



FACULTAD DE POSTGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCION EN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PROYECTOS**

**“Planificación de un proyecto basado en el Estándar de la Guía PMBOK®
v6 del Project Management Institute (PMI®) para la creación de una tienda
E-Commerce de una empresa dedicada a la comercialización y
distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador.”**

Profesor

Alfredo Humberto Alvear Báez

Autores

Valeria Natasha Paz Caicedo

Gabriela Alexandra Cueva Fierro

2023

RESUMEN

Avitech S.A especialidades avícolas, es una empresa dedicada a la venta de alimento balanceado e insumos veterinarios, el objetivo principal del “Planificación de un proyecto basado en el Estándar de la Guía PMBOK® v6 del Project Management Institute (PMI®) para la creación de una tienda E-Commerce de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador.” el desarrollar un proyecto viable para desarrollar el crecimiento de las ventas de la empresa, a través de la apertura de un nuevo canal de distribución en base la guía metodológica PMBOK® del Project Management Institute (PMI® 6), desarrollando todas las áreas de conocimiento, logrando los objetivos del proyecto.

El objetivo de la empresa a través de este proyecto lograr un crecimiento del 20% de ventas anual.

Este proyecto a través del análisis de la industria, factores internos externos de la empresa propone una alternativa que permite obtener el crecimiento esperado por parte de la empresa y de todos los stakeholders.

Finalmente se puede concluir que el proyecto tiene una tasa de retorno positivo, indicando que el proyecto es viable y puede ejecutarse.

ABSTRACT

Avitech S.A poultry specialties, is a company dedicated to the sale of balanced feed and veterinary supplies, the main objective of the "Project Plan for the creation of an E-Commerce store for a company dedicated to the commercialization and distribution of balanced feed and supplies veterinarians in Ecuador, based on the standard of the PMBOK® guide of the Project Management Institute (PMI® 6) "to develop a viable project to develop the growth of the company's sales, through the opening of a new distribution channel based on the PMBOK® methodological guide of the Project Management Institute (PMI® 6), developing all areas of knowledge, achieving the objectives of the project.

The objective of the company through this project is to achieve a growth of 20% of annual sales.

This project through the analysis of the industry, external internal factors of the company proposes an alternative that allows to obtain the expected growth by the company and all stakeholders.

Finally, it can be concluded that the project has a positive rate of return, indicating that the project is viable and can be executed.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1. Análisis de la industria o sector	1
1.1.2. Análisis de Factores internos y externos de la empresa	3
1.1.3. Identificación del Estado actual y estado futuro.	4
1.1.4. Planteamiento y formulación del problema.....	5
1.2. Objetivos.....	12
1.2.1. Objetivo general	12
1.2.2. Objetivos específicos.....	12
2. CASO DE NEGOCIO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD.....	12
2.1. Análisis de alternativas generales del proyecto.	13
2.1.1 Cuadro comparativo que justifique la elección de la mejor alternativa	13
2.2. Análisis Económico.....	14
2.2.1. Oferta y Demanda del bien o servicio del proyecto	14
2.2.2. Impacto del proyecto en la empresa y beneficios a los objetivos de la organización	14
2.3. Análisis Financiero.....	14
2.3.1. Indicadores financieros:	15
2.4. Viabilidad	23
2.4.1 Justificar la viabilidad del proyecto y su aporte en la empresa en el largo plazo	23
3. PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI®- PMBOK®.....	24
3.1. Desarrollo del acta de constitución del proyecto.	24
3.2. Registro y análisis del involucramiento de los interesados.	27
3.3 Gestión de integración del proyecto.....	28

4. DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI®- PMBOK®	33
4.1. Planificación de la gestión del alcance, cronograma y costos.....	33
4.2. Planificación de la gestión de la calidad, los recursos y las comunicaciones.	39
4.3. Desarrollar la planificación de la gestión de riesgos.....	46
4.4. Desarrollar la planificación de la gestión de las adquisiciones.	49
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
5.1 Conclusiones	50
5.2 Recomendaciones	50
REFERENCIAS.....	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Foda	3
Tabla 2. Análisis de alternativas	13
Tabla 3. Cuadro comparativo	13
Tabla 4. Mercado objetivo	14
Tabla 5. Inversión inicial	15
Tabla 6. Estructura de capital	16
Tabla 7. Tabla de amortización	16
Tabla 8. Estado de situación inicial	17
Tabla 9. Proyección de ingresos	18
Tabla 10. Proyección de costos	19
Tabla 11. Presupuesto de gastos operativos	20
Tabla 12. Sueldos	20
Tabla 13. Flujo de efectivo	21
Tabla 14. Flujo de caja del proyecto	22
Tabla 15. Flujo de caja del inversionista	22
Tabla 16. Estados de situación financiera	23
Tabla 17. Indicadores financieros	23
Tabla 18. Criterios de inversión	24
Tabla 19. Acta de constitución del proyecto	24
Tabla 20. Interesados	27
Tabla 21. Ciclo de vida del proyecto	28
Tabla 22. Lecciones aprendidas	31
Tabla 23. Presupuesto	38
Tabla 24. Roles y responsabilidades	41
Tabla 25. Roles y responsabilidades	43
Tabla 26. Matriz de comunicaciones	45
Tabla 27. Plan de gestión del riesgo	46
Tabla 28. Categoría de riesgos	46
Tabla 29	47
Tabla 30	47
Tabla 31. Riesgos	47
Tabla 32	48
Tabla 33. Planificación de respuesta de los riesgos	48
Tabla 34. Plan de gestión de las adquisiciones	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cartera de productos	4
Figura 2. Estado futuro	4
Figura 3. Evolución de ventas de comercio electrónico	6
Figura 4. Espina de pescado	7
Figura 5. Árbol de problemas	8
Figura 6. Estudio CECE y UEES	10
Figura 7. Gestión integrada de cambios	29
Figura 8. Proceso de lecciones aprendidas	30
Figura 9. Proceso de cierre	32
Figura 10. EDT	34
Figura 11. Proceso de elaboración de cronograma	35
Figura 12. Cronograma	36
Figura 13. Proceso para planificar la gestión de los costos	37
Figura 14. Proceso de calidad	40
Figura 15. Proceso gestión de recursos	41
Figura 16. Proceso de comunicación	44

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Avitech Especialidades Agrícolas, es una empresa de distribución y comercialización de alimento balanceado e insumos veterinarios, fue fundada en el año del 2007.

La tecnología se ha vuelto parte de nuestra vida cotidiana, por lo que para llegar a expandirse en el mercado existen un sin número de plataformas a nivel mundial que permiten llegar al segmento de mercado objetivo. El cuidado de mascotas es una tendencia que genera un crecimiento positivo en el consumo de alimentos balanceados e incluso en artículos personalizados para el cuidado de mascotas. Actualmente Avitech, no posee canales de distribución electrónicos, por lo que se vio una oportunidad de expansión a través de una tienda E-Commerce.

La creación de una tienda E-Commerce, se basa con el objetivo de aumentar las ventas de productos e insumos veterinarios de la empresa, generando un nuevo canal de comercialización y a su vez ofertando productos que mejoren el estilo y condiciones de vida de las mascotas.

1.1.1. Análisis de la industria o sector

Análisis PEST

Político

El 24 de mayo de 2021 se posiciono Guillermo Lasso como presidente de la Republica del Ecuador, en el cual en su gobierno busca equilibrar la economía, impulsando varios aspectos para el sector de pequeñas y medianas empresas. (DIARIO EL COMERCIO , 2021). Con la estabilidad del Gobierno se puede

Económico

La Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico público que el comercio electrónico en Ecuador alcanzó un crecimiento de 43,75% con \$700.000.000 de diferencia entre el 2019 y 2020. (Ottati, 2022)

Los negocios relacionados con la industria de alimentos para mascotas han ido

creciendo progresivamente, siendo América Latina en la región con más número de mascotas en el mundo.

Se estima que entre los años 2020 al 2025 la industria de alimentos para mascotas crezca anualmente un 4,5%, siendo la industria de mayor crecimiento en el mercado. (AllExtruded, 2021)

Social

La tendencia de compras online según Leonardo Ottati, Director General de la cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) se ha duplicado durante los días de cuarentena debido al confinamiento, lo que provocó que la tendencia de compras en línea aumente. (Ottati, 2022). El confinamiento provocó en el consumidor tener más afinidad por realizar compras en línea e incluso en tener más confianza por realizar compras en diferentes E-commerce, convirtiéndose en un recurso confiable y de mayor facilidad, ya que se encuentra al alcance del consumidor.

Existe una gran tendencia de humanización especialmente en generaciones como Millennials que es alrededor del 30% de la población, con preferencia a tener una mascota a un hijo. (AllExtruded, 2021)

Tecnológico

En los últimos años Ecuador ha sufrido grandes impactos en los que la tendencia tecnológica ha ido aumentando.

Según el boletín informativo, de acuerdo a la Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares (Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo) indican que el 92.1% de la población entre 5 y más años usan internet al menos una vez al día.

(INEC, 2021), por lo que podemos evidenciar que el uso de nuevas tecnologías ha crecido progresivamente.

La tasa de incremento es del 5% entre el año 2019 al 2020 de usuarios con smartphone en el Ecuador (INEC, 2021), por lo que tiene una tendencia de crecimiento.

La tecnología, el internet, smartphones provocan que las empresas enfrenten nuevos retos para crear un valor agregado a los servicios que se ofrecen, con

más accesibilidad y abriéndose camino para la expansión de negocios.

1.1.2. Análisis de Factores internos y externos de la empresa

Se presenta a continuación, el análisis de factores internos y externos relacionados con la empresa.

Tabla 1. Foda

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de productos establecido. • Precios competitivos en el mercado y productos de calidad. • Alianzas estratégicas con proveedores y clientes. • Bodega estructurada para el almacenamiento de productos. • Atención personalizada. • Posee personal con experiencia, para dar soporte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en la tendencia de compras por e-commerce. • Crecimiento del uso de smartphones. • Aumento de humanización con la adopción de mascotas. • Crecimiento de la población con el uso de internet. • América Latina en la región con más número de mascotas en el mundo. • Estabilidad en el Gobierno. • Crecimiento del comercio electrónico.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No se encuentra posicionada en el mercado. • Posee un canal de distribución físico. • El capital de inversión es propio, por lo que el recurso es limitado. • Dependencia de proveedores. • No posee e-commerce ni página web. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amenaza de nuevos competidores, por el crecimiento positivo de la industria. • Pandemia. • Catástrofes naturales.

1.1.3. Identificación del Estado actual y estado futuro.

Actualmente la empresa presta diferentes productos y servicios:

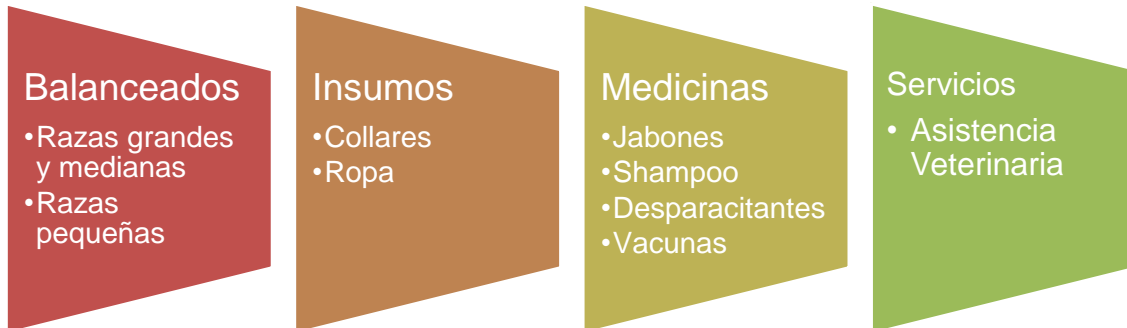


Figura 1. Cartera de productos

La propuesta a futuro se basa principalmente en suplir todas las necesidades del cliente, mediante la plataforma del e-commerce.

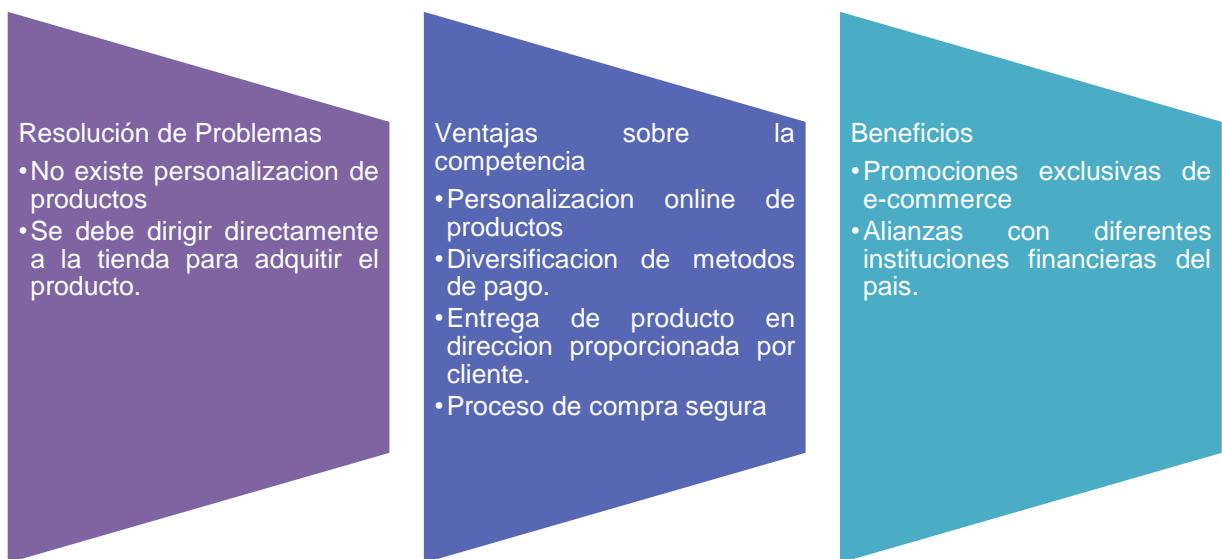


Figura 2. Estado futuro

1.1.4. Planteamiento y formulación del problema

JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

¿Por Qué incrementar mis canales de distribución para comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador?

La empresa presenta diferentes problemas, tales como un tiempo de bodegaje de productos alto que superan los 6 meses lo que conlleva problemas logísticos de almacenamiento, apilamiento de cajas, manejo de caducidad de los mismos y en algunos casos hasta manejo de desecho de los productos caducados, también se puede evidenciar una baja liquidez pues se mantiene un inventario con una rotación cada vez más baja. Estos problemas han generado en el año 2022 una pérdida del alrededor del 5% de la utilidad neta. Hechos que nos permiten evidenciar que la empresa no puede expandir sus productos en el mercador porque el único medio de distribución es una tienda física, carece de políticas de innovación por lo que impide que se posicione en el mercado. Desea expandir sus ventas en un 20% en ingreso de ventas el primer año de implementación para que mejore su realidad actual.

¿Cuáles son los datos que me inducen a definir que necesito incrementar mis canales de distribución para comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador?

El uso de medios electrónicos en las compras se basa principalmente en la facturación del comercio electrónico, según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico Ecuador ascenderá a \$ 4.000 millones, con un incremento del 24% frente al año 2021, que se mantuvo con 3.220 millones.

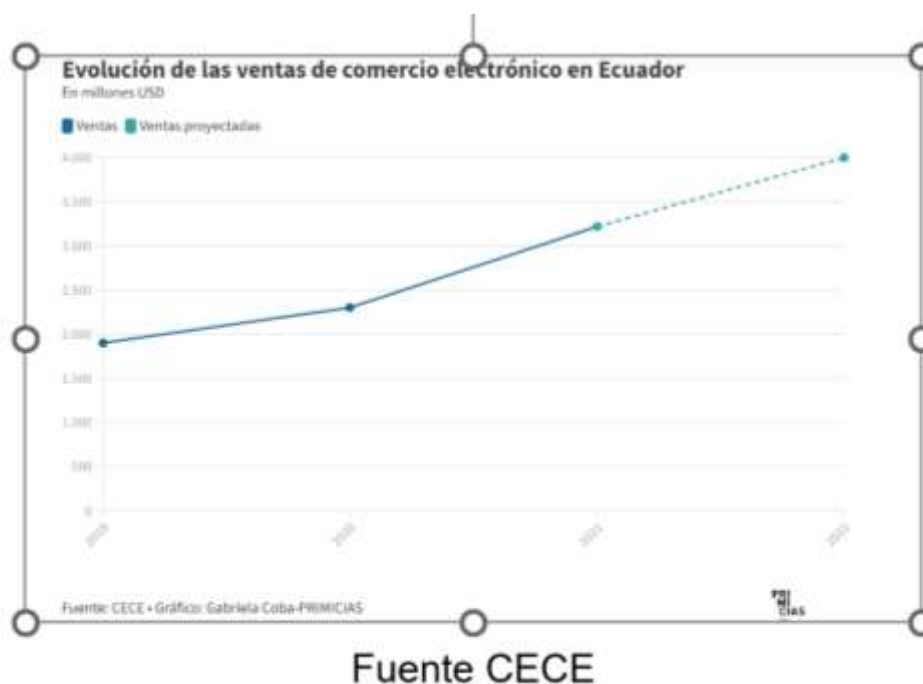


Figura 3. Evolución de ventas de comercio electrónico

Lo que nos hace pensar que posee amenazas de ingreso de nuevos competidores, porque la barrera de entrada es baja, no tiene medios digitales y variedad de canales de pago para llegar al segmento de mercado meta, permitiendo que la competencia llegue al consumidor por diferentes medios.

La capacidad adquisitiva es limitada por lo que no le ha permitido a la empresa expandirse ni acceder a otros nichos de mercado,

En los últimos años Ecuador ha sufrido grandes impactos en los que la tendencia tecnológica ha ido aumentando.

Según el boletín informativo, de acuerdo a la Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares (Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo) indican que el 92.1% de la población entre 5 y más años usan internet al menos una vez al día.

(INEC, 2021), por lo que podemos evidenciar que el uso de nuevas tecnologías ha crecido progresivamente.

La tasa de incremento es del 5% entre el año 2019 al 2020 de usuarios con

smartphone en el Ecuador (INEC, 2021), por lo que tiene una tendencia de crecimiento.

La tecnología, el internet, smartphones provocan que las empresas enfrenten nuevos retos para crear un valor agregado a los servicios que se ofrecen, con más accesibilidad y abriéndose camino para la expansión de negocios.

Una de las ventajas de un e-commerce es que está a la disposición de los clientes 24 horas, es decir el consumidor puede realizar sus compras cuando lo requiera.

(Gamella, 2022)

Técnicas de definir un problema. 5 Porques?, causa efecto, árbol de problemas ¿Qué impacto tiene en tiempo y costo?

Causa/Efecto

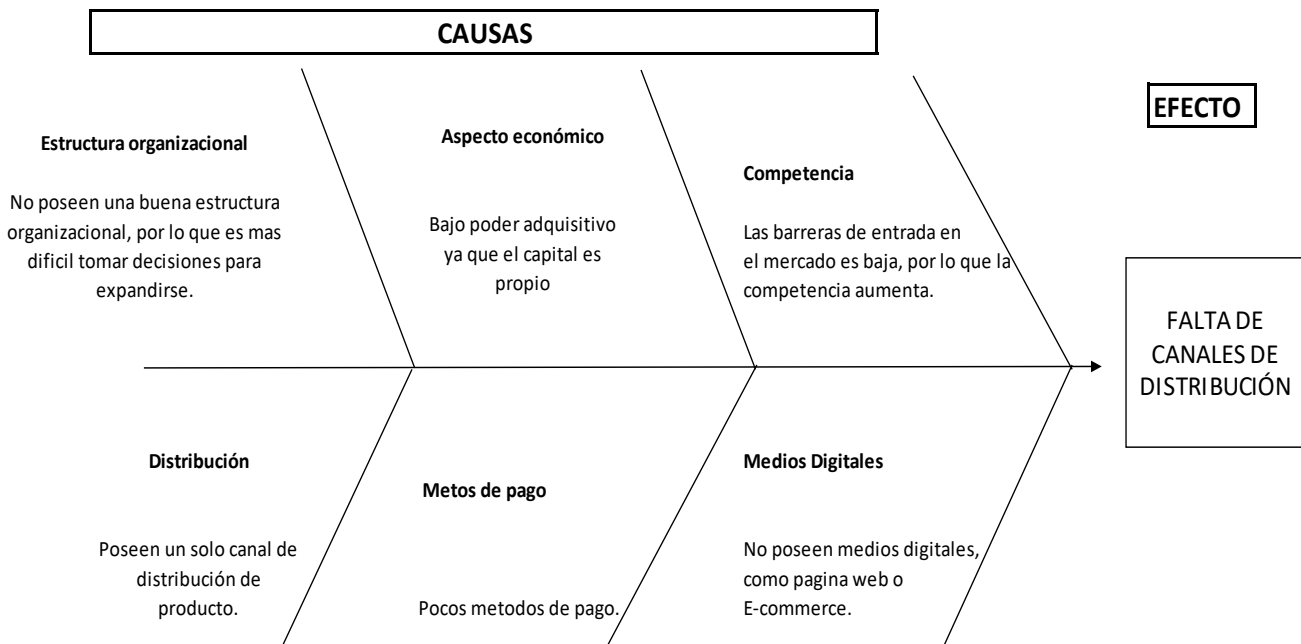


Figura 4. Espina de pescado

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Árbol de Problemas

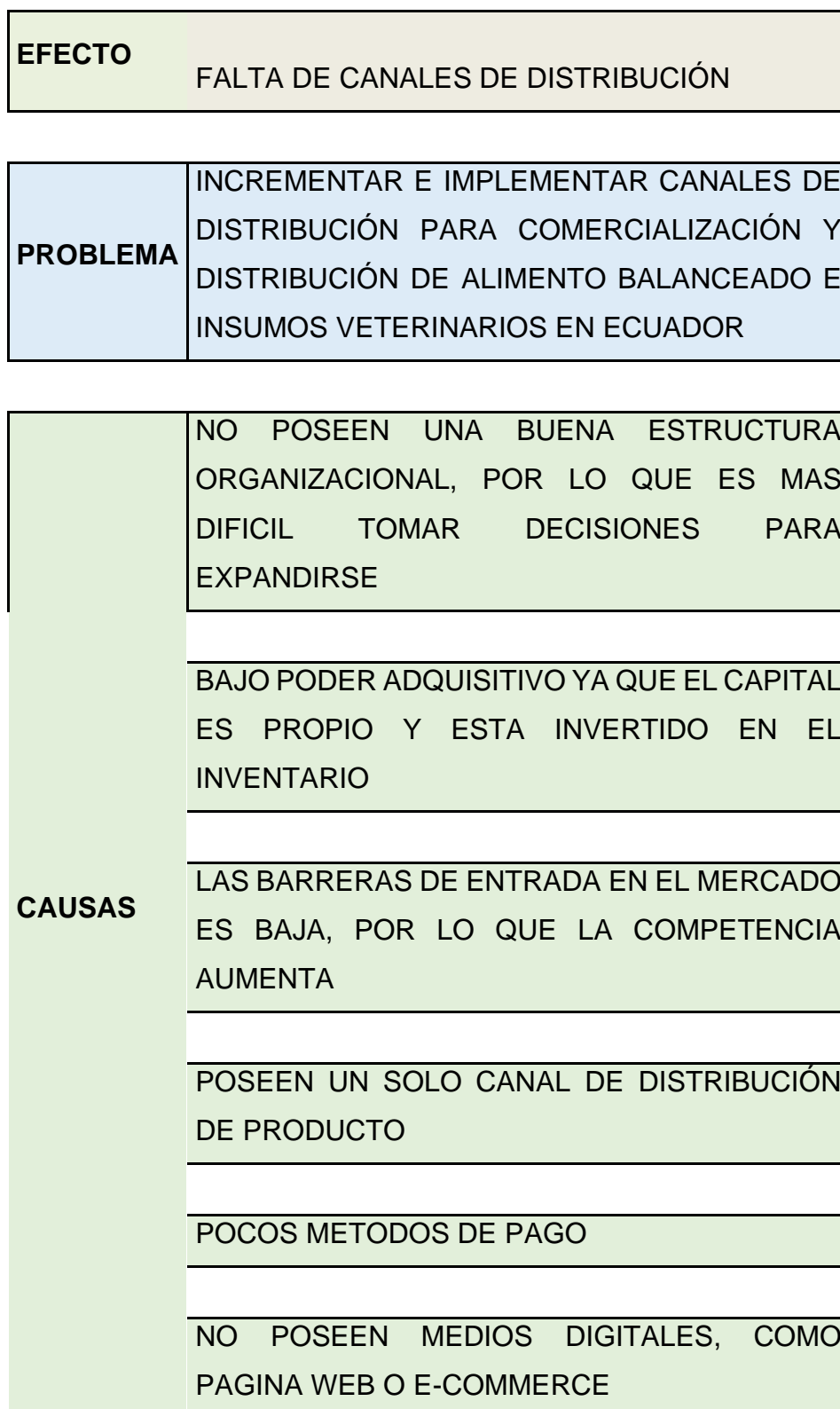


Figura 5. Árbol de problemas

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

La empresa presenta diferentes problemas, el que se puede evidenciar que no puede expandir sus productos en el mercado porque el único medio de distribución es una tienda física, carece de políticas de innovación por lo que impide que se posicione en el mercado.

Posee amenazas de ingreso de nuevos competidores, porque la barrera de entrada es baja, no tiene medios digitales y variedad de canales de pago para llegar al segmento de mercado meta, permitiendo que la competencia llegue al consumidor por diferentes medios.

La capacidad adquisitiva es limitada por lo que no le ha permitido a la empresa expandirse ni acceder a otros nichos de mercado, por lo que se plantea la siguiente pregunta ¿La creación de un canal E-commerce permitirá a la empresa expandirse y posicionarse en el mercado meta?, por lo que se establece como objetivo la implementación de una tienda E-commerce como una estrategia fundamental para posicionarse en el mercado y poder ofertar los productos y servicios de la empresa.

Actualmente la empresa tuvo que limitar su horario de atención de lunes a viernes de 9:00am a 18:30pm, por lo que al realizar una tienda ecommerce se espera mejorar la atención, ya que se puede llegar al consumidor las 24 horas al día y con un tiempo de entrega de 72 horas laborables máximo, ya que se despacharían directamente desde bodega hacia el destino, mientras que como no se mantenía una logística adecuada no se podía llegar a otros destinos y muchas ventas no lograban completarse.

Adicionalmente la empresa espera aumentar sus ventas un 30% ya que puede llegar a más zonas del país, incluso al manejar una tienda digital los métodos de pago son más extensos.

¿Qué impacto tiene en tiempo y costo?

Bajo este estudio queremos demostrar que podemos optimizar el tiempo de comercialización del producto desde que es requerido por el cliente hasta que llega a sus manos reduciendo significativamente el mismo lo que permitiría brindar un mejor servicio. Adicionalmente al poder comercializar mediante un canal de distribución diferente podremos optimizar los costos pues al

expandirnos y aumentar las ventas nuestros costos indirectos reflejados en cada producto se verán reducidos. Pretendemos realizar un diagrama Perth con el fin de aclarar el panorama y nuestro punto de vista.

Adicionalmente se evidencia que genera un mejor margen de utilidad ya que el e-commerce puede realizar ventas a varias personas a la vez.

Del estudio realizado por el CECE y la UEES se puede evidenciar que la importancia más alta se les otorga a atributos como el ahorro, conveniencia y accesibilidad de la oferta. (CECE-UEES 2022)

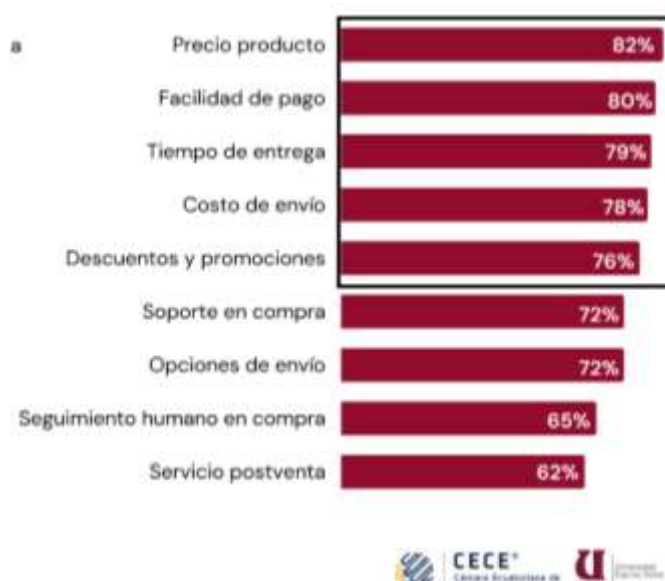


Figura 6. Estudio CECE y UEES

Con estos datos podemos evidenciar que nuestros puntos de vista están dentro de lo que las personas opinan y esperan de una tienda E-Commerce y bajo este panorama podemos establecer los puntos importantes a considerar para que nuestra planificación sea efectiva.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿Cómo incrementar e implementar canales de distribución para la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador?

El problema es incrementar e implementar un canal electrónico de E-commerce para la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador.

INVESTIGACION DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA:

¿Qué es una tienda E-Commerce y como se implementa una que requisitos se deben considerar?

Una tienda E-Commerce es un sistema de compra y venta de productos a través de internet, en el que gestiona el cobro por medio de la página web, y posteriormente se entrega el producto en la dirección que el cliente desee en los próximos días laborables.

Para poder aperturar un e-commerce, se necesita los siguientes requisitos:

- Nombre de la marca
- Identidad corporativa
- Cumplir con los requisitos legales requeridos.
- Crear una página web.
- Ingresar un catálogo de productos.
- Implementar un sistema de pago.

(Gamella, 2022)

¿Qué es una tienda de alimento balanceado e insumos veterinarios?

Una tienda de alimento balanceado e insumos veterinarios, es un lugar ideal para encontrar todos lo que las mascotas necesitan.

Se puede encontrar productos básicos como alimenticios e inclusive productos de moda como ropa y juguetes.

Las mascotas e inclusive animales de corral requieren un cuidado especial, ya sea en alimentación, medicación, e incluso en el habitat que se desarrollan.

Una tienda de alimento balanceado e insumos veterinarios ofrece todo tipo de productos para suplir las necesidades de los animales. (anipedia.net, 2022)

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Desarrollar un plan de proyecto para crear una tienda E-commerce como canal de distribución para la tienda Avitech S.A

1.2.2. Objetivos específicos

- Analizar los factores internos y externos para la realización de un ecommerce, obteniendo fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del modelo planteado.
- Desarrollar un plan de operaciones que permita gestionar los procesos operativos del ecommerce en la empresa.
- Desarrollar el cálculo de indicadores financieros.

2. CASO DE NEGOCIO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD

Con el fin de solucionar los problemas planteados y mejorar la liquidez e ingresos se definen alternativas, considerando los siguientes parámetros:

- Menor costo en la implementación.
- Implantación más ágil.
- Aumento de ventas y utilidad.

Bajo estos parámetros las alternativas de proyectos serían las siguientes:

1. Mas canales de distribución retail (tiendas)
2. e-commerce
3. Tercerizar
4. Franquiciar

2.1. Análisis de alternativas generales del proyecto.

Tabla 2. Análisis de alternativas

Alternativa considerada	Por qué se escoge/No se escoge
Mas canales de distribución retail (tiendas)	Se requiere mayor inversión en el alquiler, adecuación del lugar físico y mayor a cantidad de contratación de empleados.
e-commerce	Menor inversión, incremento de ventas por aumento de canales de distribución. Mayor aceptación de los clientes en el uso de herramientas tecnológicas, disminución de tiempos de entrega.
Tercerizar	Posibles problemas legales con trabajadores
Franquiciar	Al no ser un negocio al momento atractivo es complicado que existan interesados en abrir una tienda con limitados canales de distribución

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

2.1.1 Cuadro comparativo que justifique la elección de la mejor alternativa

Tabla 3. Cuadro comparativo

Parámetros	PESO	ALTERNATIVA 1		ALTERNATIVA 2		ALTERNATIVA 3		ALTERNATIVA 4	
		(1-4)	PONDERACIÓN	(1-4)	PONDERACIÓN	(1-4)	PONDERACIÓN	(1-4)	PONDERACIÓN
Menor costo en la implementación.	25	1	0,25	4	1	4	1	4	1
Implantación más ágil.	20	1	0,2	3	0,6	4	0,8	1	0,2
Aumento de ventas y utilidad	40	1	0,4	4	1,6	2	0,8	2	0,8
Menores riesgos asociados	15	2	0,3	3	0,45	1	0,15	1	0,15
			0,85		3,2		2,75		2,15

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

2.2. Análisis Económico

2.2.1. Oferta y Demanda del bien o servicio del proyecto

Mercado objetivo

Tabla 4. Mercado objetivo

%	Segmentación	Cantidad
	<i>País:</i> Ecuador	18.221.286
	# Hogares en Ecuador	3.748.919
44,00%	Hogares con mascotas	1.649.524
53,20%	Hogares con acceso a internet	877.547

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

2.2.2. Impacto del proyecto en la empresa y beneficios a los objetivos de la organización

Objetivo del proyecto

Incrementar e implementar canales de distribución a través de crear una tienda on-line que genere un tráfico de 1000 visitas mensuales a través de la implementación de medios digitales para tener posicionamiento en el mercado en los próximos 36 meses.

Objetivos específicos proyecto

- Elaborar un catálogo de productos para que el cliente pueda conocer las características de este.
- Crear una tienda on-line generando experiencia en la compra.
- Conseguir leads del segmento meta.
- Crear fidelización en los clientes.

2.3. Análisis Financiero

El análisis financiero es un estudio que se realiza para medir la rentabilidad del

proyecto, el cual nos permite determinar lo siguiente:

- La inversión total que ayudará a poner en marcha el proyecto.
- Permite establecer la proyección de gastos para 5 años.
- Expresar las cifras a las que se espera llegar mediante los estados financieros.
- Validar la viabilidad del proyecto expuesto a través del VAN y TIR tanto del proyecto como del inversionista.

2.3.1. Indicadores financieros:

Inversión inicial

Tabla 5. Inversión inicial

AVITECH INVERSIÓN INICIAL AL 1 DE ENERO DEL 2023 VALORADO EN USD			
Unidad productiva	Unidades	Costo unitario	Costo total
Laptops	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00
Motos	2	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00
Smartphones	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Estación de trabajo	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Archivador	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Computadora de escritorio	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Materia prima			\$ 20.000,00
Maquinaria (gato de pallet)	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Maquinaria (balanza industrial)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
			\$ -
			\$ -
Total, Inversión en activos			\$ 30.670,00
		Capital de trabajo	\$ 9.330,00
		Total, Inversión Inicial	\$ 40.000,00

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Estructura de capital

Tabla 6. Estructura de capital

AVITECH E-COMMERCE INFORMACIÓN DEL CAPITAL		
Inversión total inicial		40.000.00
CAPITAL		
C. propio	15.000.00	37,50%
C. deuda	25.000.00	62,50%

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Tabla de amortización del préstamo (TAP)

Tabla 7. Tabla de amortización

VALOR \$25.000,00**TASA** 11,85% Banco Pichincha

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gasto interés	\$2.755,45	\$2.267,96	\$1.719,45	\$1.102,31	\$407,92
Amortización	\$3.895,17	\$4.382,66	\$4.931,16	\$5.548,31	\$6.242,70
SALDO	\$21.104,83	\$16.722,17	\$11.791,01	\$6.242,70	\$0,00

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Estado de situación inicial

Tabla 8. Estado de situación inicial

AVITECH E-COMMERCE		
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL		
AL PRIMERO DE ENERO DEL 2023		
VALORADO EN USD		
ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTE		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES		9.330,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		
ACTIVO NO CORRIENTE		
MAQUINARIA	1.500,00	
MUEBLES Y ENSERES	6.270,00	
EQUIPOS DE COMPUTO	2.900,00	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		10.670,00
TOTAL ACTIVO		20.000,00
PASIVO		
PASIVO NO CORRIENTE		
OBLIGACIÓN BANCARIA LARGO PLAZO		25.000,00
TOTAL PASIVO		25.000,00
PATRIMONIO		
CAPITAL		15.000,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		40.000,00

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Proyección de ingresos

Tabla 9. Proyección de ingresos

AVITECH					
PROYECCIÓN DE INGRESOS					
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO 1	Balanceados de razas medianas y grandes 4kg				
Cantidad Proyectada de ventas	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Precio	16,50	17,10	17,72	18,37	19,04
TOTAL	19.800,00	21.546,76	23.447,61	25.516,16	27.767,19
PRODUCTO 2	Balanceados de razas medianas y grandes 2kg				
Cantidad Proyectada de ventas	996,00	1.045,80	1.098,09	1.152,99	1.210,64
Precio	7,29	7,56	7,83	8,12	8,41
TOTAL	7.260,84	7.901,39	8.598,45	9.357,01	10.182,48
PRODUCTO 3	Balanceados de razas medianas y grandes 25kg				
Cantidad Proyectada de ventas	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Precio	73,76	76,44	79,23	82,11	85,10
TOTAL	44.256,00	48.160,26	52.408,96	57.032,48	62.063,89
PRODUCTO 4	Balanceados de razas pequeñas 4kg				
Cantidad Proyectada de ventas	996,00	1.045,80	1.098,09	1.152,99	1.210,64
Precio	18,44	19,11	19,81	20,53	21,28
TOTAL	18.366,24	19.986,51	21.749,72	23.668,48	25.756,51
PRODUCTO 5	Balanceados de razas pequeñas 2kg				
Cantidad Proyectada de ventas	996,00	1.045,80	1.098,09	1.152,99	1.210,64
Precio	8,73	9,05	9,38	9,72	10,07
TOTAL	8.695,08	9.462,16	10.296,91	11.205,31	12.193,84
PRODUCTO 6	Balanceados de razas pequeñas 25kg				
Cantidad Proyectada de ventas	756,00	793,80	833,49	875,16	918,92
Precio	83,47	86,51	89,66	92,92	96,30
TOTAL	63.103,32	68.670,29	74.728,39	81.320,93	88.495,06
PRODUCTO 7	Insumos - collares con placa				
Cantidad Proyectada de ventas	84,00	88,20	92,61	97,24	102,10
Precio	7,44	7,71	7,99	8,28	8,58
TOTAL	624,96	680,09	740,09	805,38	876,43
PRODUCTO 8	Insumos- ropa				
Cantidad Proyectada de ventas	60,00	63,00	66,15	69,46	72,93
Precio	9,70	10,05	10,42	10,80	11,19
TOTAL	582,00	633,34	689,22	750,02	816,19
PRODUCTO 9	Medicinas- jabones				
Cantidad Proyectada de ventas	36,00	37,80	39,69	41,67	43,76
Precio	4,37	4,53	4,69	4,86	5,04
TOTAL	157,32	171,20	186,30	202,74	220,62
PRODUCTO 10	Medicinas- shampoo				
Cantidad Proyectada de ventas	96,00	100,80	105,84	111,13	116,69
Precio	4,37	4,53	4,69	4,86	5,04
TOTAL	419,52	456,53	496,81	540,63	588,33
PRODUCTO 11	Medicinas- shampoo medicinal				
Cantidad Proyectada de ventas	72,00	75,60	79,38	83,35	87,52
Precio	17,47	18,11	18,76	19,45	20,16
TOTAL	1.257,84	1.368,81	1.489,56	1.620,97	1.763,97
PRODUCTO 12	Medicinas- desparasitante				
Cantidad Proyectada de ventas	96,00	100,80	105,84	111,13	116,69
Precio	6,80	7,05	7,30	7,57	7,85
TOTAL	652,80	710,39	773,06	841,26	915,48
PRODUCTO 13	Medicinas- vacunas (incluye servicio)				
Cantidad Proyectada de ventas	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
Precio	7,29	7,56	7,83	8,12	8,41
TOTAL	43.740,00	47.598,74	51.797,90	56.367,51	61.340,26
TOTAL DE UNIDADES VENDIDAS	11.988,00	12.587,40	13.216,77	13.877,61	14.571,49
TOTAL DE INGRESOS	208.915,92	227.346,48	247.402,99	269.228,88	292.980,25

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Proyección de costos

Tabla 10. Proyección de costos

AVITECH					
PROYECCIÓN DE COSTOS					
INGRESOS	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
PRODUCTO 1	Balanceados de razas medianas y grandes 4kg				
Cantidad Proyectada	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Precio	8,25	8,55	8,86	9,18	9,52
TOTAL	9.900,00	10.773,38	11.723,81	12.758,08	13.883,60
PRODUCTO 2	Balanceados de razas medianas y grandes 2kg				
Cantidad Proyectada	996,00	1.045,80	1.098,09	1.152,99	1.210,64
Precio	3,65	3,78	3,92	4,06	4,21
TOTAL	3.630,42	3.950,70	4.299,23	4.678,50	5.091,24
PRODUCTO 3	Balanceados de razas medianas y grandes 25kg				
Cantidad Proyectada	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Precio	36,88	38,22	39,61	41,06	42,55
TOTAL	22.128,00	24.080,13	26.204,48	28.516,24	31.031,94
PRODUCTO 4	Balanceados de razas pequeñas 4kg				
Cantidad Proyectada	996,00	1.045,80	1.098,09	1.152,99	1.210,64
Precio	9,22	9,56	9,90	10,26	10,64
TOTAL	9.183,12	9.993,25	10.874,86	11.834,24	12.878,26
PRODUCTO 5	Balanceados de razas pequeñas 2kg				
Cantidad Proyectada	996,00	1.045,80	1.098,09	1.152,99	1.210,64
Precio	4,37	4,52	4,69	4,86	5,04
TOTAL	4.347,54	4.731,08	5.148,46	5.602,65	6.096,92
PRODUCTO 6	Balanceados de razas pequeñas 25kg				
Cantidad Proyectada	756,00	793,80	833,49	875,16	918,92
Precio	41,74	43,25	44,83	46,46	48,15
TOTAL	31.551,66	34.335,15	37.364,19	40.660,46	44.247,53
PRODUCTO 7	Insumos - collares con placa				
Cantidad Proyectada	84,00	88,20	92,61	97,24	102,10
Precio	3,72	3,86	4,00	4,14	4,29
TOTAL	312,48	340,05	370,05	402,69	438,22
PRODUCTO 8	Insumos- ropa				
Cantidad Proyectada	60,00	63,00	66,15	69,46	72,93
Precio	4,85	5,03	5,21	5,40	5,60
TOTAL	291,00	316,67	344,61	375,01	408,09
PRODUCTO 9	Medicinas- jabones				
Cantidad Proyectada	36,00	37,80	39,69	41,67	43,76
Precio	2,19	2,26	2,35	2,43	2,52
TOTAL	78,66	85,60	93,15	101,37	110,31
PRODUCTO 10	Medicinas- shampoo				
Cantidad Proyectada	96,00	100,80	105,84	111,13	116,69
Precio	2,19	2,26	2,35	2,43	2,52
TOTAL	209,76	228,27	248,40	270,32	294,16
PRODUCTO 11	Medicinas- shampoo medicinal				
Cantidad Proyectada	72,00	75,60	79,38	83,35	87,52
Precio	8,74	9,05	9,38	9,72	10,08
TOTAL	628,92	684,40	744,78	810,49	881,99
PRODUCTO 12	Medicinas- desparasitante				
Cantidad Proyectada	96,00	100,80	105,84	111,13	116,69
Precio	3,40	3,52	3,65	3,78	3,92
TOTAL	326,40	355,20	386,53	420,63	457,74
PRODUCTO 13	Medicinas- vacunas				
Cantidad Proyectada	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
Precio	3,65	3,78	3,92	4,06	4,21
TOTAL	21.870,00	23.799,37	25.898,95	28.183,76	30.670,13
TOTAL DE UNIDADES EN STOCK	11.988,00	12.587,40	13.216,77	13.877,61	14.571,49
TOTAL DE COSTOS	104.457,96	113.673,24	123.701,49	134.614,44	146.490,13

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Presupuesto de gastos operativos

Tabla 11. Presupuesto de gastos operativos

AVITECH E-COMMERCE					
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS					
PERIODO 2023 – 2028					
VALORADO EN USD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE MARKETING	\$ 3.880,00	\$ 4.054,68	\$ 4.271,87	\$ 4.507,30	\$ 4.762,54
Página web (incluido hosting y dominio)- botón de pago	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Redes sociales (Instagram-Facebook)	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 527,11	\$ 555,69	\$ 585,82
Porcentaje de incentivo al comprador	\$ 1.980,00	\$ 2.154,68	\$ 2.344,76	\$ 2.551,62	\$ 2.776,72
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 59.393,08	\$ 65.192,12	\$ 70.885,80	\$ 77.021,40	\$ 83.652,60
Sueldos y salarios Administrativos	\$ 34.063,08	\$ 35.909,93	\$ 37.856,92	\$ 39.909,47	\$ 42.073,30
Gasto depreciación	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00
Internet (Plan Pyme)	\$ 540,00	\$ 569,28	\$ 600,14	\$ 632,68	\$ 666,99
Arriendo	\$ 11.500,00	\$ 13.800,00	\$ 15.870,00	\$ 18.250,50	\$ 20.988,08
Gastos servicios básicos	\$ 1.200,00	\$ 1.560,00	\$ 1.590,00	\$ 1.620,00	\$ 1.650,00
Gasto mantenimiento	\$ 1.440,00	\$ 1.490,00	\$ 1.540,00	\$ 1.590,00	\$ 1.640,00
Gastos de Constitución	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
costo flete interno	\$ 1.440,00	\$ 1.460,00	\$ 1.480,00	\$ 1.500,00	\$ 1.520,00
Certificado SSL Wildcard	\$ 53,00	\$ 53,00	\$ 53,00	\$ 53,00	\$ 53,00
Gasto contador (subcontratado)	\$ 6.000,00	\$ 6.027,11	\$ 6.054,22	\$ 6.081,33	\$ 6.108,44
Asesor Legal	\$ 1.800,00	\$ 1.808,13	\$ 1.816,27	\$ 1.824,40	\$ 1.832,53
GASTO TOTAL GENERAL	\$ 63.273,08	\$ 69.246,79	\$ 75.157,67	\$ 81.528,70	\$ 88.415,14

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Sueldos

Tabla 12. Sueldos

ANEXO DE SUELDOS Y SALARIOS (MENSUAL)									
CARGO	CANTIDAD	SUELDO	13° SUELDO	14° SUELDO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	SUB TOTAL	IESS PATRONAL	COSTO TOTAL
GERENTE GENERAL	1	\$1.000,00	\$ 83,33	\$37,50	\$ 41,67	\$83,30	\$1.245,80	\$121,50	\$ 1.367,30
ASISTENTE DE VENTAS	1	\$450,00	\$ 37,50	\$37,50	\$ 18,75	\$37,49	\$ 581,24	\$ 54,68	\$ 635,91
COORDINADOR DE MKT Y VENTAS	1	\$600,00	\$ 50,00	\$37,50	\$ 25,00	\$49,98	\$ 762,48	\$ 72,90	\$ 835,38
COORDINADOR DE LOGÍSTICA Y PRODUCCIÓN	1	\$500,00	\$ 41,67	\$37,50	\$ 20,83	\$41,65	\$ 641,65	\$ 60,75	\$ 702,40
MENSAJERO Y BODEGUERO	1	\$450,00	\$ 37,50	\$37,50	\$ 18,75	\$37,49	\$ 581,24	\$ 54,68	\$ 635,91
MENSAJERO Y BODEGUERO	1	\$450,00	\$ 37,50	\$37,50	\$ 18,75	\$37,49	\$ 581,24	\$ 54,68	\$ 635,91
TOTAL	6,00	3.450,00	287,50	225,00	143,75	287,39	4.393,64	419,18	4.812,81

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Estado de resultados

Tabla 13. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
PERIODO 2023 – 2027					
VALORADO EN USD					
	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	208.915,92	227.346,48	247.402,99	269.228,88	292.980,25
+ Costo de los productos vendidos	119.027,43	129.194,92	140.592,50	152.995,57	166.492,84
= UTILIDAD BRUTA	89.888,49	98.151,56	106.810,49	116.233,31	126.487,41
Gastos de marketing	3.880,00	4.054,68	4.271,87	4.507,30	4.762,54
Gastos Administrativos	59.393,08	65.192,12	70.885,80	77.021,40	83.652,60
Gasto Interés	2.755,45	2.267,96	1.719,45	1.102,31	407,92
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	23.859,96	26.636,81	29.933,36	33.602,30	37.664,36
- 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.578,99	3.995,52	4.490,00	5.040,35	5.649,65
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	20.280,97	22.641,29	25.443,36	28.561,96	32.014,70
- IMPUESTO A LA RENTA	5.070,24	5.660,32	6.360,84	7.140,49	8.003,68
= UTILIDAD NETA	15.210,73	16.980,97	19.082,52	21.421,47	24.011,03

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Flujo de efectivo

Tabla 13. Flujo de efectivo

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO 5
TOTAL, EFECTIVO FINAL DE PERIODO	483.995,36	758.038,09	1.064.049,70	1.405.729,88	1.786.990,27

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Flujo de caja del proyecto

Tabla 14. Flujo de caja del proyecto

AVITECH E-COMMERCE					
FLUJO DE CAJA					
PERIODO 2023 – 2027					
VALORADO EN USD					
	2023	2024	2025	2026	2027
ENTRADAS DE EFECTIVO					
Ventas	89.888,49	98.151,56	106.810,49	116.233,31	126.487,41
TOTAL, ENTRADAS DE EFECTIVO	89.888,49	98.151,56	106.810,49	116.233,31	126.487,41
SALIDAS DE EFECTIVO					
Gastos de marketing	3.880,00	4.054,68	4.271,87	4.507,30	4.762,54
Gastos Administrativos	59.393,08	65.192,12	70.885,80	77.021,40	83.652,60
(-) Depreciación	- 1.357,00	- 1.357,00	- 1.357,00	- 1.357,00	- 1.357,00
Pago préstamo	6.650,62	6.650,62	6.650,62	6.650,62	6.650,62
Participación Trabajadores	3.578,99	3.995,52	4.490,00	5.040,35	5.649,65
Impuestos	5.070,24	5.660,32	6.360,84	7.140,49	8.003,68
TOTAL, SALIDAS DE EFECTIVO	77.215,93	84.196,25	91.302,13	99.003,15	107.362,08
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	12.672,56	13.955,31	15.508,36	17.230,16	19.125,33
SALDO INICIAL	20.859,52	34.698,44	50.076,84	67.163,02	86.129,98
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	22.002,56	35.957,86	51.466,22	68.696,38	87.821,71
				TIR ANUAL	25%
				VNA	\$52.207,25

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Flujo de caja del inversionista

Tabla 15. Flujo de caja del inversionista

AVITECH						
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
PERIODO 2023 – 2027						
VALORADO EN USD						
	2023	2024	2025	2026	2027	
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	- 40.000,00	12.672,56	13.955,31	15.508,36	17.230,16	19.125,33
(+) Préstamo	25.000,00					
(-) Gasto interés		2.755,45	2.267,96	1.719,45	1.102,31	407,92
(-) Amortización del capital		3.895,17	4.382,66	4.931,16	5.548,31	6.242,70
FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA	- 15.000,00	6.021,94	7.304,69	8.857,74	10.579,54	12.474,71
					TIR	45%
					VNA	\$27.761,66

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Estados de situación financiera

Tabla 16. Estados de situación financiera

AVITECH E-COMMERCE					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
PERIODO 2023 – 2027					
VALORADO EN USD					
	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVOS					
Corrientes					
Efectivo	22.002,56	35.957,86	51.466,22	68.696,38	87.821,71
No Corrientes					
Propiedad, Planta y Equipos	10.670,00	10.670,00	10.670,00	10.670,00	10.670,00
Depreciación acumulada	- 1.357,00	- 2.714,00	- 4.071,00	- 5.428,00	- 6.785,00
Total, Activo	31.315,56	43.913,86	58.065,22	73.938,38	91.706,71
PASIVOS					
Obligación Bancaria	21.104,83	16.722,17	11.791,01	6.242,70	0,00
PATRIMONIO					
Capital	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Utilidades retenidas	15.210,73	32.191,69	51.274,21	72.695,68	96.706,71
Total, Pasivos y Patrimonio	51.315,56	63.913,86	78.065,22	93.938,38	111.706,71

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

2.4. Viabilidad

Al realizar el análisis financiero, la viabilidad del proyecto es positiva.

2.4.1 Justificar la viabilidad del proyecto y su aporte en la empresa en el largo plazo

Tabla 17. Indicadores financieros

Resumen de Indicadores Financieros 2023		
Capital De Trabajo	=	19.235,69
Índ. de Liquidez	=	2,15
Índ. de Prueba Ácida	=	2,15
Rotación del Act. Tot	=	5,18
Razón de Deuda Tot	=	38,08%
Razón de Apalancamiento	=	107,46%
Margen de Utilidad	=	7,47%
Renta sobre Activos	=	38,67%

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

De acuerdo con la tabla podemos validar que nuestros indicadores de resultados financieros son positivos, lo que justifica la realización del proyecto, ya que nos

indica que es viable.

Tabla 18. Criterios de inversión

AVITECH		
CRITERIOS DE INVERSIÓN		
	PROYECTO	INVERSIONISTA
TIR	25%	45%
VNA	\$52.207,25	\$27.761,66

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Podemos evidenciar que el TIR como el VAN tanto del proyecto como del inversionista son positivos y mayores que cero, por lo que nos indica que la tasa de retorno del proyecto es positiva y el proyecto tiene una alta viabilidad para ejecutarse.

3. PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI®- PMBOK®

3.1. Desarrollo del acta de constitución del proyecto.

El acta es un documento que se emitirá con todas las condicionantes del proyecto.

Tabla 19. Acta de constitución del proyecto

ACTA DEL PROYECTO	
Nombre del proyecto:	"Planificación de un proyecto basado en el Estándar de la Guía PMBOK® v6 del Project Management Institute (PMI®) para la creación de una tienda E-Commerce de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador."
Gerente del proyecto:	Valeria Paz
Fecha de inicio:	01 de mayo del 2023
Fecha de fin del proyecto:	31 de mayo del 2027

Descripción del producto	
<p>Avitech Especialidades Agrícolas, es una empresa de distribución y comercialización de alimento balanceado e insumos veterinarios, fue fundada en el año del 2007 se pretende incrementar e implementar un canal electrónico de E-commerce para la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador que permita incrementar y ganar posicionamiento en el mercado.</p>	
Objetivos del proyecto	
<p>General</p> <p>Incrementar e implementar canales de distribución a través de crear una tienda on-line que genere un tráfico de 1000 visitas mensuales a través de la implementación de medios digitales para tener posicionamiento en el mercado en los próximos 36 meses.</p> <p>Específicos</p> <p>Elaborar un catálogo de productos para que el cliente pueda conocer las características del mismo.</p> <p>Crear una tienda on-line generando experiencia en la compra.</p> <p>Conseguir leads del segmento meta.</p> <p>Crear fidelización en los clientes.</p>	
ALCANCE	
Principales entregables:	<ul style="list-style-type: none"> Project Chárter Plan de gestión del proyecto Gestión de alcance Gestión de cronograma Gestión de costos Gestión de calidad Gestión de recursos Gestión de comunicación Gestión de interesados Presupuesto Acta de cierre del proyecto
Stakeholders claves:	<ul style="list-style-type: none"> Patrocinador Coordinador del proyecto Coordinador de marketing y Ventas Coordinador de logística y Producción
Grupos de interés:	<ul style="list-style-type: none"> Población con mascotas Población con animales de corral
Restricciones	
<p>El proyecto debe cumplir con las normas, reglamentos y lineamientos de todos los entes de control. Variaciones en la competencia podría hacer que no se llegue a los objetivos del proyecto con relación a captar mayor cantidad de clientes</p>	

Supuestos
Se contará con todos los permisos emitidos por los entes de control, se contará con profesionales preparados para cada una de las tareas, se contará con el espacio físico necesario y adecuado, se contará con los recursos financieros
Factores críticos
El sponsor estará involucrado en todo el proyecto de forma activa. El proyecto debe ajustarse a un tiempo de 5 años El presupuesto del proyecto será de 40.000
Costo estimado del proyecto
El costo del proyecto será de 40.000 dólares. Siendo 15.000 dólares de capital propio y 25.000 deuda.
Autoridad del proyecto
Patrocinador/Gerente del Proyecto: Valeria Paz Coordinador del Proyecto: Gabriela Cueva

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

3.2. Registro y análisis del involucramiento de los interesados.

Tabla 20. Interesados

AVITECH	Proyecto						
	Nombre del documento	Registro de involucramiento de los interesados					
	Fecha de creación	24 de febrero de 2023					
	Autores	Valeria Paz-Gabriela Cueva					
	Revisión	Gerente general					
INTERESADOS INTERNOS							
ID STK	Nombre	Rol	Requisitos	Poder	Interés	Valoración	Estrategias
STK 01	GERENTE GENERAL	Gestión estratégica	Incrementar la participación de la empresa en el mercado.	Alto	Alto	Bloqueador	Alinear los procesos del proyecto en el incremento de participación de la empresa en el mercado.
STK 02	ASISTENTE DE VENTAS	Gestión comercial/administrativa	Desarrollar la gestión administrativa de ventas.	Medio	Medio	Desacelerador	Facilitar la gestión administrativa.
STK 03	COORDINADOR DE MKT Y VENTAS	Gestión comercial	Desarrollar la gestión de marketing y ventas.	Alto	Alto	Desacelerador	Elaborar estrategias de marketing y ventas.
STK 04	COORDINADOR DE LOGÍSTICA Y PRODUCCIÓN	Gestión operativa	Realizar la coordinación logística para la entrega de productos.	Alto	Alto	Desacelerador	Desarrollar adecuadamente un plan de logística.
STK 05	MENSAJERO Y BODEGUERO	Gestión operativa	Realizar el empaque y entrega de los productos.	Bajo	Alto	Desacelerador	Verificar adecuadamente el producto seleccionado por el cliente para su despacho.
STK 06	MENSAJERO Y BODEGUERO	Gestión operativa	Realizar el empaque y entrega de los productos.	Bajo	Alto	Desacelerador	Verificar adecuadamente el producto seleccionado por el cliente para su despacho.
INTERESADOS EXTERNOS							
ID STK	Nombre	Rol	Requisitos	Poder	Interés	Valoración	Estrategias
STK 07	CLIENTES	Adquisición del producto	Obtener los catálogos de los productos.	Alto	Alto	No aliado	Desarrollar un catálogo de productos para llamar la atención del cliente.
STK 08	USUARIOS FINALES	Utilización del producto	Obtener un producto de calidad.	Alto	Alto	Desacelerador	Seleccionar proveedores con productos de calidad.
STK 09	ACCIONISTAS	Rentabilidad	Obtener rentabilidad respecto a su inversión.	Alto	Alto	Bloqueador	Seleccionar la toma de alternativas más convenientes para la empresa.
STK 10	ORGANISMOS REGULADORES	Vigilancia y cumplimiento	Realizar el seguimiento del cumplimiento de las normas vigentes.	Alto	Alto	Bloqueador	Cumplir el requerimiento de los organismos reguladores.
STK 11	COMPETIDORES	Participación en el mercado	Se desconoce.	Medio	Medio	No aliado	Realizar un análisis periódico de productos de la competencia.

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

3.3 Gestión de integración del proyecto.

Para la de gestión de integración del proyecto, se parte con el ciclo de vida del proyecto, en el que se integra por las diferentes fases, actividades y entregables.

Ciclo de vida del proyecto

Tabla 21. Ciclo de vida del proyecto

AREAS DE CONOCIMIENTO	INICIO	PLANIFICACIÓN	EJECUCIÓN	MONITOREO Y CONTROL	CIERRE
GESTION DE LA INTEGRACIÓN	DESARROLLAR EL ACTA DE CONSTITUCIÓN	DESARROLLAR EL PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO	DIRIGIR EL TRABAJO DEL PROYECTO Y GESTIONAR GESTIONAR EL CONOCIMIENTO DEL PROYECTO	MONITOREAR Y CONTROLAR EL TRABAJO DEL PROYECTO REALIZAR EL CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS	CERRAR EL PROYECTO
GESTION DEL ALCANCE		PLANIFICAR LA GESTIÓN DEL ALCANCE. RECOPIRAR REQUISITOS DEFINIR EL ALCANCE CREAR LA EDT/WBS		VALIDAR EL ALCANCE CONTROLAR EL ALCANCE	
GESTION DEL CRONOGRAMA		PLANIFICAR LA GESTIÓN DEL CRONOGRAMA DEFINIR LAS ACTIVIDADES SECUENCIAR LAS ACTIVIDADES ESTIMAR LA DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLAR EL CRONOGRAMA		CONTROLAR EL CRONOGRAMA	
GESTION DE LOS COSTOS		PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LOS COSTOS ESTIMAR LOS COSTOS DETERMINAR EL PRESUPUESTO		CONTROLAR LOS COSTOS	
GESTION DE LA CALIDAD		PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LA CALIDAD	GESTIONAR LA CALIDAD	CONTROLAR LA CALIDAD	
GESTION DE LOS RECURSOS		PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS	ADQUIRIR RECURSOS DESARROLLAR EL EQUIPO	CONTROLAR LOS RECURSOS	

		ESTIMAR LOS RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES	DIRIGIR EL EQUIPO		
GESTION DE LAS COMUNICACIONES		PLANIFICAR LA GESTION DE LAS COMUNICACIONES	GESTIONAR LAS COMUNICACIONES	MONITOREAR LAS COMUNICACIONES	
GESTION DE LOS RIESGOS		PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS IDENTIFICAR LOS RIESGOS REALIZAR EL ANALISIS CUALITATIVO DE RIESGOS REALIZAR EL ANALISIS CUANTITATIVO DE RIESGOS PLANIFICAR LA RESPUESTA A LOS RIESGOS	IMPLEMENTAR LA RESPUESTA A LOS RIESGOS	MONITOREAR LOS RIESGOS	
GESTION DE LAS ADQUISICIONES		PLANIFICAR LA GESTION DE LAS ADQUISICIONES	EFFECTUAR LAS ADQUISICIONES	CONTROLAR LAS ADQUISICIONES	
GESTION DE LOS INTERESADOS	IDENTIFICAR LOS INTERESADOS	PLANIFICAR EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS	GESTIONAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS	MONITOREAR EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS	

Fuente: PMBOK SIXTH EDITION. ELABORACION PROPIA.

Gestión integrada de cambios

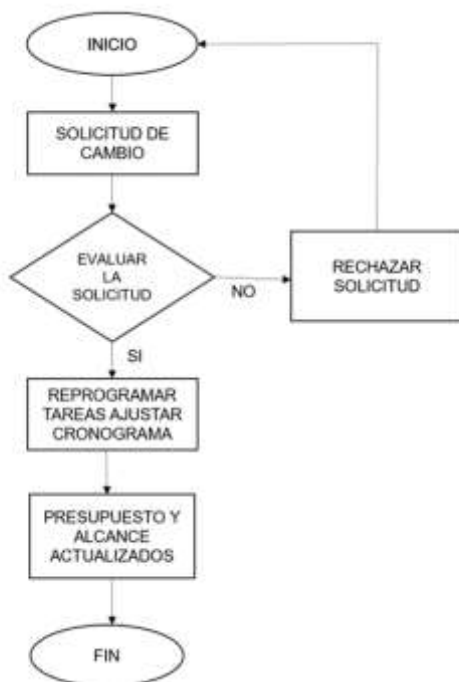


Figura 7. Gestión integrada de cambios

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Registro de lecciones aprendidas

Se realizarán reuniones mensuales con los involucrados en el proyecto donde se llevará un registro de las lecciones aprendidas en relación a cambios, correcciones y errores producidos en el proyecto para lo cual se redactará de manera clara cada una de las lecciones aprendidas y de las cuales se puedan realizar un registro fotográfico existirá un archivo del mismo.

Proceso de lecciones aprendidas



Figura 8. Proceso de lecciones aprendidas

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Las lecciones aprendidas parten de la identificación de un evento, amenaza u oportunidad, se procede a identificar el área y características, se procede a evaluar el impacto que tiene con los objetivos del proyecto, se establece las diferentes acciones de contingencia y correctivas, se evalúan los resultados obtenidos y finalmente se registran las lecciones aprendidas.

Tabla 22. Lecciones aprendidas

LECCIONES APRENDIDAS						
Nombre del proyecto:	"Planificación de un proyecto basado en el Estándar de la Guía PMBOK® v6 del Project Management Institute (PMI®) para la creación de una tienda E-Commerce de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador."					
Gerente del proyecto:						
Fecha:						
Número de la lección aprendida	Nombre de quien la identifico	Fase en la que se dio la lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre)	Acción tomada	Resultado	Lección aprendida	Involucrado a ser informado de esta lección
1						
2						
3						
4						

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Cierre

Al final del proyecto se realizará un acta entrega recepción del proyecto en donde los involucrados revisaran que todos los entregables del proyecto estén completos y correctamente entregados a satisfacción del patrocinador.

Documentos para cierre de proyecto:

- Acta de constitución del proyecto
- Plan para la dirección del proyecto

- Entregables del proyecto
- Acta de cierre del proyecto

Herramientas para cierre de proyecto:

Juicio de expertos, en el que se acude al personal con más experiencia y conocimiento de cada entregable.

Resumen de desempeño

- Alcance
 - Matriz de requisitos
 - Cumplimiento de hitos
- Entregables:
 - Matriz de requisitos
 - Cumplimiento de requisitos
- Tiempo
 - Variación de cronograma
 - Variación entre lo ejecutado y lo planeado
- Costo
 - Variación de costo
 - Variación entre lo ejecutado y lo planeado

Proceso de cierre

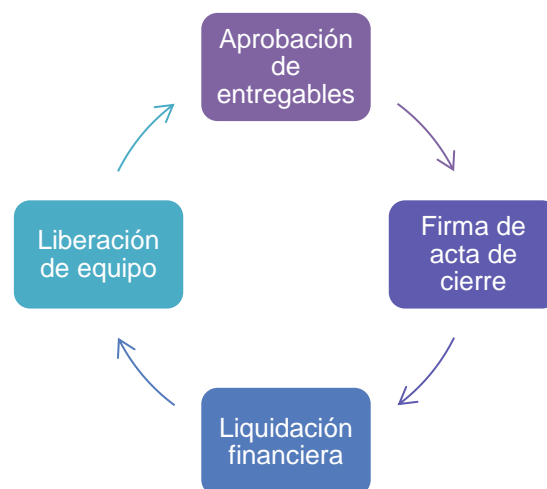


Figura 9. Proceso de cierre

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

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

Según los lineamientos del PMI®- PMBOK®, una vez definido los procesos, se procede a desarrollar las áreas del conocimiento en el cual abarca alcance, cronograma y costos.

4.1. Planificación de la gestión del alcance, cronograma y costos

La planificación del alcance, se basa en cubrir todos los aspectos necesarios para el desarrollo del proyecto.

Se consideran:

- Elaboración de la EDT
- Aprobación y aceptación

Proceso de elaboración de los enunciados

- Para la elaboración de los enunciados se inicia a partir del acta de constitución del proyecto, plan para la dirección del proyecto, registro de supuestos, documentación de requisitos, registro de riesgos, factores ambientales y activos de procesos.
- El alcance debe ser específico y claro.
- Se comprueba riesgos, supuestos y restricciones.

Proceso de elaboración de la EDT

- Para la elaboración de la EDT, se analiza el plan para la gestión del alcance, enunciado del proyecto, documentación de requisitos, registro de riesgos, factores ambientales de la empresa.
- Una vez realizado el juicio de expertos, se define la línea base del alcance.

EDT del proyecto

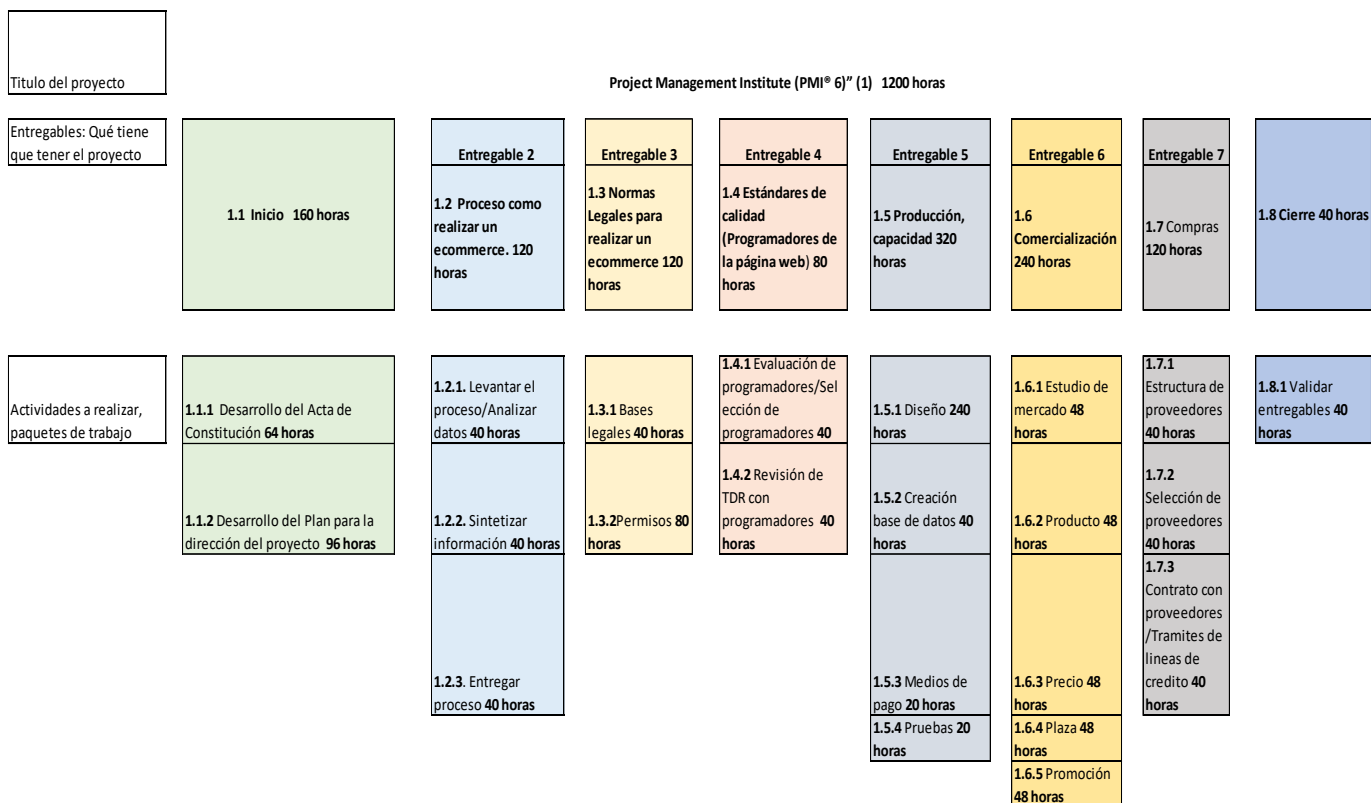


Figura 10. EDT

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Proceso de aprobación

- El responsable del proyecto debe recibir los avances y debe revisar forma (ortografía, formato) y fondo (calidad de la información).

Cronograma

El cronograma del proyecto parte desde la planificación, definición, secuencia, y estimación del tiempo de las actividades, desarrollo y control del proyecto hasta el cierre.

Características:

- **Modelo:** Diagrama de Gantt
- **Duración:** 1200 horas

- **Nivel de exactitud:** 90%
- **Unidades de medida:** horas
- **Enlaces de procedimiento de la organización:** comercial, operativa
- **Mantenimiento del modelo de programación:** evaluación del avance semana, ajustes
- **Umbrales de control:** +/-10%

Proceso de elaboración del cronograma



Figura 11. Proceso de elaboración de cronograma

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Medición de desempeño

(SV)= variación del cronograma

(EV)= valor ganado

(PV)= valor planificado

(SPV)= Índice de desempeño del cronograma

$$SV=EV-PV$$

$$SPV=(EV-PV)/PV$$

Informes:

Los informes deben ser realizados de manera mensual y deben incluir avances, datos de variación de costos, índice de desempeño, variaciones, justificaciones, nombre y firma de los responsables.

Cronograma

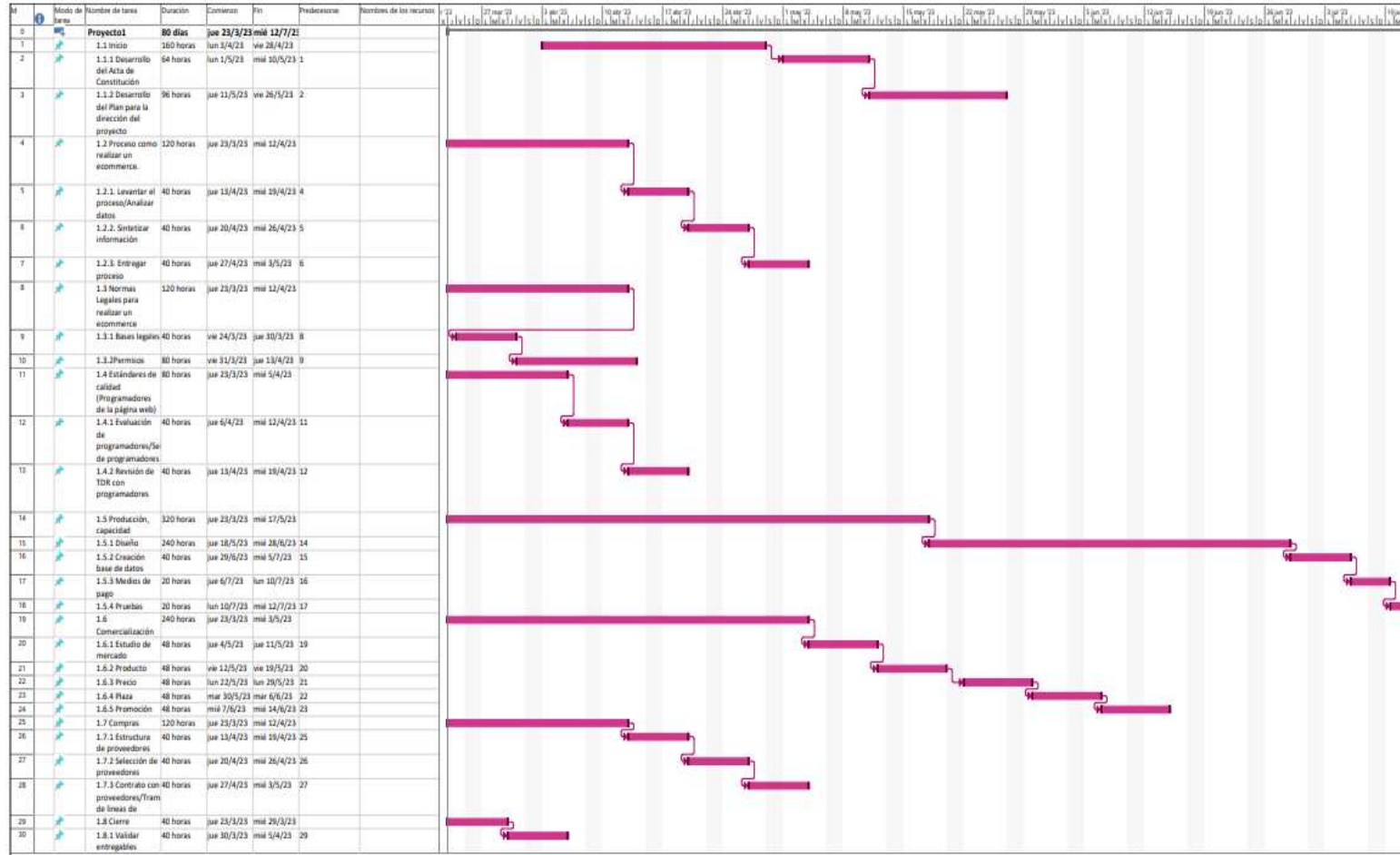


Figura 12. Cronograma

Planificación de la gestión del costo

La gestión del costo se define los lineamientos, en donde se encuentran los aspectos generales para la elaboración, gestión y medición del desempeño.

Características:

- **Unidades de medida:** dólares americanos
- **Nivel de exactitud:** 99%
- **Nivel de precisión:** dos cifras decimales
- **Enlaces de procedimiento de la organización:** financiera
- **Umbrales de control:** +/-1%

Proceso para planificar la gestión de los costos

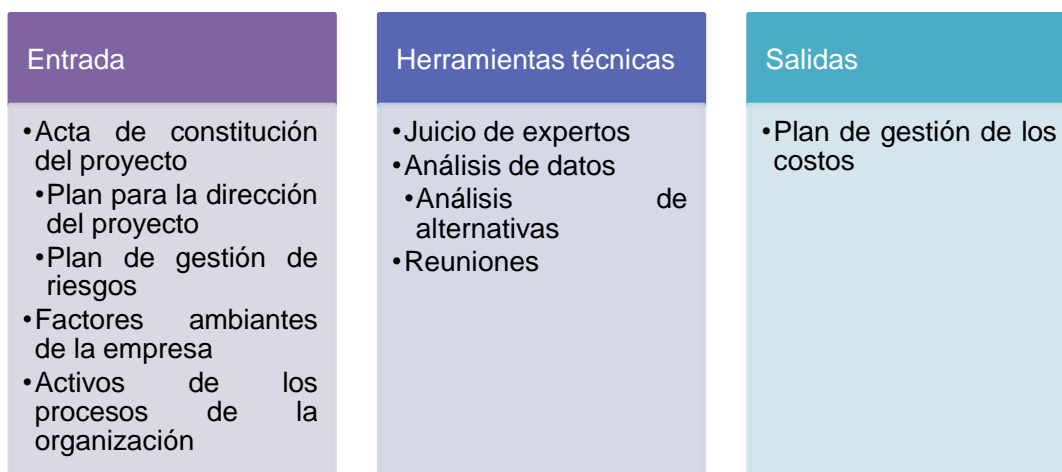


Figura 13. Proceso para planificar la gestión de los costos

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Para la elaboración de plan para la gestión de costos, se realiza la revisión del acta de constitución del proyecto, factores ambientales de la empresa, activos de los procesos de la organización, juicio de expertos, análisis de datos, reuniones. Se debe identificar las cantidades, proveedores y sus costos.

Medición del desempeño

Valor ganado= EV

Presupuesto total= BAC

EV= BAC x grado de avance

Informes

Los informes deben ser realizados de manera mensual y deben incluir avances, datos de variación de costos, índice de desempeño, variaciones, justificaciones, nombre y firma de los responsables.

Presupuesto

Tabla 23. Presupuesto

AVITECH E-COMMERCE					
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS					
PERIODO 2023 – 2028					
VALORADO EN USD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS DE MARKETING	\$ 3.880,00	\$ 4.054,68	\$ 4.271,87	\$ 4.507,30	\$ 4.762,54
Página web (incluido hosting y dominio)- botón de pago	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00
Redes sociales (Instagram-Facebook)	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 527,11	\$ 555,69	\$ 585,82
Porcentaje de incentivo al comprador	\$ 1.980,00	\$ 2.154,68	\$ 2.344,76	\$ 2.551,62	\$ 2.776,72
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 59.393,08	\$ 65.192,12	\$ 70.885,80	\$ 77.021,40	\$ 83.652,60
Sueldos y salarios Administrativos	\$ 34.063,08	\$ 35.909,93	\$ 37.856,92	\$ 39.909,47	\$ 42.073,30
Gasto depreciación	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00	\$ 1.357,00
Internet (Plan Pyme)	\$ 540,00	\$ 569,28	\$ 600,14	\$ 632,68	\$ 666,99
Arriendo	\$ 11.500,00	\$ 13.800,00	\$ 15.870,00	\$ 18.250,50	\$ 20.988,08
Gastos servicios básicos	\$ 1.200,00	\$ 1.560,00	\$ 1.590,00	\$ 1.620,00	\$ 1.650,00
Gasto mantenimiento	\$ 1.440,00	\$ 1.490,00	\$ 1.540,00	\$ 1.590,00	\$ 1.640,00
Gastos de Constitución	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
costo flete interno	\$ 1.440,00	\$ 1.460,00	\$ 1.480,00	\$ 1.500,00	\$ 1.520,00
Certificado SSL Wilcard	\$ 53,00	\$ 53,00	\$ 53,00	\$ 53,00	\$ 53,00
Gasto contador (subcontratado)	\$ 6.000,00	\$ 6.027,11	\$ 6.054,22	\$ 6.081,33	\$ 6.108,44
Asesor Legal	\$ 1.800,00	\$ 1.808,13	\$ 1.816,27	\$ 1.824,40	\$ 1.832,53
GASTO TOTAL GENERAL	\$ 63.273,08	\$ 69.246,79	\$ 75.157,67	\$ 81.528,70	\$ 88.415,14

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

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

Planificación de la gestión de calidad

Estándares de calidad

Forma: Se verifica ortografía, redacción, escritura.

Fondo: La información debe ser clara, verificable y consistente.

Procedencia: Debe ajustarse a los requerimientos del proyecto.

Aseguramiento de calidad

Se realizará de manera mensual auditorías internas, en el que se verificara y validará la gestión de cambios ya sean preventivas o correctivas.

Se validará el cumplimiento del cronograma y costos.

Control de la calidad

La revisión de los entregables se realizará de manera mensual donde deberán cumplir con los estándares de calidad.

Entregables y procesos sujetos a la revisión de la calidad

1.1 Inicio

1.1.1 Desarrollo del Acta de Constitución

1.1.2 Desarrollo del Plan para la dirección del proyecto

1.2 Proceso como realizar un ecommerce.

1.2.1. Levantar el proceso/Analizar datos

1.2.2. Sintetizar información

1.2.3. Entregar proceso

1.3 Normas Legales para realizar un ecommerce

1.3.1 Bases legales

1.3.2 Permisos

1.4 Estándares de calidad (Programadores de la página web)

1.4.1 Evaluación de programadores/Selección de programadores

1.4.2 Revisión de TDR con programadores

1.5 Producción, capacidad

- 1.5.1 Diseño
- 1.5.2 Creación base de datos
- 1.5.3 Medios de pago
- 1.5.4 Pruebas
- 1.6 Comercialización
 - 1.6.1 Estudio de mercado
 - 1.6.2 Producto
 - 1.6.3 Precio
 - 1.6.4 Plaza
 - 1.6.5 Promoción
- 1.7 Compras
 - 1.7.1 Estructura de proveedores
 - 1.7.2 Selección de proveedores
 - 1.7.3 Contrato con proveedores/Tramites de líneas de crédito
- 1.8 Cierre

Herramientas de calidad

- Aplicación de indicadores
- Juicio de expertos
- Análisis de datos
- Reuniones de trabajo

Proceso de calidad

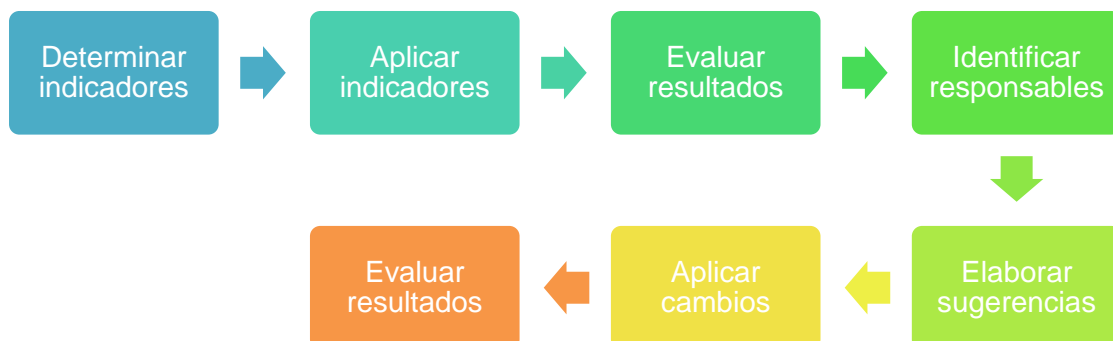


Figura 14. Proceso de calidad

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Roles y responsabilidades

Tabla 24. Roles y responsabilidades

Rol	Aseguramiento	Control	Responsabilidad
Líder del proyecto	X	X	Gestionar, aprobar actividades, definir roles
Gerente general	X	X	Aprobar, validar y determinar índices financieros y tomar acciones
Equipo del proyecto		X	Ejecutar, supervisar, retroalimentar
Coordinador de mkt y ventas		X	Planificar, coordinar, analizar y tomar acciones

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Planificación de la gestión de recursos

Responsable del proceso: Equipo del proyecto

Proceso



Figura 15. Proceso gestión de recursos

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Políticas del uso de recursos:

- Los recursos deben ser usados únicamente para el proceso destinado.
- Los recursos deben ser usados con responsabilidad y control.
- En el caso de existir algún problema con los recursos, se debe notificar inmediatamente al líder del proyecto.

Control de recursos

El recurso tanto físico como económico debe ser, entregado junto a un acta de entrega, en el que debe constar las características del bien y el estado en el que se entrega el recurso.

Identificación de recursos**Recursos humanos**

- Gerente general
- Asistente de ventas
- Coordinador de mkt y ventas
- Coordinador de logística y producción
- Mensajero y bodeguero
- Mensajero y bodeguero

Recursos físicos

- 3 laptops
- 2 motos
- 2 smartphones
- 1 estación de trabajo
- 2 archivadores
- 1 computadora de escritorio
- materia prima
- 2 maquinarias (gato de pallet)
- 1 maquinaria (balanza industrial)

Roles y responsabilidades

Tabla 25. Roles y responsabilidades

Rol	Responsabilidad	Competencias	Definición
Líder del proyecto	Gestionar las fases del proyecto para el logro de los objetivos	Buenas prácticas de la guía del PMBOK	Recurso interno primario
Gerente general	Aprobar las líneas bases del proyecto	Conocimiento de las metas y gestión del proyecto	Recurso interno primario
Equipo del proyecto	Apoyar a la ejecución del proyecto	Conocimiento de las funciones del área	Recurso interno secundario
Coordinaciones	Coordinar y apoyar a la ejecución del proyecto	Conocimiento y control del área	Recurso interno secundario

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Planificación de las comunicaciones

Características:

Responsable del proceso: Líder del proyecto

Responsable de aprobación: Líder del proyecto

Responsable de recibir la comunicación: Interesados del proyecto

Frecuencia: diaria, semanas y mensual de acuerdo a las necesidades de las actividades del proyecto.

Funciones:

Las funciones del responsable de la gestión de la comunicación consisten en:

- Identificar las necesidades
- Gestionar la comunicación con los interesados
- Determinar la información de calidad y concreta
- Definir el canal de la comunicación
- Evaluar el alcance de la comunicación

Información a comunicar:

- Lecciones aprendidas
- Alcance
- Cronograma
- Informes
- Indicadores
- Registros de cambios
- Avance de las actividades

Canales de comunicación:

Para mantener una comunicación efectiva se realizará mediante los siguientes medios:

- Correo electrónico (envío de información incluido actas, documentos relevantes, agendamiento de reuniones)
- reuniones presenciales
- reuniones por zoom

Proceso de la comunicación

Figura 16. Proceso de comunicación

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Matriz de comunicaciones

Tabla 26. Matriz de comunicaciones

Información	Descripción	Responsable de la comunicación	Grupo receptor	Nivel de detalle	Medio
1.1 Inicio	Aprobar el proyecto	Líder del proyecto, gerente general	Líder del proyecto, gerente general	Alto	Reunión, correo electrónico
1.2 Proceso como realizar un e-commerce.	Apoyar en la ejecución del proyecto	Líder del proyecto, gerente general	Líder del proyecto, gerente general	Alto	Reunión, correo electrónico
1.3 Normas Legales para realizar un e-commerce	Obtener bases legales y permisos para desarrollar el proyecto	Asistente comercial	Líder del proyecto, gerente general	Alto	Reunión, correo electrónico
1.4 Estándares de calidad (Programadores de la página web)	Comunicar los estándares de calidad requeridos	Coordinador de Mkt y ventas	Líder del proyecto, gerente general	Alto	Reunión, correo electrónico
1.5 Producción, capacidad	Evaluar diseño, segmentación y análisis de producción	Coordinador de logística	Líder del proyecto, gerente general, coordinador de mkt y ventas, bodeguero	Alto	Reunión, correo electrónico
1.6 Comercialización	Análisis del producto y comercialización	Coordinador de Mkt y ventas	Líder del proyecto, gerente general, coordinador de mkt y ventas, asistente comercial	Alto	Reunión, correo electrónico
1.7 Compras	Analizar opciones de proveedores	Coordinador de Mkt y ventas	Líder del proyecto, gerente general, coordinador de mkt y ventas, asistente comercial	Alto	Reunión, correo electrónico
1.8 Cierre	Validación de entregables, actas de aceptación y entrega de proyecto	Líder del proyecto, gerente general	líder, gerente general, interesados y equipo del proyecto	Alto	Reunión, correo electrónico

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

4.3. Desarrollar la planificación de la gestión de riesgos.

Tabla 27. Plan de gestión del riesgo

PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGO		
“Planificación de un proyecto basado en el Estándar de la Guía PMBOK® v6 del Project Management Institute (PMI®) para la creación de una tienda E-Commerce de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador.”		
PROCESO	DESCRIPCIÓN	HERRAMIENTA
Planificar	Plan de la gestión de riesgos	Análisis de los datos con la guía del PMBOK
Identificar	Posibles riesgos que impacten al proyecto	Ishikawa
Análisis	Cuantitativo y cualitativo de los riesgos	Matriz
Planificar respuesta a los riesgos	Como se mitigarán los riesgos	Matriz
Implementar	Implementar respuesta	Procedimiento de gestión de riesgos
Monitoreo los riesgos	Monitorear y controlar	Indicadores, disparadores

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Los riesgos los hemos categorizado en la siguiente tabla con el fin de identificarlos:

Tabla 28. Categoría de riesgos

CATEGORIAS DE RIESGOS
Riesgo Económico o Financiero
Riesgo Político
Riesgo Social
Riesgo Interno
Riesgo Tecnológico
Riesgo Comercial

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

La medición para evaluar el nivel de los riesgos se realizará en relación al siguiente cuadro:

Tabla 29

VALOR	CLASIFICACIÓN
1 al 4	Bajo
5 al 12	Moderado
15 al 25	Crítico

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Tabla 30

PROBABILIDAD	5 MUY ALTO	5	10	15	20	25
	4 ALTO	4	8	12	16	20
	3 MEDIO	3	6	9	12	15
	2 BAJO	2	4	6	8	10
	1 MUY BAJO	1	2	3	4	5
		1 MUY BAJO	2 BAJO	3 MEDIO	4 ALTO	5 MUY ALTO
		IMPACTO				

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Tabla 31. Riesgos

RIESGO	CATEGORIA	PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO	CATEGORIZACION	ESTRATEGIA
ESCALA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS	ECONOMICO	1	5	5	5	MITIGAR
RIESGOS LABORABLES	INTERNO	1	3	3	3	ACEPTAR
FALTA DE LIQUIDEZ	FINANCIERO	1	5	5	5	MITIGAR
PROBLEMAS LOGISTICOS	INTERNO	1	4	4	4	ACEPTAR
RETRASOS EN OBTENCIONES O RENOVACIONES DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	POLITICO	2	5	10	10	MITIGAR
ERRORES TECNOLOGICOS	INTERNO	2	3	6	6	MITIGAR
PROBLEMAS DE ABASTECIMIENTO DE PRODUCTO	COMERCIAL	3	5	15	15	EVITAR

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Tabla 32

	PROBABILIDAD		COSTO
ESCASA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS	10,00%	5000.00	500.00
RIESGOS LABORABLES	10,00%	1000.00	100.00
FALTA DE LIQUIDEZ	10,00%	20.000.00	2.000.00
PROBLEMAS LOGISTICOS	10,00%	3.000.00	300.00
RETRASOS EN OBTENCIONES O RENOVACIONES DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	20,00%	1.000.00	200.00
ERRORES TECNOLOGICOS	20,00%	2.000.00	400.00
PROBLEMAS DE ABASTECIMIENTO DE PRODUCTO	30,00%	5.000.00	1.500.00
			5.000.00

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

Planificación de respuesta de los riesgos

Tabla 33. Planificación de respuesta de los riesgos

ESCASA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS	Evaluar el porcentaje de ventas mensuales, comparar entre ellas y también lo que se tenía planificado aumentar con el proyecto, si existe una escasa demanda se debe tomar acciones correctivas inmediatas, se debe realizar una reunión y tomar decisiones que impulsen en el mes de baja demanda como mayor difusión en redes, promociones.
RIESGOS LABORABLES	Contar con el asesoramiento de un experto que nos indique que documentos son indispensables generar, archivar y contar con todos los sustentos en el caso de algún problema
FALTA DE LIQUIDEZ	Se debe hacer un análisis económico periódico y evaluar para contar con una línea de crédito abierta
PROBLEMAS LOGISTICOS	Realizar seguimiento tanto al abastecimiento como a la entrega de producto
RETRASOS EN OBTENCIONES O RENOVACIONES DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	Realizar los trámites a tiempo cumpliendo con todos los requisitos en cada una de las entidades

ERRORES TECNOLOGICOS	Analizar en que proceso se está suscitando el error, dar una solución alternativa al cliente mientras se solventa el problema en el menor tiempo posible
PROBLEMAS DE ABASTECIMIENTO DE PRODUCTO	Contar con un inventario real de producto, tener siempre presente los productos de mayor rotación para prestarles mayor atención, estar siempre en contacto con los proveedores para poder estar al día en cualquier novedad que pueda existir en cualquier producto

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

4.4. Desarrollar la planificación de la gestión de las adquisiciones.

Tabla 34. Plan de gestión de las adquisiciones

PLAN DE GESTION DE LAS ADQUISICIONES	
“Planificación de un proyecto basado en el Estándar de la Guía PMBOK® v6 del Project Management Institute (PMI®) para la creación de una tienda E-Commerce de una empresa dedicada a la comercialización y distribución de alimento balanceado e insumos veterinarios en Ecuador.”	
REQUISITOS CALIFICACION DE LOS PROVEEDORES	
COPIA DE RUC	
COPIA DE CEDULA DEL REPRESENTANTE LEGAL O PERSONA NATURAL	
CATALOGO DE PRODUCTOS (DE SER NECESARIO)	
PROCEDIMIENTO	
El encargado de adquisiciones procederá a realizar las respectivas cotizaciones en relación a una orden de materiales emitida por el departamento requirente siempre con la firma de aprobación del gerente del proyecto o su delegado. El encargado de adquisiciones deberá realizar mínimo 3 cotizaciones para lo que será indispensable contar con una proforma en donde se indique una descripción del producto el precio, forma de pago y días de entrega de este. Se deberá realizar una matriz en donde se indique estas características entre mínimo 3 proformas y se procederá a la compra del bien o producto al proveedor con mayor calificación	
PARAMETROS DE CALIFICACION	
PRECIO	50%
DIAS DE CREDITO	20%
DIAS DE ENTREGA	20%
POLITICAS DE GARANTIA Y DEVOLUCION	10%

Fuente: Valeria Paz/Gabriela Cueva

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El proyecto propuesto se basa en los estándares de la guía PMBOK® del Project Management Institute (PMI® 6)
- La creación de un e-commerce para esta empresa es la principal alternativa para cubrir las necesidades que se mantienen actualmente.
- Se elaboró el acta de constitución del proyecto en el cual se emite todas condiciones del proyecto.
- Se concluye que de acuerdo a las tasas de retorno del inversionista como de capital el proyecto, van, tir son positivos y mayor a cero, por lo que nos indica que el proyecto es viable.
- Para que el proyecto tenga éxito la comunicación con todos los interesados tiene que ser eficiente y eficaz.
- Se elaboro un cronograma en el cual permite seguir con todo los entregables planteados en el proyecto en el tiempo planteado.
- Con la ayuda del proyecta se puede llegar a los objetivos planteados.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda que los proyectos sean basados en los estándares de la guía PMBOK® del Project Management Institute (PMI® 6)
- Se recomienda seguir las fechas establecidas en los cronogramas para de esta manera poder cumplir con todas las tareas establecidas.
- Se recomienda mantener reuniones periódicas con los interesados para lograr una comunicación optima.
- Se recomienda realizar seguimientos a las tareas y actividades para que no existan cuellos de botella que retrasen el proyecto.

REFERENCIAS

- AllExtruded. (09 de Febreo de 2021). *AllExtruded*. Obtenido de <https://allextruded.com/entrada/influencia-de-covid-19-en-el-negocio-de-alimentos-para-mascotas-en-america-latina--24208>
- anipedia.net. (23 de Noviembre de 2022). *anipedia.net*. Obtenido de <https://www.anipedia.net/mundo-animal/tiendas-mascotas/>
- DIARIO EL COMERCIO . (24 de MAYO de 2021). *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/politica/misa-lasso-catedral-quito-posesion.html>
- Gamella, N. (23 de Noviembre de 2022). *Doofinder*. Obtenido de <https://www.doofinder.com/es/blog/que-es-e-commerce>
- INEC. (2021). Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares (Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo) . *Indicadores de tecnología de la información y comunicación*, 13-15.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática . (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de servicios. Encuesta económica anual 2015*. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016*. Lima: INEI 2017.
- Ottati, L. (2022). *VIVA TU Sueño*. Obtenido de <https://vivatusueno.com/en/news/44092-El-2022-ser%C3%A1-un-a%C3%B1o-de-consolidaci%C3%B3n-para-el-e-commerce.html#1>