ingresos

- \$ 500– \$ 1000
- \$ 1001 – \$ 1500
- \$ 1501 – \$ 2000
- \$ 2001 – en adelante

17. Estado civil

- Soltera
- Casada
- Divorciada
- Viuda
- Unión libre

18. ¿Tiene hijos?

- SI
- NO

19. ¿Con qué frecuencia compra ropa?

- Cada 15 días
- Cada 30 días
- Cada 3 meses
- Cada 6 meses
- Otro_____

20. ¿Cuál es el presupuesto mensual para gastar en ropa y accesorios?

- \$50 a \$100
- \$101 a \$150

\$151 a \$200

más de \$200

21. ¿Qué tipo de prendas prefiere?

Deportivas

Casuales

Formales

Otros _____

22. ¿En dónde prefiere comprar ropa?

Catálogos

Centros comerciales

Boutiques fuera de centros comerciales

Informales que traen ropa de USA

Otros _____

23. ¿Cuáles son las tiendas de ropa que prefiere?

Zara

RM

Etafashion

Bershka

De Prati

Studio F

Forever 21

Mango

Naf Naf

Pull&Bear

Stradivarius

Misska

Otros

24. ¿Cuáles son los factores de decisión para elegir una tienda, poner 3 en orden de preferencia?

Precio

Calidad

Asesoría personalizada

Atención al cliente

Variedad de colores y modelos

Marca

Opinión y valoración de otros clientes

Promociones

25. ¿Qué tan satisfecha está con las prendas de vestir que se venden en las Boutiques de la ciudad de Quito?

Nada Satisfecho

Poco Satisfecho

Satisfecho

Muy Satisfecho

26. ¿Qué tan satisfecha está con la atención que se brinda en las Boutiques de la ciudad de Quito?

Nada Satisfecho

Poco Satisfecho

Satisfecho

Muy Satisfecho

the same time, the fact that the two countries have similar political systems and similar political culture may have contributed to the similar results.

It is interesting to note that the results of the present study are similar to those of the study by Wong and Chan (2001) in Hong Kong. This may be due to the fact that Hong Kong and the United Kingdom have similar political systems and political culture.

The present study has several limitations. First, the sample size is relatively small. Second, the study is cross-sectional. Third, the study is limited to the two countries.

Future research should investigate the relationship between political participation and political trust in other countries. It would also be interesting to investigate the relationship between political participation and political trust in the same country at different points in time.

In conclusion, the present study has shown that there is a positive relationship between political participation and political trust in the United Kingdom and the United States. This relationship is mediated by political efficacy.

The findings of the present study have important implications for political scientists and policymakers. They suggest that political participation is an important factor in the development of political trust.

Therefore, policymakers should encourage citizens to participate in politics. This can be done by providing more opportunities for citizens to participate in politics, such as through public consultations and town hall meetings.

References

- Alford, J. (2000). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Alford, J., & Anderson, J. A. (2003). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1989). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1990). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1991). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1992). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1993). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1994). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1995). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1996). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1997). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1998). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (1999). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2000). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2001). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2002). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2003). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2004). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2005). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2006). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2007). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2008). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2009). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2010). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2011). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2012). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2013). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2014). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2015). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2016). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2017). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2018). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2019). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2020). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2021). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2022). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2023). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2024). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Anderson, J. A., & Gerstle, J. (2025). *Political participation in the United States: A review of the literature*. Washington, DC: Brookings Institution.